

## MENELISIK MOTIVASI KERJA PEGAWAI DENGAN INSENTIF UANG HARIAN PERJALANAN DINAS SEBAGAI PEMICUNYA

*Examining Employee Work Motivation With Daily Travel Allowance as a Trigger*

Hidayat Harsudi <sup>1)</sup>, Syamsu Alam <sup>2)</sup>, Tenriwaru <sup>3)</sup>

Email : [harsudihidayat@gmail.com](mailto:harsudihidayat@gmail.com) <sup>1)</sup>, [syamsu.alam@umi.ac.id](mailto:syamsu.alam@umi.ac.id) <sup>2)</sup>, [tenriwaru@umi.ac.id](mailto:tenriwaru@umi.ac.id) <sup>3)</sup>

Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muslim Indonesia Makassar  
Jl. Urip Sumoharjo No. km. 5, Panaikang, Kec. Panakkukang, Kota Makassar  
Sulawesi Selatan 90231

### **Abstract**

*Work motivation is the drive or reason that pushes someone to perform their job well. Work motivation is important because it directly influences an individual's performance, productivity, and job satisfaction. This research aims to determine the work motivation of employees at the South Sulawesi Railway Management Center (BPKASS) triggered by daily travel allowance incentives. Daily travel allowance is the money received by employees while carrying out official duties. This allowance includes meal money, local transportation expenses, and pocket money used by employees to meet their needs while on duty. This research uses a qualitative method with an interpretive paradigm. The type of research is a case study using interview, observation, and documentation techniques with BPKASS employees. The results show that the daily travel allowance increases the income of BPKASS employees due to the lump sum payment of the allowance. The income is derived from the difference between the daily allowance used and the daily allowance received by employees while performing their duties. The factors that determine the amount of income earned from the daily allowance include the type of official travel activities attended, the number of days of execution, and the location of the official travel activities. The daily travel allowance serves as a work motivation trigger because employees receive additional income besides their salary and allowances.*

**Keywords:** Official Travel, Daily Travel Allowance, Incentives, Work Motivation

### **Abstrak**

Motivasi kerja merupakan dorongan atau alasan yang mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan baik. Motivasi kerja penting karena berpengaruh langsung pada kinerja, produktivitas, dan kepuasan kerja individu. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui motivasi kerja pegawai Balai Pengelola Kereta Api Sulawesi Selatan (BPKASS) dipicu oleh insentif uang harian perjalanan dinas. Uang harian perjalanan dinas merupakan uang yang diterima pegawai selama menjalankan tugas dinas. Uang harian ini terdiri dari uang makan, uang transportasi lokal, dan uang saku yang digunakan pegawai untuk memenuhi kebutuhan selama bertugas. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan menggunakan paradigma interpretif. Jenis penelitian ini adalah studi kasus dengan menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi kepada Pegawai BPKASS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa uang harian perjalanan dinas menambah penghasilan pegawai BPKASS dikarenakan pembayaran uang harian secara lumpsum. Penghasilan diperoleh dari adanya selisih antara uang harian yang digunakan dengan uang harian yang diterima oleh pegawai selama menjalankan tugas. Faktor yang menentukan besaran penghasilan yang diperoleh dari uang harian adalah jenis kegiatan perjalanan dinas yang diikuti, jumlah hari pelaksanaan, dan lokasi kegiatan perjalanan dinas dilaksanakan. Uang harian perjalanan dinas merupakan pemicu motivasi kerja karena pegawai memperoleh tambahan penghasilan selain dari gaji dan tunjangan.

**Kata Kunci:** Perjalanan Dinas, Uang Harian Perjalanan Dinas, Insentif, Motivasi Kerja

## PENDAHULUAN

Menciptakan motivasi kerja bagi pegawai bukan hal yang mudah dilakukan, terutama di organisasi sektor publik. Salah satu masalah besar di organisasi sektor publik adalah motivasi yang rendah karena pegawai mendapatkan gaji dan fasilitas yang tetap jumlahnya, tanpa imbalan untuk prestasi yang baik dan tidak ada hukuman untuk kerja yang buruk (Tuannakota, 2019). Pegawai sektor publik yang berkinerja baik atau buruk tidak dapat dibedakan dalam hal penghargaan, sangat berbeda dengan pegawai di sektor bisnis yang sangat memperhatikan sistem *reward* dan *punishmet*. (Halim & Kusufi, 2016).

Meningkatkan motivasi kerja dapat dilakukan melalui manajemen insentif. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Ikbal et al., 2021) menemukan bahwa insentif berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja. Insentif merupakan suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar kinerja yang tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap kinerja karyawan dan kontribusi terhadap organisasi, (Mangkunegara, 2017). Tujuan pemberian insentif adalah memberikan tanggungjawab dan dorongan kepada pegawai dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya (Gorda, 2010).

Perjalanan dinas memberikan *reward* bagi pelaksana perjalanan dinas karena adanya perolehan uang harian yang diberikan kepada pelaksana perjalanan dinas sesuai dengan jumlah hari dan lokasi perjalanan dinas (Mahfudin et al., 2018). Uang harian tersebut digunakan pegawai untuk membiayai aktivitasnya selama kegiatan berlangsung. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Mahfudin et al., 2018) yang meneliti tentang *mindset* pegawai tentang uang harian sebagai tambahan penghasilan menemukan bahwa 50,8% responden Kementerian Negara/Lembaga (K/L) setuju bahwa uang harian merupakan tambahan penghasilan bagi pelaksana perjalanan dinas.

