

**PENGARUH KEDISIPLINAN, MOTIVASI KERJA, DAN
PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA KANTOR BKPSDM PROVINSI
PAPUA BARAT DAYA**

TESIS

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Sains



Oleh:

NURHAYA WAROMA

NIM. 146110124264

**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN
DIREKTORAT PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN MUHAMMADIYAH SORONG
2026**

HALAMAN PENGESAHAN

PENGARUH KEDISIPLINAN, MOTIVASI KERJA, DAN PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR BKPSDM PROVINSI PAPUA BARAT DAYA

Oleh:
NURHAYA WAROMA
NIM. 146110124264

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Pada Tanggal:..... 2026
Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat

Menyetujui,

Ketua Penguji : Dr. Pahmi, M.Si.

Anggota Penguji I : Dr. Vebby Anwar, M.Si.

Anggota Penguji II : Dr. Amiruddin, M.A.

.....
.....
.....

Mengetahui,

Direktur Pascasarjana

Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong



.....
Dr. Wa Ode Likewati, M.M.
NIDK. 8952120021

HALAMAN PERSETUJUAN

PENGARUH KEDISIPLINAN, MOTIVASI KERJA, DAN PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR BKPSDM PROVINSI PAPUA BARAT DAYA

Diajukan oleh:

NURHAYA WAROMA
NIM. 146110124264

Disetujui Oleh:

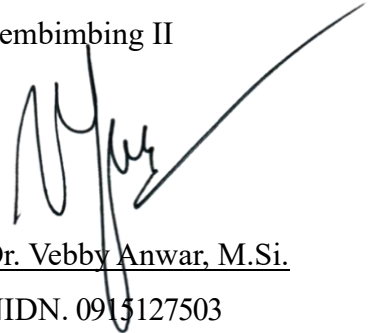
Pembimbing I



Dr. Pahmi, M.Si

NIDN. 0907098101

Pembimbing II



Dr. Vebby Anwar, M.Si.

NIDN. 0915127503

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya selama ini, bahwa di dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar Pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (MAGISTER SAINS) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-perundangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Sorong,.....2026

Mahasiswa,

Materai 10000

Nurhaya Waroma
NIM. 146110124264

PERNYATAAN PERSETUJUAN AKSES

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nurhaya Waroma

NIM : 146110124064 Email : -

Direktorat Pascasarjana Program Studi : Ilmu Manajemen

Judul tugas akhir:

Strategi Peningkatan Kompetensi Pegawai Dalam Pemanfaatan Aplikasi Sipd Ri Di Provinsi Papua Barat Daya

Dengan ini saya menyerahkan hak Sepenuhnya kepada Perpustakaan Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong untuk menyimpan, mengatur akses serta melakukan pengelolaan terhadap karya saya ini dengan mengacu pada ketentuan akses tugas akhir elektronik sebagai berikut (beri tanda pada kotak):

☐

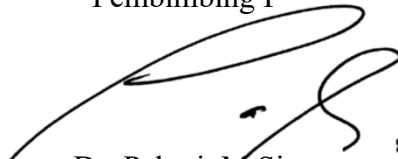
Saya mengizinkan karya tersebut diunggah ke dalam aplikasi Repository Perpustakaan Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya

Sorong,.....2026

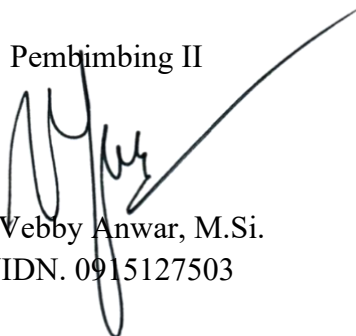
Nurhaya Waroma
NIM. 146110124264

Mengetahui

Pembimbing I


Dr. Pahmi, M.Si.
NIDN. 0907098101

Pembimbing II


Dr. Vebby Anwar, M.Si.
NIDN. 0915127503

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyusun proposal penelitian dengan judul Pengaruh Kedisiplinan, Motivasi Kerja, dan Penghargaan Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya. Proposal ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan tugas akhir dalam rangka memperoleh gelar Magister pada Program Pascasarjana. Dalam proses penyusunan proposal ini, penulis telah banyak menerima bimbingan, dorongan, serta bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak/Ibu Dosen Pembimbing, yang telah memberikan arahan, koreksi, dan masukan yang sangat berarti dalam penyusunan proposal ini.
2. Pimpinan dan seluruh staf **BKPSDM** Provinsi Papua Barat Daya, atas izin dan kerja samanya dalam pelaksanaan penelitian ini.
3. Rekan-rekan mahasiswa serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan dukungan moral dan motivasi kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa proposal ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, saran dan kritik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan demi perbaikan dan penyempurnaan pada tahap selanjutnya. Akhir kata, penulis berharap semoga proposal penelitian ini dapat memberikan manfaat, baik secara akademis maupun praktis.

Sorong,2026
Penulis

Nurhaya Waroma
NIM. 146110124264

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS.....	iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN AKSES.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
ABSTRAK	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	3
1.3. Tujuan Penelitian.....	4
1.4. Manfaat Penelitian	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1. Landasan Teori	6
2.2. Pengembangan Hipotesis	26
2.3. Model Penelitian	29
BAB III METODE PENELITIAN	31
3.1. Jenis Penelitian Dan Rancangan Penelitian	31
3.2. Objek Penelitian	32

3.3.	Populasi, Sampel dan Teknik Sampling.....	32
3.4.	Jenis Data	33
3.5.	Metode Pengumpulan data.....	33
3.6.	Skala Pengukuran.....	34
3.7.	Definisi Operasional Variabel	36
3.7.1.	Variabel Bebas (Independent Variable).....	36
3.7.2.	Variabel Terikat (Dependent Variable).....	37
3.8.	Uji Instrument Penelitian	38
3.9.	Uji Validitas.....	39
3.10.	Uji Reliabilitas	39
3.11.	Metode Analisis Data	40
3.12.	Analisis Deskriptif	40
3.13.	Analisis Inferensial.....	40
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		43
4.1	Deskripsi Karakteristik Responden.....	43
4.1.1	Berdasarkan Jenis Kelamin	43
4.1.2	Berdasarkan Usia	43
4.1.3	Berdasarkan Tingkat Pendidikan	44
4.1.4	Lama Bekerja	45
4.2	Uji Validitas	45
4.3	Uji Reliabilitas	48
4.4	Analisis Regresi Berganda	49
4.5	Koefisien Determinasi.....	51
4.6	Uji Hipotesis	53
4.7	Pembahasan Hasil Analisis Penelitian	58

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	80
5.1 Kesimpulan	80
5.2 Saran.....	81
DAFTAR PUSTAKA.....	83
LAMPIRAN.....	87

DAFTAR TABEL

Tabel 3.7.1 Definisi Operasional Variabel Bebas (X)	37
Tabel 3.7.2 Definisi Operasional Variabel Terikat (Y).....	38
Tabel 4.1.1 Berdasarkan Jenis Kelamin	43
Tabel 4.1.2 Berdasarkan Usia.....	43
Tabel 4.1.3 Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	44
Tabel 4.1.4 Lama Bekerja	45
Tabel 4.2.1 Variabel Kedisiplinan	46
Tabel 4.2.2 Variabel Motivasi kerja	46
Tabel 4.2.3 Variabel Penghargaan	47
Tabel 4.2.4 Variabel Kinerja Pegawai	47
Tabel 4.4 Analisis Regresi Berganda.....	49
Tabel 4.6 Uji Hipotesis.....	49
Tabel 2. Uji F (Simultan)	56

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.3 Model Penelitian.....	29
----------------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

Kuisisioner Penelitian	87
Olah Data	93

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kedisiplinan, motivasi kerja, dan penghargaan terhadap kinerja pegawai pada Kantor BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian adalah pegawai BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya, dengan sampel sebanyak 61 responden yang ditentukan melalui teknik sampling yang digunakan dalam penelitian. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai signifikansi 0,006 ($<0,05$) dan koefisien regresi sebesar 0,581. Sementara itu, motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai signifikansi 0,602 ($>0,05$), dan penghargaan juga tidak berpengaruh signifikan dengan nilai signifikansi 0,501 ($>0,05$). Secara simultan, kedisiplinan, motivasi kerja, dan penghargaan mampu menjelaskan 46,9% variasi kinerja pegawai, sedangkan 53,1% lainnya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian. Temuan ini menunjukkan bahwa kedisiplinan merupakan faktor yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya.

Kata Kunci: Kedisiplinan, Motivasi Kerja, Penghargaan, Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of discipline, work motivation, and rewards on employee performance at the Regional Personnel and Human Resource Development Agency (BKPSDM) of Southwest Papua Province. The study employed a quantitative approach using a survey method. The research population consisted of BKPSDM employees, with a sample of 61 respondents selected through the sampling technique applied in this study. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression with SPSS software. The results indicate that discipline has a positive and significant effect on employee performance, with a significance value of 0.006 (<0.05) and a regression coefficient of 0.581. Meanwhile, work motivation does not have a significant effect on employee performance, with a significance value of 0.602 (>0.05), and rewards also do not significantly affect employee performance, with a significance value of 0.501 (>0.05). Simultaneously, discipline, work motivation, and rewards explain 46.9% of the variation in employee performance, while the remaining 53.1% is influenced by other factors outside the research model. These findings indicate that discipline is the most dominant factor in improving employee performance at BKPSDM of Southwest Papua Province.

Keywords: Discipline, Work Motivation, Rewards, Employee Performance.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset paling vital dalam organisasi, termasuk instansi pemerintah. Kinerja pegawai yang optimal sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) organisasi publik, termasuk Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM). Sebagai lembaga yang bertugas dalam pengelolaan kepegawaian dan peningkatan kompetensi aparatur sipil negara (ASN), BKPSDM dituntut untuk memiliki pegawai yang tidak hanya kompeten tetapi juga disiplin, termotivasi, dan merasa dihargai.

Namun, berdasarkan observasi awal pada BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya, ditemukan bahwa kinerja sebagian pegawai belum mencapai standar yang diharapkan. Hal ini dapat terlihat dari rendahnya kedisiplinan dalam kehadiran dan ketepatan waktu, lemahnya inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan, serta kurangnya semangat dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, penting untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Tiga faktor yang diduga berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah kedisiplinan, motivasi kerja, dan penghargaan. Ketiganya berperan penting dalam membentuk perilaku kerja yang produktif dan berorientasi pada hasil.

Menurut Siagian (2001), kedisiplinan adalah bentuk pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam

menaati semua peraturan dan norma yang berlaku dalam organisasi. Kedisiplinan pegawai mencerminkan kepatuhan terhadap jam kerja, kode etik ASN, dan tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan.

Teori yang mendasari: Teori Reinforcement oleh B.F. Skinner menyatakan bahwa perilaku seseorang dapat dibentuk melalui pemberian konsekuensi tertentu terhadap perilaku tersebut. Kedisiplinan yang ditegakkan secara konsisten akan membentuk kebiasaan positif pegawai.

Motivasi merupakan dorongan internal maupun eksternal yang mempengaruhi semangat individu dalam mencapai tujuan organisasi. Robbins & Judge (2015) menyatakan bahwa motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu untuk mencapai tujuan.

Teori yang mendasari: yaitu Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow, menyatakan bahwa seseorang akan termotivasi untuk bekerja apabila kebutuhannya (fisik, keamanan, sosial, penghargaan, aktualisasi diri) terpenuhi. Teori Dua Faktor Herzberg menyebutkan bahwa ada dua faktor yang memengaruhi motivasi kerja yaitu *motivator* (prestasi, pengakuan, tanggung jawab) dan *hygiene factors* (gaji, kondisi kerja, kebijakan perusahaan).

Penghargaan merupakan bentuk apresiasi organisasi terhadap pencapaian karyawan. Hasibuan (2014) menjelaskan bahwa penghargaan adalah pemberian imbalan yang layak baik secara finansial maupun non-

finansial kepada pegawai yang berprestasi sebagai bentuk motivasi dan loyalitas.

Teori yang mendasari: yaitu Teori Ekuitas (Equity Theory) oleh Adams, menyatakan bahwa pegawai akan merasa termotivasi jika penghargaan yang mereka terima dianggap adil dibandingkan dengan usaha yang mereka lakukan dan imbalan yang diterima oleh orang lain. Teori Harapan (Expectancy Theory) oleh Vroom, menjelaskan bahwa individu akan terdorong untuk bekerja keras jika mereka yakin bahwa usaha mereka akan menghasilkan kinerja yang baik dan kinerja tersebut akan membawa penghargaan yang diinginkan.

Berdasarkan uraian diatas maka Penelitian ini penting dilakukan untuk memberikan rekomendasi kebijakan kepada pimpinan BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai melalui pendekatan yang lebih strategis dalam manajemen sumber daya manusia. Dengan mengangkat judul Pengaruh Kedisiplinan, Motivasi Kerja, dan Penghargaan Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya

1.2.Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kedisiplinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya?

2. Apakah motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya?
3. Apakah penghargaan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya?
4. Apakah kedisiplinan, motivasi kerja, dan penghargaan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya?

1.3.Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya.
2. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya.
3. Menganalisis pengaruh penghargaan terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya.
4. Mengetahui sejauh mana kedisiplinan, motivasi kerja, dan penghargaan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya.

1.4.Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber

daya manusia, khususnya mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat memberikan masukan bagi pimpinan BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui penguatan kedisiplinan, motivasi kerja, dan sistem penghargaan yang lebih efektif.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1.Landasan Teori

2.1.1 Manajemen sumberdaya manusia

1. Pengertian

Manajemen Sumber Daya Manusia Menurut Sutrisno (2012:5) menyebutkan, bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2008:3) menyebutkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah serangkaian kegiatan pengelolaan sumber daya manusia yang memusatkan kepada praktek dan kebijakan, serta fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Bangun (2012:6) menyebutkan bahwa: Manajemen Sumber daya Manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakan, dan pengawasan, terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Armstrong (2014), tujuan utama MSDM adalah memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang kompeten, termotivasi, dan selaras dengan budaya organisasi. Ia menekankan

bahwa keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh bagaimana manajemen mengelola potensi dan kinerja individu.

Ulrich (1997) memperkenalkan konsep *Strategic Human Resource Management* (SHRM), di mana MSDM bertujuan untuk menciptakan nilai melalui integrasi strategi SDM dengan strategi bisnis organisasi. Hal ini dilakukan melalui pengelolaan talenta, pengembangan kepemimpinan, serta perencanaan suksesi yang efektif.

- Tujuan MSDM dalam Praktik Organisasi

Secara praktis, tujuan MSDM dalam organisasi modern meliputi:

- a. Efektivitas Organisasi MSDM membantu organisasi mencapai tujuannya secara efisien dan efektif melalui pengelolaan tenaga kerja yang optimal.
- b. Pengembangan Individu MSDM mendorong pertumbuhan karier dan peningkatan kompetensi karyawan melalui pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan.
- c. Kepuasan Kerja dan Retensi Karyawan Dengan mengelola kesejahteraan, kompensasi, dan lingkungan kerja, MSDM bertujuan meningkatkan kepuasan kerja dan menurunkan tingkat turnover.
- d. Adaptasi terhadap Perubahan MSDM membantu organisasi beradaptasi terhadap dinamika pasar dan teknologi melalui manajemen perubahan dan peningkatan fleksibilitas tenaga kerja.

- e. Keadilan dan Keseimbangan MSDM bertujuan menciptakan sistem kerja yang adil, transparan, dan mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi karyawan.

3. Fungsi manajemen sumber daya manusia

Menurut Dessler (2017), fungsi utama MSDM terdiri dari beberapa aspek penting yang saling berkaitan, yaitu:

- a. Perencanaan SDM (Human Resource Planning)
Perencanaan SDM adalah proses meramalkan kebutuhan tenaga kerja di masa depan serta menentukan langkah-langkah untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Hal ini penting agar organisasi memiliki jumlah dan kualitas tenaga kerja yang sesuai.
- b. Rekrutmen dan Seleksi Rekrutmen bertujuan untuk menarik pelamar kerja sebanyak mungkin yang memenuhi kualifikasi, sedangkan seleksi adalah proses memilih kandidat terbaik dari pelamar tersebut untuk mengisi posisi yang tersedia.
- c. Pelatihan dan Pengembangan (Training and Development)
Fungsi ini bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan agar mampu menjalankan tugas secara efektif dan berkembang dalam kariernya.
- d. Manajemen Kinerja (Performance Management) Penilaian kinerja dilakukan untuk mengetahui kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi, sekaligus memberikan umpan balik yang dapat digunakan untuk pengembangan.

