PENGARUH KESIAPAN PEGAWAI MENUJU NUMERASI TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DI POLDA JAWA TENGAH

TESIS

Untuk memenuhi sebagian persyaratan Mencapai Derajat Sarjana S2

Program Magister Manajemen

Disusun Oleh:

RIFKI PANJI PAMUNGKAS

NIM 20402300278

MAGISTER MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG

SEMARANG

2024

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

PENGARUH KESIAPAN PEGAWAI MENUJU NUMERASI TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DI POLDA JAWA TENGAH

Disusun Oleh:

Rifki Panji Pamungkas

20402300278

Telah Disetujui Oleh Pembimbing Dan Selanjutnya Dapat Diajukan Kehadapan Sidang Panitia Ujian Tesis Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 19 Desember 2024

Pembimbing	Ketua Program Studi Manajemen
Dr. H.Lutfi Nurcholis, ST., SE., MM	Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., MM
NIK. 210416055	NIK. 210491028

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH KESIAPAN PEGAWAI MENUJU NUMERASI TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DI POLDA JAWA TENGAH

Disusun Oleh:
Rifki Panji Pamungkas
20402300278

Telah dipertahankan didepan penguji
pada tanggal 19 Desember 2024

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing

Dr. H.Lutfi Nurcholis, ST., SE., MM
NIK. 210416055

Penguji I

Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., MM
NIK. 210491028

Penguji II

Dr. H. Sri Hartono, SE., MSi
NIK. 210495037

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Tanggal 19 Desember 2024

Ketua Program Pascasarjana

Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., MM
NIK. 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	:	Rifki Panji Pamungkas
NIM	:	20402300278
Prgram Studi	:	Magister Manajemen
Fakultas	:	Ekonomi
Universitas	:	Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul "Pengaruh Kesiapan Pegawai Menuju Numerasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Polda Jawa Tengah", merupakan karya peneliti sendiri dan tidak terdapat unsur plagiarisme dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, 19 Desember 2024

Pembimbing	Saya Yang Menyatakan
Dr. H.Lutfi Nurcholis, ST., SE., MM	Rifki Panji Pamungkas
NIK. 210416055	NIM. 20402300278

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

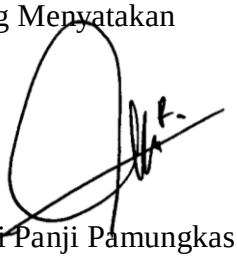
Nama	:	Rifki Panji Pamungkas
NIM	:	20402300278
Prgram Studi	:	Magister Manajemen
Fakultas	:	Ekonomi
Universitas	:	Universitas Islam Sultan Agung

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa tesis dengan judul "Pengaruh Kesiapan Pegawai Menuju Numerasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Polda Jawa Tengah", dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalty Non Ekslusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti terdapat pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Semarang, 19 Desember 2024

Yang Menyatakan



Rifki Panji Pamungkas

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat hidayah_Nya serta memberikan kekuatan, ketabahan, kemudahan dan kedamaian berpikir dalam menyelesaikan tesis yang berjudul: Pengaruh Kesiapan Pegawai Menuju Numerasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Polda Jawa Tengah. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini mengalami banyak kesulitan dan hambatan, namun berkat bantuan, arahan, dorongan serta bimbingan dari berbagai pihak, kesulitan maupun hambatan tersebut dapat teratasi. Untuk itu, dalam kesempatan ini dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof Dr. Ibnu Khajar, SE. M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah dengan sangat sabar memberikan ilmu yang sangat bermanfaat, memberikan bimbingan dengan penuh komunikatif, kesabaran, semangat dan keteladanan.
2. Dr. H. Lutfi Nurcholis, ST., SE., MM selaku Pembimbing yang telah membantu serta membimbing penulis serta senantiasa memberikan masukan yang berperan besar dalam kelancaran penyelesaian tesis ini.
3. Seluruh dosen Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah membagikan ilmu kepada penulis.
4. Keluarga tercinta, tiada kata selain terima kasih yang sebesar-besarnya atas segala pengorbanan, dukungan dan curahan doa yang terus mengalir.

Seiring doa, semoga semua bantuan dan amal kebaikan yang diberikan kepada penulis mendapat imbalan pahala dan keridaan dari Allah SWT. Harapan dari penulis semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi pembaca umumnya dan penulis pada khususnya.

Semarang, 19 Desember 2024

Penulis

Rifki Panji Pamungkas

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui: 1) pengaruh penghargaan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Polda Jawa Tengah, 2) pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Polda Jawa Tengah, 3) pengaruh perilaku individu terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Polda Jawa Tengah, dan 4) pengaruh penghargaan, disiplin kerja, dan perilaku individu terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Polda Jawa Tengah.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh ASN Polda Jawa Tengah yang berjumlah 1.375 orang, dengan sampel sebanyak 279 orang. Teknik pengembilan sampel dengan *propotional random sampling*. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah menggunakan kuesioner. Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif, uji prasyarat, serta uji hipotesis yang meliputi analisis regresi linear tunggal dan regresi linear berganda. Untuk menganalisis data digunakan fasilitas program *SPSS for Window Release 28*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) penghargaan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Polda Jawa Tengah, 2) disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Polda Jawa Tengah, 3) perilaku individu mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Polda Jawa Tengah, dan 4) penghargaan, disiplin kerja, dan perilaku individu mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Polda Jawa Tengah

Kata-kata Kunci: Kesiapan Pegawai, Numerasi, Penghargaan, Disiplin Kerja, Perilaku Individu, Kinerja.

ABSTRACT

The purpose of this research is to determine: 1) the influence of awards on the performance of State Civil Servants at the Central Java Regional Police, 2) the influence of work discipline on the performance of State Civil Servants at the Central Java Regional Police, 3) the influence of individual behavior on the performance of State Civil Servants at the Central Java Regional Police , and 4) the influence of rewards, work discipline, and individual behavior on the performance of the State Civil Apparatus at the Central Java Regional Police.

This type of research is quantitative research. The population in this study was all Central Java Regional Police ASN, totaling 1,375 people, with a sample of 279 people. The sampling technique was proportional random sampling. The data collection technique used was a questionnaire. The data analysis used is descriptive analysis, prerequisite tests, and hypothesis testing which includes single linear regression analysis and multiple linear regression. To analyze the data, SPSS for Window Release 28 program facilities were used.

The results of the research show that: 1) awards have a positive and significant influence on the performance of the State Civil Apparatus at the Central Java Regional Police, 2) work discipline has a positive and significant influence on the performance of the State Civil Apparatus at the Central Java Regional Police, 3) individual behavior has a positive and significant impact on the performance of the State Civil Apparatus at the Central Java Regional Police, and 4) rewards, work discipline and individual behavior have a positive and significant influence on the performance of the State Civil Apparatus at the Central Java Regional Police

Keywords: Employee Readiness, Numeracy, Rewards, Work Discipline, Individual Behavior, Performance.

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL i
HALAMAN PERSETUJUAN ii
HALAMAN PENGESAHAN iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH v
KATA PENGANTAR vi
ABSTRAK viii
ABSTRACT ix
DAFTAR ISI x
DAFTAR TABEL xii
DAFTAR GAMBAR xiv
DAFTAR LAMPIRAN xv
BAB I PENDAHULUAN
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Rumusan Masalah 4
1.3 Tujuan Penelitian 4
1.4 Manfaat Penelitian 5
BAB II KAJIAN PUSTAKA
2.1 Penghargaan 7
2.2 Disiplin Kerja 13
2.3 Perilaku Individu 22
2.4 Kinerja 32
2.5 Kerangka Berpikir 44
2.6 Pengembangan Hipotesis 45

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian 50
3.2 Variabel Penelitian 50
3.3 Populasi dan Sampel 50
3.4 Teknik Pengumpulan Data 51
3.5 Uji Instrumen 53
3.6 Teknik Analisa Data 54

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian 59
4.2 Pembahasan 82

BAB V KESIMPULAN, SARAN, DAN IMPLIKASI

5.1 Kesimpulan 90
5.2 Implikasi 90
5.3 Saran 93

DAFTAR PUSTAKA 95
LAMPIRAN-LAMPIRAN 99

DAFTAR TABEL

Tabel: Halaman

3.1 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian 52

4.1 Deskripsi Variabel Penghargaan 60

4.2 Deskripsi Variabel Disiplin Kerja 61

4.3 Deskripsi Variabel Perilaku Individu 62

4.4 Deskripsi Variabel Kinerja 62

4.5 Hasil Uji Validitas Penghargaan 63

4.6 Hasil Uji Validitas Disiplin Kerja 64

4.7 Hasil Uji Validitas Perilaku Individu 64

4.8 Hasil Uji Validitas Kinerja 65

4.9 Hasil Uji Reliabilitas 66

4.10 Hasil Uji Normalitas 67

4.11 Hasil Uji Heteroskedastisitas 68

4.12 Hasil Uji Multikolinieritas 68

4.13 Hasil Uji Linieritas X_1-Y 69

4.14 Hasil Uji Linieritas X_2-Y 70

4.15 Hasil Uji Linieritas X_3-Y 70

4.16 Hasil Korelasi X_1 terhadap Y 71

4.17 Hasil Anova X_1 terhadap Y 72

4.18 Hasil Pengaruh X_1 terhadap Y 72

4.19 Hasil Koefisien Regresi X_1 terhadap Y 73
4.20 Hasil Korelasi X_2 terhadap Y 74
4.21 Hasil Anova X_2 terhadap Y 75
4.22 Hasil Pengaruh X_2 terhadap Y 75
4.23 Hasil Koefisien Regresi X_2 terhadap Y 76
4.24 Hasil Korelasi X_3 terhadap Y 77
4.25 Hasil Anova X_3 terhadap Y 78
4.26 Hasil Pengaruh X_3 terhadap Y 78
4.27 Hasil Koefisien Regresi X_3 terhadap Y 79
4.28 Hasil Anova X_1, X_2, dan X_3 terhadap Y 80
4.29 Hasil Regresi Linear Berganda 81
4.30 Hasil Koefisien Regresi Linear Berganda 81

DAFTAR GAMBAR

Gambar: Halaman

2.1 Kerangka Berpikir 45

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran: Halaman

1. Instrumen Penelitian 99
2. Data *Try Out* 102
3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas 106
4. Data Penelitian 110
5. Hasil Uji Prasyarat 142
6. Hasil Regresi 146

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
UNISSULA
جامعة سلطان أجونج الإسلامية

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Instansi pemerintahan diharapkan untuk dapat terus meningkatkan peranannya sebagai lembaga publik agar mampu memberikan pelayanan yang terbaik dalam masyarakat. Pemerintah harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja di dalam lingkungannya, demi terwujudnya prinsip *Good Governance* yang menjamin pemerintahan agar lebih bertanggung jawab, professional, keterbukaan dan kepastian hukum. Salah satu faktor penting yang harus diperhatikan pemerintah adalah Sumber Daya Manusia, karena sumber daya manusia merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi yang mampu memanfaatkan sumber daya lainnya yang dimiliki oleh pemerintah.

Meningkatkan mutu Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan modal dasar pembangunan nasional, kinerja sumber daya manusia senantiasa harus ditingkatkan dan diarahkan agar bisa mencapai tujuan yang diharapkan. Peningkatan mutu sumber daya manusia yang strategis terhadap pengembangan keterampilan, motivasi dan manajemen pengorganisasian sumber daya manusia merupakan syarat utama untuk mewujudkan kemampuan bersaing.

Sejalan dengan hal tersebut, pembangunan manajemen sumber daya manusia khususnya bidang kepegawaian dimasa yang akan datang adalah

mempersiapkan Aparatur Sipil Negara yang profesional dan mampu untuk bersaing serta dapat mengantisipasi perkembangan dunia yang pesat diberbagai aspek kehidupan sehingga mampu meningkatkan mutu pelayanan dan kinerja yang tinggi. Kesadaran akan perlunya sumber daya manusia yang berkualitas, perlu ditindak lanjuti dengan berbagai strategi yang dapat meningkatkan kinerja dan mutu pelayanan.

Kinerja Aparatur Sipil Negara merupakan salah satu faktor kunci dalam memastikan kelancaran operasional sebuah organisasi pemerintah, termasuk di lingkungan Polda Jawa Tengah. Sebagai bagian dari upaya meningkatkan kinerja, kebijakan remunerasi diterapkan dengan harapan dapat memberikan penghargaan yang layak, meningkatkan disiplin kerja, dan mendorong perilaku individu yang profesional. Namun, keberhasilan penerapan remunerasi sangat bergantung pada kesiapan pegawai dalam menghadapinya.

Kesiapan pegawai menuju remunerasi mencakup berbagai aspek, seperti pemahaman terhadap sistem penghargaan, tingkat disiplin kerja, serta perilaku individu yang selaras dengan nilai-nilai organisasi. Jika pegawai tidak memiliki kesiapan yang memadai, kebijakan remunerasi dapat kehilangan efektivitasnya, sehingga tujuan peningkatan kinerja tidak tercapai.

Penghargaan *(reward system)*, pemberian remunerasi merupakan bentuk penghargaan atas kontribusi pegawai. Namun, efektivitas sistem penghargaan ini seringkali dipengaruhi oleh persepsi keadilan dan transparansi. Pegawai yang merasa sistem remunerasi tidak adil atau tidak sesuai dengan pencapaian kerja mereka cenderung kehilangan motivasi. Di sisi lain, pegawai yang

memahami dan menerima remunerasi sebagai bentuk penghargaan akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja.

Disiplin kerja merupakan salah satu indikator kesiapan pegawai dalam menghadapi kebijakan remunerasi. Pegawai yang disiplin cenderung memiliki komitmen terhadap tugas dan tanggung jawabnya, sehingga lebih mudah memenuhi target kinerja yang diharapkan. Namun, ketidaksiapan dalam hal disiplin kerja dapat menghambat implementasi remunerasi secara efektif, terutama jika masih terdapat budaya kerja yang kurang tertib dan tidak berorientasi pada hasil.

Perilaku individu menjadi faktor penting dalam menilai kesiapan pegawai. Sikap profesional, integritas, dan kemampuan beradaptasi dengan perubahan adalah karakteristik yang harus dimiliki pegawai. Ketidaksiapan individu yang ditandai dengan sikap pasif, resistensi terhadap perubahan, atau kurangnya inisiatif dapat menghambat tercapainya tujuan remunerasi dalam meningkatkan kinerja ASN.

Di Polda Jawa Tengah, berdasarkan hasil observasi penulis dijumpai bahwa masih terdapat ketidakpuasan pegawai terhadap sistem remunerasi karena dianggap tidak proporsional dengan beban kerja. Selain itu terdapat pegawai yang kurang disiplin, seperti keterlambatan atau ketidaksesuaian dengan aturan kerja dan kurangnya motivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kesiapan pegawai terhadap kinerja ASN di Polda Jawa Tengah, dengan fokus

pada aspek penghargaan, disiplin kerja, dan perilaku individu. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan rekomendasi kebijakan yang lebih tepat sasaran dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui penerapan remunerasi yang efektif.

Berdasarkan deskripsi permasalahan tersebut di atas dengan memperhatikan fakta dan data awal yang ada, maka penulis tertarik untuk mengangkat permasalahan tersebut kedalam suatu penelitian dengan judul "Pengaruh kesiapan pegawai menuju remunerasi terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Polda Jawa Tengah".