*Mindset* pegawai tentang uang harian perjalanan dinas sebagai tambahan penghasilan membuat pegawai bersemangat dalam merencanakan dan melaksanakan perjalanan dinas meski perjalanan dinas tersebut kadang tidak diperlukan. Penelitian yang dilakukan oleh (Mahfudin et al., 2018) menemukan bahwa 56% pelaksana perjalanan dinas merasa bahwa perjalanan dinas kadang bisa dikerjakan dengan cara lain untuk tetap bisa mencapai *output*.

Balai Pengelola Kereta Api Sulawesi Selatan (BPKASS) merupakan organisasi sektor publik yang berada di bawah struktur organisasi Kementerian Perhubungan memiliki tugas untuk menyusun perencanaan dan pelaksanaan pelayanan angkutan penumpang dan angkutan barang, perawatan dan peningkatan fasilitas sarana dan prasarana, serta pemanfaatan sarana dan prasarana perkeretaapian di Pulau Sulawesi. Wilayah kerja yang luas mulai dari Kota Makassar hingga Kota Pare-Pare seringkali membuat pegawai harus ke luar daerah untuk mengikuti aneka ragam kegiatan.

Alokasi anggaran untuk perjalanan dinas BPKASS tersedia cukup banyak. Berdasarkan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran BPKASS Tahun 2023, Terdapat 2,7 milyar alokasi anggaran perjalanan dinas yang dapat digunakan pegawai untuk mengikuti aneka kegiatan sehingga dapat membantu organisasi mencapai tujuannya. Belanja perjalanan dinas memiliki hubungan dan pengaruh yang signifikan terhadap pencapaian kinerja program K/L termasuk pencapaian *output* program (Mahfudin, 2018). Selain membantu organisasi mencapai tujuannya, anggaran tersebut juga dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai karena adanya *mindset* uang harian perjalanan dinas sebagai penambah penghasilan.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Hasil Penelitian

#### 1. Realisasi Perjalanan Dinas Balai Pengelola Kereta Api Sulawesi Selatan (BPKASS)

Perjalanan dinas merupakan salah satu kegiatan yang membantu BPKASS menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pengelola sarana dan prasarana kereta api di Pulau Sulawesi. Penelitian ini menggunakan data realisasi perjalanan dinas BPKASS periode Januari 2022 – Juni 2023. Data perjalanan dinas selama 18 bulan tersebut dirangkum sebagai berikut:

**Tabel 1**  
**Realisasi belanja perjalanan dinas periode Januari 2022 – Juni 2023**

| Jenis Biaya        | Periode             |      |                     |      |
|--------------------|---------------------|------|---------------------|------|
|                    | Jan 2022 – Des 2022 |      | Jan 2023 – Jun 2023 |      |
| Biaya Transportasi | 1.905.580.858       | 42%  | 371.312.106         | 36%  |
| Biaya Penginapan   | 267.807.208         | 6%   | 111.554.923         | 11%  |
| Biaya Uang Harian  | 2.333.230.000       | 52%  | 544.640.000         | 53%  |
| Total Biaya        | 4.506.618.066       | 100% | 1.027.507.029       | 100% |

Sumber: Realisasi perjalanan dinas BPKASS Tahun 2022-2023 (Data diolah)

Berdasarkan data realisasi perjalanan dinas BPKASS, pada tahun 2022, 52% dari biaya perjalanan dinas merupakan biaya uang harian dan pada tahun 2023 menjadi 53%. Komposisi uang harian perjalanan dinas BPKASS Tahun 2022 - 2023. Komposisi dari uang harian perjalanan dinas dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 2**  
**Komposisi Uang Harian Perjalanan Dinas Periode 2022-2023**

| Jenis kegiatan – Provinsi | Satuan Uang Harian | Jumlah Kegiatan | Jumlah Hari  | Jumlah Uang Harian   | %              |
|---------------------------|--------------------|-----------------|--------------|----------------------|----------------|
| <b>Dalam Kota</b>         |                    |                 |              |                      |                |
| Maros                     | 170.000            | 116             | 934          | 158.780.000          | 5,52%          |
| <b>Luar Kota</b>          |                    |                 |              |                      |                |
| Sulawesi Selatan          | 430.000            | 734             | 4.937        | 2.122.910.000        | 73,77%         |
| DKI Jakarta               | 530.000            | 67              | 475          | 251.750.000          | 8,75%          |
| Jawa Barat                | 430.000            | 48              | 497          | 213.710.000          | 7,43%          |
| Jawa Timur                | 410.000            | 5               | 31           | 12.710.000           | 0,44%          |
| Jawa Tengah               | 370.000            | 4               | 26           | 9.620.000            | 0,33%          |
| Yogyakarta                | 420.000            | 11              | 114          | 47.880.000           | 1,66%          |
| Bali                      | 480.000            | 3               | 12           | 5.760.000            | 0,20%          |
| Sumatera Selatan          | 380.000            | 1               | 28           | 10.640.000           | 0,37%          |
| Banten                    | 370.000            | 2               | 16           | 5.920.000            | 0,21%          |
| <b>Diklat</b>             |                    |                 |              |                      |                |
| Jawa Barat                | 130.000            | 4               | 92           | 11.960.000           | 0,42%          |
| Jawa Timur                | 130.000            | 1               | 37           | 4.810.000            | 0,17%          |
| DKI Jakarta               | 160.000            | 2               | 15           | 2.400.000            | 0,08%          |
| Banten                    | 110.000            | 1               | 6            | 660.000              | 0,02%          |
| <b>Fullday</b>            |                    |                 |              |                      |                |
| Sulawesi Selatan          | 105.000            | 1               | 100          | 10.500.000           | 0,36%          |
| Jawa Barat                | 105.000            | 2               | 8            | 840.000              | 0,03%          |
| <b>Fullboard</b>          |                    |                 |              |                      |                |
| DKI Jakarta               | 180.000            | 6               | 30           | 7.020.000            | 0,24%          |
| <b>Jumlah</b>             |                    | <b>1.008</b>    | <b>7.367</b> | <b>2.877.870.000</b> | <b>100,00%</b> |