- e. **Kompensasi dan Tunjangan (Compensation and Benefits)**
Pemberian gaji, bonus, tunjangan, dan bentuk penghargaan lainnya merupakan bagian dari strategi untuk mempertahankan dan memotivasi karyawan.
- f. **Hubungan Industrial dan Ketenagakerjaan MSDM** juga berperan dalam menjaga hubungan kerja yang harmonis antara manajemen dan karyawan, termasuk negosiasi dengan serikat pekerja dan penyelesaian konflik.
- g. **Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)** Menyediakan lingkungan kerja yang aman dan sehat merupakan bagian penting dalam MSDM untuk mengurangi risiko kecelakaan dan meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Menurut Mathis dan Jackson (2011), implementasi fungsi-fungsi MSDM yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja, produktivitas, dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

2.1.2 Kedisiplinan

1. Pengertian Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah sikap taat dan patuh terhadap aturan yang berlaku, baik dalam kehidupan pribadi maupun lingkungan sosial. Menurut Slameto (2010), disiplin merupakan suatu bentuk kontrol diri terhadap kebiasaan yang dilakukan secara teratur demi mencapai tujuan tertentu. Disiplin juga dapat dimaknai sebagai bentuk konsistensi dalam menjalankan tanggung jawab (Syah, 2012).

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kedisiplinan

Beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan seseorang antara lain:

- Lingkungan keluarga, di mana orang tua menjadi contoh utama dalam membentuk sikap disiplin (Hasan, 2015).
- Lingkungan sekolah, seperti peraturan sekolah dan sikap guru (Rohmah, 2017).
- Faktor internal, seperti motivasi dan kesadaran diri (Suryani, 2016).

3. Jenis-jenis Kedisiplinan

Beberapa jenis-jenis kedisiplinan diantaranya sebagai berikut:

- Disiplin pribadi: Terkait kontrol diri dan kebiasaan dalam kehidupan sehari-hari.
- Disiplin sosial: Berkaitan dengan norma dan aturan dalam masyarakat.
- Disiplin organisasi atau institusional: Seperti kedisiplinan di tempat kerja atau di sekolah (Mulyasa, 2013).

4. Peran Kedisiplinan dalam Kehidupan Sosial dan Pendidikan

Kedisiplinan berperan penting dalam menciptakan tatanan kehidupan sosial yang teratur. Dalam konteks pendidikan, kedisiplinan siswa berpengaruh besar terhadap prestasi belajar dan suasana belajar yang kondusif (Wibowo, 2019). Guru sebagai teladan juga berkontribusi dalam membentuk karakter disiplin peserta didik.

5. Upaya Meningkatkan Kedisiplinan

Beberapa pendekatan yang dapat diterapkan antara lain:

- Pembiasaan dan penguatan positif.
- Pemberian sanksi yang tegas namun mendidik.
- Pengawasan dan konsistensi dalam menerapkan aturan (Prasetyo, 2018).

6. Indikator Kedisiplinan

a. Ketaatan terhadap Aturan

Seseorang dikatakan disiplin jika mematuhi semua aturan yang telah ditetapkan baik di rumah, sekolah, tempat kerja, atau masyarakat.

Contoh indikator:

- Datang tepat waktu.
- Mengikuti peraturan yang berlaku.
- Tidak melakukan pelanggaran.

b. Konsistensi dalam Tindakan

Disiplin tercermin dari konsistensi dalam menjalankan tanggung jawab secara rutin dan teratur.

Contoh indikator:

- Mengulangi kebiasaan baik setiap hari.
- Tidak berubah-ubah dalam menjalankan tugas.
- Menyelesaikan pekerjaan sesuai prosedur.

c. Tanggung Jawab

Orang yang disiplin mampu menjalankan tugas dan kewajibannya tanpa harus diawasi terus-menerus.

Contoh indikator:

- Menyelesaikan tugas tepat waktu.
- Bertanggung jawab atas kesalahan yang dilakukan.
- Mandiri dalam bekerja.

d. Motivasi dan Kesadaran Diri

Kedisiplinan bukan karena paksaan, tapi karena kesadaran pribadi dan motivasi dari dalam diri.

Contoh indikator:

- Inisiatif untuk belajar atau bekerja tanpa disuruh.
- Termotivasi untuk menjadi lebih baik.
- Menghindari hal-hal yang melanggar aturan meski tidak diawasi.

e. Kemampuan Mengendalikan Diri

Orang yang disiplin mampu mengatur emosi, menunda kesenangan, dan fokus pada tujuan jangka panjang.

Contoh indikator:

- Tidak mudah terdistraksi.
- Mampu menahan diri dari hal-hal negatif.
- Fokus pada tugas meskipun ada gangguan.

2.1.3 Motifasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi semangat, arah, dan ketekunan seseorang dalam bekerja. Menurut Robbins dan Judge (2015), motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang untuk mencapai tujuan. Dalam konteks organisasi, motivasi kerja sangat penting karena dapat mempengaruhi produktivitas, efisiensi, dan kepuasan kerja karyawan.

2. Teori-Teori Motivasi Kerja

a. Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

Maslow (1943) menyatakan bahwa kebutuhan manusia tersusun dalam lima tingkat: fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Motivasi kerja akan meningkat jika kebutuhan-kebutuhan tersebut terpenuhi secara bertahap, mulai dari yang paling dasar.

b. Teori Dua Faktor Herzberg

Herzberg (1959) mengelompokkan faktor yang memengaruhi motivasi kerja menjadi dua:

- Faktor motivator, seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan pekerjaan itu sendiri.
- Faktor higienis, seperti gaji, kondisi kerja, kebijakan perusahaan, dan hubungan antar rekan kerja. Ketidakhadiran

faktor higienis menyebabkan ketidakpuasan, tetapi kehadirannya belum tentu memotivasi.

c. Teori Ekspektansi Vroom

Vroom (1964) mengembangkan teori ekspektansi yang menyatakan bahwa motivasi seseorang tergantung pada tiga hal:

- Ekspektansi (harapan bahwa usaha menghasilkan kinerja),
- Instrumentalitas (kepercayaan bahwa kinerja akan menghasilkan hasil),
- Valensi (nilai hasil tersebut bagi individu).

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Beberapa faktor yang memengaruhi motivasi kerja meliputi:

- a. Kompensasi dan penghargaan: Semakin adil sistem penghargaan, semakin tinggi motivasi (Milkovich & Newman, 2005).
- b. Lingkungan kerja: Lingkungan yang nyaman dan aman dapat meningkatkan semangat kerja.
- c. Gaya kepemimpinan: Kepemimpinan transformasional lebih efektif dalam meningkatkan motivasi karyawan (Bass & Avolio, 1993).
- d. Tujuan pribadi dan organisasi: Kesesuaian antara nilai pribadi dengan visi organisasi juga menjadi faktor penting (Locke & Latham, 2002).

4. Dampak Motivasi Kerja

Motivasi kerja yang tinggi berdampak pada:

- a. Peningkatan produktivitas,

- b. Rendahnya tingkat absensi dan turnover,
- c. Kepuasan kerja yang lebih tinggi,
- d. Peningkatan komitmen terhadap organisasi (Robbins & Judge, 2015).

5. Indikator Motivasi Kerja

Indikator motivasi kerja merujuk pada aspek-aspek yang dapat digunakan untuk mengukur sejauh mana seorang individu termotivasi dalam lingkungan kerja. Beberapa ahli mengemukakan indikator motivasi kerja sebagai berikut:

a. Ketekunan dalam Bekerja

Karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan ketekunan dan tidak mudah menyerah dalam menghadapi tantangan. Mereka akan tetap konsisten menyelesaikan tugas hingga tuntas (Robbins & Judge, 2015).

b. Tanggung Jawab dalam Pekerjaan

Individu yang termotivasi menunjukkan sikap bertanggung jawab terhadap tugas-tugasnya. Mereka akan menyelesaikan pekerjaan dengan baik tanpa perlu pengawasan ketat (Herzberg, 1959).

c. Semangat dan Antusiasme

Motivasi kerja tercermin dari sikap positif dan semangat yang ditunjukkan dalam menjalankan tugas sehari-hari. Karyawan tampak antusias, bersemangat datang ke tempat kerja, dan berpartisipasi aktif (Maslow, 1943).

d. Kreativitas dan Inisiatif

Karyawan yang termotivasi cenderung menunjukkan inisiatif tinggi serta ide-ide baru dalam menyelesaikan tugas. Mereka tidak hanya menunggu perintah, tetapi juga proaktif mencari solusi (Locke & Latham, 2002).

e. Kepuasan Kerja

Motivasi sering berkorelasi positif dengan kepuasan kerja. Semakin tinggi motivasi, semakin besar kemungkinan seseorang merasa puas dengan pekerjaannya (Vroom, 1964).

f. Pencapaian Target dan Produktivitas

Salah satu indikator nyata dari motivasi kerja adalah pencapaian hasil kerja. Individu yang termotivasi biasanya menunjukkan kinerja tinggi dan mampu mencapai atau bahkan melampaui target (Milkovich & Newman, 2005).

g. Kedisiplinan dan Kehadiran

Motivasi juga tampak dari kedisiplinan dan konsistensi kehadiran. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung jarang absen dan selalu datang tepat waktu (Robbins & Judge, 2015).

2.1.4 Penghargaan

1. Pengertian Penghargaan

Penghargaan atau kompensasi merupakan salah satu elemen penting dalam manajemen sumber daya manusia. Penghargaan adalah segala bentuk balas jasa yang diterima karyawan sebagai imbalan atas

kontribusinya terhadap organisasi, baik berupa materiil maupun non-materiil (Hasibuan, 2016).

Menurut Rivai (2011), penghargaan dapat meningkatkan motivasi kerja, loyalitas, dan produktivitas karyawan. Penghargaan tidak hanya berupa gaji atau upah, tetapi juga bisa dalam bentuk insentif, bonus, pengakuan, hingga kesempatan pengembangan karier.

2. Jenis-Jenis Penghargaan

Penghargaan dalam organisasi terbagi menjadi dua jenis utama, yaitu:

- Penghargaan Intrinsik: Bersumber dari dalam diri individu, seperti rasa bangga, kepuasan kerja, dan pengakuan (Siagian, 2015).
- Penghargaan Ekstrinsik: Diberikan oleh organisasi berupa gaji, tunjangan, bonus, dan fasilitas lainnya (Mangkunegara, 2013).

Kombinasi kedua jenis penghargaan ini diperlukan untuk mencapai hasil maksimal dalam manajemen karyawan.

3. Tujuan Pemberian Penghargaan

Tujuan utama dari sistem penghargaan antara lain:

- Meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan
- Mendorong retensi karyawan
- Menarik calon karyawan potensial
- Menciptakan budaya kerja yang kompetitif dan produktif (Sutrisno, 2016)

4. Teori-Teori Terkait Penghargaan

Beberapa teori mendasari pentingnya penghargaan, antara lain:

- Teori Dua Faktor Herzberg: Mengklasifikasikan motivasi menjadi motivator (penghargaan intrinsik) dan hygiene factor (penghargaan ekstrinsik).
- Teori Keadilan Adams: Karyawan akan termotivasi jika merasa bahwa imbalan yang diterima adil dibandingkan kontribusinya (Rivai, 2011).

5. Implementasi Sistem Penghargaan

Implementasi sistem penghargaan yang efektif memerlukan kejelasan kriteria, transparansi, dan keadilan. Penggunaan sistem evaluasi kinerja yang objektif dan periodik sangat penting untuk mendukung sistem penghargaan ini (Sutrisno, 2016).

6. Indikator Penghargaan

Indikator dalam konteks sistem penghargaan dalam manajemen sumber daya manusia merujuk pada parameter atau ukuran yang digunakan untuk menilai efektivitas suatu sistem penghargaan. Berikut beberapa indikator yang umumnya digunakan untuk mengukur keberhasilan penerapan sistem penghargaan dalam organisasi:

a. Tingkat Kepuasan Karyawan

Salah satu indikator utama adalah tingkat kepuasan karyawan terhadap sistem penghargaan yang diterapkan. Karyawan yang merasa dihargai dan puas dengan penghargaan yang diberikan cenderung lebih termotivasi dan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan.

- Metode pengukuran: Survei kepuasan karyawan, wawancara atau diskusi kelompok terfokus (focus group discussion).

b. Motivasi dan Kinerja Karyawan

Penghargaan yang diberikan harus dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Peningkatan produktivitas dan kualitas kerja karyawan dapat menjadi indikator utama keberhasilan sistem penghargaan.

- Metode pengukuran: Penilaian kinerja karyawan melalui sistem evaluasi yang terstruktur, seperti penilaian 360 derajat atau target pencapaian kinerja.

c. Tingkat Retensi Karyawan

Sistem penghargaan yang efektif dapat mengurangi tingkat turnover atau perputaran karyawan. Tingginya tingkat retensi menandakan bahwa penghargaan yang diberikan memadai dan sesuai dengan harapan karyawan.

- Metode pengukuran: Analisis data kehadiran dan tingkat pergantian karyawan (turnover rate).

d. Keadilan dan Transparansi

Penghargaan harus diberikan secara adil dan transparan agar karyawan merasa bahwa mereka diperlakukan dengan setara. Ketidakadilan dalam pemberian penghargaan dapat menurunkan moral karyawan dan menimbulkan ketidakpuasan.

- Metode pengukuran: Survei atau wawancara terkait persepsi karyawan mengenai keadilan dalam pemberian penghargaan.

e. Pencapaian Tujuan Organisasi

Salah satu indikator yang lebih luas adalah sejauh mana sistem penghargaan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Sistem penghargaan yang efektif akan mendorong karyawan untuk berkontribusi lebih dalam mencapai visi dan misi perusahaan.

- Metode pengukuran: Evaluasi pencapaian tujuan perusahaan, seperti peningkatan pendapatan, pangsa pasar, atau kepuasan pelanggan.

f. Inovasi dan Kreativitas Karyawan

Penghargaan dapat berfungsi sebagai motivator untuk mendorong karyawan berpikir kreatif dan inovatif. Jika penghargaan diberikan kepada karyawan yang menunjukkan ide-ide baru atau solusi kreatif, ini bisa menjadi indikator keberhasilan dalam mendorong inovasi.

- Metode pengukuran: Jumlah ide inovatif yang diajukan karyawan atau proyek-proyek baru yang dihasilkan.

g. Biaya Penghargaan

Pengelolaan biaya penghargaan juga merupakan indikator penting. Sistem penghargaan yang efektif harus seimbang antara biaya yang dikeluarkan perusahaan dan manfaat yang diperoleh dari motivasi dan kinerja karyawan.

- Metode pengukuran: Analisis biaya per karyawan terhadap peningkatan produktivitas dan hasil organisasi.

2.1.5 Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah salah satu faktor penting dalam organisasi yang menentukan efektivitas dan efisiensi operasional perusahaan. Menurut Robbins dan Judge (2013), kinerja pegawai merujuk pada hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi.

1. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai seringkali diukur berdasarkan beberapa indikator seperti produktivitas, kualitas kerja, dan tingkat kepuasan pelanggan. Dessler (2015) menyatakan bahwa kinerja dapat dievaluasi berdasarkan hasil yang dicapai oleh pegawai dalam memenuhi tujuan organisasi, serta kemampuan individu dalam bekerja secara efektif dan efisien.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Beberapa faktor yang memengaruhi kinerja pegawai antara lain adalah motivasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, serta sistem penghargaan dan kompensasi. Menurut Herzberg (1959), motivasi adalah faktor utama yang memengaruhi kinerja pegawai. Motivasi intrinsik seperti kepuasan pribadi dan pengakuan dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik. Selain itu, kepemimpinan yang baik juga berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai (Yukl, 2010).