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh penghargaan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Polda Jawa Tengah?
2. Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Polda Jawa Tengah?
3. Apakah terdapat pengaruh perilaku individu terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Polda Jawa Tengah?
4. Apakah terdapat pengaruh penghargaan, disiplin kerja, dan perilaku individu terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Polda Jawa Tengah?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut untuk:

1. Mengetahui pengaruh penghargaan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Polda Jawa Tengah.
2. Mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Polda Jawa Tengah.
3. Mengetahui pengaruh perilaku individu terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Polda Jawa Tengah.
4. Mengetahui pengaruh penghargaan, disiplin kerja, dan perilaku individu terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Polda Jawa Tengah.

1.4 Manfaat Penelitian

Selain tujuan yang hendak dicapai di atas, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis diantaranya:

1. Manfaat Teoritis

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan acuan atau referensi untuk mengkaji lebih dalam pengaruh penghargaan, disiplin kerja, dan perilaku individu terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara.

2. Manfaat Praktis

   a. Bagi Instansi

      Memberikan rekomendasi konkret untuk meningkatkan efektivitas kebijakan remunerasi agar berdampak positif pada kinerja pegawai.

b. Bagi ASN

Melalui pemberian remunerasi sebagai penghasilan tambahan mampu memberikan kesadaran untuk meningkatkan kualitas kinerja.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dapat menambah ilmu pengetahuan sebagai hasil pengamatan langsung serta dapat memahami penerapan disiplin ilmu yang di peroleh selama studi di perguruan tinggi

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penghargaan

2.1.1 Pengertian Penghargaan

Penghargaan merupakan hal yang penting dalam suatu organisasi atau instansi dan merupakan hal yang biasa ditawarkan oleh organisasi kepada organisasi yang telah berkontribusi pada peningkatan operasionalnya sangat signifikan. Penyampaian budaya penting perlu dikomunikasikan secara terus menerus. Pikiran dapat disampaikan secara efektif dalam rapat atau setiap pagi sebelum suatu kegiatan dimulai, bahkan lebih baik jika disampaikan secara halus. Orang akan termotivasi untuk bekerja keras dengan penghargaan. Alih-alih memberi penghargaan kepada yang terbaik dibidangnya, melainkan diberikan untuk menetapkan tujuan dan memberi penghargaan kepada mereka yang melampaui tujuan yang ada. Penerima penghargaan ini juga ditunjukkan bahwa manajernya menilai kinerjanya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Pegawai bersaing untuk mendapatkan penghargaan ini dengan mengasah keterampilan individu mereka, misalnya, karena penghargaan hanya diberikan kepada pekerja yang berkinerja sangat baik dalam pekerjaannya atau melakukan tindakan yang berguna bagi organisasi dan melebihi tujuan yang ada.

Menurut Sunyoto (2016: 3) penghargaan mengacu pada kebutuhan akan penghargaan, pengakuan atas hasil kerja seseorang, bakat seseorang, dan faktor keterampilan seseorang untuk efektivitas kerja seseorang.

2.1.2 Jenis - jenis Penghargaan

Tuntutan kedua belah pihak akan dipenuhi dengan rasa hormat, sehingga semakin sulit untuk menjaga hubungan kerja antara pegawai dan bisnis. Bahkan jika sistem penghargaan tidak dikelola dengan baik dan menyeluruh, terkadang hal itu dapat menyebabkan ketidak percayaan dan berkurangnya rasa kepentingan bersama. Terlepas dari upaya manajemen organisasi untuk menekankan pentingnya kepentingan bersama, masih ada rasa ketidakpercayaan. Namun, manajemen apresiasi yang tepat dan terbuka dapat mengurangi ketidakpercayaan dan kesalahpahaman di antara pegawai.

Menurut Ivancevich (2018) penghargaan dapat diklasifikasikan kedalam dua kategori yaitu penghargaan instrinsik dan penghargaan ekstrinsik. Baik penghargaan instrinsik maupun ekstrinsik, keduanya memiliki manfaat yang sama bagi organisasi.

a. Penghargaan Instrinsik

Penghargaan instrinsik didefinisikan sebagai penghargaan yang diatur sendiri atau penghargaan yang berasal dari dalam diri sendiri. Penghargaan ini biasanya berupa rasa terima kasih atau kepuasan,

tetapi bisa juga berupa kebanggaan atas pekerjaan yang dilakukan dengan baik. Bentuk penghargaan instrinsik antara lain:

1) Penyelesaian. Beberapa orang perlu menyelesaikan sesuatu, dan membantu seseorang menyelesaikan sesuatu adalah bentuk penghargaan pada dirinya sendiri.
2) Pencapaian. Ketika seseorang mencapai tujuan yang sulit, mereka menerima pencapaian, yaitu penghargaan yang berasal dari dalam diri mereka sendiri. Sementara beberapa orang cenderung menetapkan tujuan yang lebih umum atau sederhana, yang lain menetapkan tujuan yang menantang. Namun, sebelum menentukan pentingnya penghargaan prestasi, perbedaan individu ini tetap harus dipertimbangkan.
3) Otonomi. Beberapa orang menginginkan pekerjaan di mana mereka dapat bekerja secara mandiri dan membuat keputusan sendiri.
4) Pertumbuhan Pribadi. Dengan mengasah keterampilan seseorang, seseorang dapat mencapai potensi penuhnya atau setidaknya menjadi sukses. Jika mereka tidak diizinkan atau didorong untuk mengembangkan keterampilan mereka, beberapa orang seringkali merasa tidak puas dengan tempat kerja dan organisasi mereka.

b. Penghargaan Ekstrinsik

Penghargaan ekstrinsik adalah penghargaan yang diberikan kepada individu oleh orang lain atau berasal dari luar individu.

Bentuk penghargaan ekstrinsik dapat berupa: gaji dan upah, keuntungan pegawai, imbalan intrapersonal, dan promosi.

Mahmudi (2013) menjelaskan komponen utama dari sistem penghargaan:

a. Gaji dan Bonus. Pegawai menempatkan nilai signifikan pada gaji sebagai bentuk kompensasi. Dalam hal ini, gaji mencakup gaji pokok selain bonus dan opsi saham yang memberikan dukungan finansial tambahan. Kinerja tinggi dapat dihargai dengan opsi saham, bonus, atau kenaikan gaji. Unsur-unsur berikut termasuk dalam paket gaji penghargaan: kenaikan gaji pokok, honorarium tambahan, insentif jangka pendek, nsentif jangka panjang dan kesejahteraan. Nilai dapat digunakan untuk mengukur kesejahteraan. Berbagai program kesejahteraan pegawai organisasi, yang dimaksudkan untuk menunjukkan penghargaan atas presentasi kerja:
b. Tunjangan. Termasuk tunjangan kerja, tunjangan beasiswa, tunjangan kesehatan, tunjangan keluarga, tunjangan keluarga, dan tunjangan hari tua.
c. Fasilitas kerja. Seperti kendaraan dinas dan sopir pribadi.
d. Kesejahteraan rohani. Seperti liburan, paket untuk ibadah, dan sebagainya.
e. Pengembangan karir. Kesempatan untuk tampil lebih baik di masa depan adalah pengembangan karir. Pegawai yang berkinerja baik di tempat kerja diberi peluang peningkatan karir yang penting untuk

meningkatkan nilai mereka dan memungkinkan mereka untuk tampil lebih sukses di masa depan. Pegawai berprestasi memiliki akses ke peluang pengembangan karir untuk memperluas pengetahuan, kemampuan, dan bidang keahlian mereka. Penghargaan pengembangan karir dapat berupa: a) tugas untuk studi lanjut. b) penugasan untuk mengikuti berbagai program pelatihan, kursus, lokakarya, dan seminar, dan c) tugas magang atau studi banding.

2.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penghargaan

Pegawai mungkin senang dengan penghargaan mereka jika ada rasa keadilan. Di sisi lain, organisasi juga berharap kepuasan pegawai dapat menginspirasi para pekerja tersebut untuk meningkatkan prestasi kerja dan kedisiplinan guna membantu organisasi mencapai tujuannya. Menurut Kaswan (2015: 238), berikut adalah beberapa faktor yang dapat berdampak pada penghargaan, antara lain:

a. Dukungan. Kenyamanan, perhatian, penghargaan, atau bantuan yang diterima pegawai dari rekan kerja, atasan, manajer, atau pemimpin dikenal sebagai dukungan pegawai. Setiap orang membutuhkan dukungan dari orang lain, termasuk pegawai.
b. Imbalan. Kompensasi dan tunjangan berdampak pada kepuasan kerja pegawai dan menjadi salah satu alasan utama pegawai bertahan di organisasi.

c. Praktik manajemen talenta. sebagai hasil dari keamanan kerja, otonomi, pelatihan, penghargaan, dan kemajuan.
d. Pengembangan karir. Pengembangan karir adalah unit yang mencakup sejumlah aspek dari upaya seumur hidup individu untuk tumbuh dan berkembang.
e. Program dukungan *Work-Family Balance*. Untuk mengurangi konflik individu di tempat kerja keluarga, organisasi dan bisnis semakin tertarik untuk mengembangkan kebijakan dan program respons keluarga.
f. Mempengaruhi dampak politik kantor. Ini adalah fakta kehidupan bahwa hampir semua bisnis dan organisasi terlibat dalam perilaku politik di tempat kerja karena mereka ingin maju daripada mencapai keunggulan, produktivitas, kerja tim, atau konsistensi.

2.1.4 Indikator Penghargaan

Menurut Kadarisman (2018: 231) indikator dari penghargaan antara lain:

a. Gaji. Gaji pegawai adalah jumlah yang ditetapkan berdasarkan posisinya di organisasi.
b. Insentif. Program yang menghargai produktivitas dikenal sebagai insentif. Artinya ketika organisasi melihat prestasi kerja yang baik, insentif ini ada.

c. Pengembangan karir. Kesempatan untuk tampil lebih baik di masa depan dengan kemampuan berkarir sesuai kompetensi.
d. Promosi. Penghargaan promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat. Kinerja jika diukur dengan akurat, sering kali memberikan pertimbangan yang signifikan dalam alokasi penghargaan promosi.
e. Tunjangan. Pegawai menerima tunjangan seperti cuti, pensiun, fasilitas penitipan anak, asuransi jiwa dan kesehatan, dan rabat atas produk organisasi sebagai pembayaran keuangan tidak langsung.

2.2 Disiplin Kerja

2.2.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah salah satu hal penting dalam pelaksanaan kegiatan organisasi, karena semakin baik pegawai maka semakin tinggi efektivitas kerja yang dicapainya. Disiplin yang baik mencerminkan rasa tanggung jawab sesorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya, hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan mendukung terwujudnya tujuan organisasi. Pembahasan disiplin pegawai dalam manajemen sumber daya manusia berkat dari pandangan bahwa tidak ada manusia yang sempurna. Oleh karena itu, setiap organisasi perlu memiliki berbagai ketentuan yang harus ditaati oleh para anggotanya.

Disiplin kerja terkait erat dengan kegiatan manajemen yang berhubungan dengan standar kerja yang harus dicapai oleh suatu organisasi dalam menjalankan tujuannya secara efektif dan efisien. Menurut Ajabar (2020: 45) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar – standar operasional". Lebih lanjut menurut Sutrisno (2015: 45) menyatakan disiplin kerja adalah suatu adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Menurut Ajabar (2020: 45) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi serta norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut Prihantoro (2015: 16) menyatakan disiplin adalah tindakan manajemen untuk memberikan semanggat kepada pelaksanaan standar organisasi, ini adalah pelatihan yang mengarah pada upaya membernarkan dan melibatkan pengetahuan – pengetahuan sikap dan perilaku pegawai sehingga ada kemauan diri pegawai untuk menuju pada kerjasama dan prestasi yang lebih baik. Menurut Astutik (2016: 145) menyatakan bahwa disiplin merupakan suatu keadaan tertentu dimana orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan rasa senang hati. Sedangkan kerja adalah segala aktivitas manusia yang dilakukan untuk menggapai tujuan

yang telah ditetapkannya. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat.

Menurut Hasibuan (2015: 132) menytakan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang ada dalam suatu organisasi pemerintah. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Dia akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas dasar paksaan. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan organisasi, baik yang tertulis maupun tidak tertulis.

Menurut Wijaya (2015: 291), disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Simamora (2015: 610) menyatakan bahwa disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur.

Berdasarkan menurut para ahli maka peneliti menyimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu bentuk perilaku dan pengendalian dari pegawai dalam mentaati peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku dalam organisasi.

2.2.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Disiplin adalah bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan pegawai didalam organisasi. Disiplin kerja yang dimiliki oleh seorang pegawai akan ditentukan oleh sejauh mana faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap pegawai itu sendiri. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai. Menurut Sutrisno (2015: 89) faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah:

a. Besar kecilnya pemberian kompensasi. Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi organisasi. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi, bila ia merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka ia akan berpikir mendua, dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain di luar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir, sering minta izin keluar.
b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam organisasi. Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan organisasi, semua pegawai akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan

dapat menegakkan disiplin dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan. Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam organisasi, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

d. Keberanian Pimpinan dalam mengambil tindakan. Bila ada seorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perluada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua pegawai akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Dalam situasi demikian, maka semua pegawai akan benar-benar terhindar dari sikap sembrono, asal jadi seenaknya sendiri dalam organisasi.

e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan. Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh organisasi perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

f. Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai. Pegawai adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu

dengan yang lain. Seorang pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.

Sedangkan menurut Afandi (2016: 10) adapun faktor – faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai dalam suatu organisasi, diantaranya adalah: faktor kepemimpinan, faktor sistem penghargaan, faktor kemampuan, faktor balas jasa, faktor keadilan, faktor pengawasan melekat, faktor sanksi hukuman, faktor ketegasan, dan ffaktor hubungan kemanusiaan

Berdasarkan menurut para ahli maka peneliti menyimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai teridiri dari besar kecilnya pemberian kompensasi, keberanian pimpinan dalam memgambil tindakan dan adanya tidaknya perhatian kepada pegawai.

2.2.3 Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja

Tujuan utama disiplin kerja adalah demi kelangsungan organisasi atau instansi sesuai dengan motif organisasi atau instansi yang bersangkutan baik hari ini maupun hari esok. Menurut Wijaya (2015: 315) secara khusus tujuan disiplin kerja para pegawai, antara lain:

a. Agar para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan organisasi yang

berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen dengan baik.

b. Pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
c. Pegawai dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa organisasi dengan sebaik-baiknya.
d. Para pegawai dapat bertindak dan berpartisipasi sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada organisasi.
e. Pegawai mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang".

Sutrisno (2015: 86) menyatakan bahwa manfaat disiplin adalah sebagai berikut :

a. Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi.
b. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan.
c. Besarnya rasa tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
d. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan pegawai.

e. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para pegawai.

Berdasarkan pendapat para ahli maka peneliti menyimpulkan bahwa tujuan disiplin kerja adalah untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi dan manfaat disiplin kerja untuk membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.

2.2.4 Jenis – Jenis Disiplin Kerja

Pemimpin organisasi harus mampu mengenal dan mempelajari perilaku dan sifat pegawai. Hal ini dapat membantu pemimpin organisasi dalam memilih jenis pendisiplinan mana yang dapat di terapkan kepada pegawai. Menurut Kristianti (2019: 7) 16 disiplin kerja digolongkan beberapa jenis kerja antara lain:

a. Disiplin Preventif. Merupakan kegiatan yang dilaksanakan dengan maksud untuk mendorong para pegawai agar sadar menaati berbagai standar dan aturan, sehingga dapat dicegah berbagai penyelewengan atau pelanggaran. Yang utama dalam hal ini adalah di tumbuhkannya "*self discripline*" pada setiap pegawai.
b. Disiplin korektif. Merupakan kegiatan yang di ambil untuk menangani pelanggaran yang terjadi terhadap aturan-aturan, dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut.