Sumber: Realisasi perjalanan dinas BPKASS Tahun 2022-2023(Data diolah)

## 2. Perjalanan Dinas di Dalam Provinsi Sulawesi Selatan

Perjalanan dinas dalam provinsi merupakan kegiatan perjalanan dinas BPKASS yang lokasi pelaksanaannya berada di Provinsi Sulawesi Selatan. Kegiatan perjalanan dinas ini terdiri dari perjalanan dinas dalam kota dan perjalanan dinas luar kota. Perjalanan dinas di dalam kota merupakan kegiatan perjalanan dinas yang dilaksanakan oleh pegawai BPKASS di kota yang sama dengan domisili Kantor BPKASS. Pegawai yang mengikuti perjalanan dinas dalam kota diberikan uang transportasi dalam kota yang dibayarkan secara lumsom sebesar Rp150.000 per hari. Selain itu, uang harian juga diberikan secara lumsom sebesar Rp170.000 per hari apabila perjalanan dinas dilakukan lebih dari 8 jam.

Perjalanan dinas luar kota di dalam provinsi Sulawesi Selatan adalah kegiatan perjalanan dinas yang dilaksanakan oleh pegawai BPKASS di luar kabupaten/kota domisili kantor BPKASS namun masih berada di wilayah Provinsi Sulawesi Selatan. Wilayah kerja BPKASS di Provinsi Sulawesi Selatan meliputi lima kabupaten/kota yaitu Kota Makassar, Kabupaten Maros, Kabupaten Pangkep, Kabupaten Barru, dan Kota Parepare. Wilayah kerja yang terdiri dari 5 kabupaten/kota ini membuat pegawai sering bepergian keluar kota sehingga dibutuhkan alokasi anggaran perjalanan dinas untuk membiayainya.

Uang harian perjalanan dinas yang diterima digunakan pegawai untuk membiayai keperluan seperti makan selama kegiatan, transportasi lokal, dan sebagai uang saku. Wawancara yang dilakukan kepada pegawai BPKASS yang pernah mengikuti kegiatan perjalanan dinas luar kota di dalam Provinsi Sulawesi Selatan pada saat ditanya “dari total uang harian yang diterima sebesar Rp430.000,00, berapa yang tersisa atau terpakai?”. Pegawai AB dari divisi pengembangan usaha mengatakan:

*“sisa banyak, dipakai cuma buat makan aja, makan paling Rp25.000,00, sisanya masuk kantong.”*

Sementara itu Pegawai MI dari divisi pengadaan tanah yang melakukan perjalanan dinas di Kabupaten Pangkep dan Barru mengatakan:

*“kalau dalam provinsi, ya paling habis Rp50.000,00-Rp100.000,00 tergantung makanan apa yang dimakan.”*

Uang harian yang diterima pegawai BPKASS selama mengikuti kegiatan perjalanan dinas luar kota di dalam Provinsi Sulawesi Selatan tidak digunakan semuanya. Pengeluaran pegawai untuk makan berkisar antara Rp25.000,00 – Rp100.000,00 per hari. Besaran pengeluaran makan ini ditentukan pula oleh jenis makanan yang dimakan pegawai dan seberapa sering mereka makan di lokasi kegiatan.

Sementara itu, biaya transportasi lokal yang juga merupakan komponen pembiayaan atas uang harian perjalanan dinas tidak dikeluarkan oleh pegawai apabila mereka menggunakan kendaraan dinas atau kendaraan pribadi sebagai sarana transportasi. Hal ini dikarenakan pegawai dapat melakukan mobilitas selama kegiatan menggunakan kendaraan tersebut tanpa perlu naik transportasi umum untuk pergi makan atau menuju hotel tempat mereka menginap. Biaya bahan bakar yang dikeluarkan pegawai untuk mobilitas selama di lokasi kegiatan tidak dapat dibedakan dengan biaya transportasi darat menuju lokasi kegiatan yang dibayarkan secara *at cost*.