3. Model Penilaian Kinerja

Terdapat berbagai model penilaian kinerja yang digunakan oleh organisasi untuk mengevaluasi kinerja pegawai. Salah satu model yang populer adalah model Balanced Scorecard yang dikembangkan oleh Kaplan dan Norton (1992). Model ini mengukur kinerja tidak hanya dari sisi keuangan, tetapi juga dari perspektif pelanggan, proses internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan.

4. Pengaruh Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Pegawai

Sistem penghargaan yang tepat dapat memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Deci dan Ryan (1985) dalam teori Self-Determination mereka menjelaskan bahwa penghargaan yang diberikan secara eksternal dapat memengaruhi motivasi intrinsik pegawai, tergantung pada bagaimana penghargaan tersebut disampaikan. Penghargaan yang diberikan secara adil dan transparan akan meningkatkan komitmen dan kinerja pegawai.

5. Kinerja Pegawai dalam Perspektif Organisasi

Kinerja pegawai tidak hanya dilihat dari hasil individu, tetapi juga bagaimana individu tersebut berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Menurut Campbell (1990), kinerja pegawai terdiri dari berbagai dimensi seperti perilaku yang dapat diprediksi, serta hasil yang dapat diukur dalam konteks tujuan organisasi.

6. Evaluasi Kinerja dan Implikasinya

Evaluasi kinerja adalah proses yang sistematis untuk menilai sejauh mana pegawai mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Pulakos (2004), evaluasi kinerja harus dilakukan secara objektif dan konsisten, serta mencakup umpan balik yang konstruktif untuk perbaikan di masa depan. Evaluasi yang baik tidak hanya memberikan gambaran tentang pencapaian, tetapi juga tentang area yang perlu diperbaiki.

7. Indikator Kinerja Pegawai

Indikator kinerja pegawai adalah variabel yang digunakan untuk mengukur sejauh mana pegawai berhasil mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Indikator ini penting untuk memberikan gambaran yang jelas tentang bagaimana pegawai berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi. Berikut adalah beberapa indikator yang sering digunakan dalam penilaian kinerja pegawai:

a. Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja adalah salah satu indikator utama dalam penilaian kinerja pegawai. Menurut Kreitner dan Kinicki (2013), produktivitas merujuk pada seberapa banyak output yang dihasilkan oleh pegawai dalam periode waktu tertentu dibandingkan dengan jumlah sumber daya yang digunakan. Semakin tinggi produktivitas, semakin efisien pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

b. Kualitas Kerja

Kualitas kerja mengacu pada seberapa baik tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai diselesaikan. Ini mencakup ketepatan, keakuratan, dan keandalan hasil kerja pegawai. Menurut Mone dan London (2018), kualitas kerja sering kali mencerminkan tingkat keterampilan, perhatian terhadap detail, dan komitmen pegawai terhadap standar yang ditetapkan oleh organisasi.

c. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu adalah indikator yang menunjukkan sejauh mana pegawai dapat menyelesaikan tugas atau proyek sesuai dengan tenggat waktu yang ditetapkan. Ketepatan waktu mencerminkan manajemen waktu yang baik dan kemampuan pegawai untuk bekerja secara efisien. Smith dan O'Neil (2008) mencatat bahwa ketepatan waktu sangat penting dalam organisasi yang mengutamakan produktivitas tinggi dan pencapaian tujuan yang tepat waktu.

d. Inisiatif dan Kreativitas

Inisiatif adalah indikator yang menunjukkan kemampuan pegawai untuk mengambil tindakan proaktif dalam menyelesaikan tugas dan mengatasi tantangan tanpa harus menunggu instruksi. Kreativitas juga menjadi indikator yang penting, khususnya dalam peran yang membutuhkan pemecahan masalah dan pengembangan ide baru. Menurut Amabile (1996), kreativitas dan inovasi sering

kali menjadi kunci untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi yang kompetitif.

e. Kemampuan Bekerja Sama dalam Tim

Kemampuan bekerja sama dalam tim atau **kerja tim** menjadi indikator penting karena sebagian besar pekerjaan dalam organisasi melibatkan interaksi antara pegawai. Kerja tim yang efektif dapat meningkatkan sinergi antara pegawai dan mempercepat pencapaian tujuan organisasi. Hackman (2002) menyatakan bahwa pegawai yang dapat bekerja dengan baik dalam tim akan memberikan kontribusi lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi.

f. Kemampuan Beradaptasi

Kemampuan beradaptasi mengacu pada sejauh mana pegawai dapat menyesuaikan diri dengan perubahan dalam pekerjaan, teknologi, atau lingkungan organisasi. Pegawai yang memiliki kemampuan beradaptasi yang baik cenderung lebih fleksibel dalam menghadapi perubahan dan tetap produktif dalam situasi yang dinamis. Judge dan Bono (2001) menyarankan bahwa kemampuan untuk beradaptasi juga berkaitan erat dengan sikap positif dan pengelolaan stres yang baik.

g. Komitmen dan Loyalitas terhadap Organisasi

Komitmen dan loyalitas pegawai terhadap organisasi dapat menjadi indikator kinerja jangka panjang. Pegawai yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi cenderung menunjukkan dedikasi dan

keinginan untuk tetap berkontribusi terhadap tujuan organisasi. Meyer dan Allen (1997) mengemukakan bahwa komitmen organisasi terdiri dari tiga dimensi: afektif (emosional), kalkulatif (rasional), dan normatif (berdasarkan kewajiban).

h. Kepuasan Pelanggan atau Stakeholder

Bagi organisasi yang berorientasi pada pelayanan, kepuasan pelanggan sering digunakan sebagai indikator kinerja. Pegawai yang dapat memberikan pelayanan yang memuaskan kepada pelanggan akan berkontribusi pada kesuksesan organisasi. Menurut Oliver (1997), kepuasan pelanggan sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawai dalam memberikan layanan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.

i. Pengembangan Diri dan Pembelajaran

Indikator ini mengukur sejauh mana pegawai berusaha untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka untuk mendukung kinerja jangka panjang. Pegawai yang terus belajar dan berkembang akan lebih efektif dalam menghadapi tantangan dan perubahan di masa depan. Argyris (1991) menyatakan bahwa pembelajaran dan pengembangan diri adalah komponen kunci dalam pencapaian kinerja yang berkelanjutan.

2.2. Pengembangan Hipotesis

Pengembangan hipotesis dalam penelitian ini didasarkan pada kajian teoritis dan hasil penelitian terdahulu mengenai hubungan antara kedisiplinan,

motivasi kerja dan penghargaan terhadap kinerja pegawai. Hipotesis dirumuskan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, baik secara parsial maupun simultan.

2.2.1. Pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai

Dalam teori manajemen klasik, khususnya menurut **Frederick W. Taylor** (Scientific Management), disiplin kerja menjadi salah satu kunci utama peningkatan efisiensi dan produktivitas. Pegawai yang disiplin cenderung menyelesaikan pekerjaan lebih efektif dan efisien, yang berujung pada meningkatnya kinerja.

Penelitian oleh Sari (2021), dalam jurnal *Manajemen Sumber Daya Manusia*, menemukan bahwa kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di perusahaan manufaktur, dengan koefisien determinasi sebesar 0,45.

Hipotesis 1 (H1) :

Kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

2.2.2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi kerja adalah dorongan internal atau eksternal yang mempengaruhi perilaku seseorang untuk melakukan pekerjaan secara optimal untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut **Hasibuan (2016)**, motivasi kerja adalah suatu energi pendorong yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku seseorang untuk bekerja keras dalam mencapai tujuan organisasi.

Wijayanti, S. (2017) Dalam penelitiannya yang berjudul "*Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Semarang*", Wijayanti menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja memiliki kontribusi positif dalam meningkatkan kinerja.

Hipotesis 2 (H2) :

Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.2.3. Pengaruh Penghargaan terhadap Kinerja Pegawai

Penghargaan merupakan salah satu bentuk pemenuhan kebutuhan individu dalam organisasi, baik berupa finansial maupun non-finansial, yang bertujuan untuk meningkatkan semangat, loyalitas, dan produktivitas kerja pegawai. Menurut **Hasibuan (2016:118)**, penghargaan (reward) adalah suatu bentuk balas jasa yang diberikan organisasi kepada pegawai atas prestasi atau kontribusi mereka.

Wulandari, Retno (2018) juga menemukan bahwa Penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang menerima penghargaan yang layak menunjukkan peningkatan motivasi dan produktivitas.

Hipotesis 3 (H3) :

Penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.2.4. Pengaruh Kedisiplinan, Motivasi Kerja, dan Penghargaan Terhadap Kinerja Pegawai.

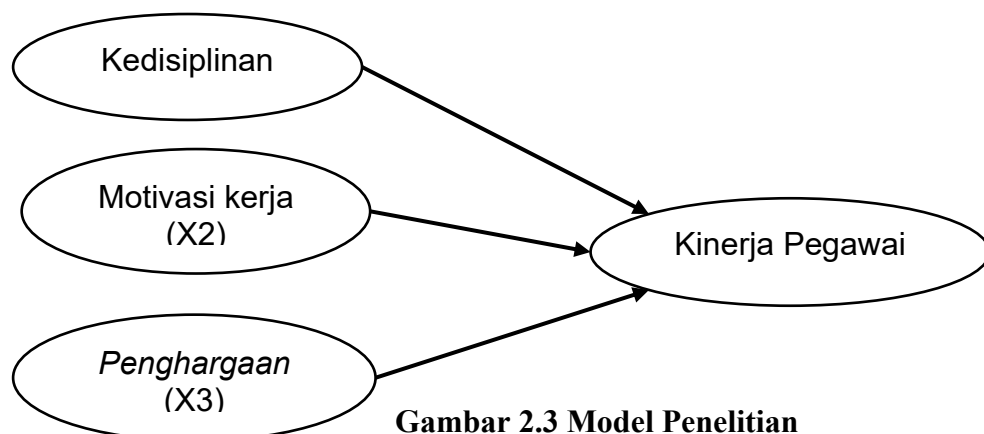
Ketiga variabel independen yang diteliti dalam penelitian ini berinteraksi secara dinamis dalam memengaruhi kinerja pegawai. Menurut **Sutrisno (2019)**: Dalam penelitian berjudul "*Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Penghargaan terhadap Kinerja Karyawan pada PT XYZ*", ditemukan bahwa ketiga variabel tersebut secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Hipotesis 4 (H4) :

Kedisiplinan, motivasi kerja, dan dan penghargaan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

2.3. Model Penelitian

Model penelitian digunakan untuk menggambarkan hubungan antar variabel dalam bentuk visual. Model ini merupakan representasi dari hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya dan bertujuan untuk mempermudah pemahaman alur penelitian.



Keterangan

X1 = Kedisiplinan

X2 = Motifasi kerja

X3 = Penghargaan

Y = Kinerja Pegawai

Model tersebut menggambarkan bahwa ketiga variabel independen (X1, X2, dan X3) diduga memiliki pengaruh terhadap variabel dependen (Y), baik secara individu maupun bersama-sama

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian Dan Rancangan Penelitian

3.1.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Penelitian kuantitatif bertujuan untuk menguji teori dan hipotesis melalui pengukuran data numerik yang dianalisis secara statistik.

Menurut Sugiyono (2019:13), penelitian asosiatif bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Dalam konteks ini, penelitian bertujuan untuk mengetahui hubungan dan Pengaruh Kedisiplinan (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Penghargaan (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Kantor BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya.

Jenis penelitian ini dipilih karena sesuai dengan tujuan utama penelitian, yaitu menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen serta menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya.

3.1.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian ini menggunakan desain kausal komparatif, yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan sebab-akibat antara variabel bebas (independen) dan variabel terikat (dependen). Penelitian ini dilakukan dengan metode survei, yaitu mengumpulkan data primer secara langsung dari responden melalui kuesioner.

Desain ini dipilih karena dianggap paling tepat untuk mengukur pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kedisiplinan terhadap kinerja pegawai, serta memungkinkan peneliti untuk melakukan analisis statistik inferensial dalam menguji hipotesis.

3.2. Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah **pegawai Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Provinsi Papua Barat Daya**. Penelitian ini difokuskan pada variabel-variabel kedisiplinan, motivasi kerja, penghargaan, dan kinerja pegawai.

3.3. Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

3.3.1. Populasi

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Sugiyono (2014) menyatakan bahwa 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. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya.

3.3.2. Sampel Dan Tehnik Sampling

Menurut Sugiyono (2014) menyatakan bahwa: “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi.” Dari pengertian diatas agar memudahkan penelitian,

penulis menetapkan sifat-sifat dan katakteristik yang digunakan dalam penelitian ini.

Hasil rumus sloving diatas dari jumlah populasi 98 pegawai yang ada di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya. maka jumlah sampel yang akan diteliti sebanyak 98 pegawai.

3.4. Jenis Data

3.4.1. Data Primer

Data primer, yaitu merupakan data yang diambil dari sebuah penelitian dengan menggunakan instrument yang dilakukan pada saat tertentu dan hasilnya pun tidak dapat di generalisasikan hanya dapat menggambarkan keadaan pada saat itu seperti kuisisioner

3.4.2. Data sekunder

Yaitu data yang diperoleh melalui telaah dokumen seperti; buku-buku, surat-surat, laporan, aturan-aturan tertulis, pedoman/petunjuk teknis serta dokumen lain yang ada relevansinya dengan materi penelitian.

3.5. Metode Pengumpulan data

3.5.1. Metode Kuesioner

Kuesioner adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada responden

dengan panduan kuesioner. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan pertanyaan terbuka dan tertutup. Dimana selanjutnya responden diminta untuk mengisi pertanyaan tertutup dan terbuka tersebut. Pertanyaan tertutup dalam kuesioner tersebut menyajikan sebuah pertanyaan yang harus ditanggapi oleh responden secara terstruktur dibarengi dengan pertanyaan mengenai tanggapan yang telah diberikan dengan bentuk pertanyaan terbuka yang diungkapkan dengan tulisan.

3.5.2. Metode Wawancara

Penulis mengadakan wawancara langsung dengan pihak-pihak yang bersangkutan, yaitu dengan pemilik gerai guna mendapatkan data-data yang diperlukan.

3.5.3. Observasi Lapangan

Observasi yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan cara meninjau atau mengunjungi instansi yang bersangkutan secara langsung, untuk mencatat informasi yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti.

3.6. Skala Pengukuran

Dalam penelitian ini, instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel penelitian adalah kuesioner tertutup maupun terbuka dengan item pernyataan yang disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert.

Menurut Sugiyono (2019:132), skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang terhadap fenomena sosial. Dalam skala ini, responden diminta untuk menyatakan tingkat persetujuannya terhadap suatu pernyataan. Adapun rentang skala Likert yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Skor	Kategori Respon
4	Sangat Setuju (SS)
3	Setuju (S)
2	Tidak Setuju (TS)
1	Sangat Tidak Setuju (STS)

Seluruh pernyataan dalam kuesioner disusun dengan kalimat positif untuk memudahkan analisis. Pernyataan dikembangkan dari masing-masing indikator variabel sebagai berikut:

Variabel X1 Kedisiplinan: Diukur melalui indikator ketaatan terhadap aturan, konsistensi dalam tindakan, tanggung jawab, motivasi dan kesadaran diri, dan kemampuan mengendalikan diri.

Variabel X2 Motivasi Kerja: Diukur melalui indikator Ketekunan dalam Bekerja, Tanggung Jawab dalam Pekerjaan, Semangat dan Antusiasme, Kreativitas dan Inisiatif, Kepuasan Kerja, Pencapaian Target dan Produktivitas, Kedisiplinan dan Kehadiran

Variabel X3 Penghargaan: Diukur melalui indikator Tingkat Kepuasan Karyawan, Motivasi dan Kinerja Karyawan, Tingkat Retensi Karyawan, Keadilan dan Transparansi, Pencapaian Tujuan Organisasi, Inovasi dan Kreativitas Karyawan, Biaya Penghargaan.