Kegiatan korektif ini berupa suatu bentuk hukuman atau tindakan pendisiplinan (*discriplinary action*), yang wujudnya dapat berupa peringatan, ataupun berupa shorsing. Semua sasaran pendisiplinan tersebut harus positif, bersifat mendidik, dan mengoreksi kekeliruan untuk tidak terulang kembali".

Sedangkan menurut Moekijat (2015: 65), terdapat dua jenis disiplin kerja yaitu:

a. *Self Inposed Discipline*. Yaitu disiplin yang dipaksanakan diri sendiri. Disiplin yang berasal dari diri seseorang yang ada pada hakikatnya merupakan suatu tanggapan spontan terhadap pimpinan yang cakap dan merupakan semacam dorongan pada dirinya sendiri artinya suatu keinginan dan kemauan untuk mengerjakan apa yang sesuai dengan keinginan kelompok
b. *Command Discipline*. Yaitu disiplin yang diperintahkan. Disiplin yang berasal dari suatu kekuasaaan yang diakui dan menggunakan cara–cara menakutkan untuk memperoleh pelaksanaan dengan tindakan yang diinginkan yang dinyatakan melalui kebiasaan, peraturan–peraturan tertentu. Dalam bentuknya ekstrem *command discipline* memperoleh pelaksanaanya dengan menggunakan hukum.

2.2.5 Indikator Disiplin Kerja

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat disiplin pegawai pada suatu organisasi. Indikator yang mempengaruhi disiplin kerja Menurut Saripuddin (2016: 421) antara lain:

a. Tingkat kehadiran. Jumlah kehadiran pegawai untuk melakukan aktivitas pekerjaan dalam organisasi yang ditandai dengan rendahnya tingkat ketidakhadiran pegawai
b. Ketaatan pada atasan. Ketaatan pada atasan adalah mengikuti apa yang diarahkan oleh atasan guna mendapatkan hasil yang baik
c. Kesadaran bekerja. Sikap seseorang secara sukarela mengerjakan tugasnya dengan baik bukan karena paksaan
d. Tanggung jawab. Kesediaan pegawai mempertanggung jawabkan hasil kerjanya, saran dan prasarana yang digunakan serta perilaku kerjanya.

2.3 Perilaku Individu

2.3.1 Pengertian Perilaku Individu

Skinner seorang ahli Psikologi merumuskan bahwa perilaku merupakan respon atau reaksi seseorang terhadap stimulus (rangsangan dari luar) perilaku manusia dari segi biologis adalah tindakan atau aktivitas dari manusia itu sendiri yang mempunyai bentangan yang sangat luas seperti berjalan, berbicara menangis, bekerja, dan sebagainya. Walgito (2017:96) mengungkapkan perilaku atau aktivitas.

Aktivitas disini adalah dalam pengertian yang luas, yaitu meliputi perilaku yang nampak *(over behavior)* dan juga perilaku yang tidak nampak *(inert behavior)*.

Hurlock (2017: 171) menyatakan bahwa perilaku merupakan hasil dari pengalaman-pengalaman hidupnya dalam berinteraksi dengan lingkungan. Perilaku manusia ditinjau dari sudut pandang apakah perilaku itu tepat dan sesuai dengan situasi kehidupannya atau tidak tepat dan salah *(maladjusted)*, harus dikatakan bahwa baik tingkah laku tepat maupun tingkah laku salah sama-sama merupakan hasil belajar. Karena tingkah laku salah merupakan hasil belajar, tingkah laku yang salah itu juga dapat dihapus dan diganti dengan tingkah laku yang tepat melalui suatu proses belajar.

Perilaku merupakan suatu kegiatan atau aktivitas organisme yang mempunyai bentangan yang sangat luas, mencakup: berjalan, berbicara, bereaksi, berpakaian dan lain sebagainya. Bahkan kegiatan internal (*internal activity*) seperti berfikir, persepsi dan emosi juga merupakan perilaku manusia. Perilaku merupakan faktor terbesar kedua setelah faktor lingkungan yang mempengaruhi kesehatan individu, kelompok, atau masyarakat. Perilaku merupakan hasil dari segala macam pengalaman dan interaksi manusia dengan lingkungannya (Santrock, 2016: 123).

Wujud perilaku bisa berupa pengetahuan, sikap dan tindakan. Perilaku manusia terdiri atas sudut pandang psikologi fisiologi dan

sosial yang bersifat menyeluruh. Sudut pandang ini sulit di bedakan pengaruh dan peranannya terhadap pembentukan perilaku manusia. Sacara umum perilaku adalah segala perbuatan atau tindakan yang dilakukan oleh makhluk hidup. Dari uraian di atas bisa disimpulkan bahwa perilaku manusia adalah bentuk perbuatan atau tingkah laku berdasarkan pengalaman yang menghasilkan kebiasaan.

2.3.2 Indikator Perilaku Individu

Hurlock (2017: 156) dimensi perilaku indivdu adalah sebagai berikut

a. Komponen kognitif. Yaitu suatu kepercayaan dan pemahaman seorang individu pada suatu objek melalui proses melihat, mendengar, dan merasakan. Kepercayaan dan pemahaman yang terbentuk memberikan informasi dan pengetahuan mengenai objek tersebut.
b. Komponen afektif. Yaitu komponen yang berhubungan dengan permasalahan emosional subjektif individu terhadap sesuatu.
c. Komponen perilaku atau konatif. Yaitu kecenderungan berperilaku seorang individu terhadap objek yang dihadapinya.

2.3.3 Macam-macam Perilaku

Dilihat dari bentuk respons terhadap stimulus, maka perilaku dapat dibedakan menjadi dua:

a. Perilaku tertutup (*covert behavior*). Perilaku tertutup terjadi bila respon terhadap stimulus tersebut masih belum dapat diamati orang lain (dari luar) secara jelas. Respon seseorang masih terbatas dalam bentuk perhatian, perasaan, persepsi, pengetahuan, dan sikap terhadap stimulus yang bersangkutan. Bentuk covert behavior yang dapat diukur adalah pengetahuan dan sikap.
b. Perilaku terbuka (*overt behavior*). Perilaku terbuka ini terjadi bila respon terhadap stimulus tersebut sudah berupa tindakan atau praktik ini dapat diamati orang lain dari luar atau "*observable behavior*". Bentuk perilaku terbuka diantaranya berupa tindakan nyata atau dalam bentuk praktik.

2.3.4 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Perilaku

Menurut Hidayat (2019: 69) mengemukakan bahwa secara garis besar terdapat dua faktor yang mempengaruhi perilaku manusia, yaitu factor personal dan faktor situasional.

a. Faktor Personal
    1) Faktor Biologis. Manusia adalah makhluk hidup yang sama dengan makluk hidup lainnya dimana manusia juga tidak terlepas dari kebutuhan biologis, baik makan, minum dan reproduktif dan lain sebagainya. Faktor biologis terlibat dalam seluruh kegiata manusia dan bersatu dengan faktor sosiopsikologis. Warisan biologis juga menentukan perilaku manusia yang menyimpan

seluruh memori warisan biologis yang diterima dari kedua orang tuanya.

2) Faktor Sosiopsikologis. Manusia merupakan makhluk sosial dimana dari proses sosial ia memperoleh beberapa karakteristik yang mempengaruhi perilakunya. Tiga komponen yang berkaitan dengan factor sosiopsikologis, yaitu: komponen afektif, komponen kognitif dan komponen konatif.

b. Faktor Situasional

1) Faktor ekologis. Faktor ekologis atau faktor lingkungan dimana manusia tinggal/hidup berpengaruh pada perilakunya. Misalnya bangsa Indonesia yang hidup di negera yang subur makmur gemah ripah tentram kertoraharjo di mana tanahnya subur dan nyiur melambai "sehingga tongkat saja bisa tumbuh menjadi pohon" meskipun tidak perlu di siram air sehingga hal ini menjadi penyebab Bangsa Indonesia menjadi pemalas atau tidak memiliki etos kerja sebagaimana layaknya bangsa Jepang yang kondisi tanahnya tidak sesubur Indonesia.

2) Faktor rancangan dan arsitektural. Pola rancangan arsitektural dapat mempengaruhi pola komunikasi di antara orang-orang yang hidup di bawah naungan arsitektural tertentu. Misalnya pembangunan rumah di mana banyak kamar akan mempengaruhi interaksi dan komunikasi di antara anggota-anggota seisi rumah tersebut.

3) Faktor temporal. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa bioritmik manusia dipengaruhi oleh waktu. Bahkan aktivitas kehidupan manusia sehari-hari pun dikendalikan oleh yang namanya waktu. Misalnya pagi-pagi sebelum berangkat kerja orang sarapan terlebih dahulu, kemudian jam dua belas sampai jam satu siang adalah waktu untuk istirahat, kemudian jam empat sore adalah waktunya untuk pulang kerja, dan terakhir malam hari adalah waktunya untuk istirahat.
4) Faktor suasana perilaku. Para ahli meneliti adanya pengaruh suasana terhadap perilaku manusia. Misalnya suasana kelas, pesta, rumah ibadah, kerumunan orang yang menonton penjual obat dipinggir jalan, antri beli tiket bioskop, semuanya berpengaruh pada perilaku manusia.
5) Faktor teknologi. Marshall Mc Luhan menunjukkan bahwa teknologi komunikasi sangat berpengaruh pada perilaku orang. Misalnya penemuan mesin cetak telah mengubah masyarakat pedesaan atau tribal menjadi masyarakat yang lebih modern dengan pola pikir yang lebih rasional, kritis, logis dan individualis.
6) Faktor sosial. Suatu masyarakat dan peranan serta karakteristik populasi dalam suat masyarkat akan menata perilaku orang-orang dalam masyarakat tersebut. Karateristik populasi itu misalnya usia, kecerdasan, jenis kelamin, kompetensi dan sebagainya.

7) Faktor lingkungan psikososial. Lingkungan Psikososial adalah persepsi orang tentang sejauh mana lingkungan memuaskan atau mengecewakan akan mempengaruhi perilaku orang tersebut dalam lingkungan di mana dia berada. Kajian dalam komunikasi organisasi menunjukkan bahwa iklim komunikasi berpengaruh pada hubungan antara atasan bawahan atau hubungan antara orang-orang yang sama atau setingkat dalam organisasi tersebut.

2.3.5 Ciri-Ciri Perilaku

Perilaku manusia senantiasa berbeda, selalu mempunyai ciri-ciri, dan sifat-sifat tersendiri sehingga dikatakan manusia itu unik. Di dunia ini tidak ada dua manusia yang sama persis sekalipun kembar identik. Ciri-ciri perilaku manusia berbeda dengan makhluk lain, karena pada manusia ada kepekaan sosial, kelangsungan perilaku, orientasi pada tugas, usaha, dan perjuangan. Ciri-ciri tersebut menurut Sunaryo (2017: 8) adalah sebagai berikut:

a. Kepekaan sosial. Artinya kemampuan yang dimiliki oleh manusia untuk dapat menyesuaikan perilakunya dengan pandangan dan harapan orang lain. Hal ini tidak lepas dari konsepsi manusia sebagai makhluk sosial. Sebagai makhluk sosial, manusia dalam hidupnya perlu teman dan bekerjasama dengan orang lain. Perilaku manusia itu akan selalu berbeda, karena harus menyesuaikan situasi dan kondisi di mana saat itu dia berada. Misalnya, perilaku pada saat

menengok orang sakit akan berbeda dengan pada saat menghadiri suatu pesta. Demikian juga akan berbeda pada saat menghadapi orang yang sedang marah, orang yang sedih, orang yang sedang gembira, dan pada saat orang sedang belajar.

b. Kelangsungan perilaku. Di sini artinya perilaku yang satu berkaitan dengan perilaku selanjutnya. Jadi, dapat diartikan perilaku sekarang merupakan kelanjutan perilaku sebelumnya. Dengan kata lain, perilaku yang terjadi tidak serta merta begitu saja, tetapi terjadi secara berkesinambungan. Perilaku manusia tidak pernah berhenti pada satu waktu. Perilaku masa lalu merupakan persiapan untuk perilaku sekarang, perilaku sekarang menjadi dasar perilaku selanjutnya. Sebagai contoh, seorang mahasiswa D3 keperawatan, dia belajar teori, praktik atau mengikuti proses belajar mengajar setiap hari, akhirnya lulus dengan mempunyai keahlian di bidang keperawatan. Selanjutnya, dia bekerja sebagai perawat sehingga mempunyai penghasilan. Kemudian, berumah tangga, mempunyai keturunan hingga mempunyai anak, cucu, dan seterusnya.

c. Orientasi pada tugas. Artinya setiap perilaku manusia mempunyai tugas atau tujuan tertentu. Jadi, setiap perilaku yang ditampilkan manusia ada tujuannya. Misalnya, mahasiswa yang rajin belajar bertujuan supaya berprestasi, demikian juga seseorang bekerja keras, karena ada keinginan yang ingin dicapai.

d. Usaha dan perjuangan. Setiap individu atau manusia pasti memiliki cita-cita yang akan diperjuangkan. Manusia akan memperjuangkan sesuatu yang telah ditentukan atau dipilihnya. Misalnya, seorang mahasiswa yang sejak awal memilih dan menetapkan akan menjadi perawat, maka dia akan berupaya untuk belajar giat agar cita-citanya tercapai.

e. Tiap-tiap individu manusia adalah unik. Unik mengandung arti manusia yang satu berbeda dari manusia lainnya. Setiap individu manusia mempunyai ciri-ciri, sifat, watak, tabiat, kepribadian, dan motif yang berbeda-beda. Demikian juga berbeda dalam pengalaman, masa lalu, cita-cita di kemudian hari, dan perilaku.

2.3.6 Proses Pembentukan Perilaku

Perilaku manusia terbentuk karena adanya kebutuhan. Menurut Maslow (2013: 79) manusia memiliki lima kebutuhan dasar yaitu:

a. Kebutuhan fisiologi atau biologis. Merupakan kebutuhan yang harus terpenuhi sebagai seorang makhluk hidup seperti: oksigen, air, nutrisi (makanan) dan seks. Kebutuhan jenis ini, apabila tidak terpenuhi dapat terjadi ketidakseimbangan fisiologis, misalnya jika kekurangan oksigen dapat terjadi sesak nafas, jika kekurangan air dapat terjadi dehidrasi.

b. Rasa aman. Misalnya rasa aman terhindar dari kejahatan, konflik, sakit dan penyakit, dan jaminan perlindungan hukum.

c. Dicintai dan mencintai. Misalnya mendambakan kasih sayang dari orang tua, saudara, kekasih (pasangan), ingin dicintai dan mencintai dan keinginan diterima di lingkungan tempatnya berada.
d. Harga diri. Ingin dihargai dan menghargai orang lain, respek dan kepedulian terhadap atau dari orang lain, toleransi atau saling menghargai dengan orang lain.
e. Aktualisasi diri. Ingin dipuja atau disanjung oleh orang lain, ingin sukses dalam mencapai cita-cita dan ingin menonjol atau lebih dibandingkan orang lain baik dalam karier, usaha maupun kekayaan.