### **3. Perjalanan Dinas di Luar Provinsi Sulawesi Selatan**

Perjalanan dinas di Luar Provinsi Sulawesi Selatan merupakan kegiatan perjalanan dinas yang dilakukan di Provinsi selain Provinsi Sulawesi Selatan. Komponen pembiayaan perjalanan dinas untuk kegiatan ini terdiri dari biaya transportasi darat, transportasi udara, biaya penginapan, dan uang harian. Biaya transportasi darat digunakan pegawai untuk membayar biaya transportasi dari kantor BPKASS menuju bandara dan dari bandara menuju tempat kegiatan pulang pergi. Biaya transportasi udara digunakan untuk membayar tiket pesawat.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada pegawai yang mengikuti perjalanan dinas di luar Provinsi Sulawesi Selatan, mereka mengungkapkan besarnya pengeluaran-an yang terjadi. Wawancara yang dilakukan kepada pegawai IL dari divisi perencanaan mengatakan:

*“kalau kegiatan luar provinsi semua harus ditanggung pribadi, ongkosnya lebih besar seperti tiket pesawat, penginapan, transportasi menuju lokasi rapat yang biasanya jauh dari penginapan.”* Pegawai MS mengungkapkan,

*“kalau ke Jakarta itu banyak kebutuhannya, menginap disana, kalau selesai rapat, mau keluar, makan lagi, belum kalau ada yang titip oleh-oleh.”*

Pegawai AB mengatakan,

*“di Jakarta itu lebih boros, lebih banyak pengeluaran, mobilitas kemana-mana karena kegiatan berubah-ubah tempat, dan makanan juga lebih mahal.”*

Uang harian perjalanan dinas digunakan untuk keperluan makan yang terdiri dari makan siang dan makan malam. Keperluan untuk sarapan biasanya tidak dikeluarkan karena pegawai memperoleh fasilitas sarapan di hotel. Selain itu, pengeluaran transportasi lokal juga besar ketika kegiatan berubah-ubah tempat. Biaya transport ini akan memakan habis uang harian pada bentuk kegiatan perjalanan dinas berpindah-pindah (Mahfudin et al., 2018). Selain itu, pegawai juga biasanya membawa pulang buah tangan dari kegiatan perjalanan dinas yang pembiayaannya juga berasal dari uang harian perjalanan dinas. Kombinasi dari besarnya pengeluaran biaya makan, transportasi lokal, dan pengeluaran lain seperti belanja oleh-oleh dapat membuat sisa uang harian yang dibawa pulang oleh pegawai sangat sedikit sehingga potensi untuk menambah penghasilan juga sedikit.

## **B. Pembahasan**

### **1. Uang Harian Perjalanan Dikonversi Menjadi Penghasilan**

Pada konsepnya, uang harian perjalanan dinas bukan merupakan penghasilan, tetapi dianggap sebagai sebuah biaya bagi organisasi. Uang harian perjalanan dinas diperuntukkan untuk membiayai keperluan makan dan minum pegawai selama bertugas, membiayai transportasi lokal pegawai di lokasi perjalanan dinas, dan sisanya sebagai uang saku. Hanya uang saku inilah yang dapat dianggap sebagai penghasilan dikarenakan peruntukan-nya

bukan sebagai biaya. Berdasarkan PMK 262 Tahun 2010, biaya perjalanan dinas juga bukan merupakan objek penghasilan yang dikenai PPh pasal 21.

Pada pelaksanaannya, uang harian perjalanan dinas dapat menambah penghasilan pegawai cukup signifikan. Hal ini dikarenakan pembayaran uang harian secara lumsum dan merupakan batas tertinggi sebagaimana diatur dalam PMK tentang standar biaya. Lumsum dan merupakan batas tertinggi merupakan kata kunci alasan uang harian dapat menambah penghasilan pegawai.

Setiap kegiatan perjalanan dinas memiliki keunikan masing-masing. Ada kegiatan yang dapat membuat uang harian habis dan ada yang membuat uang harian tersisa dalam jumlah banyak. Salah satu contoh kegiatan perjalanan dinas BPKASS yang membuat uang harian tersisa dalam jumlah banyak adalah perjalanan dinas luar kota di dalam Provinsi Sulawesi Selatan. Kegiatan perjalanan dinas ini hanya membutuhkan pengeluaran uang harian untuk makan berkisar antara Rp25.000,00-Rp100.000,00 per hari. Sementara itu pegawai yang mengikuti kegiatan perjalanan dinas ini memperoleh uang harian sebesar Rp430.000,00 per hari. Jumlah yang diterima pegawai dengan jumlah yang dikeluarkan jauh berbeda sehingga selisih dari itu merupakan tambahan penghasilan bagi pegawai.

Sementara itu, kegiatan perjalanan dinas di luar Provinsi Sulawesi Selatan merupakan kegiatan dengan pengeluaran uang harian paling besar. Uang harian perjalanan dinas yang diterima oleh pegawai digunakan untuk makan selama kegiatan yang biasanya sebanyak 2 kali makan. Uang harian juga digunakan untuk membiayai keperluan transportasi lokal pegawai dan juga digunakan pegawai untuk membeli buah tangan ketika mereka pulang. Besarnya pengeluaran pegawai tidak berbeda jauh dengan uang harian yang diterima sehingga sisa uang harian yang dapat dikonversi menjadi pendapatan cukup sedikit.

Selain faktor jenis kegiatan perjalanan dinas yang diikuti oleh pegawai, faktor durasi pelaksanaan kegiatan juga menentukan besar atau kecilnya penghasilan yang diterima. Semakin lama durasi kegiatan perjalanan dinas semakin besar pula penghasilan yang diterima oleh pegawai. Durasi pelaksanaan kegiatan perjalanan dinas inilah yang juga dapat menjadi celah terjadinya fraud. Pegawai dapat mengaku menghadiri kegiatan sesuai lama waktu perjalanan dinas di dalam surat tugas sementara pegawai tidak menghadiri acara secara penuh.