Variabel Y Kinerja Pegawai: Diukur melalui indikator Produktivitas Kerja, Kualitas Kerja, Ketepatan Waktu, Inisiatif dan Kreativitas, Kemampuan Bekerja Sama dalam Tim, Kemampuan Beradaptasi, Komitmen dan Loyalitas terhadap Organisasi, Kepuasan Pelanggan atau Stakeholder, Pengembangan Diri dan Pembelajaran.

Dengan menggunakan skala Likert, peneliti dapat mengubah data kualitatif menjadi kuantitatif, sehingga memungkinkan untuk dilakukan analisis statistik.

3.7. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah pengertian variabel (yang diungkap dalam definisi konsep) tersebut, secara operasional, secara praktik, secara nyata dalam lingkup obyek penelitian/obyek yang diteliti. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel bebas dan variabel terikat.

3.7.1. Variabel Bebas (Independent Variable)

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi, yang menyebabkan timbulnya atau berubahnya variabel terikat. Variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini adalah *locus of control* dan kepribadian.

3.7.2. Variabel Terikat (Dependent Variable)

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi karena adanya variabel bebas. Variabel terikat yang digunakan dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi. Definisi operasional variabel penelitian merupakan penjelasan dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian terhadap indikator-indikator yang membentuknya.

Tabel 3.7.1 Definisi Operasional Variabel Bebas (X)

Jenis Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Kedisiplinan	Kedisiplinan adalah sikap taat dan patuh terhadap aturan yang berlaku, baik dalam kehidupan pribadi maupun lingkungan sosial.	a. Ketaatan terhadap Aturan b. Konsistensi dalam Tindakan c. Tanggung Jawab d. Motivasi dan Kesadaran Diri e. Kemampuan Mengendalikan Diri	Skala Likert
Motivasi kerja	Motivasi kerja merupakan dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi semangat, arah, dan ketekunan seseorang dalam bekerja.	h. Ketekunan dalam Bekerja i. Tanggung Jawab dalam Pekerjaan j. Semangat dan Antusiasme k. Kreativitas dan Inisiatif l. Kepuasan Kerja m. Pencapaian Target dan Produktivitas n. Kedisiplinan dan Kehadiran	Skala Likert
Penghargaan	Penghargaan adalah segala bentuk balas jasa yang diterima	a. Tingkat Kepuasan Karyawan b. Motivasi dan Kinerja Karyawan	Skala Likert

	karyawan sebagai imbalan atas kontribusinya terhadap organisasi, baik berupa materiil maupun non-materiil.	c. Tingkat Retensi Karyawan d. Keadilan dan Transparansi e. Pencapaian Tujuan Organisasi	
--	--	--	--

Tabel 3.7.2 Definisi Operasional Variabel Terikat (Y)

Jenis Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Kinerja Pegawai	kinerja pegawai merujuk pada hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi.	j. Produktivitas Kerja k. Kualitas Kerja l. Ketepatan Waktu m. Inisiatif dan Kreativitas n. Kemampuan Bekerja Sama dalam Tim o. Kemampuan Beradaptasi p. Komitmen dan Loyalitas terhadap Organisasi q. Kepuasan Pelanggan atau Stakeholder r. Pengembangan Diri dan Pembelajaran	Skala <i>Likert</i>

3.8. Uji Instrument Penelitian

Uji instrumen dilakukan untuk memastikan bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini valid (mengukur apa yang seharusnya diukur) dan reliabel (hasilnya konsisten jika digunakan kembali dalam

kondisi yang sama). Dua jenis pengujian yang dilakukan adalah uji validitas dan uji reliabilitas.

3.9. Uji Validitas

Sugiyono (2019), uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur variabel yang dimaksud. Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan dengan menggunakan analisis korelasi Pearson Product Moment antara skor masing-masing item pertanyaan dengan skor totalnya. Kriteria pengujian validitas :

Jika nilai r hitung $> r$ tabel (pada taraf signifikansi 0,05), maka item tersebut valid. Jika nilai r hitung $\leq r$ tabel, maka item tersebut tidak valid dan sebaiknya dihapus atau direvisi.

3.10. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi suatu instrumen. uji ini dilakukan dengan menghitung koefisien Cronbach's Alpha. Semakin tinggi nilai alpha, maka semakin tinggi pula tingkat keandalan instrumen.

Kriteria nilai Cronbach's Alpha :

$\geq 0,90$: Sangat reliabel

$0,70 - 0,90$: Cukup reliabel

$0,60 - 0,70$: Reliabilitas sedang

$< 0,60$: Tidak reliabel

Interpretasi : Jika nilai Cronbach's Alpha untuk masing-masing variabel $> 0,70$, maka instrumen dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini. Pengujian validitas dan reliabilitas ini akan dilakukan menggunakan bantuan software statistik seperti SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*).

3.11. Metode Analisis Data

Metode analisis data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua tahap utama, yaitu analisis data deskriptif dan analisis data inferensial.

3.12. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran atau ringkasan data responden terhadap setiap variabel penelitian berdasarkan distribusi frekuensi, nilai rata-rata, persentase, dan standar deviasi. Tujuannya adalah untuk mengetahui kecenderungan data, seperti apakah responden cenderung setuju atau tidak setuju terhadap setiap item dalam kuesioner.

3.13. Analisis Inferensial

Analisis inferensial digunakan untuk menguji hipotesis dan mengetahui hubungan serta pengaruh antar variabel. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Uji Regresi Linier Berganda

Digunakan untuk mengukur pengaruh variabel independen (X_1 , X_2 , X_3) secara simultan dan parsial terhadap variabel dependen (Y).
Persamaan regresi linier berganda adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Pegawai

X₁ = Kedisiplinan

X₂ = Motivasi Kerja

X₃ = Penghargaan

a = Konstanta

b₁, b₂, b₃, b₄ = Koefisien regresi

e = Error (residual)

2. Uji t (Parsial)

Uji ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial.

Jika nilai sig. < 0,05, maka variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

3. Uji F (Simultan)

Digunakan untuk mengetahui pengaruh semua variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan.

Jika nilai sig. < 0,05, maka seluruh variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

4. Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar proporsi variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen.

Nilai R^2 berkisar antara 0 – 1. Semakin mendekati 1, maka model regresi semakin baik dalam menjelaskan variabel Y.

5. Uji Asumsi Klasik

Karena menggunakan regresi linier, maka dilakukan uji asumsi klasik untuk memastikan hasil analisis tidak bias, meliputi :

- a. Uji Normalitas (misalnya: Kolmogorov-Smirnov Test)
- b. Uji Multikolinearitas (dengan VIF dan Tolerance)
- c. Uji Heteroskedastisitas (dengan uji Glejser atau plot grafik)

Semua pengujian dilakukan dengan bantuan software statistik seperti SPSS versi 25 atau sejenisnya.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Karakteristik Responden

Dalam bab ini akan dijelaskan mengenai hasil dari penelitian yang telah dilakukan dan diolah untuk mengetahui pengaruh kedisiplinan, motivasi kerja, dan penghargaan terhadap kinerja pegawai pada kantor BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya. Penulis menyebar kuesioner sebanyak 61 responden, dimana responden merupakan pegawai pada kantor BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya. Profil responden yang ditanyakan pada kuesioner adalah jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, lama bekerja terhadap masing-masing responden. Data tentang profil pegawai akan dijelaskan sebagai berikut :

4.1.1 Berdasarkan Jenis Kelamin

Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan jenis kelamin disajikan dalam **Tabel 4.1.1** dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

JENIS KELAMIN			
		Frequency	Percent
Valid	Laki-laki	21	34,4%
	Perempuan	40	65,6%
	Total	61	100%

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS 2026

Berdasarkan tabel 4.1.1 dapat dilihat bahwa responden Pegawai yaitu Pegawai perempuan sebanyak 21 orang atau sekitar 34,4% dan laki-laki sebanyak 40 orang atau sekitar 65,6%.

4.1.2 Berdasarkan Usia

Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan usia disajikan

dalam **Tabel 4.1.2** dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

USIA			
		Frequency	Percent
Valid	20-30 Tahun	16	26,2%
	31-40 Tahun	13	21,3%
	41-50 Tahun	24	39,3%
	51> Tahun	8	13,1%
	Total	61	100%

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS 2026

Berdasarkan **Tabel 4.1.2** dapat dilihat bahwa responden berdasarkan usia yaitu 20-30 Tahun dengan jumlah 16 responden atau sekitar 26,2%, 31-40 tahun dengan jumlah 13 responden atau sekitar 21,3%, 41-50 tahun dengan jumlah 24 responden atau sekitar 39,3% dan umur 51 Tahun keatas ada 8 responden atau 13,1%.

4.1.3 Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan pendidikan terakhir disajikan dalam **Tabel 4.1.3** dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

PENDIDIKAN			
		Frequency	Percent
Valid	SMA	1	1,6%
	S1	48	78,7%
	S2	12	19,7%
	Total	61	100%

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS 2026

Berdasarkan **Tabel 4.1.3** dapat dilihat bahwa responden berdasarkan pendidikan dibagi menjadi beberapa kelompok. Tingkat pendidikan yang paling dominan adalah S1 dengan jumlah 48 responden dengan presentase 78,7%, tingkat pendidikan SMA berjumlah 1 responden dengan persentase 1,6% dan pascasarjana 12 responden

dengan persentase 19,7%.

4.1.4 Lama Bekerja

Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan lama menjadi Pegawai terakhir disajikan dalam **Tabel 4.1.4** dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

LAMA BEKERJA			
		Frequency	Percent
Valid	1-7 Tahun	30	49,2%
	8-14 Tahun	2	3,3%
	15> Tahun	29	47,5%
	Total	61	100%

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS 2026

Berdasarkan **Tabel 4.1.4** dapat dilihat bahwa responden berdasarkan lama jadi Pegawai yaitu 1-7 tahun kebawah dengan jumlah 30 responden atau sekitar 49,2%, 8-14 tahun dengan jumlah 2 responden atau sekitar 3,3% dan 15 tahun keatas dengan jumlah 29 responden atau sekitar 47,5%.

4.2 Uji Validitas

Pengujian ini dilakukan untuk menguji kesahihan setiap item pernyataan dalam mengukur variabelnya. Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mengkorelasikan skor masing-masing pernyataan item yang ditujukan ke pada responden dengan total skor untuk seluruh item. Teknik korelasi yang digunakan untuk menguji validitas butir pernyataan dalam penelitian ini adalah korelasi Pearson Product Moment. Apabila nilai koefisien korelasi butir item pernyataan yang sedang diuji lebih besar dari r-kritis 0.244. maka dapat disimpulkan bahwa item pernyataan

tersebut merupakan konstruksi (construct) yang valid. Adapun hasil uji validitas kuesioner untuk variabel yang diteliti disajikan pada tabel berikut:

4.2.1 Variabel Kedisiplinan

Kedisiplinan	Koefesien Validitas	r-kritis	Keterangan
P1	0,497	0,244	Valid
P2	0,260	0,244	Valid
P3	0,401	0,244	Valid
P4	0,426	0,244	Valid
P5	0,623	0,244	Valid
P6	0,583	0,244	Valid
P7	0,673	0,244	Valid
P8	0,744	0,244	Valid
P9	0,760	0,244	Valid
P10	0,341	0,244	Valid

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS 2026

4.2.2 Variabel Motivasi kerja

Motivasi kerja	Koefesien Validitas	r-kritis	Keterangan
P1	0,744	0,244	Valid
P2	0,742	0,244	Valid
P3	0,743	0,244	Valid
P4	0,490	0,244	Valid
P5	0,448	0,244	Valid
P6	0,352	0,244	Valid
P7	0,321	0,244	Valid
P8	0,515	0,244	Valid
P9	0,750	0,244	Valid
P10	0,394	0,244	Valid

Sumber : Data Hasil Olahan 0,SPSS 2026

4.2.3 Variabel Penghargaan

Penghargaan	Koefesien Validitas	r-kritis	Keterangan
P1	0,873	0,244	Valid
P2	0,846	0,244	Valid
P3	0,810	0,244	Valid
P4	0,816	0,244	Valid
P5	0,806	0,244	Valid
P6	0,852	0,244	Valid
P7	0,596	0,244	Valid
P8	0,504	0,244	Valid
P9	0,449	0,244	Valid
P10	0,703	0,244	Valid

Sumber : Data Hasil Olahan 0,SPSS 2026

4.2.4 Variabel Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai	Koefesien Validitas	r-kritis	Keterangan
P1	0,473	0,244	Valid
P2	0,561	0,244	Valid
P3	0,671	0,244	Valid
P4	0,640	0,244	Valid
P5	0,527	0,244	Valid
P6	0,451	0,244	Valid
P7	0,365	0,244	Valid
P8	0,592	0,244	Valid
P9	0,629	0,244	Valid
P10	0,681	0,244	Valid

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS 2026

Dari pengolahan data diatas tentang pengujian validitas butir

pernyataan dalam penelitian ini dengan menggunakan korelasi Pearson Product Moment. Semua butir item pernyataan yang diuji lebih besar dari r-kritis 0.244. maka dapat disimpulkan bahwa item pernyataan tersebut merupakan konstruksi (construct) yang valid

4.3 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan terhadap butir pernyataan yang termasuk dalam kategori valid. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan cara menguji coba instrument sekali saja. kemudian dianalisis dengan menggunakan metode alpha cronbach. Kuesioner dikatakan andal apabila koefisien reliabilitas bernilai positif dan lebih besar dari pada 0.6. Adapun hasil dari uji reliabilitas adalah sebagai berikut:

4.3.1 Variabel Kedisiplinan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,726	10

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS 2026

4.3.2 Variabel Motivasi kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,750	10

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS 2026

4.3.3 Variabel Penghargaan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,897	10

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS 2026

4.3.4 Variabel Kinerja Pegawai

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items

,756	10
------	----

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS 2026

Dari Pengujian reliabilitas diatas dengan menggunakan metode alpha cronbach. Maka Kuesioner dikatakan andal atau reliabilitasnya bernilai positif karena lebih besar dari pada 0.6

4.4 Analisis Regresi Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10,028	3,270		3,066	,003
	Kedisiplinan	,581	,204	,603	2,844	,006
	Motivasi kerja	,110	,210	,115	,524	,602
	Penghargaan	-,036	,053	-,072	-,678	,501
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS 2026

Berdasarkan dari hasil pengolahan dan komputerisasi dengan menggunakan program SPSS versi 24.0 maka diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut :

$$Y = a + bx_1 + bx_2 + bx_3 + e$$

$$Y = 10,028 + 0,581X_1 + 0,110X_2 - 0,036X_3 + e$$

Dimana:

X₁ = Variabel independent (Kedisiplinan)

X₂ = Variabel independent (Motivasi kerja)

X₃ = Variabel independent (Penghargaan)

Y = Variabel dependent (Kinerja Pegawai)

a = Konstanta

b = Koesifien regresi

e = standar error

Dari persamaan regresi di atas, dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan program SPSS versi 24.0, diperoleh persamaan regresi linear berganda yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh variabel independen yang terdiri dari kedisiplinan (X_1), motivasi kerja (X_2), dan penghargaan (X_3) terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai (Y). Model persamaan regresi yang dihasilkan adalah $Y = 10,028 + 0,581X_1 + 0,110X_2 - 0,036X_3 + e$. Nilai konstanta sebesar 10,028 menunjukkan bahwa apabila ketiga variabel independen yaitu kedisiplinan, motivasi kerja, dan penghargaan bernilai nol atau konstan, maka kinerja pegawai diperkirakan berada pada nilai sebesar 10,028 satuan. Koefisien regresi untuk variabel kedisiplinan (X_1) bernilai positif sebesar 0,581, yang berarti bahwa setiap peningkatan satu satuan pada kedisiplinan kerja akan diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,581 satuan, dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan. Selanjutnya, koefisien regresi untuk variabel motivasi kerja (X_2) juga menunjukkan arah positif sebesar 0,110, mengindikasikan bahwa setiap kenaikan satu satuan pada motivasi kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,110 satuan, meskipun peningkatannya relatif kecil. Sementara itu, variabel penghargaan (X_3) justru menunjukkan koefisien regresi negatif sebesar -0,036, yang berarti bahwa setiap peningkatan satu satuan pada penghargaan justru diikuti oleh penurunan kinerja pegawai sebesar 0,036 satuan. Namun demikian, perlu

dicatat bahwa nilai koefisien yang negatif ini sangat kecil mendekati nol, sehingga secara praktis pengaruhnya dapat diabaikan atau tidak berarti secara substantif.