Perilaku manusia terjadi melalui suatu proses yang berurutan. Sebelum orang mengadopsi perilaku baru atau berperilaku baru, di dalam diri orang tersebut terjadi proses yang berurutan, yaitu:

a. *Awareness* (kesadaran), yaitu orang tersebut menyadari atau mengetahui stimulus (objek) terlebih dahulu.
b. *Interest* (tertarik), yaitu orang mulai tertarik kepada stimulus.
c. *Evaluation* (menimbang baik dan tidaknya stimulus bagi dirinya). Hal ini berarti sikap responden sudah lebih baik lagi.
d. *Trial,* orang telah mulai mencoba perilaku baru.
e. *Adaption,* subjek telah berperilaku baru sesuai dengan pengetahuan, kesadaran, dan sikapnya terhadap stimulus. Apabila penerimaan perilaku baru atau adopsi perilaku melalui proses seperti ini didasari oleh pengetahuan, kesadaran, dan sikap yang positif maka perilaku tersebut akan menjadi kebiasaan atau bersifat langgeng.

2.4 Kinerja

2.4.1 Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat keadilan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan ketrampilan sesorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Menurut Pettalolo (2019: 133) meneyatakan bahwa kinerja diartikan sebagai pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari *output* yang dihasilkan. *Output* yang dihasilkan tersebut terkait dengan hasil pelaksanaan suatu pekerjaan yang bersifat fisik/material maupun non fisik/non material.

Lebih lanjut menurut Edison (2016: 176) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit orientet* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Menurut Daulay (2019: 210) kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang diperoleh pegawai secara kualitas dan kuantitas yang dicapai pegawai. Capaian kinerja yang diperoleh dapat diukur dengan menetapkan capaian berdasarkan standar penilaian tertentu yang ditetapkan oleh organisasi. Organisasi penting untuk mengetahui kinerja pegawainya dalam setiap periode agar diketahui

informasi hasil yang diperoleh, baikkualitas dan kuantitas *output* maupun *outcome* setiap pegawai.

Menurut Zainal (2015: 548) mengatakan bahwa kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Menurut Mangkunegara (2017: 67) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Berdasarkan pendapat para ahli maka peneliti menyimpulkan bahwa kinerja adalah adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari pegawai serta organisasi bersangkutan.

2.4.2 Manfaat Kinerja

Organisasi yang sehat tentu memiliki manajemen yang baik pula dan manajemen yang baik dapat dinilai dari kinerja pegawai yang optimal. Kinerja pegawai yang baik tersebut memiliki beberapa manfaat. Menurut Zainal (2015: 315) manfaat kinerja pada dasarnya meliputi:

a. Perbaikan prestasi, dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan prestasi pegawai.
b. Keputusan penempatan, membantu dalam promosi, perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya.
c. Sebagai perbaikan kinerja pegawai.
d. Sebagai latihan dan pengembangan pegawai.
e. Umpan balik sumber daya manusia. Prestasi yang baik atau buruk diseluruh orgamnisi mengidentifikasikan seberapa baik sumber daya manusianya berfungsi.

Sedangkan menurut menurut Hery (2019: 4-5) manfaat dari kinerja yaitu:

a. Manfaat kinerja bagi manajer antara lain:
   1) Memperbaiki kinerja tim dan individu
   2) Mengusahakan penghargaan non finansial bagi staf
   3) Membantu pekerja yang kinerjanya rendah
   4) Mendukung kepemimpinan
   5) Mengusahakan kerangka kerja untuk meninjau kembali kinerja dan tingkat kompetensi
b. Manfaat kinerja bagi individu antara lain:
   1) Memperjelas peran dan tujuan
   2) Mendorong dan mendukung untuk tampil baik
   3) Membantu mengembangkan kemampuan dan kinerja
   4) Menggunakan waktu secara berkualitas

5) Sebagai dasar objetktivitas dan kejujuran untuk mengukur kinerja
6) Memformulasi tujuan dan rencana perbaikan di mana cara bekerja dikelola dan dijalankan.

Berdasarkan pendapat para ahli maka peneliti menyimpulkan manfaat kinerja antara lain, (1) memperbaiki prestasi, (2) sebagai perbaikan kinerja pegawai, (3) membantu kemampuan dan kinerja dan (4) membantu pegawai yang kinerjanya masih rendah.

2.4.3 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Terdapat berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja individu maupun kinerja organisasi secara persial maupun keseluruhan. Faktor yang mempengaruhi dapat berasal dari dalam maupun dari luar organisasi. Menurut Surajiyo (2020: 19) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan *(ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

a. Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knoledge* + *skill*). Artinya, pegawai memiliki IQ rata – rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaanya sehari – hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai pegwai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan

keahliannya (*the right man on the right place, the right man on the right job*)

b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegwai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja)".

Sedangkan menurut Afandi (2016: 20) menyebukan faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

a. Kemampuan, kepribaian dan minat kerja
b. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf ukur pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya
c. Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku
d. Kompetensi yaitu keterampilan yang dimiliki seorang pegawai
e. Fasilitas kerja yaitu seperangkat alat pendukung kelancaran operasional organisasi
f. Budaya kerja yaitu perilaku kerja pegawai yang kretif dan inovatif
g. Kepemimpinan yaitu perilaku pemimpin dalam mengarahkan pegawai dalam bekerja

Berdasarkan pendapat para ahli maka peneliti menyimpulkan faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja terdiri dari faktor kemampuan dan faktor motivasi.

2.4.4 Tujuan Kinerja

Tujuan utama dari kinerja secara keseluruhan adalah memastikan bahwa semua elemen organisasi atau instansi telah bekerjasama secara terpadu untuk mencapai tujuan. Pada dasarnya terdapat banyak tujuan dalam suatu organisasi. Tujuan tersebut dapat dinyatakan dalam berbagai tingkatan, dimana tujuan pada jenjang di atasnya menjadi acuan bagi tingkat di bawahnya.Tujuan tingkat bawah memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan jenjang diatasnya. Menurut Fahmi (2016: 15), menyebutkan tujuan spesifik diterapkannya manajemen kinerja adalah untuk:

a. Mencapai peningkatan yang dapat diraih dalam kinerja organisasi
b. Bertindak sebagai pendorong perubahan dalam mengembangkan suatu budaya yang berorientasi pada kinerja
c. Meningkatkan motivasi dan komitmen pegawai
d. Memungkinkan individu mengembangkan kemampuan mereka, meningkatkan, kepuasan kerja sendiri dan organisasi secara keseluruhan

e. Mengembangkan hubungan yang kontribusi dan terbuka antara individu dan manajer dalam suatu proses dialog yang dihubungkan dengan pekerjaan yang dilaksanakan sepanjang tahun
f. Memberikan suatu kerangka kerja bagi kesepakatan sasaran sebagaimana diekspresikan dalam target dan standar kinerja sehingga pengertian bersama tentang sasaran dan peran yang harus dimainkan manajer dan individu dalam mencapai sasaran tersebut meningkat
g. Memusatkan perhatian pada atribut dan kompetensi yang diperlukan agar bisa dilaksanakan secara efektif dan apa yang seharusnya dilakukan untuk mengembangkan atribut dan kompetensi tersebut
h. Memberikan ukuran yang akurat dan objektif dalam kaitannya dengan terget dan standar yang sisepakati sehingga individu menerima umpan balik dari manajer tentang seberapa baik yang mereka lakukan
i. Meberikan kesempatan individu untuk mengungkapkan aspirasi dan perhatian mereka tentang pekerjaan mereka
j. Menunjukkan pada setiap orang bahwa orang organisasi melalui mereka sebagai individu
k. Membantu memberikan wewenang kepada orang memberi orang lebih banyak ruang lingkup untuk bertanggung jawab atas pekerjaan dan melaksanakan kontrol atas pekerjaan itu.

l. Membantu mempertahankan orang – orang yang mempunyai kualitas

m. Mendukung misi jauh manajemen kualias total

Sedangkan menurut Wibowo (2016: 50) menyatakan tujuan dari kinerja antara lain:

a. *Corporate level*, merupakan tingkatan dimana tujuan dihubungkan dengan maksud, nilai-nilai dan rencana strategi dari organisasi secara menyeluruh untuk dicapai.
b. Senior *management level*, merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkat ini mendefinisikan kontribusi yang diharapkan dari tingkat manajemen senior untuk mencapai tujuan organisasi.
c. *Business-unit*, *functional* atau *department* level merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkatan ini dihubungkan dengan tujuan organisasi, target, dan proyek yang harus diselesaikan oleh unit bisnis, fungsi atau departemen.
d. *Team level*, merupakan tingkatan dimana tujuan tingkat tim dihubungkan dengan maksud dan akuntabilitas tim, dan kontribusi yang diharapkan dari tim.
e. *Individual level*, yaitu tingkatan dimana tujuan dihubungkan pada akuntabilitas pelaku, hasil utama, atau tugas pokok yang mencerminkan pekerjaan individual dan fokus pada hasil yang diharapkan untuk dicapai dan kontribusinya pada kinerja tim, departemen atau organsasi.

Berdasarkan pendapat para ahli maka peneliti menyimpulkan bahwa tujuan dari kinerja adalah untuk mengetahui tingkat prestasi pegawai, meningkatkan disiplin kerja dan mendorong pertanggung jawaban dari kinerja pegawai.

2.4.5 Pengkuran Kinerja

Pengukuran kinerja mempunyai tujuan pokok yaitu untuk memotivasi pegawai dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Menurut Mulyadi (2015: 35), manfaat sistem pengukuran kinerja adalah sebagai berikut:

a. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian pegawai secara maksimum.
b. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan pegawai seperti promosi, pemberhentian dan mutasi.
c. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan pegawai danuntuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan pegawai.
d. Menyediakan umpan balik bagi pegawai mengenai bagaimana atasanmereka menilai kinerja mereka.
e. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan".

Adapun tujuan pengukuran kinerja menurut Ismail (2020: 2) adalah sebagai berikut:

a. Untuk mengetahui hasil pekerjaan pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya
b. Untuk mengetahui kualitas personel pegawai yang berhubungan dengan sikap, watak maupun kekuatan dan kelemahan lainnya sehubungan dengan pekerjaan di organisasi
c. Untuk mengetahui potensi yang dimiliki pegawai dalam menduduki jabatan lain (promosi), apakah melalui *training* terlebih dahulu atau tanpa *tarining* sudah dapat dipromosikan".

Berdasarkan pendapat para ahli maka peneliti menyimpulkan bahwa pengukuran kinerja adalah suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas, serta untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran.

2.4.6 Standar Kinerja yang Efektif

Standar kinerja berkaitan dengan gambaran kegiatan yang dilakukan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaannya sesuai tujuan organisasi. Standar kinerja diperlukan untuk membimbing perilaku pegawai agar dapat melaksanakan standar yangtelah dibuat. Tujuan yang sudah ditetapkan pemimpin disampaikan dengan buktitertulis kepada pegawai disertai dengan langkah-langkah yang harus dilakukan. Menurut Hery (2019: 28) ada delapan karakteristik yang membuat suatu standar kinerja menjadi efektif, yaitu:

a. Didasarkan pada pekerjaan. Standar kinerja harus dibuat atas suatu pekerjaan tanpa memandang orang yang mengerjakan pekerjaan tersebut.
b. Dapat dicapai. Semua pekerja harus dapat mencapai standar yang telah ditentukan. Standar harus ditetapkan lebih tinggi sebagai tantangan bagi pekerja untuk memberikan kinerja terbaik
c. Dapat dipahami. Standar harus jelas baik bagi manajer maupun pekerja. Standar harus dapat dengan mudah dipahami oleh manajer maupun pekerja.
d. Harus disepakati. Baik manajer maupun pekerja harus sepakat bahwa sebuah standar telah titentukan dengan jujur. Hal ini sangatlah penting untuk memotivasi pekerja
e. Spesitif dan terukur. Standar harus dapat dinyatakan dalam bentuk angka, persentase, satuan uang, atau bentuk lain yang dapat diukur secara kuantitatif
f. Berorentasi waktu. Standar kinerja menunjukkan berapa lama suatu perkerjaan harus dapat diselesaikan atau kapan suatu pekerjaan harus diselesaikan dengan menunjukkan tanggal yang pasti
g. Harus tertulis. Baik manajer maupu pekerja harus mempuyai salinan tertulis yang telah disetujui
h. Dapat berubah. Karena standar harus disepakati dan dapat dicapai, maka secara periodik harus dievaluasi dan diubah apabila perlu.

Berdasarkan pendapat para ahli maka peneliti menyimpulkan bahwa standar kinerja yang efektif bertujuan agar tercipta komitmen secara langsung dari pegawai yang akan menjadi pelaksana upaya bersama sama mencapai tujuan organisasi.

2.4.7 Indikator Kinerja

Pengukuran kinerja pegawai dapat dilakukan dengan beberapa cara. Standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dan dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Adapun menurut Sari (2015: 23) pengukuran kinerja dapat ditentukan atas dasar indikator sebagai berikut:

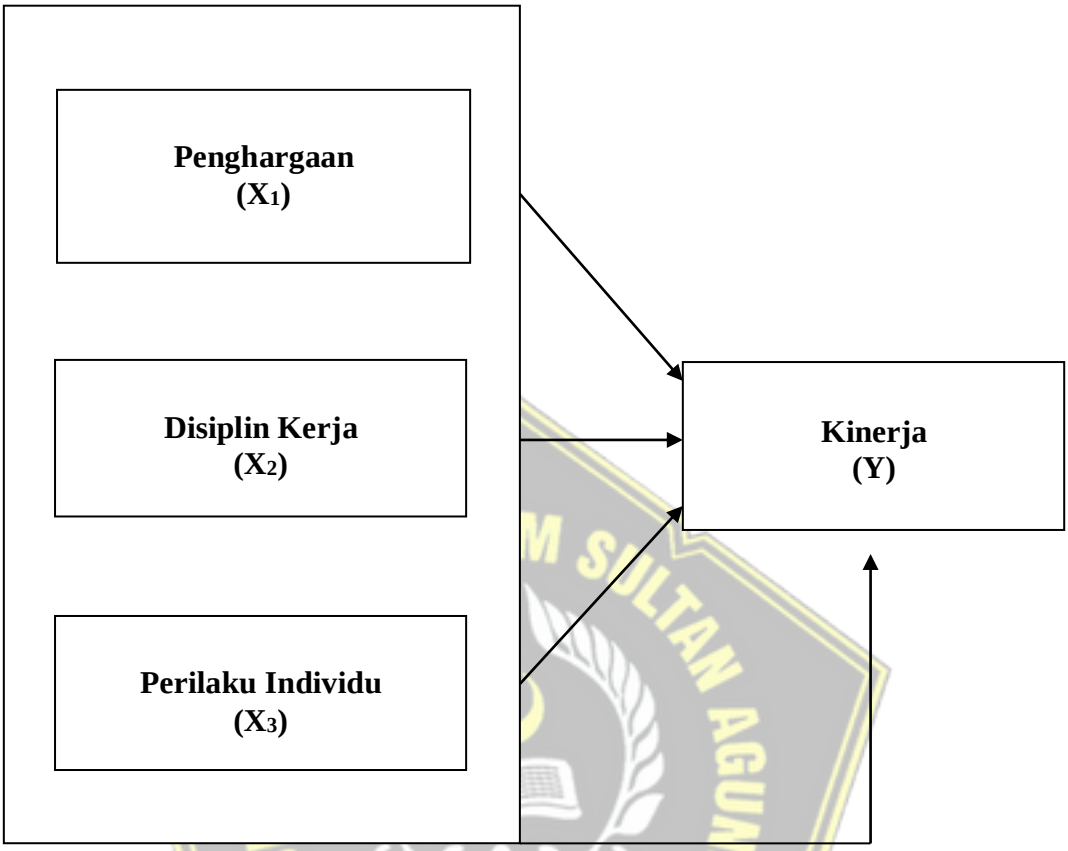
a. Kualitas. Tingkat dimana hasil aktivitas yang dikehendaki mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas, maupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan pegawai.
b. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
c. *Teamwork*. Indikator ini mengukur seberapa bagus pegawai menjalankan tugasnya dalam tim, bagaimana mereka berkomunikasi

dengan atasan, menerima perintah dan menjalankannya, serta berkolaborasi dengan rekan kerja. Beberapa karyawan cukup baik dalam perannya untuk pekerjaan yang sifatnya individual, tetapi gagal dalam pekerjaan yang menuntut *teamwork*, misalnya sulit beradaptasi dengan orang lain.

d. Kreativitas. Sebagai kemampuan mengelola, memberdayakan, dan menggunakan pengetahuan apapun yang dimiliki, berupa informasi, pengalaman, dan ketrampilan lainnya untuk mengatasi kesulitan..
e. Inisiatif. Banyak organisasi yang menganggap inisiatif pegawai sebagai hal positif dalam penilaian kinerja, misalnya inisiatif pemecahan masalah yang jitu, inisiatif meredam konflik dalam tim, dan inisiatif untuk melakukan hal-hal baru yang memberikan hasil nyata. Pegawai yang punya inisiatif biasanya merupakan pekerja mandiri yang dapat menjalankan perannya tanpa perlu banyak supervisi dari atasan.