Lokasi kegiatan perjalanan dinas merupakan faktor penentu besaran penghasilan yang dapat diperoleh pegawai dari perjalanan dinas berikutnya. Pegawai yang mengikuti kegiatan perjalanan dinas dalam kota memperoleh uang harian yang jauh lebih sedikit dibandingkan ketika mengikuti perjalanan dinas luar kota. Pegawai yang mengikuti kegiatan perjalanan dinas luar kota di Provinsi Sulawesi Selatan memperoleh uang harian sebesar Rp430.000,00. Sementara itu ketika pegawai mengikuti kegiatan perjalanan dinas di dalam kota domisili kantor BPKASS, pegawai hanya memperoleh uang harian sebesar Rp170.000,00 itupun perlu dilaksanakan lebih dari 8 jam untuk memperoleh uang harian. Saat kegiatan kurang dari 8 jam, pegawai hanya memperoleh uang transportasi dalam kota sebesar Rp150.000,00. Besaran pengeluaran uang harian yang dikeluarkan pegawai ketika mengikuti perjalanan dinas dalam kota dan luar kota tidak berbeda. Pegawai hanya mengeluarkan biaya makan yang berkisar antara Rp25.000,00-Rp100.000,00. Sementara itu, besaran uang harian yang diterima sangatlah berbeda.

Besaran uang harian yang diterima oleh pegawai BPKASS ditentukan oleh jenis kegiatan perjalanan dinas yang diikuti, jumlah hari pelaksanaan, dan lokasi perjalanan dinas. Kombinasi jenis kegiatan perjalanan dinas dengan uang harian paling besar dan pengeluaran paling sedikit, jumlah hari pelaksanaan yang lama, dan lokasi kegiatan perjalanan dinas dilaksanakan dapat membuat sisa uang harian yang dibawa pulang pegawai besar.

## **2. Jalan Yang Keliru Untuk Mencari Tambahan Penghasilan**

Motivasi pegawai BPKASS untuk memperoleh tambahan penghasilan dari kegiatan perjalanan dinas juga ditunjukkan oleh adanya kegiatan perjalanan dinas yang melanggar prinsip efisiensi penggunaan belanja negara. Perjalanan dinas dilakukan dengan jumlah pegawai berlebih dan jumlah hari pelaksanaan perjalanan dinas yang lebih lama dari seharusnya.

Selain itu, jumlah hari pelaksanaan dibuat cukup lama sehingga uang harian yang diperoleh masing-masing pegawai juga lebih besar. Membuat kegiatan dilaksanakan dengan durasi lebih lama untuk memperoleh tambahan penghasilan juga ditemukan di Negara Malawi dan Uganda. Pegawai memanipulasi durasi pekerjaan untuk memaksimalkan keuntungan finansial dengan memperlambat pekerjaan, menjadwalkan pelatihan yang tidak perlu, atau melebihi-lebihkan waktu yang dibutuhkan untuk tugas (Vian et al., 2013).

### 3. Uang Harian Perjalanan Dinas Sebagai Pemicu Motivasi Kerja Pegawai

Setiap kegiatan perjalanan dinas memiliki keunikannya masing-masing. Kegiatan perjalanan dinas luar Provinsi Sulawesi Selatan dapat membuat pegawai mengunjungi lokasi baru dan bertemu dengan orang-orang baru. Sementara itu kegiatan perjalanan dinas di Provinsi Sulawesi Selatan membantu pegawai menjalankan tugas pokoknya dan membuat pegawai memperoleh tambahan penghasilan lebih banyak. Pada saat pegawai BPKASS ditanya, “lebih memilih mengikuti kegiatan yang mana, perjalanan dinas dalam provinsi atau luar provinsi?”. Pegawai AB mengatakan:

*“lebih memilih di Pangkep, cuma untungnya di Jakarta itu ketemu sama teman-teman, ada jalan-jalannya, kalau dari segi praktis dan tidak capek, ya Pangkep lah.”*

Sementara itu, pegawai YA dari divisi pengadaan tanah mengatakan.

*“lebih memilih di Sulsel soalnya sesuai tupoksi saya di lahan Pangkep Barru.”*

Sementara itu pegawai IL saat ditanya alasannya lebih suka perjalanan dinas dalam provinsi, pegawai IL mengatakan:

*“lebih ke ongkos, kalau keluar provinsi semua harus ditanggung pribadi. Selain biaya, faktor capek juga kalau ke luar daerah.”*

Pegawai BPKASS cenderung lebih menyukai perjalanan dinas di dalam Provinsi Sulawesi Selatan. Hal ini disebabkan karena faktor tenaga dan stamina yang terkuras ketika perjalanan dinas dilakukan di luar Provinsi Sulawesi Selatan. Selain itu, faktor tugas pokok pegawai juga menjadi sebab pegawai cenderung menyukai perjalanan di dalam provinsi. Ongkos perjalanan harus pula ditanggung pegawai ketika perjalanan dinas luar provinsi seperti transportasi lokal yang besar ketika kegiatan berubah-ubah tempat sehingga sisa uang harian yang dibawa pulang sedikit.

Meskipun Pegawai BPKASS cenderung lebih menyukai kegiatan perjalanan dinas di dalam Provinsi Sulawesi Selatan, tidak ada pegawai yang terang-terangan beralasan bahwa sisa uang harian perjalanan dinas yang diperoleh lebih besar merupakan alasannya. Alasan yang diungkapkan pegawai BPKASS berbeda dengan temuan (Mahfudin & Febrianto, 2020), bahwa ada kecenderungan auditor untuk memilih kegiatan pemeriksaan di luar kota dibandingkan dengan dalam kota dengan motif uang harian yang jauh lebih besar.