Lebih lanjut, berdasarkan uji signifikansi parsial (uji t) yang disajikan dalam tabel Coefficients, variabel kedisiplinan menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,006 yang jauh di bawah batas signifikansi 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini diperkuat dengan nilai t-hitung sebesar 2,844 yang menunjukkan bahwa kontribusi kedisiplinan cukup berarti dalam model. Sebaliknya, variabel motivasi kerja memiliki nilai signifikansi sebesar 0,602 ($> 0,05$) dengan t-hitung hanya 0,524, yang berarti secara statistik motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Demikian pula variabel penghargaan menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,501 ($> 0,05$) dengan t-hitung -0,678, sehingga dapat dinyatakan bahwa penghargaan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, bahkan cenderung menunjukkan arah negatif yang tidak bermakna. Dengan demikian, dari ketiga variabel independen yang diteliti, hanya variabel kedisiplinan yang terbukti memiliki pengaruh signifikan, sedangkan motivasi kerja dan penghargaan tidak memberikan kontribusi yang berarti terhadap kinerja pegawai.

4.5 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model menerangkan variabel-variabel dependennya. Nilai

koefisien determinasi yang mendekati satu berarti variabel-variabel independennya menjelaskan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen (Ghozali,2009). Hasil perhitungan Determinasi penelitian penelitian ini dapat dilihat paada tabel berikut:

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,685 ^a	,469	,441	2,06948
a. Predictors: (Constant), Kedisiplinan, motivasi kerja dan penghargaan				

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS 2026

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi (R^2) yang disajikan dalam tabel Model Summary, diketahui bahwa nilai R Square sebesar 0,469. Hal ini berarti bahwa secara bersama-sama, variabel kedisiplinan, motivasi kerja, dan penghargaan mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai sebesar 46,9 persen. Dengan kata lain, sekitar 46,9 persen perubahan atau perbedaan kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sedangkan sisanya sebesar 53,1 persen dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, kompensasi finansial, pengembangan karir, atau variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,441 menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel independen dan ukuran sampel, kemampuan prediksi model tetap berada pada kisaran 44,1 persen, yang tergolong cukup tetapi masih menyisakan ruang yang besar untuk eksplorasi variabel-variabel lain. Nilai koefisien korelasi berganda (R) sebesar 0,685 mengindikasikan bahwa hubungan antara variabel independen secara simultan dengan variabel

dependen termasuk dalam kategori cukup kuat dan positif. Standar error of the estimate sebesar 2,06948 menunjukkan tingkat akurasi prediksi model, di mana semakin kecil nilai ini maka semakin tepat model dalam memprediksi kinerja pegawai. Secara keseluruhan, model regresi yang dihasilkan cukup layak untuk digunakan, namun masih diperlukan penambahan variabel-variabel lain yang lebih relevan untuk meningkatkan kemampuan prediksi terhadap kinerja pegawai.

4.6 Uji Hipotesis

1. Uji t (Parsial)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10,028	3,270		3,066	,003
	Kedisiplinan	,581	,204	,603	2,844	,006
	Motivasi kerja	,110	,210	,115	,524	,602
	Penghargaan	-,036	,053	-,072	-,678	,501
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS 2026

a. Membuat formulasi hipotesis

Ho : tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel Kedisiplinan dengan Kinerja pegawai.

H₁ : ada pengaruh yang signifikan antara variabel Kedisiplinan dengan Kinerja pegawai.

Ho : tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi kerja dengan Kinerja pegawai.

H₂ : ada pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi kerja dengan Kinerja pegawai.

H_0 : tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel penghargaan dengan Kinerja pegawai.

H_3 : ada pengaruh yang signifikan antara variabel penghargaan dengan Kinerja pegawai.

b. Menentukan taraf nyata

Taraf nyata yang digunakan adalah 5% (0,05).

c. Menentukan kriteria pengujian

1. H_0 diterima (H_1 ditolak) apabila taraf nyata (0,05) < *Significancy*

H_0 ditolak (H_1 diterima) apabila taraf nyata (0,05) > *Significancy*

2. H_0 diterima (H_2 ditolak) apabila taraf nyata (0,05) < *Significancy*

H_0 ditolak (H_2 diterima) apabila taraf nyata (0,05) > *Significancy*

3. H_0 diterima (H_3 ditolak) apabila taraf nyata (0,05) < *Significancy*

H_0 ditolak (H_3 diterima) apabila taraf nyata (0,05) > *Significancy*

d. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda dan koefisien determinasi yang telah disajikan, dapat ditarik kesimpulan bahwa dari ketiga variabel independen yang diteliti, yaitu kedisiplinan, motivasi kerja, dan penghargaan, hanya variabel kedisiplinan yang terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi variabel kedisiplinan sebesar 0,006 yang berada di bawah batas 0,05, serta koefisien regresi sebesar 0,581 yang mengindikasikan bahwa peningkatan kedisiplinan akan diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai secara bermakna. Sementara itu, variabel motivasi kerja dan

penghargaan tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan, dengan nilai signifikansi masing-masing 0,602 dan 0,501 yang jauh di atas 0,05, sehingga secara statistik kedua variabel tersebut tidak memberikan kontribusi yang berarti terhadap kinerja pegawai. Persamaan regresi yang dihasilkan adalah $Y = 10,028 + 0,581X_1 + 0,110X_2 - 0,036X_3$, di mana nilai konstanta 10,028 menunjukkan bahwa tanpa adanya kontribusi dari ketiga variabel independen, kinerja pegawai sudah berada pada level dasar sebesar 10,028 satuan. Selanjutnya, nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,469 atau 46,9% menjelaskan bahwa secara simultan ketiga variabel independen tersebut hanya mampu menjelaskan kurang dari setengah variasi kinerja pegawai, yaitu sebesar 46,9%, sementara sisanya sebesar 53,1% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, kompensasi non-finansial, atau pengembangan karir. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan merupakan faktor yang paling dominan dan signifikan dalam mempengaruhi kinerja pegawai, sedangkan motivasi kerja dan penghargaan belum terbukti sebagai prediktor yang efektif. Temuan ini mengindikasikan bahwa organisasi perlu memprioritaskan penguatan sistem kedisiplinan sebagai strategi utama peningkatan kinerja, sekaligus perlu mengevaluasi ulang sistem pemberian motivasi dan penghargaan yang ada karena belum memberikan dampak yang diharapkan. Selain itu, masih diperlukan eksplorasi terhadap variabel-variabel lain yang memiliki kontribusi lebih besar terhadap

kinerja pegawai, mengingat masih terdapat 53,1% faktor lain yang belum dijelaskan dalam model penelitian ini.

2. Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	215,687	3	71,896	16,787	,000 ^b
	Residual	244,117	57	4,283		
	Total	459,803	60			
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						
b. Predictors: (Constant), Kedisiplinan, motivasi kerja dan penghargaan						

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS 2026

a. Membuat formulasi hipotesis

Ho : tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel Kedisiplinan, motivasi kerja dan penghargaan dengan Kinerja pegawai.

H₁ : ada pengaruh yang signifikan antara variabel Kedisiplinan, motivasi kerja dan penghargaan dengan Kinerja pegawai.

b. Mentukan taraf nyata

Taraf nyata yang digunakan adalah 5% (0,05).

c. Menentukan kriteria pengujian

1. Ho diterima (H₁ ditolak) apabila taraf nyata (0,05) *Significancy*
2. Ho ditolak (H₁ diterima) apabila taraf nyata (0,05) > *Significancy*

d. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa secara simultan ketiga variabel independen yaitu kedisiplinan, motivasi kerja, dan penghargaan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai, yang dibuktikan dengan nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,469 atau 46,9%. Angka ini berarti bahwa ketiga variabel

tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan 46,9% variasi yang terjadi pada kinerja pegawai, sementara sisanya sebesar 53,1% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, atau pengembangan karir. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,441 menunjukkan bahwa setelah mempertimbangkan jumlah variabel independen, model regresi ini masih cukup layak untuk digunakan dengan tingkat akurasi prediksi sebesar 44,1%. Namun, jika ditinjau secara parsial atau individu, hanya variabel kedisiplinan yang terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai signifikansi 0,006 yang jauh di bawah batas 0,05 serta koefisien regresi positif sebesar 0,581. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan satu satuan pada kedisiplinan akan diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,581 satuan. Sebaliknya, variabel motivasi kerja dan penghargaan tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan secara statistik, dengan nilai signifikansi masing-masing 0,602 dan 0,501 yang jauh di atas 0,05. Dengan demikian, kesimpulan utama dari penelitian ini adalah bahwa kedisiplinan merupakan faktor yang paling dominan dan satu-satunya yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara motivasi kerja dan penghargaan belum terbukti memberikan kontribusi yang berarti. Temuan ini mengindikasikan bahwa organisasi perlu memprioritaskan penguatan sistem disiplin kerja sebagai strategi utama peningkatan kinerja, sekaligus perlu mengevaluasi ulang sistem pemberian motivasi dan penghargaan yang ada karena hingga saat ini

belum mampu mendorong peningkatan kinerja pegawai secara signifikan. Selain itu, mengingat masih terdapat 53,1% faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai di luar model, maka penelitian lanjutan sangat diperlukan untuk mengidentifikasi variabel-variabel lain yang memiliki kontribusi lebih besar, seperti gaya kepemimpinan, kompensasi finansial, pengembangan karir, atau kondisi lingkungan kerja fisik dan non-fisik..

4.7 Pembahasan Hasil Analisis Penelitian

Setelah melakukan beberapa pengujian secara umum hasil analisis penelitian deskriptif ini menunjukkan bahwa variabel Kedisiplinan, motivasi kerja dan penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya. Hal ini dapat dilihat dari hasil pengujian variabel terhadap kondisi dari masing-masing variabel penelitian.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel Kedisiplinan, motivasi kerja dan penghargaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya. Peningkatan atau penurunan Kedisiplinan, motivasi kerja dan penghargaan ada pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada kantor BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya.

1. Pengaruh Variabel Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya.

Kedisiplinan merupakan salah satu pilar fundamental dalam manajemen sumber daya manusia, khususnya di lingkungan instansi pemerintah yang dituntut untuk memberikan pelayanan publik yang prima

dan menjadi teladan bagi masyarakat luas. Pada Kantor BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya, kedisiplinan pegawai menjadi perhatian yang sangat krusial mengingat instansi ini memiliki tanggung jawab strategis dalam mengelola kepegawaian dan mengembangkan kompetensi aparatur sipil negara di wilayah provinsi yang masih tergolong baru ini. Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti sebelum penelitian berlangsung, ditemukan berbagai indikasi bahwa tingkat kedisiplinan sebagian pegawai masih belum mencapai standar yang diharapkan, seperti rendahnya kepatuhan terhadap jam kerja, ketidakhadiran tanpa keterangan yang jelas, serta kurangnya tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan. Kondisi ini diduga kuat menjadi salah satu faktor penyebab belum optimalnya kinerja pegawai secara keseluruhan, sehingga mendorong peneliti untuk menguji secara empiris sejauh mana pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan bersama dengan motivasi kerja dan penghargaan.

Secara konseptual, kedisiplinan didefinisikan sebagai sikap taat dan patuh terhadap aturan dan norma yang berlaku, baik dalam kehidupan pribadi maupun dalam lingkungan sosial dan organisasi. Slameto (2010) menjelaskan bahwa disiplin merupakan suatu bentuk kontrol diri terhadap kebiasaan yang dilakukan secara teratur demi mencapai tujuan tertentu, sementara Syah (2012) menambahkan bahwa disiplin juga dapat dimaknai sebagai bentuk konsistensi dalam menjalankan tanggung jawab. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, Siagian (2001) menegaskan

bahwa kedisiplinan adalah bentuk pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam menaati semua peraturan dan norma yang berlaku dalam organisasi. Indikator kedisiplinan yang digunakan dalam penelitian ini merujuk pada lima aspek utama, yaitu ketaatan terhadap aturan yang mencerminkan kepatuhan pegawai pada peraturan yang ditetapkan, konsistensi dalam tindakan yang menunjukkan pengulangan kebiasaan baik secara rutin, tanggung jawab yang tercermin dari penyelesaian tugas tanpa pengawasan ketat, motivasi dan kesadaran diri yang muncul dari dalam individu tanpa paksaan, serta kemampuan mengendalikan diri dari gangguan dan hal-hal negatif. Kelima indikator ini disusun dalam sepuluh item pernyataan dalam kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya sebelum digunakan dalam pengumpulan data.

Teori yang menjadi landasan utama dalam menjelaskan pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja pegawai adalah Teori Penguatan atau *Reinforcement Theory* yang dikembangkan oleh B.F. Skinner. Teori ini menyatakan bahwa perilaku seseorang dapat dibentuk dan dimodifikasi melalui pemberian konsekuensi tertentu terhadap perilaku tersebut, baik berupa penguatan positif maupun negatif. Dalam konteks kedisiplinan, jika aturan-aturan ditegakkan secara konsisten dan pelanggaran diberikan sanksi yang tegas namun mendidik, maka pegawai akan belajar untuk menyesuaikan perilaku mereka agar sesuai dengan harapan organisasi. Sebaliknya, jika aturan tidak ditegakkan dengan konsisten, maka perilaku

menyimpang akan terus berulang karena tidak ada konsekuensi yang dirasakan. Selain itu, teori manajemen klasik dari Frederick W. Taylor dalam *Scientific Management* juga menekankan bahwa disiplin kerja menjadi salah satu kunci utama peningkatan efisiensi dan produktivitas. Pegawai yang disiplin cenderung menyelesaikan pekerjaan lebih efektif dan efisien, yang pada akhirnya berujung pada meningkatnya kinerja secara keseluruhan. Dengan demikian, secara teoritis kedisiplinan memiliki hubungan yang erat dan positif dengan kinerja pegawai.

Hasil analisis data dalam penelitian ini memberikan bukti empiris yang kuat mengenai pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya. Berdasarkan uji validitas yang dilakukan terhadap sepuluh item pernyataan variabel kedisiplinan, seluruh item dinyatakan valid karena nilai koefisien korelasi Pearson Product Moment masing-masing item berada di atas r -kritis sebesar 0,244. Nilai validitas tertinggi terdapat pada item P9 dengan koefisien 0,760 dan P8 dengan koefisien 0,744, yang keduanya berkaitan dengan aspek tanggung jawab dan konsistensi dalam tindakan. Sementara itu, uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha untuk variabel kedisiplinan sebesar 0,726, yang berada pada rentang 0,70 hingga 0,90 sehingga dinyatakan cukup reliabel. Hasil ini mengindikasikan bahwa instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur kedisiplinan telah memenuhi syarat sebagai alat ukur yang sahih dan andal, sehingga data yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Lebih lanjut,

analisis regresi linear berganda menghasilkan koefisien regresi untuk variabel kedisiplinan sebesar 0,581 dengan arah positif, yang berarti bahwa setiap peningkatan satu satuan pada kedisiplinan kerja akan diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,581 satuan, dengan asumsi variabel independen lainnya yaitu motivasi kerja dan penghargaan dianggap konstan.