2.5 Kerangka Berfikir

Kerangka pemikiran teoretis dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

2.6 Pengembangan Hipotesis

2.6.1 Pengaruh Penghargaan Terhadap Kinerja

Fahmi (2016) menjelaskan tentang penghargaan merupakan pemberian balas jasa yang dibayarkan kepada setiap individu pegawai sebagai apresiasi atas prestasi kerja yang telah dicapai, baik berbentuk materi maupun nonmateri. Pemberian sistem penghargaan yang tertatur dan terarah sangatlah diharapkan oleh setiap pegawai dikarenakan akan terasa jelas manfaat dan pengaruhnya terhadap pegawai (Silalahi,

2016). Dampak positif akan terlihat jelas, terutama pada kinerja pegawai setiap organisasi. Penelitian Ronia, dkk (2020) hasil penelitian menunjukkan pengembangan karir dan *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PR. Trubus Alami. Variabel pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PR. Trubus Alami. Variabel *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PR. Trubus Alami. Artinya, semakin tinggi pengembangan karir dan *reward* yang ada di PR. Trubus Alami maka, semakin baik pula kedua variabel mempengaruhi kinerja yang ada di organisasi.

H1 : Terdapat pengaruh penghargaan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Polda Jawa Tengah.

2.6.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Sinambela (2019) disiplin adalah kemauan seseorang yang hadir dengan kesadarannya sendiri untuk mengikuti peraturan yang berlaku dalam organisasi. Disiplin setiap individu maupun kelompok yang menjamin kepatuhan terhadap perintah dan berinisiatif melakukan tindakan yang diperlukan jika tidak ada perintah. Penelitian Plamularso dan Angraeni (2023) memberikan gambaran bahwa kinerja pegawai di PT Armada Samudra Global dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh disiplin kerja. Koefisien determinasi menunjukkan andil yang besar antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

H2 : Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Polda Jawa Tengah.

2.6.3 Pengaruh Perilaku Individu Terhadap Kinerja

Perilaku individu sebagai suatu sikap atau tindakan serta segala sesuatu yang dilakukan manusia, misalnya kegiatan yang dilakukan manusia dalam kehidupan sehari-hari, baik bekerja dengan giat atau malas, dalam hubungannya dengan komunikasi, misalnya berbicara dengan orang lain, bertukar pendapat atau menolaknya. Menurut Sabarofek & Sawaki (2018:94) perilaku adalah suatu fungsi dari interaksi antara seseorang dengan lingkungannya. Penelitian Akmalia (2019) hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara perilaku individu terhadap kinerja guru (Y) di SMA Negeri 3 Medan sebesar 0,9%. Ini bermakna bahwa apabila perilaku individu guru SMA Negeri 3 Medan yang ditampilkan semakin baik dalam mengajar dan dalam kesehariannya maka secara otomatis akan diikuti dengan meningkatnya kinerja guru dalam melaksanakan tugas pokoknya. Kenaikan satu skor nilai perilaku individu guru akan mempengaruhi peningkatan kinerja guru. Penelitian Almaulita, dkk (2023) Hasil analisis Regresi menunjukkan bahwa Perilaku Individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Bappeda Litbang Kabupaten Bone Bolango dengan nilai yang diperoleh sebesar 3.346.

H3 : Terdapat pengaruh perilaku individu terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Polda Jawa Tengah.

2.6.4 Pengaruh Penghargaan, Disiplin Kerja, dan Perilaku Individu Terhadap Kinerja

Menurut Ali (2020:25) kinerja merupakan tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya yang biasa disebut *level of performance*, sehingga orang yang levelnya tinggi disebut orang yang produktif, sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standar disebut tidak produktif. Sedangkan Soeprihanto (dalam Januari et al., 2015:4) mengatakan bahwa kinerja atau prestasi seorang pegawai pada dasarnya adalah hasil kerja pegawai selama periode tertentu dibanding dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar atau kriteria lain yang ditentukan terlebih dahulu dan sudah disepakati Bersama.Penelitian Irawati (2023) berdasarkan hasil yang diperoleh , dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi (R2) sebesar 0,780 atau sebesar 78%. Dengan demikian nilai tersebut berarti bahwa variabel *reward* (X_1), disiplin kerja (X_2) dan lingkungan kerja (X_3) memberikan kontribusi pengaruh sebesar 78% terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Kedamean Gresik, sedangkan sisanya yaitu sebesar 22% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

H4 : Terdapat pengaruh penghargaan, disiplin kerja, dan perilaku individu terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Polda Jawa Tengah.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif korelasional. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang mendasarkan pada angka-angka statistik sebagai bahan analisis dan kajiannya (Sugiyono, 2020: 7). Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh penghargaan, disiplin kerja, dan perilaku individu terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Polda Jawa Tengah. Berdasarkan pengelompokan tersebut, maka penelitian ini termasuk penelitian korelasional karena penelitian ini bermaksud menjelaskan hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis.

3.2 Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel independen (variabel bebas) dan variabel dependen (terikat). Variabel independen dalam penelitian ini adalah penghargaan (X_1), disiplin kerja (X_2), dan perilaku individu (X_3), sedangkan variabel dependennya adalah kinerja (Y).

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono,

2020: 117). Menurut Arikunto (2020: 108) populasi yaitu keseluruhan objek dari penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh ASN di Polda Jawa Tengah yang berjumlah 1.375 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2020: 118). Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif atau mewakili (Sugiyono, 2020: 118). Berdasarkan tabel *Isaac* dan *Michael* dengan taraf kesalahan 5% menurut Sugiyono (2020: 131) untuk jumlah populasi 1.375 orang maka sampel yang digunakan adalah 279 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan model *propotional random sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel secara acak berimbang.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan kuesioner (daftar pernyataan) yang diberikan kepada responden. Data yang dipergunakan untuk menganalisis perilaku khususnya yang menyangkut penghargaan, disiplin kerja, perilaku individu, dan kinerja melalui teknik pengumpulan data dengan mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data.

Kuesioner diberikan oleh peneliti kepada responden untuk diisi secara langsung menggunakan isian manual. Responden wajib mengisi setiap item pernyataan dari setiap variabel. Kuesioner yang telah diisi dikembalikan secara langsung kepada peneliti. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan skala likert berbentuk *checklist* yang berisi mengenai pernyataan yang berhubungan dengan variabel-variabel penelitian dengan lima alternatif jawaban untuk mengukur setiap variabel penelitian dengan jawaban Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Kurang Setuju (KS), Tidak Setuju (TS) dan Sangat Tidak Setuju (STS).

Tabel 3.1. Kisi-kisi Instrumen Penelitian

Variabel		Indikator		Nomor
1.	Penghargaan	1.	Gaji	1
		2.	Insentif	2
		3.	Pengembangan Karir	3
		4.	Promosi	4
		5.	Tunjangan	5
2.	Disiplin Kerja	1.	Tingkat Kehadiran	1
		2.	Ketaatan	2
		3.	Kesadaran Bekerja	3
		4	Tanggung Jawab	4
3.	Perilaku Individu	1.	Kognitif	1,2
		2.	Afekktif	3,4
		3.	Konatif	5,6
4.	Kinerja	1.	Kualitas	1
		2.	Kuantitas	2
		3.	*Teamwork*	3
		4.	Kreativitas	4
		5.	Inisiatif	5

3.5 Uji Instrumensa

Uji validitas dan uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui kualitas item-item pertanyaan dari kuesioner yang akan digunakan dalam suatu penelitian.

1. Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dapat mengukur suatu konstruk. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan analisis faktor. Suatu kuesioner dikatakan valid, jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2021: 40). Uji Validitas dalam penelitian menggunakan bantuan SPPS dengan indikator hasil uji r_{hitung} memiliki signifikan lebih besar dari r_{tabel}. Pengujian validitas dengan responden sebanyak 30 responden selain sampel dalam penelitian ini, syarat minimal butir dinyatakan valid apabila memiliki nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ dengan taraf signifikansi 5% maka didapat nilai r_{tabel} sebesar 0,361 artinya jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,361) maka instrumen kuesioner dikatakan valid dan begitu pula sebaliknya.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas terhadap item-item pertanyaan dan kuesioner digunakan untuk mengukur kehandalan atau konsistensi dan instrumen penelitian. Uji reliabilitas ini diukur dengan menggunakan koefisien alpha (*Cronbach alpha)* dan hasil perhitungan dengan menggunakan program

statistik *SPSS for windows release* 28 dengan $\alpha > 0,6$ (Ghozali, 2021: 40) menyatakan bahwa suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memiliki tingkat reliabilitas yang cukup memadai.

3.6 Teknik Analisis Data

1. Uji Prasyarat

a. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah pengujian tentang kenormalan distribusi data. Penggunaan uji normalitas karena pada analisis statistik parametik, asumsi yang harus dimiliki oleh data adalah bahwa data tersebut harus terdistribusi secara normal. Maksud data terdistribusi secara normal adalah bahwa data akan mengikuti bentuk distribusi normal (Ghozali, 2021: 41). Uji normalitas pada penelitian ini dilakukan dengan "Tabel *Kolmogorov-Smirnov*", dan untuk menganalisisnya, pada baris "*Asymp. Sig. (2-tailed*)", jika nilai tiap variabel lebih dari (> 0,05) maka uji normalitas bisa terpenuhi.

b. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian ini digunakan untuk melihat apakah variabel pengganggu mempunyai varian yang sama atau tidak. Heteroskedastisitas mempunyai suatu keadaan bahwa varian dari

residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain berbeda. Salah satu metode yang digunakan untuk menguji ada tidaknya heterokedastisitas akan mengakibatkan penaksiran koefisien-koefisien regresi menjadi tidak efisien. Hasil penaksiran akan menjadi kurang dari semestinya. Heterokedastisitas bertentangan dengan salah satu asumsi dasar regresi linear, yaitu bahwa variasi residual sama untuk semua pengamatan atau disebut homokedastisitas (Ghozali, 2021: 65)

Pendeteksi heteroskedastisitas pada penelitian ini menggunakan metode *Glejser*. Uji Glejser ini dilakukan dengan cara meregresikan nilai absolut residuals yang diperoleh dengan variabel-variabel bebas.Jika koefesien parameter beta signifikan, maka model penelitian terjadi heteroskedastisitas, dan sebaliknya jika koefisien parameter beta tidak signifikan, maka model penelitian tidak terjadi heteroskedastisitas.

c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah variabel dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel independen (Ghozali, 2021: 40). Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam regresi, dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel bebas

yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Kriteria pengambilan keputusan suatu model regresi bebas multikolinieritas adalah sebagai berikut:

1. Mempunyai nilai VIF lebih kecil di bawah 10
2. Mempunyai nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10

Untuk melihat variabel bebas mana saja yang saling berkorelasi adalah dengan menganalisis matriks korelasi antar variabel bebas. Korelasi yang kurang dari 0,10 menandakan bahwa variabel bebas tidak terdapat multikolinieritas yang serius (Ghozali, 2021: 40).

d. Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini digunakan sebagai prasyarat statistik parametrik khususnya dalam analisis korelasi atau regresi linear yang termasuk dalam hipotesis assosiatif. Pada program SPSS, uji linearitas menggunakan *Test for Linearity* pada taraf signifikan 0,05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan linear bila signifikansi (*Deviation from Linearity*) > 0,05 (Ghozali, 2021: 42).

2. Uji Hipotesis

Analisis regresi digunakan untuk memprediksikan seberapa jauh perubahan nilai variabel terikat, bila nilai variabel bebas dirubah-rubah

atau dinaik-turunkan. Manfaat dari hasil analisis regresi adalah untuk membuat keputusan apakah naik dan menurunnya variabel terikat dapat dilakukan melalui peningkatan variabel bebas atau tidak (Sugiyono, 2020: 260). Ada dua macam analisis regresi yaitu analisis regresi tunggal dan regresi ganda. Berdasarkan model teoritis tersebut, maka teknik analisis dilakukan dengan regresi linear tunggal dan regresi linear ganda.

a. Regresi Linear Tunggal

Analisis regresi tunggal didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel bebas dengan satu variabel terikat. Dalam penelitian ini analisis regresi tunggal digunakan untuk menguji hipotesis tunggal antara satu variabel bebas (X) dengan satu variabel terikat (Y). Analisis regresi tunggal untuk menganalisis pengaruh variabel penghargaan (X_1) terhadap variabel kinerja (Y), variabel disiplin kerja (X_2) terhadap variabel kinerja (Y), dan variabel perilaku individu (X_3) terhadap kinerja (Y). Pengujian ketiga hipotesis tersebut menggunakan *SPSS for Windows Versi 28* dengan persamaan umum:

$$\hat{Y} = \mathbf{a + bX}$$

Dimana :

Y = (Y topi) subjek variabel terikat yang di proyeksikan

X = Variabel bebas mempunyai nilai tertentu untuk diprediksikan

a = Nilai konstanta harga Y jika X = 0

b = Nilai arah sebagai penentu ramalan (prediksi) yang menunjukkan nilai peningkatan (+) atau nilai penurunan (-) variabel Y.

b. Regresi Linear Ganda

Analisis regresi ganda digunakan untuk menganalisis lebih dari dua variabel yaitu variabel dependen (kriterium), dan lebih dari satu variabel independen (bebas). Analisis regresi ganda dalam penelitian ini digunakan untuk menguji hipotesis ganda antara tiga variabel bebas (X) dengan satu variabel terikat (Y) yaitu: pengaruh penghargaan (X_1), variabel disiplin kerja (X_2), dan variabel perilaku individu (X_3) terhadap kinerja (Y), dengan menggunakan persamaan regresi sebagai berikut:

$$\mathbf{Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3}$$

Dimana:

Y = nilai yang diprediksi atau kriterium

X = nilai variabel prediktor

a = bilangan konstan

b = bilangan koefisien prediktor (Arikunto, 2020: 275).