Untuk lebih mendalami motivasi dan semangat kerja dari pegawai BPKASS, dicari pegawai yang mengalami penurunan perolehan uang harian pada tahun 2023 dibandingkan dengan tahun 2022. Wawancara yang dilakukan kepada pegawai BPKASS yang mengalami penurunan perolehan uang harian dengan menanyakan “apakah penurunan perolehan uang harian anda di tahun 2023 mempengaruhi semangat kerja?”. Pegawai AB secara terang-terangan mengatakan.

*“kalau secara jujur, pasti, gak munafik, tapi kita harus bekerja sesuai, kalau perjadih hanya bonus.”*

Penurunan perolehan uang harian membuat semangat kerja pegawai menurun. Hal ini juga pernah ditemukan oleh (Mahfudin & Febrianto, 2020) dimana terdapat tiga jenis respon dari penurunan besaran uang harian. Pertama, pengurangan besaran uang harian tidak akan menyebabkan penurunan kualitas pemeriksaan auditor. Kedua, pengurangan besaran uang harian akan membuat auditor untuk terus berusaha mempertahankan kualitas namun dengan perasaan yang berbeda apabila uang harian diberikan secara penuh. Ketiga, pengurangan besaran uang harian akan menyebabkan penurunan kualitas pemeriksaan secara pasti.

Perolehan uang harian perjalanan dinas oleh pegawai BPKASS merupakan insentif keuangan jangka pendek. Insentif jangka pendek biasanya diberikan secara tunai yang didasarkan pada pengukuran kinerja selama satu periode dalam jangka waktu setahun atau kurang (Merchant & Stede, 2018). Insentif uang harian ini didasarkan atas kinerja pegawai menjalankan tugas perjalanan dinas yang dibayarkan dalam periode kurang dari setahun. Pegawai BPKASS memperoleh uang harian setelah mengumpulkan pertanggungjawaban biaya perjalanan dinasnya ke divisi keuangan yang biasanya akan segera dibayarkan kepada pegawai dalam jangka waktu kurang dari sebulan.

Beberapa alasan perolehan uang harian perjalanan dinas dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai adalah sebagai berikut. Pertama, jika dilihat dari teori dua faktor, perolehan uang harian perjalanan dinas merupakan faktor *higenis* (ekstrinsik) karena menambah penghasilan pegawai selain dari gaji. Apabila pegawai tidak mendapatkan insentif yang baik dan nyaman dari pekerjaannya, kepuasan kerja mereka akan turun, absensi dan keterlambatan akan meningkat dan semakin sulit untuk bekerja sama dengan mereka atau mengadakan perubahan penting (Andini, 2016).

Adanya tambahan penghasilan dari uang harian perjalanan dinas dapat meningkatkan kepuasan pegawai tentang tingkat penghasilan mereka. Menurut studi World Bank, hanya 49% ASN di Indonesia yang puas dengan tingkat penghasilannya (Hasnain et al., 2019). Penelitian di tiga negara berkembang yaitu Ethiopia, Tanzania, dan Malawi oleh (Skage et al., 2015) menemukan bahwa kombinasi antara upah rendah dan insentif buruk memotivasi pegawai negeri untuk menambah pendapatan mereka dengan pembayaran perjalanan dinas untuk seminar dan lokakarya.

Adanya tambahan insentif dari uang harian perjalanan dinas dapat digunakan pegawai untuk memenuhi kebutuhan jasmani mereka seperti kebutuhan makan, minum, dan perumahan. Insentif yang diberikan kepada pegawai akan mendorong semangat kerja yang tinggi serta membuat mereka berusaha memberikan yang terbaik bagi perusahaan (Pratiwi et al., 2023).

Kedua, perolehan uang harian perjalanan dinas dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan fisiologi seperti yang terdapat di teori hirarki maslow yaitu, setiap individu terdiri atas lima kebutuhan dimana kebutuhan tingkat rendah harus terpenuhi sebelum kebutuhan tingkat tinggi dapat memotivasi (Andjarwati, 2015). Perolehan uang harian perjalanan dinas dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan fisiologi pegawai sebelum memenuhi kebutuhan di atasnya seperti kebutuhan rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Kebutuhan fisiologis merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi prestasi kerja pegawai (Sari & Dwiarti, 2018).

Ketiga, uang harian perjalanan dinas yang dibayarkan setiap kali pegawai selesai melaporkan pertanggungjawaban biaya perjalanan dinasnya, dapat membuat pegawai termotivasi untuk mengulangi perilaku yang sama. Adanya harapan untuk memperoleh uang harian lagi setelah melaksanakan perjalanan dinas dapat membuat pegawai mengeluarkan usaha terbaik mereka sehingga dapat memperoleh lagi penugasan seperti mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan yang akan meningkatkan kompetensi pegawai. Kompetensi merupakan kemampuan setiap individu untuk melakukan tugas dalam organisasi yang relevan dengan keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang dimiliki (Alam & Alam, 2019). Semakin kuat harapannya semakin tinggi motivasi untuk bertindak (Lubis, 2008). Pegawai cenderung akan mengulangi usaha mereka untuk memperoleh penugasan perjalanan dinas ketika ada penghargaan uang harian maupun kesempatan meningkatkan kompetensi.