Pengujian signifikansi parsial atau uji t menunjukkan bahwa variabel kedisiplinan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,006, yang jauh di bawah batas signifikansi yang ditetapkan yaitu 0,05. Nilai t-hitung untuk variabel kedisiplinan adalah sebesar 2,844, yang juga melebihi nilai t-tabel pada derajat kebebasan yang sesuai. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai diterima. Temuan ini memperkuat argumentasi bahwa semakin tinggi tingkat kedisiplinan pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang akan mereka hasilkan. Sebaliknya, jika kedisiplinan rendah, maka kinerja pegawai cenderung menurun. Kontribusi kedisiplinan terhadap model regresi secara keseluruhan juga cukup berarti, terbukti dari nilai koefisien determinasi parsial yang menunjukkan bahwa dari 46,9 persen variasi kinerja pegawai yang dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen secara simultan, porsi terbesar disumbangkan oleh variabel kedisiplinan. Bahkan, ketika dilihat dari nilai koefisien regresi terstandarisasi (*Standardized Beta*), variabel kedisiplinan memiliki nilai Beta sebesar 0,603, yang merupakan nilai tertinggi

dibandingkan dengan motivasi kerja yang hanya 0,115 dan penghargaan yang justru negatif sebesar -0,072. Hal ini menegaskan bahwa di antara ketiga variabel yang diteliti, kedisiplinan merupakan prediktor yang paling dominan dan paling kuat pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan berbagai temuan dari penelitian-penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh para ahli dan peneliti lain. Penelitian yang dilakukan oleh Sari (2021) dalam jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia menemukan bahwa kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di perusahaan manufaktur, dengan koefisien determinasi sebesar 0,45 yang hampir identik dengan temuan penelitian ini. Demikian pula penelitian yang dilakukan oleh Sutrisno (2019) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Penghargaan terhadap Kinerja Karyawan juga menemukan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, baik secara parsial maupun simultan. Konsistensi temuan ini menunjukkan bahwa kedisiplinan merupakan faktor universal yang mempengaruhi kinerja di berbagai jenis organisasi, baik swasta maupun pemerintah. Namun demikian, penelitian ini juga memiliki keunikan tersendiri karena dilakukan pada konteks instansi pemerintah di Provinsi Papua Barat Daya yang memiliki karakteristik budaya organisasi dan tantangan geografis yang berbeda dengan daerah lain. Hal ini justru memperkuat generalisasi bahwa pengaruh positif kedisiplinan terhadap kinerja bersifat lintas konteks.

Implikasi dari temuan ini sangat penting bagi pimpinan dan pengelola SDM di BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya. Mengingat kedisiplinan terbukti menjadi faktor yang paling dominan dan satu-satunya yang berpengaruh signifikan dari ketiga variabel yang diteliti, maka strategi peningkatan kinerja pegawai sebaiknya difokuskan pada penguatan sistem disiplin kerja. Langkah-langkah yang dapat dilakukan antara lain adalah penegakan aturan secara konsisten tanpa pandang bulu, pemberian sanksi yang tegas namun mendidik bagi pelanggar, serta pemberian penghargaan bagi pegawai yang konsisten menunjukkan kedisiplinan tinggi. Selain itu, perlu dilakukan sosialisasi dan internalisasi nilai-nilai disiplin kepada seluruh pegawai, tidak hanya dalam bentuk peraturan tertulis tetapi juga melalui keteladanan dari para pemimpin. Sistem monitoring dan evaluasi kedisiplinan juga perlu diperkuat, misalnya melalui penggunaan teknologi presensi digital yang akurat dan transparan. Yang tidak kalah penting adalah membangun kesadaran kolektif bahwa disiplin bukan sekadar ketaatan buta terhadap aturan, melainkan merupakan cerminan profesionalisme dan komitmen terhadap pelayanan publik. Dengan demikian, peningkatan kedisiplinan tidak hanya akan berdampak pada kinerja individu, tetapi juga pada efektivitas organisasi secara keseluruhan dalam mencapai visi dan misinya sebagai lembaga pengelola kepegawaian di Provinsi Papua Barat Daya.

2. Pengaruh Variabel motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya.

Motivasi kerja telah lama diakui dalam literatur manajemen sebagai salah satu faktor penentu utama keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Di lingkungan instansi pemerintah seperti Kantor BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya, motivasi kerja menjadi elemen yang sangat penting karena pegawai dituntut untuk bekerja tidak hanya berdasarkan aturan dan prosedur, tetapi juga dengan semangat, inisiatif, dan dedikasi yang tinggi dalam melayani masyarakat. Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti sebelum penelitian berlangsung, ditemukan indikasi bahwa motivasi kerja sebagian pegawai masih tergolong rendah, yang tercermin dari lemahnya inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan, kurangnya semangat untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, serta kecenderungan untuk bekerja seadanya tanpa dorongan untuk berprestasi lebih baik. Kondisi ini diduga menjadi salah satu penyebab mengapa kinerja pegawai secara keseluruhan belum mencapai standar yang diharapkan oleh pimpinan instansi. Oleh karena itu, penelitian ini menguji secara empiris sejauh mana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan bersama dengan kedisiplinan dan penghargaan.

Secara konseptual, motivasi kerja didefinisikan sebagai dorongan internal maupun eksternal yang mempengaruhi semangat, arah, dan ketekunan seseorang dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Robbins dan Judge (2015) menjelaskan bahwa motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu untuk mencapai

tujuan, di mana intensitas berkaitan dengan seberapa keras seseorang berusaha, arah berkaitan dengan upaya yang dikerahkan ke arah yang menguntungkan organisasi, dan ketekunan berkaitan dengan berapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya. Hasibuan (2016) menambahkan bahwa motivasi kerja adalah suatu energi pendorong yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku seseorang untuk bekerja keras dalam mencapai tujuan organisasi. Indikator motivasi kerja yang digunakan dalam penelitian ini merujuk pada tujuh aspek utama, yaitu ketekunan dalam bekerja yang menunjukkan kegigihan menghadapi tantangan, tanggung jawab dalam pekerjaan yang tercermin dari penyelesaian tugas tanpa pengawasan ketat, semangat dan antusiasme yang ditunjukkan dalam menjalankan tugas sehari-hari, kreativitas dan inisiatif dalam mencari solusi baru, kepuasan kerja yang dirasakan dari pekerjaan yang dijalani, pencapaian target dan produktivitas yang dihasilkan, serta kedisiplinan dan kehadiran yang konsisten. Ketujuh indikator ini disusun dalam sepuluh item pernyataan dalam kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya.

Teori-teori motivasi yang menjadi landasan dalam penelitian ini sangat beragam dan memberikan perspektif yang kaya tentang mengapa motivasi seharusnya berpengaruh terhadap kinerja. Teori Hierarki Kebutuhan dari Abraham Maslow (1943) menyatakan bahwa seseorang akan termotivasi untuk bekerja apabila kebutuhan-kebutuhannya terpenuhi secara bertahap, mulai dari kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial,

penghargaan, hingga aktualisasi diri. Dalam konteks pegawai BKPSDM, jika kebutuhan dasar seperti gaji yang layak dan lingkungan kerja yang aman telah terpenuhi, maka motivasi akan bergerak ke tingkat yang lebih tinggi seperti kebutuhan akan pengakuan dan aktualisasi diri melalui pekerjaan yang bermakna. Teori Dua Faktor dari Herzberg (1959) mengelompokkan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja menjadi dua kategori, yaitu faktor motivator yang meliputi prestasi, pengakuan, tanggung jawab, dan pekerjaan itu sendiri, serta faktor higienis yang meliputi gaji, kondisi kerja, kebijakan perusahaan, dan hubungan antar rekan kerja. Menurut teori ini, ketidakhadiran faktor higienis menyebabkan ketidakpuasan, tetapi kehadirannya belum tentu memotivasi; sebaliknya, faktor motivatorlah yang benar-benar mendorong peningkatan kinerja. Teori Ekspektansi dari Vroom (1964) menambahkan bahwa motivasi seseorang tergantung pada tiga hal, yaitu ekspektansi atau harapan bahwa usaha akan menghasilkan kinerja yang baik, instrumentalitas atau keyakinan bahwa kinerja yang baik akan menghasilkan imbalan, dan valensi atau nilai dari imbalan tersebut bagi individu. Dengan demikian, secara teoritis motivasi kerja memiliki hubungan yang erat dan positif dengan kinerja pegawai.

Hasil analisis data dalam penelitian ini memberikan temuan yang cukup mengejutkan sekaligus penting untuk direnungkan. Berdasarkan uji validitas yang dilakukan terhadap sepuluh item pernyataan variabel motivasi kerja, seluruh item dinyatakan valid karena nilai koefisien

korelasi Pearson Product Moment masing-masing item berada di atas r -kritis sebesar 0,244. Nilai validitas tertinggi terdapat pada item P1, P2, P3, dan P9 dengan koefisien yang sangat tinggi masing-masing 0,744, 0,742, 0,743, dan 0,750, yang kesemuanya berkaitan dengan aspek ketekunan dalam bekerja, tanggung jawab, semangat, dan kepuasan kerja. Sementara itu, uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha untuk variabel motivasi kerja sebesar 0,750, yang berada pada rentang 0,70 hingga 0,90 sehingga dinyatakan cukup reliabel. Hasil ini mengindikasikan bahwa instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja telah memenuhi syarat sebagai alat ukur yang sahih dan andal, sehingga data yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Namun, ketika dilakukan analisis regresi linear berganda, hasil yang diperoleh justru menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Koefisien regresi untuk variabel motivasi kerja adalah sebesar 0,110 dengan arah positif, tetapi nilai ini sangat kecil dan tidak bermakna secara statistik.

Pengujian signifikansi parsial atau uji t untuk variabel motivasi kerja menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,602, yang jauh di atas batas signifikansi yang ditetapkan yaitu 0,05. Nilai t -hitung untuk variabel motivasi kerja hanya sebesar 0,524, yang jauh di bawah nilai t -tabel pada derajat kebebasan yang sesuai. Dengan demikian, hipotesis kedua (H_2) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai harus ditolak. Temuan ini sangat menarik karena

bertentangan dengan sebagian besar literatur manajemen yang selama ini secara konsisten menyatakan bahwa motivasi kerja adalah prediktor utama kinerja. Ada beberapa kemungkinan penjelasan mengapa motivasi kerja tidak terbukti berpengaruh dalam penelitian ini. Pertama, tingkat motivasi kerja pegawai BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya mungkin secara keseluruhan berada pada level yang relatif homogen atau tidak bervariasi, sehingga sulit untuk mendeteksi pengaruhnya terhadap kinerja. Kedua, mungkin terdapat variabel intervening atau pemediasi yang belum dimasukkan dalam model penelitian ini, seperti kepuasan kerja atau komitmen organisasi, yang sebenarnya menjadi jalur bagaimana motivasi mempengaruhi kinerja. Ketiga, alat ukur yang digunakan mungkin lebih menangkap motivasi intrinsik sementara faktor-faktor ekstrinsik seperti kondisi kerja aktual atau kebijakan organisasi mungkin lebih dominan dalam konteks instansi pemerintah.

Temuan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dalam penelitian ini tidak sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu yang justru menemukan pengaruh positif yang kuat. Penelitian yang dilakukan oleh Wijayanti (2017) dengan judul "Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Semarang" menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan hasil analisis regresi yang menunjukkan kontribusi positif dalam meningkatkan kinerja. Demikian pula penelitian yang dilakukan oleh Sutrisno (2019) dalam

studinya tentang pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan penghargaan terhadap kinerja karyawan pada PT XYZ menemukan bahwa motivasi secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun demikian, penelitian ini bukannya tanpa preseden yang mendukung. Beberapa penelitian di lingkungan birokrasi pemerintah, khususnya di daerah yang baru berkembang atau di instansi dengan budaya birokrasi yang masih kental, juga pernah menemukan bahwa motivasi kerja tidak selalu menjadi faktor penentu utama kinerja. Hal ini bisa terjadi karena dalam birokrasi tradisional, kinerja lebih ditentukan oleh kepatuhan terhadap aturan dan prosedur daripada dorongan internal pegawai. Selain itu, jika sistem penghargaan dan promosi tidak terkait dengan kinerja, maka motivasi individu mungkin tidak akan diterjemahkan menjadi peningkatan kinerja yang terukur.

Implikasi dari temuan ini sangat penting bagi pimpinan dan pengelola SDM di BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya. Meskipun motivasi kerja secara statistik tidak terbukti berpengaruh signifikan, bukan berarti motivasi dapat diabaikan begitu saja. Nilai koefisien regresi yang positif meskipun kecil (0,110) menunjukkan bahwa arah hubungan tetap positif, artinya peningkatan motivasi masih cenderung diikuti oleh peningkatan kinerja, meskipun efeknya tidak terlalu kuat. Pimpinan instansi perlu mengevaluasi ulang strategi peningkatan motivasi yang selama ini diterapkan. Apakah program-program motivasi yang diberikan benar-benar menyentuh kebutuhan riil pegawai? Apakah faktor-faktor

higienis seperti gaji, tunjangan, kondisi kerja, dan kebijakan perusahaan sudah memadai sehingga tidak menjadi sumber ketidakpuasan? Apakah faktor-faktor motivator seperti pengakuan prestasi, pemberian tanggung jawab yang lebih besar, dan kesempatan pengembangan karir sudah diberikan secara adil dan transparan? Jika faktor-faktor higienis belum terpenuhi dengan baik, maka upaya peningkatan motivasi melalui faktor motivator saja mungkin tidak akan efektif, karena menurut teori Herzberg, ketidakpuasan terhadap faktor higienis harus diatasi terlebih dahulu sebelum motivator dapat bekerja. Lebih lanjut, perlu dilakukan penelitian lebih mendalam dengan metode kualitatif untuk memahami secara lebih komprehensif mengapa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan. Wawancara mendalam dan focus group discussion dengan para pegawai dapat mengungkap faktor-faktor kontekstual yang mungkin tidak tertangkap oleh kuesioner, seperti dinamika kepemimpinan, iklim organisasi, atau beban kerja yang tidak proporsional. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang akar permasalahan, intervensi yang lebih tepat sasaran dapat dirancang untuk meningkatkan motivasi kerja yang pada gilirannya diharapkan dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya di masa mendatang.

3. Pengaruh Variabel penghargaan terhadap Kinerja Pegawai BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya.

Penghargaan merupakan salah satu elemen kunci dalam manajemen sumber daya manusia yang berfungsi sebagai alat untuk memotivasi,

mempertahankan, dan meningkatkan kinerja pegawai. Di lingkungan instansi pemerintah seperti Kantor BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya, sistem penghargaan menjadi hal yang sangat penting karena pegawai aparatur sipil negara seringkali dihadapkan pada keterbatasan insentif finansial dibandingkan sektor swasta, sehingga penghargaan non-finansial seperti pengakuan, pujian, dan kesempatan pengembangan karir menjadi sangat krusial. Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti sebelum penelitian berlangsung, ditemukan indikasi bahwa sistem penghargaan di BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya belum berjalan secara optimal. Hal ini tercermin dari minimnya bentuk apresiasi yang diberikan kepada pegawai yang berprestasi, ketidakjelasan kriteria pemberian penghargaan, serta rendahnya kepuasan pegawai terhadap imbalan yang mereka terima dibandingkan dengan kontribusi yang telah mereka berikan. Kondisi ini diduga menjadi salah satu penyebab mengapa kinerja pegawai secara keseluruhan belum mencapai standar yang diharapkan, karena pegawai mungkin merasa bahwa usaha ekstra yang mereka lakukan tidak dihargai atau tidak mendapatkan imbalan yang setimpal. Oleh karena itu, penelitian ini menguji secara empiris sejauh mana pengaruh penghargaan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan bersama dengan kedisiplinan dan motivasi kerja.

Secara konseptual, penghargaan didefinisikan sebagai segala bentuk balas jasa yang diterima karyawan sebagai imbalan atas kontribusinya terhadap organisasi, baik berupa materiil maupun non-materiil. Hasibuan

(2016) menjelaskan bahwa penghargaan adalah pemberian imbalan yang layak baik secara finansial maupun non-finansial kepada pegawai yang berprestasi sebagai bentuk motivasi dan loyalitas. Rivai (2011) menambahkan bahwa penghargaan dapat meningkatkan motivasi kerja, loyalitas, dan produktivitas karyawan, serta tidak hanya berupa gaji atau upah tetapi juga bisa dalam bentuk insentif, bonus, pengakuan, hingga kesempatan pengembangan karir. Penghargaan dalam organisasi terbagi menjadi dua jenis utama, yaitu penghargaan intrinsik yang bersumber dari dalam diri individu seperti rasa bangga, kepuasan kerja, dan pengakuan dari rekan sejawat, serta penghargaan ekstrinsik yang diberikan oleh organisasi berupa gaji, tunjangan, bonus, dan fasilitas lainnya. Indikator penghargaan yang digunakan dalam penelitian ini merujuk pada tujuh aspek utama, yaitu tingkat kepuasan karyawan terhadap penghargaan yang diterima, motivasi dan kinerja karyawan sebagai dampak dari penghargaan, tingkat retensi karyawan yang mencerminkan kemampuan penghargaan dalam mempertahankan pegawai, keadilan dan transparansi dalam pemberian penghargaan, pencapaian tujuan organisasi yang didorong oleh sistem penghargaan, inovasi dan kreativitas karyawan yang muncul akibat adanya penghargaan, serta biaya penghargaan yang dikeluarkan organisasi dibandingkan dengan manfaat yang diperoleh. Ketujuh indikator ini disusun dalam sepuluh item pernyataan dalam kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya.