Dasar pengambilan keputusan berdasarkan angka probabilitas. Jika angka probabilitas hasil analisis ≤ 0,05 maka hipotesis nol (Ho) ditolak dan hipotesis kerja (H_1) diterima.Analisis regresi linear ganda terdiri dari satu variabel dependen dan beberapa variabel independen. Analisis regresi linear ganda dinyatakan dengan hubungan persamaan regresi.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Obyek Penelitian

Polda Jawa Tengah beralamat di Jl. Pahlawan No.1, Mugassari, Kec. Semarang Selatan., Kota Semarang, Jawa Tengah 50142. Visi dan misi Polda Jawa Tengah adalah menampilkan Polda Jawa Tengah yang profesional, bermoral, modern sebagai pelindung, pengayom dan pelayan masyarakat yang terpercaya dalam pemeliharaan keamanan ketertiban masyarakat dan penegakkan hukum. Tujuan Polda Jawa Tengah adalah:

1. Menjamin keamanan dan ketertiban masyarakat di seluruh wilayah Jawa Tengah
2. Menegakan hukum secara berkeadilan
3. Modernisasi pelayanan Polri
4. Mewujudkan Polri Polda Jateng yang profesional
5. Menerapkan manajemen Polri Polda Jateng yang terintegrasi dan terpercaya.

4.1.2 Deskripsi Data Penelitian

Pada hasil penelitian mengenai pengaruh penghargaan, disiplin kerja, dan perilaku individu terhadap kinerja ASN di Polda Jawa Tengah. Deskripsi masing-masing variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penghargaan

Deskripsi data mengenai variabel penghargaan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1 Deskripsi Variabel Penghargaan

Statistics

Penghargaan

N	Valid	279
	Missing	0
Mean		18.47
Median		19.00
Mode		21
Std. Deviation		3.058
Minimum		12
Maximum		25

Sumber: *Output* SPSS Versi 28

Hasil pengukuran terhadap penghargaan diperoleh hasil nilai rata-rata *(mean)* sebesar 18,47, nilai tengah *(median)* 19,00, nilai yang sering muncul *(mode)* sebesar 21, standar deviasi sebesar 3,058, nilai minimum sebesar 12 dan nilai maximum sebesar 25.

.

2. Disiplin Kerja

Deskripsi data mengenai variabel disiplin kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2 Deskripsi Variabel Disiplin Kerja

Statistics

Disiplin_Kerja

N	Valid	279
	Missing	0
Mean		15.09
Median		15.00
Mode		16
Std. Deviation		2.690
Minimum		8
Maximum		20

Sumber: *Output* SPSS Versi 28

Hasil pengukuran terhadap disiplin kerja diperoleh hasil nilai rata-rata *(mean)* sebesar 15,09, nilai tengah *(median)* 15,00, nilai yang sering muncul *(mode)* sebesar 16, standar deviasi sebesar 2,690, nilai minimum sebesar 8 dan nilai maximum sebesar 20.

3. Perilaku Individu

Deskripsi data mengenai variabel perilaku individu adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3 Deskripsi Variabel Perilaku Individu

Statistics

Perilaku_Individu

N	Valid	279
	Missing	0
Mean		22.62
Median		23.00
Mode		24
Std. Deviation		3.772
Minimum		13
Maximum		30

Sumber: *Output* SPSS Versi 28

Hasil pengukuran terhadap perilaku individu diperoleh hasil nilai rata-rata *(mean)* sebesar 22,62, nilai tengah *(median)* 23,00, nilai yang sering muncul *(mode)* sebesar 24, standar deviasi sebesar 3,772, nilai minimum sebesar 13 dan nilai maximum sebesar 30.

4. Kinerja

Deskripsi data mengenai variabel kinerja sebagai berikut:

Tabel 4.4 Deskripsi Variabel Kinerja

Statistics

Kinerja

N	Valid	279
	Missing	0
Mean		18.40
Median		18.00
Mode		16
Std. Deviation		3.269
Minimum		11
Maximum		25

Sumber: *Output* SPSS Versi 28

Hasil pengukuran terhadap kinerja diperoleh hasil nilai rata-rata *(mean)* sebesar 18,40, nilai tengah *(median)* 18,00, nilai yang sering muncul *(mode)* sebesar 16, standar deviasi sebesar 3,269, nilai minimum sebesar 11 dan nilai maximum sebesar 25.

4.1.3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Hasil Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Untuk menentukan kevalidan dari masing-masing item dalam angket dapat dilakukan dengan menggunakan rumus korelasi *Pearson-Product Moment*. Hasil penelitian menunjukkan indikator valid, jika nilai r_{hitung} hasil korelasi *Pearson-Product Moment* mampu memiliki nilai > r_{tabel}. Berdasarkan hasil analisa korelasi *Pearson Product Moment* diperoleh r_{hitung} sebagai berikut:

Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Penghargaan

No	Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1.	Pernyataan 1	0,812	0,361	Valid
2.	Pernyataan 2	0,466	0,361	Valid
3.	Pernyataan 3	0,618	0,361	Valid
4.	Pernyataan 4	0,459	0,361	Valid
5.	Pernyataan 5	0,722	0,361	Valid

Sumber : *Output* SPSS Versi 28

Hasil uji validitas variabel penghargaan menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,361). Nilai terendah item sebesar 0,459 yaitu item nomor 4. Dengan demikian dapat

dinyatakan bahwa seluruh item pernyataan adalah valid. Hasil uji validitas disiplin kerja tampak pada tabel berikut ini:

Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Disiplin Kerja

No	Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1.	Pernyataan 1	0,589	0,361	Valid
2.	Pernyataan 2	0,457	0,361	Valid
3.	Pernyataan 3	0,496	0,361	Valid
4.	Pernyataan 4	0,472	0,361	Valid

Sumber : *Output* SPSS Versi 28

Hasil uji validitas variabel disiplin kerja menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,361). Nilai terendah item sebesar 0,457 yaitu item nomor 2. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa seluruh item pernyataan adalah valid. Hasil uji validitas perilaku individu tampak pada tabel berikut ini:

Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Perilaku Individu

No	Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1.	Pernyataan 1	0,.615	0,361	Valid
2.	Pernyataan 2	0,484	0,361	Valid
3.	Pernyataan 3	0,537	0,361	Valid
4.	Pernyataan 4	0,578	0,361	Valid
5.	Pernyataan 5	0,638	0,361	Valid
6.	Pernyataan 6	0,821	0,361	Valid

Sumber : *Output* SPSS Versi 28

Hasil uji validitas variabel perilaku individu menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,361). Nilai terendah item sebesar 0,484 yaitu item nomor 2. Dengan demikian

dapat dinyatakan bahwa seluruh item pernyataan adalah valid. Hasil uji validitas kinerja tampak pada tabel berikut ini.

Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Kinerja

No	Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1.	Pernyataan 1	0,381	0,361	Valid
2.	Pernyataan 2	0,577	0,361	Valid
3.	Pernyataan 3	0,481	0,361	Valid
4.	Pernyataan 4	0,611	0,361	Valid
5.	Pernyataan 5	0,699	0,361	Valid

Sumber : *Output* SPSS Versi 28

Hasil uji validitas variabel kinerja menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,361). Nilai terendah item sebesar 0,381 yaitu item nomor 1. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa seluruh item pernyataan adalah valid.

Semua item pernyataan dari variabel penghargaan, disiplin kerja, perilaku individu dan kinerja adalah valid. Hal ini berarti kuesioner dalam penelitian ini mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkapkan data secara tepat.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pernyataan dalam kuesioner adalah konsisten atau stabil, yang

ditandai dengan nilai *cronbach alpha* > 0,6. Adapun hasil uji reliabilitas kuesioner penelitian dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Alpha	Pembanding	Keterangan
1	Penghargaan (X_1)	0,786	0,6	Reliabel
2	Disiplin Kerja (X_2)	0,716	0,6	Reliabel
3	Perilaku Individu (X_3)	0,835	0,6	Reliabel
4	Kinerja (Y)	0,758	0,6	Reliabel

Sumber : *Output* SPSS Versi 28

Tabel 4.9 di atas menjelaskan bahwa nilai *cronbach alpha* variabel penghargaan sebesar 0,786, disiplin kerja sebesar 0,716, perilaku individu sebesar 0,835 dan kinerja sebesar 0,758 sehingga simpulannya bahwa kuesioner penelitian adalah reliabel. Karena reliabel maka instrumen yang digunakan dalam kuesioner penelitian ini dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data.

4.1.4 Pengujian Prasyarat Regresi

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dimaksudkan untuk menguji normal tidaknya sebaran data yang akan dianalisis. Sebaran data dalam penelitian ini adalah penghargaan (X_1), disiplin kerja (X_2), perilaku individu (X_3), dan kinerja (Y). Untuk menguji normalitas data digunakan analisis *kolmogorof smirnov*. Distribusi data adalah normal apabila nilai

signifikansi *kolmogorof smirnov* > 0,05. Hasil perhitungan *kolmogorof smirnov* adalah sebagai berikut:

Tabel 4.10 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Penghargaan	Disiplin_ Kerja	Perilaku_ Individu	Kinerja
N		279	279	279	279
Normal Parameters[a,b]	Mean	18.47	15.09	22.62	18.40
	Std. Deviation	3.058	2.690	3.772	3.269
Most Extreme Differences	Absolute	.115	.113	.102	.139
	Positive	.072	.070	.102	.139
	Negative	-.115	-.113	-.098	-.089
Test Statistic		.115	.113	.102	.139
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200[a]	.200[a]	.200[a]	.200[a]

a. Test distribution is Normal.

Sumber: *Output* SPSS Versi 28

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai signifikansi *Kolmogorof Smirnov* penghargaan, disiplin kerja, perilaku individu, dan kinerja sebesar 0,200 > 0,05 maka distribusi residual model regresi ini adalah normal.

b. Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil uji kesamaan varian diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.11 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	.176	.776		.227	.820
	Penghargaan	.293	.050	.274	5.840	.000
	Disiplin_Kerja	.398	.056	.328	7.076	.000
	Perilaku_Individu	.301	.047	.347	6.450	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: *Output* SPSS Versi 28

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas pada tabel 4.11 di atas diketahui nilai standar koefisien beta masing-masing variabel lebih besar dibandingkan dengan derajat signifikansi α = 5% (α = 0,05) yaitu penghargaan sebesar 0,274, disiplin kerja 0,328, dan perilaku individu sebesar 0,347 dengan demikian tidak terjadi heteroskedastisitas.

c. Uji Multikolinieritas

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas diperoleh hasil berikut ini:

Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients[a]

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Penghargaan	.536	1.865
	Disiplin_Kerja	.550	1.817
	Perilaku_Individu	.408	2.451

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: *Output* SPSS Versi 28

Hasil tersebut menunjukkan bahwa masing-masing variabel pada indikator *tolerance* mempunyai nilai tidak mendekati 1 dan VIF kurang mendekati 10 yaitu variabel penghargaan dengan *tolerance* sebesar 0,536 dan VIF sebesar 1,865, variabel disiplin kerja dengan *tolerance* sebesar 0,550 dan VIF sebesar 1,817, dan variabel perilaku individu dengan *tolerance* sebesar 0,408 dan VIF sebesar 2,451 sehingga dalam penelitian ini model tidak mengalami masalah multikolinearitas.

d. Uji Linieritas

Berdasarkan hasil uji linieritas X_1-Y diperoleh hasil sebagaimana tabel 4.13 sebagai berikut:

Tabel 4.13 Hasil Uji Linieritas X_1-Y

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Penghargaan	Between Groups	(Combined)	1471.190	13	113.168	19.998	.000
		Linearity	1362.984	1	1362.984	240.850	.000
		Deviation from Linearity	108.206	12	9.017	1.593	.193
	Within Groups		1499.649	265	5.659		
	Total		2970.839	278			

Sumber: *Output* SPSS Versi 28

Hasil analisis menunjukkan bahwa pada variabel penghargaan harga F sebesar 1,593 dengan signifikansi 0,193 > 0,05. Hal ini berarti model regresi linear sehingga memenuhi syarat regresi.

Sedangkan berdasarkan uji linieritas X_2 – Y diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.14 Hasil Uji Linieritas X_2-Y

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Disiplin_Kerja	Between Groups	(Combined)	1677.258	12	139.771	28.741	.000
		Linearity	1454.144	1	1454.144	299.017	.000
		Deviation from Linearity	223.113	11	20.283	4.171	.100
	Within Groups		1293.581	266	4.863		
	Total		2970.839	278			

Sumber: *Output* SPSS Versi 28

Hasil analisis menunjukkan bahwa pada variabel budaya kerja harga F sebesar 4,171 dengan signifikansi 0,100 > 0,05. Hal ini berarti model regresi linear sehingga memenuhi syarat regresi. Sedangkan berdasarkan uji linieritas X_3 – Y diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.15 Hasil Uji Linieritas X_3-Y

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Perilaku_ Individu	Between Groups	(Combined)	1854.097	17	109.065	25.490	.000
		Linearity	1670.346	1	1670.346	390.386	.000
		Deviation from Linearity	183.751	16	11.484	2.684	.101
	Within Groups		1116.742	261	4.279		
	Total		2970.839	278			

Sumber: *Output* SPSS Versi 28

Hasil analisis menunjukkan bahwa pada variabel perilaku individu harga F sebesar 4,171 dengan signifikansi 0,100 > 0,05. Hal ini berarti model regresi linier sehingga memenuhi syarat regresi.

4.1.5 Pengujian Hipotesis

Penghitungan dalam pengujian hipotesis ini menggunakan bantuan komputer program SPSS (*Statistik Program for Social Scientific*) 28*.0 for Windows*.

a. Uji Hipotesis Pertama: Pengaruh Penghargaan Terhadap Kinerja

Pengujian pengaruh penghargaan terhadap kinerja dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.16 Hasil Korelasi X_1 terhadap Y

Correlations

		Penghargaan	Kinerja
Penghargaan	Pearson Correlation	1	.677**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	279	279
Kinerja	Pearson Correlation	.677**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	279	279

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: *Output* SPSS Versi 28

Berdasarkan penghitungan data yang telah dilakukan peneliti diperoleh harga koefisien korelasi *product moment* untuk penghargaan (X_1) dengan kinerja (Y) sebesar 0,677 atau r_{hitung} 0,677 > r_{tabel} 0,113 dan harga p = 0,000 < 0,05 untuk taraf signifikasi 5% sehingga kedua variabel X_1 dan Y tergolong ada hubungan yang signifikan. Selanjutnya untuk

mengetahui hipotesis pertama diterima atau ditolak, maka dapat dilihat dari hasil uji anova sebagaimana tabel berikut:

Tabel 4.17 Hasil Anova X_1 terhadap Y

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1362.984	1	1362.984	234.814	.000[b]
	Residual	1607.855	277	5.805		
	Total	2970.839	278			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Penghargaan

Sumber: *Output* SPSS Versi 28

Berdasarkan perhitungan sebagaimana tabel di atas hasil uji Anova penghargaan terhadap kinerja dapat dijelaskan bahwa hasil analisis regeresi diperoleh nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Sedangkan nilai F_{hitung} sebesar 234,814 > F_{tabel} 3,88 sehingga hipotesis pertama yang berbunyi penghargaan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN di Polda Jawa Tengah diterima. Kemudian untuk mengetahui besarnya pengaruh penghargaan terhadap kinerja dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.18 Hasil Pengaruh X_1 terhadap Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.677[a]	.459	.457	2.409

a. Predictors: (Constant), Penghargaan

Sumber: *Output* SPSS Versi 28

Dari hasil uji regresi linear tunggal seperti tabel di atas dapat dijelaskan bahwa pengaruh penghargaan terhadap kinerja diperoleh nilai *R square* sebesar 0,459 artinya bahwa 45,9% kinerja dipengaruhi oleh penghargaan, sisanya 54,1% ada pada variabel bebas lainnya yang mempengaruhi kinerja selain variabel penghargaan. Berikut hasil koefisien regresi penghargaan terhadap kinerja:

Tabel 4.19 Hasil Koefisien Regresi X_1 terhadap Y

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	5.026	.884		5.683	.000
	Penghargaan	.724	.047	.677	15.324	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: *Output* SPSS Versi 28

Berdasarkan tabel di atas hasil uji regresi penghargaan terhadap kinerja diperoleh hasil nilai konstanta 5,026 dan nilai koefisien regresi sebesar 0,724 dengan signifikansi 0,000 sehingga persamaan regresi sebagai berikut: $\hat{Y} = 5{,}026 + 0{,}724X_1$. Persamaan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

a : Angka 5,026 artinya jika penghargaan dianggap konstan maka kinerja mempunyai nilai sebesar 5,026.

b : Angka 0,724 menunjukkan koefisien regresi positif, artinya apabila penghargaan semakin baik maka kinerja juga meningkat.

Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa naik turunnya kinerja dipengaruhi oleh tinggi rendahnya penghargaan.

Semakin tinggi penghargaan maka semakin meningkat kinerja. Demikian pula sebaliknya jika penghargaan rendah, maka kinerja akan menurun.

b. Uji Hipotesis Kedua: Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Pengujian pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja tampak pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.20 Hasil Korelasi X_2 terhadap Y

Correlations

		Disiplin_Kerja	Kinerja
Disiplin_Kerja	Pearson Correlation	1	.700**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	279	279
Kinerja	Pearson Correlation	.700**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	279	279

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: *Output* SPSS Versi 28

Berdasarkan penghitungan data yang telah dilakukan peneliti diperoleh harga koefisien korelasi *product moment* untuk disiplin kerja (X_2) dengan kinerja (Y) sebesar 0,700 atau r_{hitung} 0,700 > r_{tabel} 0,113 dan harga p = 0,000 < 0,05 untuk taraf signifikasi 5% sehingga kedua variabel X_2 dan Y tergolong ada hubungan yang kuat. Hal ini berarti bahwa disiplin kerja berpengaruh kuat terhadap kinerja ASN di Polda Jawa Tengah. Selanjutnya untuk mengetahui hipotesis kedua diterima atau ditolak, maka dapat dilihat dari hasil uji Anova sebagaimana tabel di bawah ini:

Tabel 4.21 Hasil Anova X_2 terhadap Y

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1454.144	1	1454.144	265.576	.000[b]
	Residual	1516.694	277	5.475		
	Total	2970.839	278			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Disiplin_Kerja

Sumber: *Output* SPSS Versi 28

Berdasarkan perhitungan sebagaimana tabel di atas hasil uji Anova disiplin kerja terhadap kinerja dapat dijelaskan bahwa hasil analisis regeresi diperoleh nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Sedangkan nilai F_{hitung} sebesar 265,576 > F_{tabel} 3,88 sehingga hipotesis kedua yang berbunyi disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN di Polda Jawa Tengah diterima. Kemudian untuk mengetahui besarnya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.22 Hasil Pengaruh X_2 terhadap Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.700[a]	.489	.488	2.340

a. Predictors: (Constant), Disiplin_Kerja

Sumber: *Output* SPSS versi 25

Dari hasil uji regresi linear tunggal seperti tabel di atas dapat dijelaskan bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja diperoleh nilai *R square* sebesar 0,489 artinya bahwa 48,9% kinerja dipengaruhi oleh disiplin kerja, sisanya 51,1% ada pada variabel bebas lainnya yang

mempengaruhi kinerja selain variabel disiplin kerja. Berikut hasil koefisien regresi disiplin kerja terhadap kinerja:

Tabel 4.23 Hasil Koefisien Regresi X_2 terhadap Y

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	5.572	.799		6.971	.000
	Disiplin_Kerja	.850	.052	.700	16.297	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: *Output* SPSS Versi 28

Berdasarkan tabel di atas hasil uji regresi disiplin kerja terhadap kinerja diperoleh hasil nilai konstanta 5,572 dan nilai koefisien regresi sebesar 0,850 dengan signifikansi 0,000 sehingga persamaan regresi sebagai berikut: $\hat{Y} = 5{,}572 + 0{,}850X_2$. Persamaan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

a : Angka 5,572 artinya jika disiplin kerja dianggap konstan maka kinerja mempunyai nilai sebesar 5,572.

b : Angka 0,850 menunjukkan koefisien regresi positif, artinya apabila disiplin kerja semakin baik maka kinerja juga meningkat.

Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa naik turunnya kinerja dipengaruhi oleh baik buruknya disiplin kerja. Semakin baik disiplin kerja maka semakin meningkat kinerja. Demikian pula sebaliknya jika disiplin kerja rendah, maka kinerja akan menurun.

c. Uji Hipotesis Ketiga: Pengaruh Perilaku Individu Terhadap Kinerja

Pengujian pengaruh perilaku individu terhadap kinerja tampak pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.24 Hasil Korelasi X_3 terhadap Y

Correlations

		Perilaku_Individu	Kinerja
Perilaku_Individu	Pearson Correlation	1	.750**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	279	279
Kinerja	Pearson Correlation	.750**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	279	279

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: *Output* SPSS Versi 28

Berdasarkan penghitungan data yang telah dilakukan peneliti diperoleh harga koefisien korelasi *product moment* untuk perilaku individu (X_3) dengan kinerja Y) sebesar 0,750 atau r_{hitung} 0,750 > r_{tabel} 0,113 dan harga p = 0,000 < 0,05 untuk taraf signifikasi 5% sehingga kedua variabel X_3 dan Y tergolong ada hubungan yang kuat. Hal ini berarti bahwa perilaku individu berpengaruh kuat terhadap ASN di Polda Jawa Tengah. Selanjutnya untuk mengetahui hipotesis ketiga diterima atau ditolak, maka dapat dilihat dari hasil uji anova sebagaimana tabel di bawah ini:

Tabel 4.25 Hasil Anova X_3 terhadap Y

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1670.346	1	1670.346	355.777	.000[b]
	Residual	1300.493	277	4.695		
	Total	2970.839	278			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Perilaku_Individu

Sumber: *Output* SPSS Versi 28

Berdasarkan perhitungan sebagaimana tabel di atas hasil uji Anova perilaku individu terhadap kinerja dapat dijelaskan bahwa hasil analisis regeresi diperoleh nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Sedangkan nilai F_{hitung} sebesar 355,777 > F_{tabel} 3,88 sehingga hipotesis kedua yang berbunyi perilaku individu mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN di Polda Jawa Tengah diterima. Kemudian untuk mengetahui besarnya pengaruh perilaku individu terhadap kinerja dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.26 Hasil Pengaruh X_3 terhadap Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.750[a]	.562	.561	2.167

a. Predictors: (Constant), Perilaku_Individu

Sumber: *Output* SPSS Versi 28

Dari hasil uji regresi linear tunggal seperti tabel di atas dapat dijelaskan bahwa pengaruh perilaku individu terhadap kinerja diperoleh nilai *R square* sebesar 0,562 artinya bahwa 56,2% kinerja dipengaruhi oleh perilaku individu, sisanya 43,8% ada pada variabel bebas lainnya

yang mempengaruhi kinerja selain variabel perilaku individu. Berikut hasil koefisien regresi perilaku individu terhadap kinerja:

Tabel 4.27 Hasil Koefisien Regresi X_3 terhadap Y

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	3.702	.790		4.687	.000
	Perilaku_Individu	.650	.034	.750	18.862	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: *Output* SPSS Versi 28

Berdasarkan tabel di atas hasil uji regresi perilaku individu terhadap kinerja diperoleh hasil nilai konstanta 3,702 dan nilai koefisien regresi sebesar 0,650 dengan signifikansi 0,000 sehingga persamaan regresi sebagai berikut: $\hat{Y} = 3{,}702 + 0{,}650X_3$. Persamaan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

a : Angka 3,702 artinya jika perilaku individu dianggap konstan maka kinerja mempunyai nilai sebesar 3,702.

b : Angka 0,650 menunjukkan koefisien regresi positif, artinya apabila perilaku individu semakin baik maka kinerja juga meningkat.

Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa naik turunnya kinerja dipengaruhi oleh baik buruknya perilaku individu. Semakin baik perilaku individu maka semakin meningkat kinerja. Demikian pula sebaliknya jika perilaku individu rendah, maka kinerja akan menurun.

d. Uji Hipotesis Keempat: Pengaruh Penghargaan, Disiplin Kerja, dan Perilaku Individu Terhadap Kinerja

Hasil uji regresi linear berganda ketiga variabel bebas terhadap variabel terikat yaitu pengaruh penghargaan, disiplin kerja, dan perilaku individu secara bersama-sama terhadap kinerja dapat dilihat pada tabel Anova sebagai berikut:

Tabel 4.28 Hasil Anova X_1, X_2, dan X_3 terhadap Y

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2005.912	3	668.637	190.559	.000[b]
	Residual	964.927	275	3.509		
	Total	2970.839	278			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Perilaku_Individu, Disiplin_Kerja, Penghargaan

Sumber: *Output* SPSS Versi 28

Berdasarkan perhitungan sebagaimana tabel di atas hasil uji Anova penghargaan, disiplin kerja, dan perilaku individu secara bersama-sama terhadap kinerja dapat dijelaskan bahwa hasil analisis regresi diperoleh nilai signifikansi 0,000 < 0,05. sedangkan nilai F_{hitung} sebesar 190,559 > F_{tabel} 2,64 sehingga hipotesis keempat yang berbunyi penghargaan, disiplin kerja, dan perilaku individu mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN di Polda Jawa Tengah diterima. Kemudian untuk mengetahui besarnya pengaruh penghargaan, disiplin kerja, dan perilaku individu secara bersama-sama terhadap kinerja dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.29 Hasil Regresi Linear Berganda

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.822[a]	.675	.672	1.873

a. Predictors: (Constant), Perilaku_Individu, Disiplin_Kerja, Penghargaan
Sumber: *Output* SPSS Versi 28

Dari hasil uji regresi linear berganda seperti tabel di atas dapat dijelaskan bahwa pengaruh penghargaan, disiplin kerja, dan perilaku individu terhadap kinerja diperoleh nilai *Adjusted R square* sebesar 0,672 artinya bahwa 67,2% kinerja dipengaruhi oleh penghargaan, disiplin kerja, dan perilaku individu, sisanya 32,8% ada pada variabel bebas lainnya yang mempengaruhi kinerja selain ketiga variabel tersebut. Berikut hasil koefisien regresi linear berganda:

Tabel 4.30 Hasil Koefisien Regresi Linear Berganda

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	.176	.776		.227	.820
	Penghargaan	.293	.050	.274	5.840	.000
	Disiplin_Kerja	.398	.056	.328	7.076	.000
	Perilaku_Individu	.301	.047	.347	6.450	.000

a. Dependent Variable: Kinerja
Sumber: *Output* SPSS Versi 28

Berdasarkan tabel di atas hasil uji regresi linear berganda diperoleh hasil nilai konstanta 0,176 dan nilai koefisien regresi sebesar 0,293 untuk penghargaan, 0,398 untuk disiplin kerja, dan 0,301 untuk perilaku individu dengan signifikansi 0,000 sehingga persamaan regresi sebagai

berikut: $\hat{Y} = 0{,}176 + 0{,}293X_1 + 0{,}398X_2 + 0{,}301X_3$. Persamaan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

a : angka 0,176 artinya jika penghargaan, disiplin kerja, dan perilaku individu dianggap konstan maka kinerja mempunyai nilai sebesar 0,176.

b : angka 0,293 menunjukkan koefisien variabel penghargaan, angka 0,398 menunjukkan koefisien variabel disiplin kerja, dan angka 0,301 menunjukkan koefisien variabel perilaku individu, ketiga koefisien nilainya positif, artinya apabila penghargaan, disiplin kerja, dan perilaku individu semakin baik maka kinerja juga meningkat.

Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa naik turunnya kinerja dipengaruhi oleh tinggi rendahnya penghargaan, disiplin kerja, dan perilaku individu. Semakin tinggi penghargaan, disiplin kerja, dan perilaku individu maka semakin meningkat kinerja. Demikian pula sebaliknya jika penghargaan, disiplin kerja, dan perilaku individu rendah, maka kinerja akan menurun.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh Penghargaan terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh hasil bahwa secara parsial ada pengaruh positif dan signifikan penghargaan (X_1) terhadap kinerja ASN di Polda Jawa Tengah. Hal ini sejalan dengan penelitian

Ronia, dkk (2020) yang menyatakan bahwa pemberian *reward* kepada pegawai dapat menjadikan motivasi yang sangat memikat dalam meningkatkan kinerjanya, karena semakin tinggi kinerja yang dilakukan seorang pegawai maka semakin tinggi pula *reward* yang diberikan organisasi terhadap pegawai. Sehingga dapat diketahui hubungan reward terhadap kinerja pegawai.

Sistem penghargaan pegawai dapat didefinisikan sebagai program oleh organisasi untuk menghargai kinerja dan memotivasi pegawai individu maupun kelompok. Agar oragnisasi merancang sistem penghargaan, organisasi harus menentukan tujuan organisasi yang akan dicapai dan kinerja spesifik yang akan menarik penghargaan. Dengan demikian, sistem penghargaan akan membantu manajemen membentuk perilaku pegawai, sehingga mencapai tujuan organisasi.

Kinerja penting untuk keberhasilan organisasi dan setiap organisasi semata-mata tergantung pada kinerja pegawai yang baik. Penghargaan dianggap sebagai alat penting untuk memeriksa kinerja pegawai di setiap organisasi.

Menurut Chiang dan Birtch (2018), penghargaan adalah konstruksi luas yang telah dikatakan mewakili apa pun yang mungkin dihargai oleh pegawai, yang bersedia ditawarkan oleh pemberi kerja sebagai imbalan atas kontribusinya. Sebagian besar pegawai mengundurkan diri dari pekerjaannya sebagai akibat dari lingkungan kerja yang tidak

menyenangkan yang disebabkan oleh penghargaan yang tidak memadai yang berimplikasi melemahkan upaya kerja pegawai.

Tujuan utama dari penghargaan adalah untuk menarik dan mempertahankan pegawai, untuk memotivasi pegawai untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi dan untuk mendapatkan dan memperkuat perilaku pegawai yang diinginkan (Nyanja, 2018). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menentukan efek dari penghargaan intrinsik dan penghargaan ekstrinsik atas kinerja karyawan.

Penelitian menunjukkan bahwa penghargaan memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja. Pegawai menerima imbalan sebagai hasil dari menyelesaikan tugas dengan sukses dengan mencapai tujuannya. Ini mencakup kesempatan untuk menggunakan kemampuan seseorang, rasa tantangan dan pencapaian, menerima penghargaan dan diperlakukan dengan penuh perhatian dan perhatian.

4.2.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh hasil bahwa secara parsial ada pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja (X_2) terhadap kinerja ASN di Polda Jawa Tengah. Hal ini sejalan dengan penelitian Plamularso dan Angraeni (2023) yang menyatakan bahwa setiap pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajiban merasa bahwa hasil kerja mereka tidak terlepas dari penilaian alasan yang baik, baik itu secara langsung maupun tidak langsung. Penilaian kinerja

mempunyai kegunaan yaitu untuk mengukur kinerja untuk tujuan memberikan penghargaan, dan untuk pengembangan potensi individu dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang merupakan tanggung jawabnya.