Uang harian perjalanan dinas BPKASS merupakan insentif yang diperoleh pegawai ketika melaksanakan tugas perjalanan dinas. indikator seorang pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi diperlihatkan oleh pegawai BPKASS. Pegawai BPKASS menunjukkan arah perilaku yang bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan tugas pokok mereka. hal ini ditunjukkan oleh pegawai BPKASS yang lebih menyukai mengikuti kegiatan perjalanan dinas di Provinsi Sulawesi Selatan dibandingkan di Luar Provinsi Sulawesi Selatan meskipun kegiatan di Luar Provinsi Sulawesi Selatan membuat pegawai dapat mengunjungi tempat baru dan merasakan suasana baru.

Pegawai BPKASS yang telah memperoleh penugasan perjalanan dinas menunjukkan tingkat usaha yang besar untuk menyelesaikan tugas. Hal ini ditunjukkan oleh usaha seperti menalangi terlebih dahulu biaya perjalanan dinas ketika tidak diberikan uang muka perjalanan dinas. Pegawai BPKASS juga tetap bersemangat mengikuti kegiatan meski tenaga dan stamina akan sangat terkuras selama mengikuti kegiatan perjalanan dinas di luar Provinsi Sulawesi Selatan.

Pegawai BPKASS menunjukkan tingkat kegigihan dalam mengikuti perjalanan dinas. Meskipun pegawai harus menalangi terlebih dahulu biaya perjalanan dinas, pegawai tetap melaksanakan tugas yang telah diberikan. Pegawai BPKASS juga biasanya menggunakan semua uang harian mereka ketika lokasi perjalanan dinas berpindah-pindah tempat. Pegawai BPKASS menunjukkan sikap getteng yang dalam falsafah bugis artinya tegas dan konsisten (Asriandi et al., 2021). Pegawai BPKASS tegas akan menyelesaikan tugas ketika telah memperoleh surat tugas dan konsisten menyelesaikan tugas meski kondisi kurang mendukung.

Pegawai BPKASS menunjukkan motivasi kerja yang tinggi. Pegawai yang mengikuti kegiatan perjalanan dinas mendapatkan tugas yang lebih berat karena harus sering-sering ke lapangan. Kegiatan perjalanan dinas juga menguras tenaga dan stamina pegawai. Semua hal itu dikompensasi oleh insentif uang harian perjalanan dinas yang biasanya tidak digunakan semuanya selama kegiatan sehingga dapat dibawa pulang oleh pegawai.

Uang harian perjalanan dinas memberikan tambahan penghasilan bagi pegawai BPKASS dan juga mendorong motivasi kerja pegawai. Hal ini sesuai dengan penelitian oleh (Vian et al., 2013) bahwa perjalanan dinas memberikan manfaat seperti mendorong pelatihan, meningkatkan motivasi staf, dan menambah penghasilan pada pegawai pemerintah dan pegawai organisasi non pemerintah di Malawi dan Uganda. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian (Tomisa & Nadrah, 2019) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari perintah perjalanan dinas terhadap motivasi kerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Bengkalis.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Uang harian perjalanan dinas menambah penghasilan pegawai BPKASS dikarenakan pembayaran uang harian secara lumpsum dan merupakan batas tertinggi sebagaimana diatur di dalam PMK tentang standar biaya masukan. Penghasilan diperoleh dari adanya selisih uang harian yang digunakan pegawai dengan uang harian yang diterima pegawai selama menjalankan tugas. Faktor yang menentukan besaran tambahan penghasilan yang diperoleh dari uang harian adalah jenis kegiatan perjalanan dinas yang diikuti, jumlah hari pelaksanaan, dan lokasi kegiatan perjalanan dinas.

Pegawai BPKASS cenderung lebih menyukai mengikuti kegiatan perjalanan dinas di dalam Provinsi Sulawesi Selatan. Faktor tenaga dan stamina yang terkuras ketika perjalanan dinas dilaksanakan di luar Provinsi Sulawesi Selatan dan pelaksanaan tugas pokok pegawai merupakan alasannya. Selain itu, besaran pengeluaran atas uang harian perjalanan dinas di dalam Provinsi Sulawesi Selatan jauh lebih rendah dibandingkan dengan pengeluaran atas uang harian perjalanan dinas di Luar Provinsi Sulawesi Selatan. Pegawai hanya mengeluarkan biaya untuk makan, sementara pengeluaran transportasi lokal tidak terjadi.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Alam, S., & Alam, R. (2019). Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Masjid Butuh Komitmen dan Kompetensi Pengelola. *EQUITY: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 17(2), 54–71. <http://ojs.stkip-ypup.ac.id/index.php/equity/article/view/81/165>
- Andini, S. P. (2016). Pengaruh Insentif dan Lingkungan kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada AJB Bumi Putera 1912 KPR Pekanbaru. *JOM FISIP*, 4(1).
- Andjarwati, T. (2015). Motivasi dari Sudut Pandang Teori Hirarki Kebutuhan Maslow, Teori Dua Faktor Herzberg, Teori X Y Mc Gregor, dan Teori Motivasi Prestasi Mc Clelland. *JMM17 Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, 1(1), 45–54.
- Asriandi, Tenriwaru, & Junaid, A. (2021). Filosofi Budaya Lempu' Na Getteng dalam Perspektif Kepatuhan Wajib Pajak Pelaku Usaha Mikro Kecil Menengah. *YUME: Journal of Management*, 4(2), 134–144. <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/yume/article/view/844/509>
- Gorda, I. G. N. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Astabrata Bali.
- Halim, A., & Kusufi, M. S. (2016). *Aplikasi Akuntansi Sektor Publik Dari Anggaran Hingga Laporan Keuangan, Dari Pemerintah Hingga Tempat Ibadah*. Salemba Empat.
- Hasibuan, M. S. (2014). *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.
- Hasnain, Z., Rogger, D. O., Walker, D. J., Kay, K. M., & Shi, R. (2019). *Innovating Bureaucracy for A More Capable Govhaernment*.
- Ikbai, Sukardi, & Suryadi, D. F. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Insentif terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Tiga Maharewa Kota Makassar. *MACAKKA Journal*, 2(4), 171–179.
- Lubis, S. H. (2008). *Total Motivation. Pro-You*.