Teori-teori yang mendasari pentingnya penghargaan terhadap kinerja sangat beragam dan memberikan landasan kuat mengapa penghargaan seharusnya berpengaruh positif terhadap kinerja. Teori Ekuitas atau Equity Theory dari Adams menyatakan bahwa pegawai akan merasa termotivasi jika penghargaan yang mereka terima dianggap adil dibandingkan dengan usaha yang mereka lakukan dan imbalan yang diterima oleh orang lain dalam situasi yang sebanding. Jika seorang pegawai merasa bahwa kontribusinya lebih besar tetapi penghargaan yang diterimanya lebih kecil dibandingkan rekan kerjanya, maka ia akan mengalami ketidakadilan yang dapat menurunkan motivasi dan kinerjanya. Sebaliknya, jika penghargaan dirasakan adil dan setimpal, maka pegawai akan termotivasi untuk mempertahankan atau bahkan meningkatkan kinerjanya. Teori Harapan atau Expectancy Theory dari Vroom menjelaskan bahwa individu akan terdorong untuk bekerja keras jika mereka yakin bahwa usaha mereka akan menghasilkan kinerja yang baik dan kinerja tersebut akan membawa penghargaan yang diinginkan. Dengan kata lain, hubungan antara kinerja dan penghargaan harus jelas dan dapat diandalkan; jika pegawai melihat bahwa kinerja tinggi tidak selalu diikuti oleh penghargaan yang memadai, maka motivasi mereka untuk berkinerja tinggi akan menurun. Teori Dua Faktor dari Herzberg juga mengklasifikasikan penghargaan ke dalam dua kategori, di mana penghargaan ekstrinsik seperti gaji dan bonus termasuk dalam faktor higienis yang jika tidak ada dapat menyebabkan ketidakpuasan, sementara

penghargaan intrinsik seperti pengakuan dan pujian termasuk dalam faktor motivator yang benar-benar mendorong peningkatan kinerja. Dengan demikian, secara teoritis penghargaan memiliki hubungan yang erat dan positif dengan kinerja pegawai.

Hasil analisis data dalam penelitian ini memberikan temuan yang sangat menarik sekaligus kontradiktif dengan sebagian besar literatur yang ada. Berdasarkan uji validitas yang dilakukan terhadap sepuluh item pernyataan variabel penghargaan, seluruh item dinyatakan valid karena nilai koefisien korelasi Pearson Product Moment masing-masing item berada di atas r -kritis sebesar 0,244. Nilai validitas untuk variabel penghargaan tergolong sangat tinggi, dengan item P1 memiliki koefisien 0,873, P2 sebesar 0,846, P3 sebesar 0,810, P4 sebesar 0,816, P5 sebesar 0,806, dan P6 sebesar 0,852, yang kesemuanya berada pada kategori sangat kuat. Sementara itu, uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha untuk variabel penghargaan sebesar 0,897, yang mendekati angka 0,90 sehingga dinyatakan sangat reliabel. Hasil ini mengindikasikan bahwa instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur penghargaan memiliki kualitas yang sangat baik, dengan konsistensi internal yang tinggi antar item pernyataan. Namun, ketika dilakukan analisis regresi linear berganda, hasil yang diperoleh justru menunjukkan arah yang tidak terduga. Koefisien regresi untuk variabel penghargaan adalah sebesar -0,036, yang berarti bahwa setiap peningkatan satu satuan pada penghargaan justru diikuti oleh penurunan kinerja pegawai sebesar 0,036

satuan, meskipun nilai ini sangat kecil mendekati nol sehingga secara praktis dapat diabaikan.

Pengujian signifikansi parsial atau uji t untuk variabel penghargaan menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,501, yang jauh di atas batas signifikansi yang ditetapkan yaitu 0,05. Nilai t-hitung untuk variabel penghargaan adalah sebesar -0,678, yang berada di bawah nilai t-tabel pada derajat kebebasan yang sesuai. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan bahwa penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai harus ditolak. Temuan ini sangat mengejutkan karena tidak hanya menunjukkan bahwa penghargaan tidak berpengaruh signifikan, tetapi juga menunjukkan arah koefisien yang negatif meskipun secara statistik tidak bermakna. Ada beberapa kemungkinan penjelasan mengapa penghargaan justru menunjukkan pengaruh negatif atau tidak signifikan dalam penelitian ini. Pertama, sistem penghargaan yang ada di BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya mungkin dirasakan tidak adil atau tidak transparan oleh para pegawai. Jika pegawai merasa bahwa penghargaan diberikan berdasarkan kedekatan personal atau faktor-faktor lain yang tidak terkait dengan kinerja, maka pemberian penghargaan justru dapat menimbulkan rasa frustrasi dan menurunkan semangat kerja. Teori Ekuitas dari Adams dengan jelas menjelaskan bahwa ketidakadilan dalam pemberian penghargaan dapat menyebabkan reaksi negatif dari pegawai. Kedua, jenis penghargaan yang diberikan mungkin tidak sesuai dengan harapan atau nilai yang dipegang

oleh pegawai. Misalnya, jika pegawai lebih menghargai penghargaan non-finansial seperti pengakuan publik atau kesempatan pelatihan, tetapi organisasi lebih banyak memberikan bonus finansial yang kecil, maka penghargaan tersebut mungkin tidak efektif dalam meningkatkan kinerja. Ketiga, mungkin terdapat faktor-faktor lain yang lebih dominan mempengaruhi kinerja pegawai sehingga pengaruh penghargaan menjadi tertutupi atau tereduksi.

Temuan bahwa penghargaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dalam penelitian ini bertentangan dengan beberapa penelitian terdahulu yang justru menemukan pengaruh positif yang kuat. Penelitian yang dilakukan oleh Wulandari (2018) tentang pengaruh penghargaan terhadap kinerja karyawan pada PT XYZ di Surabaya menemukan bahwa penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana karyawan yang menerima penghargaan yang layak menunjukkan peningkatan motivasi dan produktivitas. Demikian pula penelitian yang dilakukan oleh Sutrisno (2019) dalam studinya tentang pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan penghargaan terhadap kinerja karyawan pada PT XYZ menemukan bahwa penghargaan secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun demikian, penelitian ini bukannya tanpa preseden yang mendukung. Beberapa penelitian di lingkungan birokrasi pemerintah, khususnya di instansi dengan budaya birokrasi yang masih sangat tradisional, juga pernah menemukan bahwa penghargaan tidak

selalu efektif dalam meningkatkan kinerja. Hal ini bisa terjadi karena dalam budaya birokrasi yang kental dengan senioritas dan pola hubungan patron-klien, penghargaan seringkali tidak diberikan berdasarkan merit atau prestasi kerja, sehingga kehilangan fungsi motivasionalnya. Selain itu, jika sistem penghargaan dirasakan tidak adil atau tidak transparan, penghargaan justru dapat menjadi sumber konflik dan ketidakpuasan yang pada akhirnya menurunkan kinerja. Fenomena ini dalam literatur psikologi organisasi dikenal sebagai "dampak berlawanan dari penghargaan" atau negative reward effect, di mana penghargaan yang tidak tepat sasaran dapat menghasilkan efek yang berlawanan dengan yang diinginkan.

Implikasi dari temuan ini sangat penting bagi pimpinan dan pengelola SDM di BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya. Meskipun secara statistik penghargaan tidak terbukti berpengaruh signifikan, bahkan cenderung negatif, bukan berarti organisasi harus menghentikan pemberian penghargaan sama sekali. Sebaliknya, temuan ini seharusnya menjadi alarm yang mendorong evaluasi menyeluruh terhadap sistem penghargaan yang ada. Pertama, organisasi perlu melakukan audit terhadap kriteria pemberian penghargaan. Apakah kriteria tersebut jelas, terukur, dan dapat diakses oleh semua pegawai? Apakah penilaian kinerja yang menjadi dasar pemberian penghargaan dilakukan secara objektif dan transparan? Jika tidak, maka sistem penghargaan perlu direformasi dari mulai desain hingga implementasinya. Kedua, organisasi perlu melakukan survei atau focus group discussion untuk memahami preferensi

penghargaan para pegawai. Apakah mereka lebih menghargai bonus finansial, pengakuan publik, piagam penghargaan, kesempatan mengikuti pelatihan bergengsi, atau bentuk penghargaan lainnya? Dengan memahami apa yang benar-benar dihargai oleh pegawai, organisasi dapat merancang sistem penghargaan yang lebih efektif dan efisien. Ketiga, organisasi perlu memastikan bahwa penghargaan diberikan segera setelah pencapaian kinerja yang layak, karena ketepatan waktu pemberian penghargaan juga mempengaruhi efektivitasnya dalam mengubah perilaku. Keempat, pimpinan perlu memberikan contoh dengan memberikan penghargaan secara adil dan tidak pandang bulu. Jika pimpinan sendiri terlihat memberikan penghargaan berdasarkan kedekatan personal, maka seluruh sistem penghargaan akan kehilangan kredibilitasnya. Kelima, organisasi perlu mengintegrasikan sistem penghargaan dengan sistem pengembangan karir, sehingga penghargaan tidak hanya bersifat seremonial tetapi memiliki konsekuensi nyata terhadap kemajuan karir pegawai. Dengan langkah-langkah perbaikan yang sistematis dan komprehensif, diharapkan sistem penghargaan di BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya dapat berfungsi sebagaimana mestinya, yaitu sebagai instrumen yang efektif untuk meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai, bukan sebagai sumber ketidakpuasan dan demotivasi seperti yang tercermin dari temuan penelitian ini.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh kedisiplinan, motivasi kerja, dan penghargaan terhadap kinerja pegawai pada Kantor BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,006 ($< 0,05$) dan koefisien regresi sebesar 0,581. Artinya, semakin tinggi tingkat kedisiplinan pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Kedisiplinan merupakan faktor yang paling dominan di antara ketiga variabel yang diteliti.
2. Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji t menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,602 ($> 0,05$) dengan koefisien regresi 0,110 yang sangat kecil. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ditolak.
3. Penghargaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, bahkan menunjukkan arah negatif yang tidak bermakna dengan nilai signifikansi 0,501 ($> 0,05$) dan koefisien regresi -0,036. Hipotesis yang menyatakan penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ditolak.

4. Secara simultan ketiga variabel independen (kedisiplinan, motivasi kerja, dan penghargaan) berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan nilai R Square sebesar 0,469 atau 46,9%, sedangkan sisanya sebesar 53,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan pengembangan karir.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, peneliti mengajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Pimpinan BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya
 - a. Penguatan sistem kedisiplinan menjadi prioritas utama karena terbukti sebagai faktor yang paling berpengaruh terhadap kinerja. Pimpinan harus menegakkan aturan secara konsisten, memberikan sanksi tegas namun mendidik bagi pelanggar, serta memberi apresiasi bagi pegawai yang disiplin. Penggunaan teknologi presensi digital dan monitoring berkala perlu ditingkatkan.
 - b. Evaluasi ulang sistem motivasi kerja perlu dilakukan karena belum terbukti efektif. Pimpinan perlu mengidentifikasi faktor-faktor yang benar-benar menjadi kebutuhan riil pegawai, memperbaiki faktor higienis seperti gaji dan kondisi kerja terlebih dahulu sebelum memberikan motivator seperti pengakuan dan tanggung jawab.
 - c. Reformasi sistem penghargaan harus segera dilakukan karena arahnya cenderung negatif. Kriteria pemberian penghargaan harus jelas,

terukur, transparan, dan berbasis kinerja (merit system). Libatkan pegawai dalam menentukan bentuk penghargaan yang mereka inginkan melalui survei atau focus group discussion.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Menambahkan variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, kompensasi finansial, atau pengembangan karir, mengingat masih terdapat 53,1% faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai.
- b. Menggunakan metode campuran (mixed methods) dengan pendekatan kualitatif seperti wawancara mendalam atau focus group discussion untuk memahami secara lebih komprehensif mengapa motivasi kerja dan penghargaan tidak berpengaruh signifikan dalam konteks BKPSDM Provinsi Papua Barat Daya.
- c. Memperluas cakupan penelitian ke instansi pemerintah lainnya di Provinsi Papua Barat Daya untuk menguji konsistensi temuan dan menghasilkan generalisasi yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, G. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (edisi ke-15). Pearson Education Limited.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (edisi ke-13). South-Western Cengage Learning.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). Kepemimpinan Transformasional: Tanggapan terhadap Kritik. Dalam *Teori dan Riset Kepemimpinan: Perspektif dan Arah* (hlm. 49–80). Academic Press.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *Motivasi untuk Bekerja*. New York: John Wiley & Sons.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Membangun Teori Penetapan Tujuan dan Motivasi Tugas yang Praktis: Sebuah Perjalanan 35 Tahun. *American Psychologist*, 57(9), 705–717.
- Maslow, A. H. (1943). Teori Motivasi Manusia. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
- Milkovich, G. T., & Newman, J. M. (2005). *Kompensasi* (edisi ke-8). New York: McGraw-Hill.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi* (edisi ke-16). New Jersey: Pearson Education.
- Vroom, V. H. (1964). *Kerja dan Motivasi*. New York: Wiley.
- Hasan, R. (2015). *Pengaruh Pola Asuh Orang Tua terhadap Kedisiplinan Anak*. *Jurnal Psikologi Pendidikan*, 7(2), 45-53.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Prasetyo, A. (2018). *Strategi Meningkatkan Kedisiplinan Siswa melalui Pendekatan Humanistik*. *Jurnal Pendidikan Karakter*, 9(1), 78-89.

- Rohmah, N. (2017). *Hubungan Disiplin Sekolah dengan Prestasi Belajar Siswa*. Jurnal Ilmu Pendidikan, 6(3), 32-40.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rivai, V. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Siagian, S. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Slameto. (2010). *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Suryani, I. (2016). *Motivasi dan Disiplin Belajar*. Jurnal Psikologi dan Pendidikan, 10(1), 15-22.
- Syah, M. (2012). *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Wibowo, R. (2019). *Peran Guru dalam Meningkatkan Kedisiplinan Siswa Sekolah Dasar*. Jurnal Pendidikan Dasar, 4(2), 55-63.
- Amabile, T. M. (1996). *Kreativitas dalam Konteks*. Westview Press.
- Argyris, C. (1991). Mengajarkan Orang Pintar Cara Belajar. *Harvard Business Review*, 69(3), 99–109.
- Campbell, J. P. (1990). Model Kinerja: Tahun 1990-an dan Seterusnya. Dalam M. D. Dunnette & L. M. Hough (Ed.), *Buku Pegangan Psikologi Industri dan Organisasi* (Vol. 1, hlm. 688–732). Consulting Psychologists Press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Motivasi Intrinsik dan Penentuan Nasib Sendiri dalam Perilaku Manusia*. Springer Science & Business Media.

- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (edisi ke-14). Pearson Education.
- Hackman, J. R. (2002). *Memimpin Tim: Menyiapkan Panggung untuk Performa Hebat*. Harvard Business Press.
- Herzberg, F. (1959). *Motivasi untuk Bekerja*. Wiley.
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Hubungan antara Sifat Evaluasi Diri Inti—Harga Diri, Efikasi Diri Umum, Locus of Control, dan Stabilitas Emosional—dengan Kepuasan Kerja dan Kinerja: Sebuah Meta-Analisis. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80–92.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). Balanced Scorecard: Ukuran yang Mendorong Kinerja. *Harvard Business Review*, 70(1), 71–79.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2013). *Perilaku Organisasi* (edisi ke-10). McGraw-Hill Education.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Komitmen di Tempat Kerja: Teori, Riset, dan Aplikasi*. Sage Publications.
- Mone, E. M., & London, M. (2018). *Keterlibatan Karyawan melalui Manajemen Kinerja yang Efektif: Panduan Praktis untuk Manajer*. Routledge.
- Oliver, R. L. (1997). *Kepuasan: Perspektif Perilaku tentang Konsumen*. McGraw-Hill.
- Pulakos, E. D. (2004). *Manajemen Kinerja: Pendekatan Baru untuk Mendorong Hasil Bisnis*. Wiley.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Perilaku Organisasi* (edisi ke-15). Pearson Education.
- Smith, A. D., & O'Neil, H. F. (2008). Manajemen Waktu yang Efektif: Kunci Produktivitas. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 900–910.
- Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan dalam Organisasi* (edisi ke-7). Pearson Education.