Dampak dari sikap disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yang memuaskan menurut penelitian ini mempercepat tercapainya tujuan, visi dan misi, tercapainya standar kerja yang diharapkan mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan, menumbuhkan rasa tanggung jawab, sedangkan dampak dari disiplin kerja yang tidak memuaskan, pegawai mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya serta akan muncul berbagai masalah yang menyangkut pencapaian kinerja selama ini.

Disiplin kerja merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang paling penting dan berkaitan erat dengan pengelolahan sumber daya bagi suatu organisasi (Iskamto, 2019; Simatupang, 2018). Pada dasarnya setiap pegawai menyadari bahwa disiplin kerja merupakan kunci keberhasilan yang harus dilaksanakan dan harus dilaksanakan oleh setiap individu karena disiplin kerja yang baik akan memberikan kelancaran dalam proses menjalankan suatu pekerjaan dan juga akan tercapainya hasil kerja yang maksimal dalam organisasi.

Disiplin pada hakekatnya merupakan cerminan dari nilai kemandirian yang harus dimiliki dan diemban oleh setiap individu dan masyarakat dalam kehidupan berbangsa (Iskamto et al., 2020; Simatupang, 2018). Menurut Rival (2019) disiplin kerja adalah alat

yang digunakan oleh manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar bersedia mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kemauan untuk mematuhi semua aturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Sinambela (2019) melalui peningkatan disiplin manajemen untuk memperkuat dan melaksanakan pedoman organisasi. Disiplin sebagai sikap kesiapan dan kerelaan seseorang untuk menaati dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin merupakan kekuatan yang tumbuh dalam tubuh pegawai dan menyebabkan pegawai menyesuaikan diri dengan keputusan sukarela, peraturan, dan nilai-nilai kerja dan perilaku yang tinggi.

4.2.3 Pengaruh Perilaku Individu Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh hasil bahwa secara parsial ada pengaruh positif dan signifikan antara perilaku kerja (X_3) terhadap kinerja ASN di Polda Jawa Tengah. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Akmalia (2019) dan Almaulita, dkk (2023) yang menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara perilaku individu terhadap kinerja. Apabila perilaku individu yang ditampilkan semakin baik maka secara otomatis akan diikuti dengan meningkatnya kinerja.

Setiap pegawai mempunyai karakter yang berbeda satu dengan yang lainnya perilaku ini dapat menjadi ciri khas seseorang sehingga

kita dapat mengetahui bagaimana kebiasaan yang dia miliki yang kemudian dibawanya ke dalam suatu instansi/organisasi untuk mengatur serta melayani masyarakat. Dengan tujuan yang kuat pegawai tersebut mempunyai peran yang sangat penting untuk kemajuan organisasi yang lebih baik. Oleh karena itu pegawai harus mematuhi aturan yang telah disepakati agar tidak menurunkan semangat dan motivasi kerja sehingga tidak berpengaruh pada kinerja secara keseluruhan.

Secara teoritis karakteristik individu mencangkup beberapa sifat dasar yang melekat pada individu tertentu. Menurut Misrawati & Hasanuddin (2021: 184) karakteristik individu mencakup sifat-sifat kemampuan dan keterampilan, latar belakang keluarga, jenis kelamin dan yang mencerminkan sifat demografis tertentu serta karakteristik psikologis yang terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, dan pendidikan. Perilaku individu menentukan prestasi atau kinerja jangka panjang yang positif dari pertumbuhan diri atau sebaliknya. Kemudian lebih lanjut Misrawati & Hasanuddin (2021: 185) mengemukakan beberapa sifat tersebut akan membentuk suatu nuansa budaya tertentu yang menandai ciri utama suatu organisasi tertentu. Perilaku individu menentukan prestasi atau kinerja jangka panjang yang positif dari pertumbuhan diri atau sebaliknya.

4.2.4 Pengaruh Penghargaan, Disiplin Kerja, dan Perilaku Individu Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh simultan atau bersama-sama antara penghargaan (X_1), disiplin kerja (X_2) dan perilaku individu (X_3) terhadap kinerja ASN di Polda Jawa Tengah. Dengan adanya *reward* yang diberikan dapat menjadi dorongan seorang pegawai untuk bekerja lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Pegawai yang bekerja dengan sungguh – sungguh dan meningkatkan prestasi kerjanya hal ini dapat menambah atau meningkatkan kualitas organisasi, sehingga organisasi memberikan *reward* yang menarik terhadap pegawainya. Sistem penghargaan sangat penting untuk kinerja pegawai dan peningkatan kinerja pegawai jelas akan mengarah pada peningkatan kinerja organisasi.

Instansi perlu memperhatikan pegawai mengenai ketaatan terhadap peraturan kerja, jam masuk dan jam pulang kerja karena kedisiplinan pegawai adalah bentuk loyal pegawai terhadap standar yang ada dan supaya menegakkan peraturan yang ada diperlukan pengawasan dan sanksi yang tegas. Sehingga kedisiplinan pegawai kedepannya dapat mempengaruhi kinerja pegawai dan membawa instansi mencapai tujuan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Irawati (2023) yaitu penghargaan dan disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Instansi perlu memberikan

apresiasi terhadap pegawai yang sudah bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas, mencapai target, pegawai yang selalu berkembang dan berprestasi dalam pekerjaannya sehingga pegawai merasa pekerjaan yang dilakukan dihargai, dengan begitu disiplin kerja pegawai akan tetap terjaga dan akan meningkat pula kinerja pegawai tersebut yang mana akan dapat membantu dalam mencapai visi misi instansi.

Perilaku individu merupakan suatu reaksi yang dimiliki oleh seseorang individual terrhadap segala sesuattu yang dilihat, dirasa dan dipahami untuk selanjutnya terbentuk dalam perbuatan sikap. Dalam konteks ilmu perilaku dijelaskan bahwa setiap orang memiliki pandangan yang berbeda-beda dalam menilai dan memahami setiap keadaan apalagi jika itu dituangkan dengan latar belakang *(background)* yang pernah dijalaninya. Aplikasinya tergambarkan pada setiap keputusan yang dibuat, termasuk keputusan itu bisa memberi pengaruh pada organisasi tempat ia bernaung.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil penelitian dan pembahasan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan penghargaan terhadap kinerja ASN di Polda Jawa Tengah.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja ASN di Polda Jawa Tengah.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan perilaku individu terhadap kinerja ASN di Polda Jawa Tengah.
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan penghargaan dan perilaku individu terhadap kinerja ASN di Polda Jawa Tengah.

5.2 Implikasi

5.2.1 Impilkasi Teoretis

a. Semakin baik penghargaan yang diberikan kepada pegawai baik berupa penghargaan materiil maupun non materiil, maka semakin tinggi kinerja pegawai. Sebaliknya jika tidak mendapatkan penghargaan, maka kinerja cenderung turun.

b. Semakin tinggi kedisiplinan pegawai berdampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Jika kedisiplinan pegawai

ditingkatkan, maka kinerja pegawai akan meningkat, sebaliknya jika kedisiplinan pegawai kurang diperhatikan, maka kinerja pegawai akan cenderung turun.

c. Semakin baik perilaku individu, maka hal ini berdampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai, dengan demikian semakin baik perilaku individu, maka semakin baik kinerja pegawai, sebaliknya jika perilaku individu dalam organisasi atau instansi buruk, maka kinerja pegawai cenderung rendah.

5.2.2 Implikasi Manajerial

a. Manajemen perlu merancang dan mengimplementasikan sistem penghargaan yang efektif untuk memotivasi pegawai. Manajemen perlu memastikan penghargaan diberikan secara objektif berdasarkan kinerja individu dan tim. Transparansi dalam kriteria pemberian penghargaan penting untuk membangun kepercayaan dan mendorong motivasi. Penerapan penghargaan berbasis kinerja *(Performance Based Rewards)* dengan mengaitkan penghargaan, seperti insentif finansial, bonus, promosi jabatan, atau pengakuan non-materiil, dengan hasil kinerja yang terukur. Selain insentif keuangan, penghargaan seperti sertifikat, pengakuan publik, atau apresiasi langsung dari pimpinan juga dapat meningkatkan motivasi pegawai. Dengan adanya sistem penghargaan yang tepat, pegawai

akan termotivasi untuk bekerja lebih baik, meningkatkan loyalitas, dan merasa dihargai atas kontribusinya.

b. Manajemen organisasi perlu menciptakan lingkungan yang mendukung penerapan disiplin kerja secara konsisten. Menetapkan kebijakan disiplin yang jelas terkait waktu kerja, kualitas pekerjaan, dan etika organisasi. Menindak tegas pelanggaran disiplin untuk mencegah demotivasi diantara ASN yang patuh. Membangun budaya kerja yang menanamkan nilai-nilai disiplin melalui sosialisasi, pelatihan, dan keteladanan dari pimpinan organisasi. Melakukan pengawasan rutin terhadap kinerja dan disiplin pegawai serta memberikan umpan balik yang konstruktif secara berkala. Menyeimbangkan antara pemberian sanksi bagi pelanggar disiplin dan penghargaan bagi pegawai yang konsisten menerapkan disiplin kerja. Manajemen yang konsisten dalam menerapkan disiplin kerja akan menciptakan lingkungan yang tertib, produktif, dan efisien, serta meningkatkan kinerja pegawai.

c. Manajemen perlu memperhatikan faktor perilaku individu, seperti motivasi, etos kerja, dan karakteristik kepribadian pegawai, untuk meningkatkan produktivitas. Manajemen perlu menerapkan proses seleksi yang mempertimbangkan aspek kompetensi teknis dan karakter individu, seperti integritas, tanggung jawab, dan etos kerja. Memberikan pelatihan untuk membentuk perilaku positif, seperti kepemimpinan, komunikasi, kerja sama tim, dan manajemen waktu.

Menumbuhkan nilai-nilai organisasi yang mendorong perilaku proaktif dan inovatif di kalangan pegawai. Memahami perbedaan karakter individu dan memberikan pendekatan yang sesuai untuk memotivasi setiap pegawai. Mendorong perilaku kerja yang positif melalui internalisasi nilai-nilai organisasi, seperti kerja sama, akuntabilitas, dan profesionalisme. Manajemen yang memperhatikan perilaku individu akan menciptakan pegawai yang berintegritas, bertanggung jawab, dan memiliki semangat kerja yang tinggi.

5.3 Saran

Hasil penelitian penghargaan, disiplin kerja, dan perilaku individu mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja baik secara parsial maupun secara bersama-sama, maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

a. Polda Jawa Tengah

Polda Jawa Tengah dapat lebih memperhatikan penghargaan terhadap pegawai, yaitu dengan cara meningkatkan pendapatan di luar gaji, memberikan jaminan sosial yang baik, memberikan pujian kepada pegawai yang berprestasi, dan memberikan kesempatan untuk promosi jabatan kepada pegawai yang memiliki kinerja baik. Selain itu pengawasan terhadap kedisiplinan kerja pegawai dan perilaku pegawai perlu mendapat perhatian yang lebih baik.

b. Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini baik untuk kajian-kajian selanjutnya, agar para peneliti melakukan berbagai penelitian lain yang terkait dengan peningkatan kinerja dengan variabel bebas selain variabel yang telah diteliti, dengan wilayah yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

Afandi, P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori, Konsep dan Indikator*. *Cetakan ke-1*. Riau: Zanafa Publishing.

Ajabar. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV. Budi Utama.

Akmalia, R. (2019). *Pengaruh Perilaku Individu, Kelompok Dan Tim Kerja Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 3 Medan*. Sumatra Utara: Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

Almaulita, D. S., Abdussamad, J., & Tui, F. P. (2023). Pengaruh Perilaku Individu dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Bappeda Litbang Kabupaten Bone Bolango. *Ulil Albab: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, *2*(8), 3348-3361.

Arikunto, S. (2020). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.

Astutik, Mardi. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perakila Rakyat Daerah Kabupaten Jombang. *Jurnal Bisnis, Manajemen Dan Perbankan, 2(2), hal 141-159.*

Daulay, R., Kurnia, E., & Maulana, I. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah di Kota Medan. *Proseding Seminar Nasional Kewirausahaan, 1(1), 209–218.*

Edison, Emron, dkk. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.

Fahmi, Irham. (2016). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja*. Jakarata: Mitra Wacana Media.

Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26. Kesepuluh*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hasibuan, Malayu S.P. (2015). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah, Edisi*. Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.

Hery. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gava Media.

Hidayat, Riswandi. (2019). *Ilmu* Komunikasi. Jakarta: Graha Ilmu.

Hurlock, E, B. (2017). *Psikologi Perkembangan Suatu Pendekatan Sepanjang. Rentang Kehidupan (Edisi ke – 5)*. Jakarta: Erlangga.

Irawati, H. (2023). *Pengaruh Reward, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Kedamean Gresik.* Surabaya: Universitas Bhayangkara Surabaya.

Ismail. *(*2020*)*. *Pengukuran Kinerja SDM*. Purwokerto: CV Pena Persada.

Ivancevich, J. M., Gibson, J. L., & Donnely, J. H. (2018). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses. (Terjemahan) Edisi Delapan*. Jakarta: Binarupa Aksara.

Kadarisman, Muh. (2018). *Manajemen Aparatur Sipil Negara*. Depok: Rajawali. Pers.

Kaswan, Akhyadi. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.

Kristanti, Pangastuti, D., dan R. Lestari. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi. *Jurnal Nusamba, 4(2), 107–116*. https://doi.org/10.29407/nusamba.v4i2.1380.

Mahmudi. (2013). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.

Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Maslow, Abraham H. (2013). *Motivasi dan Kepribadian (Teori Motivasi dengan Pendekatan Hierarki Kebutuhan Manusia)*. Jakarta: PT. PBP.

Moekijat, 2015. *Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Bandar Maju.

Mulyadi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Bogor: In Media.

Pettalolo (2019). Pengaruh Kinerja Terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sulawesi Tengah. *Jurnal. Katalogis, Volume I Nomor 7.*

Pramularso, E. Y., & Anggraeni, N. (2023). Disiplin Kerja dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Armada Samudra Global Jakarta. *Mamen: Jurnal Manajemen*, *2*(1), 142-150.

Prihantoro, Agung. (2015). *Peningkatan Kinerja SDM melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja dan Komitmen*. Yogyakarta: Deepublish.

Ronia, A. R., Graha, A. N., & Suryaningtyas, D. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan Pr. Trubus Alami. *Jurnal Riset Mahasiswa Manajemen*, *8*(1).

Santrock, J. W. (2016). Life Span Development Perkembangan Masa Hidup (Ketigabelas ed.). Jakarta: Penerbit Erlangga.

Sari, P.M. (2015). *Pengaruh Pengawasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Djitoe Indonesian Tobacco di Surakarata Tahun 2014*. Surakarta: UMS.

Simamora, Henry. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Yayasan Keluarga Pahlawan Negara.

Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sunaryo. (2017). Pengaruh Perubahan Organisasi, Budaya Organisasi Dan Perilaku Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Sisirau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis, 18(1), 101-114.*

Sunyoto, Danang. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.

Surajiyo, Nasruddin and Paleni, H. (*2020*). *Penelitian Sumber Daya Manusia: Pengertian, Teori, dan Aplikasi*. Yogyakarta: Deepublish.

Sutrisno, Edy. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan ke Tujuh)*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Walgito, Bimo. 2017. *Pengantar Psikologi Umum*. Yogyakarta: Andi Offset.

Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.

Wijaya, Andy. 2015. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pabrik Kerupuk Naga Mas Pematangsiantar. *Jurnal Sultan Ist ISSN: 2338-4328 Vol.3, No.1*.

Wirawan. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Zainal, Veithzal Rivai S. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. *Edisi ke-7*. Depok: PT Raja Grafindo Persada.

.