- Mahfudin. (2018). Efektivitas Kebijakan Standar Biaya Perjalanan Dinas Dalam Menunjang Kinerja Kementerian Negara/Lembaga. *Jurnal Sistem Penganggaran Sektor Publik*, 2(2), 53–68.
- Mahfudin, M., Febrianto, A. M., Lestari, N. A., & Kusumawati, N. A. (2018). Efektivitas dan Efisiensi Biaya Uang Harian Perjalanan Dinas Dalam Negeri. *Jurnal Anggaran Dan Keuangan Negara Indonesia (AKURASI)*, 2(1), 17. <https://doi.org/10.33827/akurasi2018.vol2.iss1.art34>
- Mahfudin, M., Febrianto, A. M., Lestari, N. A., & Kusumawati, N. A. (2018). Efektivitas dan Efisiensi Biaya Uang Harian Perjalanan Dinas dalam Negeri. *Jurnal Anggaran Dan Keuangan Negara Indonesia (AKURASI)*, 2(1), 17. <https://doi.org/10.33827/akurasi2018.vol2.iss1.art34>
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Merchant, K. A., & Stede, W. A. Van der. (2018). *Sistem Pengendalian Manajemen : Pengukuran Kinerja, Evaluasi, dan Insentif*. Penerbit Salemba Empat.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis, Methods Sourcebook*. UI-Press.
- Nawawi, H. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gadjah Mada University Press.
- Newman, L. (2000). *Social Research Methods Qualitative and Quantitative Approaches*. Allyn and Bacon.
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 262/PMK.03/2010 tentang Tata Cara Pemotongan Pajak Penghasilan Pasal 21 Bagi Pejabat Negara, PNS, Anggota TNI, Anggota Polri, dan Pensiunannya Atas Penghasilan Yang Menjadi Beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 113/PMK.05/2012 tentang Perjalanan Dinas Dalam Negeri Bagi Pejabat Negara, Pegawai Negeri, dan Pegawai Tidak Tetap.
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 60/PMK.02/2021 tentang Standar Biaya Masukan Tahun Anggaran 2022.
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 83/PMK.02/2022 tentang Standar Biaya Masukan Tahun Anggaran 2023
- Pratiwi, A., Haedar, H., & Dewi, S. R. (2023). Pengaruh Insentif dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya*, 6(2), 1526–1545. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i2.1155>
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : dari Teori ke Praktik*. Rajawali Press.
- Sari, E., & Dwiarti, R. (2018). Pendekatan Hierarki Abraham Maslow pada prestasi kerja karyawan PT. Madubaru (PG Madukismo) Yogyakarta. *Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis*, 6(1), 58. <https://doi.org/10.26486/jpsb.v6i1.421>
- Skage, I. Aa., Søreide, T., & Tostensen, A. (2015). Carpe Per Diem: The Uses and Abuses of Travel Compensation in Developing Countries. *Forum for Development Studies*, 42(3), 387–414. <https://doi.org/10.1080/08039410.2015.1081980>
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Susanti, N., Susanti, I. D., Janah, Y., & Waru, A. P. D. T. (2021). Pelaksanaan Prosedur Perjalanan Dinas Bagi Pegawai PT. ASABRI (Persero) Jakarta. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1(1), 28–32. <https://doi.org/10.31294/jab.v1i1.315>

- Swandana, A. A. N. (2017). Pengaruh Kebijakan At Cost Terhadap Alokasi Anggaran Perjalanan Dinas. *Jurnal Anggaran Dan Keuangan Negara Indonesia (AKURASI)*, 1(2), 15. <https://doi.org/10.33827/akurasi2017.vol1.iss2.art31>
- Tomisa, M. E., & Nadrah, N. (2019). Pengaruh Perintah Perjalanan Dinas Terhadap Peningkatan Motivasi Kerja Aparatur Sipil Negara Di Sekretariat DPRD Kabupaten Bengkalis. *IQTISHADUNA: Jurnal Ilmiah Ekonomi Kita*, 8(2), 237–249. <https://doi.org/10.46367/iqtishaduna.v8i2.177>
- Vian, T., Miller, C., Themba, Z., & Bukuluki, P. (2013). Perceptions of per diems in the health sector: evidence and implications. *Health Policy and Planning*, 28(3), 237–246. <https://doi.org/10.1093/heapol/czs056>
- Wahyudi, A. (2016). Pengaruh Penilaian Kinerja, Disiplin Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Matahari Departement Store Tunjungan Plaza Surabaya. *E-Jurnal Manajemen Kinerja*, 2(1), 37–46.