- Sari, R.N. (2021). Hubungan antara Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai di Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 15(3), 205–214.
- Taylor, Frederick Winslow. (1911). *The Principles of Scientific Management*. New York: Harper & Brothers.
- Wijayanti, S. (2017). *Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Semarang*. Skripsi, Universitas Negeri Semarang.
- Wulandari, Retno (2018).** *Pengaruh Penghargaan terhadap Kinerja Karyawan pada PT XYZ di Surabaya*
- Sutrisno (2019):** "*Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Penghargaan terhadap Kinerja Karyawan pada PT XYZ*", (Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia, Vol. 9, No. 2).

LAMPIRAN

KUISIONER PENELITIAN

PENGARUH KEDISIPLINAN, MOTIVASI KERJA, DAN PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA PEKAWAI PADA KANTOR BKPSDM PROVINSI PAPUA BARAT DAYA

Bersama ini, saya mohon kesediaan Bapak/ Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang Bapak/Ibu berikan merupakan bantuan yang sangat berarti bagi saya dalam menyelesaikan penelitian ini. Atas bantuan dan perhatian bapak/ibu, saya ucapkan terima kasih.

IDENTITAS RESPONDEN:

1	Jenis Kelamin	Laki-Laki / Perempuan
2	Usia	
3	Pendidikan Terakhir	SMA /D3 /S1 /S2 /S3
4	Lama Bekerja	

Isilah jawaban berikut sesuai dengan pendapat bapak/ ibu dengan memberikan tanda (✓) pada kolom yang tersedia.

KETERANGAN		
STS	: Sangat Tidak Setuju	= 1
TS	: Tidak Setuju	= 2
S	: Setuju	= 3
SS	: Sangat Setuju	= 4

1. Pernyataan Kedisiplinan

No.	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Saya selalu hadir tepat waktu sesuai ketentuan yang berlaku di kantor.				
2	Saya mengikuti semua prosedur standar operasional dalam menyelesaikan tugas.				
3	Saya mematuhi kode etik dan norma-norma kantor meskipun tidak diawasi secara langsung.				
4	Saya merasa bahwa konsekuensi positif memotivasi saya untuk lebih disiplin.				
5	Saya menghindari pelanggaran karena tidak ingin mendapatkan sanksi yang telah ditetapkan.				
6	Saya menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan tenggat waktu yang ditentukan.				
7	Saya berpikir bahwa kebiasaan disiplin terbentuk karena adanya penguatan yang konsisten.				
8	Saya menggunakan atribut atau perlengkapan kerja sesuai dengan ketentuan kantor.				
9	Saya memperbaiki kesalahan dalam bekerja setelah mendapatkan teguran atau koreksi.				

No.	Pernyataan	STS	TS	S	SS
10	Kepatuhan saya terhadap aturan organisasi didorong oleh keinginan untuk mendapatkan pengakuan atau penghargaan.				

2. Pernyataan Motivasi kerja

No.	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Saya merasa termotivasi untuk bekerja karena pekerjaan ini memenuhi kebutuhan dasar hidup saya.				
2	Rasa aman dari kehilangan pekerjaan dan jaminan kesehatan sangat mempengaruhi ketenangan dan fokus saya dalam bekerja.				
3	Hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja dan atasan membuat saya merasa diterima dan nyaman sebagai bagian dari tim.				
4	Saya terdorong untuk bekerja lebih baik ketika kontribusi dan pencapaian saya dihargai serta diakui oleh kantor.				
5	Kesempatan untuk mengembangkan diri dan mengaktualisasikan potensi saya adalah sumber motivasi terbesar dalam bekerja.				
6	Kebijakan perusahaan, gaji, dan kondisi lingkungan fisik kerja yang memadai mencegah saya dari rasa ketidakpuasan.				

No.	Pernyataan	STS	TS	S	SS
7	Tanggung jawab dan otonomi dalam mengerjakan tugas membuat saya merasa lebih dipercaya dan termotivasi.				
8	Pencapaian target atau penyelesaian pekerjaan yang menantang memberikan saya kepuasan pribadi yang sangat besar.				
9	Umpan balik yang membangun tentang kinerja saya serta kesempatan untuk maju sangat memotivasi saya untuk berkembang.				
10	Saya melihat pekerjaan saya saat ini bermakna dan berkontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan organisasi.				

3. Pernyataan Penghargaan

No.	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Penghargaan yang saya terima telah sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab saya.				
2	Pemberian penghargaan non-materiil dirasakan adil dan diberikan tepat kepada yang berprestasi.				
3	Saya merasa bahwa sistem penghargaan di organisasi kami transparan dan jelas kriterianya.				
4	Jika dibandingkan dengan rekan kerja dengan jabatan dan kontribusi serupa, saya merasa mendapatkan penghargaan yang setara/fair.				
5	Penghargaan yang saya terima dirasa sebanding dengan usaha, waktu, dan				

No.	Pernyataan	STS	TS	S	SS
	keterampilan yang telah saya investasikan untuk kantor.				
6	Saya mengetahui dengan pasti apa yang harus saya capai untuk mendapatkan suatu penghargaan.				
7	Rasa dihargai sehingga memotivasi saya untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja.				
8	Saya merasa ada keadilan dalam pembagian penghargaan antar departemen atau unit kerja di organisasi ini.				
9	Pemberian penghargaan seperti promosi atau pelatihan didasarkan pada penilaian kinerja yang objektif, bukan pada kedekatan pribadi.				
10	Ketidaksetaraan dalam pemberian penghargaan dapat menurunkan semangat kerja saya dan rekan-rekan.				

4. Pernyataan Kinerja

No.	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Saya secara konsisten menyelesaikan target atau volume pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya.				
2	Hasil kerja yang saya hasilkan memiliki kualitas yang tinggi dan sesuai dengan standar yang ditetapkan.				

No.	Pernyataan	STS	TS	S	SS
3	Saya menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan tepat waktu atau sebelum tenggat yang ditentukan.				
4	Saya bekerja dengan efisien sehingga mampu meminimalkan pemborosan sumber daya.				
5	Saya jarang melakukan kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan, dan jika ada, saya segera memperbaikinya.				
6	Saya menunjukkan inisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan tambahan atau tugas di luar deskripsi jabatan rutin.				
7	Saya selalu memastikan bahwa setiap pekerjaan yang saya serahkan telah melalui proses pengecekan dan sesuai prosedur.				
8	Saya mampu mengelola waktu dengan baik untuk menyelesaikan berbagai tugas sesuai prioritas dan urgensinya.				
9	Produktivitas dan kontribusi saya dalam satu tahun terakhir telah meningkat dibandingkan periode sebelumnya.				
10	Secara keseluruhan, saya yakin bahwa kinerja saya telah memenuhi atau melampaui harapan dan standar organisasi.				

OLAH DATA

USIA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	16	26,2	26,2	26,2
	2,00	13	21,3	21,3	47,5
	3,00	24	39,3	39,3	86,9
	4,00	8	13,1	13,1	100,0
	Total	61	100,0	100,0	

PENDIDIKAN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	1,6	1,6	1,6
	3,00	48	78,7	78,7	80,3
	4,00	12	19,7	19,7	100,0
	Total	61	100,0	100,0	

LAMA_BEKERJA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	30	49,2	49,2	49,2
	2,00	2	3,3	3,3	52,5

	3,00	29	47,5	47,5	100,0
	Total	61	100,0	100,0	

JENIS_KELAMIN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	21	34,4	34,4	34,4
	2,00	40	65,6	65,6	100,0
	Total	61	100,0	100,0	

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,726	10

Correlations

		VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008	VAR00009	VAR00010	VAR00011
VAR00001	Pearson Correlation	1	,238	,093	,239	,035	-,017	,048	,263*	,428**	,345**	,497**
	Sig. (2-tailed)		,065	,475	,063	,791	,899	,714	,041	,001	,006	,000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
VAR00002	Pearson Correlation	,238	1	,476**	-,003	-,107	-,203	,023	,043	-,051	,106	,260*
	Sig. (2-tailed)	,065		,000	,981	,412	,117	,862	,743	,696	,415	,043

	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
VAR00003	Pearson Correlation	,093	,476**	1	,218	-,009	,199	,009	,141	,138	-,037	,401**
	Sig. (2-tailed)	,475	,000		,092	,947	,125	,948	,280	,290	,775	,001
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
VAR00004	Pearson Correlation	,239	-,003	,218	1	,198	,026	,160	,203	,259*	-,009	,426**
	Sig. (2-tailed)	,063	,981	,092		,127	,844	,218	,116	,044	,946	,001
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
VAR00005	Pearson Correlation	,035	-,107	-,009	,198	1	,587**	,638**	,480**	,454**	,021	,623**
	Sig. (2-tailed)	,791	,412	,947	,127		,000	,000	,000	,000	,873	,000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
VAR00006	Pearson Correlation	-,017	-,203	,199	,026	,587**	1	,563**	,487**	,444**	-,029	,583**
	Sig. (2-tailed)	,899	,117	,125	,844	,000		,000	,000	,000	,824	,000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
VAR00007	Pearson Correlation	,048	,023	,009	,160	,638**	,563**	1	,557**	,466**	,063	,673**
	Sig. (2-tailed)	,714	,862	,948	,218	,000	,000		,000	,000	,631	,000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
VAR00008	Pearson Correlation	,263*	,043	,141	,203	,480**	,487**	,557**	1	,579**	,179	,744**
	Sig. (2-tailed)	,041	,743	,280	,116	,000	,000	,000		,000	,166	,000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
VAR00009	Pearson Correlation	,428**	-,051	,138	,259*	,454**	,444**	,466**	,579**	1	,184	,760**
	Sig. (2-tailed)	,001	,696	,290	,044	,000	,000	,000	,000		,156	,000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
VAR00010	Pearson Correlation	,345**	,106	-,037	-,009	,021	-,029	,063	,179	,184	1	,341**

	Sig. (2-tailed)	,006	,415	,775	,946	,873	,824	,631	,166	,156		,007
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
VAR00011	Pearson Correlation	,497**	,260*	,401**	,426**	,623**	,583**	,673**	,744**	,760**	,341**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,043	,001	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,007	
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha N of Items

,726	10
------	----

Correlations

		VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008	VAR00009	VAR00010	VAR00011	VAR00012	VAR00013	VAR00014	VAR00015
VAR00005	Pearson Correlation	1	,774**	,534**	,063	,407**	,356**	,176	,408**	,449**	-,121	,744**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,627	,001	,005	,175	,001	,000	,352	,000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
VAR00006	Pearson Correlation	,774**	1	,479**	,205	,290*	,212	,083	,575**	,406**	-,036	,742**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,114	,023	,100	,525	,000	,001	,782	,000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
VAR00007	Pearson Correlation	,534**	,479**	1	,321*	,183	,316*	,214	,251	,651**	,031	,743**

VAR00009	Pearson Correlation	,712**	,778**	,672**	,655**	1	,678**	,424**	,222	,194	,520**	,806**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,001	,086	,133	,000	,000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
VAR00010	Pearson Correlation	,734**	,811**	,866**	,622**	,678**	1	,330**	,294*	,297*	,518**	,852**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,009	,022	,020	,000	,000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
VAR00011	Pearson Correlation	,505**	,270*	,213	,562**	,424**	,330**	1	,155	,179	,692**	,596**
	Sig. (2-tailed)	,000	,035	,100	,000	,001	,009		,233	,167	,000	,000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
VAR00012	Pearson Correlation	,329**	,324*	,278*	,383**	,222	,294*	,155	1	,595**	,092	,504**
	Sig. (2-tailed)	,010	,011	,030	,002	,086	,022	,233		,000	,482	,000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
VAR00013	Pearson Correlation	,253*	,227	,249	,307*	,194	,297*	,179	,595**	1	,067	,449**
	Sig. (2-tailed)	,049	,079	,053	,016	,133	,020	,167	,000		,607	,000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
VAR00014	Pearson Correlation	,669**	,427**	,516**	,586**	,520**	,518**	,692**	,092	,067	1	,703**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,482	,607		,000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
VAR00015	Pearson Correlation	,873**	,846**	,810**	,816**	,806**	,852**	,596**	,504**	,449**	,703**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha N of Items

,897	10
------	----

Correlations

	VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008	VAR00009	VAR00010	VAR00011	VAR00012	VAR00013	VAR00014	VAR00015
VAR000005 Pearson Correlation	1	,527**	,191	,124	,378**	,148	,232	,152	,001	,105	,473**
Sig. (2-tailed)		,000	,140	,341	,003	,254	,072	,242	,992	,423	,000
N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
VAR000006 Pearson Correlation	,527**	1	,240	,083	,108	,192	,292*	,419**	,369**	,245	,561**
Sig. (2-tailed)	,000		,063	,526	,409	,138	,023	,001	,003	,057	,000
N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
VAR000007 Pearson Correlation	,191	,240	1	,398**	,007	,306*	,429**	,559**	,507**	,270*	,671**
Sig. (2-tailed)	,140	,063		,001	,956	,017	,001	,000	,000	,036	,000
N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
VAR000008 Pearson Correlation	,124	,083	,398**	1	,419**	,059	-,249	,085	,374**	,732**	,640**
Sig. (2-tailed)	,341	,526	,001		,001	,654	,053	,515	,003	,000	,000
N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
VAR000009 Pearson Correlation	,378**	,108	,007	,419**	1	,273*	-,081	,099	-,042	,516**	,527**
Sig. (2-tailed)	,003	,409	,956	,001		,034	,534	,448	,750	,000	,000
N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
VAR000010 Pearson Correlation	,148	,192	,306*	,059	,273*	1	,372**	,154	,174	,065	,451**
Sig. (2-tailed)	,254	,138	,017	,654	,034		,003	,235	,179	,620	,000
N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
VAR000011 Pearson Correlation	,232	,292*	,429**	-,249	-,081	,372**	1	,482**	,309*	-,140	,365**
Sig. (2-tailed)	,072	,023	,001	,053	,534	,003		,000	,015	,281	,004

N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
VAR00012 Pearson Correlation	,152	,419**	,559**	,085	,099	,154	,482**	1	,569**	,148	,592**	
Sig. (2-tailed)	,242	,001	,000	,515	,448	,235	,000		,000	,256	,000	
N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
VAR00013 Pearson Correlation	,001	,369**	,507**	,374**	-,042	,174	,309*	,569**	1	,374**	,629**	
Sig. (2-tailed)	,992	,003	,000	,003	,750	,179	,015	,000		,003	,000	
N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
VAR00014 Pearson Correlation	,105	,245	,270*	,732**	,516**	,065	-,140	,148	,374**	1	,681**	
Sig. (2-tailed)	,423	,057	,036	,000	,000	,620	,281	,256	,003		,000	
N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
VAR00015 Pearson Correlation	,473**	,561**	,671**	,640**	,527**	,451**	,365**	,592**	,629**	,681**	1	
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,004	,000	,000	,000		
N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha N of Items

,756	10
------	----

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,685 ^a	,469	,441	2,06948

a. Predictors: (Constant), Penghargaan, Kedisiplinan, Motivasi

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	215,687	3	71,896	16,787	,000 ^b
	Residual	244,117	57	4,283		
	Total	459,803	60			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Penghargaan, Kedisiplinan, Motivasi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10,028	3,270		3,066	,003
	Kedisiplinan	,581	,204	,603	2,844	,006
	Motivasi	,110	,210	,115	,524	,602
	Penghargaan	-,036	,053	-,072	-,678	,501

a. Dependent Variable: Kinerja