

TESIS

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN INTEGRITAS
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN *REWARD*
SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

***THE EFFECT OF JOB SATISFACTION AND INTEGRITY ON
EMPLOYEES' PERFORMANCE WITH REWARD AS A
MODERATING VARIABLE***

**Husnul Khatimah
A062201016**



**PROGRAM MAGISTER AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2023**

TESIS

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN INTEGRITAS
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN REWARD
SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

***THE EFFECT OF JOB SATISFACTION AND INTEGRITY ON
EMPLOYEES' PERFORMANCE WITH REWARD AS A
MODERATING VARIABLE***

sebagai syarat untuk memperoleh gelar magister

disusun dan diajukan oleh

**Husnul Khatimah
A062201016**



Kepada

**PROGRAM MAGISTER AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2023**

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN INTEGRITAS
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN REWARD
SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

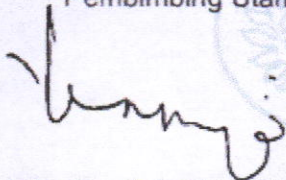
Disusun dan diajukan oleh

**HUSNUL KHATIMAH
A062201016**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal 04 September 2023 dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama



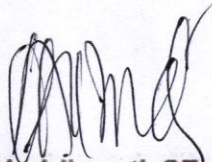
Prof. Dr. Kartini, SE., M.Si., Ak., CA.
NIP. 196503051992032001

Pembimbing Pendamping



Prof. Dr. Asri Usman, SE., M.Si., Ak., CA.
NIP. 196510181994121001

Ketua Program Studi
Magister Akuntansi



Dr. Aini Indrijawati, SE., Ak., M.Si., CA.
NIP. 196811251994122002



Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin

Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si.
NIP. 196402051988101001

PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Husnul Khatimah
NIM : A062201016
Jurusan/program studi : Magister Akuntansi
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa karya tulisan saya yang berjudul

PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN INTEGRITAS TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN *REWARD* SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Adalah karya tulisan saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan/ditulis/ diterbitkan sebelumnya, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar,

Yang membuat pernyataan



HUSNUL KHATIMAH

PRAKATA


Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahNya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini. Tesis ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Magister Akuntansi (M.Ak.) pada program Pendidikan Magister Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu terselesainya tesis ini. Pertama-tama, ucapan terima kasih peneliti berikan kepada Ibu Prof. Dr. Kartini, S.E., M.Si., Ak., CA. dan Bapak Prof. Dr. Asri Usman, SE., M.Si., Ak., CA. sebagai dosen pembimbing atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing, memberi motivasi, dan memberi bantuan literatur, serta diskusi-diskusi yang telah dilakukan dengan peneliti. Ucapan terima kasih kepada bapak Prof. Dr. Abdul Hamid Habbe, S.E., M.Si. Ibu Dr. Andi Kusumawati, S.E., M.Si., Ak., CA. dan ibu Dr. Darmawati, S.E., M.Si., Ak. selaku tim penguji yang telah memberikan koreksi dan masukan untuk perbaikan tesis ini.

Peneliti menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, untuk penyempurnaan tesis, peneliti senantiasa meminta saran dan kritik dari pembaca. Peneliti mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setulus-tulusnya kepada kedua orang tua tercinta, ayahanda H. Amin Sirang dan Ibunda Hj. Nadirah yang telah membesarkan peneliti dengan cinta, kasih sayang, serta penuh keikhlasan hati yang telah mengiringi dan menyemangati setiap langkah peneliti dengan doa dan restunya. Tesis ini masih jauh dari sempurna walaupun telah menerima bantuan dari berbagai pihak. Apabila terdapat kesalahan-kesalahan dalam tesis ini sepenuhnya tanggung jawab peneliti dan bukan para pemberi bantuan. Kritik dan saran yang membangun akan lebih menyempurnakan tesis ini.

Makassar,

Peneliti



Husnul Khatimah

ABSTRAK

HUSNUL KHATIMAH. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Integritas terhadap Kinerja Pegawai dengan Reward sebagai Variabel Moderasi* (dibimbing oleh Kartini dan Asri Usman).

Penelitian ini bertujuan menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan integritas terhadap kinerja pegawai yang dimoderasi oleh *reward* pada Unit Pelaksana Tokis (UPT) Balal Pemasarakatan Kelas 1 Makassar. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Balai Pemasarakatan Kelas I Makassar. Penyampelan dalam penelitian ini menggunakan teknik Sampel nonprobabilitas dengan rumus Slovin sehingga jumlah sampel yang dapat diolah sebanyak 92 responden. Data dianalisis dengan menggunakan SPSS ver. 25. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner karena data yang dikumpulkan dari kuesioner akan dianalisis dengan menggunakan analisis *Moderated Regression Analysis* (MRA). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan integritas berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa reward memperkuat hubungan antara kepuasan kerja, integritas, dan kinerja pegawai

Kata kunci: kepuasan kerja, integritas, kinerja pegawai, reward



ABSTRACT

HUSNUL KHATIMAH. *The Effect of Job Satisfaction and Integrity on Employees' Performance with Reward as a Moderating Variable* (supervised by Kartini and Asri Usman)

This study aims to examine and analyze the effect of job satisfaction and integrity on employees' performance which is moderated by reward in Technical Implementation Unit of Class I Correctional Center of Makassar. This type of research was a quantitative study. The populations in this study were all employees of Class I Correctional Center of Makassar. The sample was selected using non-probability sampling technique with Slovin formula, so the number of samples to be processed were 92 respondents. The data were analyzed using SPSS ver. 25. The instrument used was questionnaire, where the data collected from questionnaire were analyzed using Moderated Regression Analysis (MRA). The results show that job satisfaction and integrity affect employees' performance and reward strengthens the relationship between job satisfaction and integrity on employees' performance.

Keywords: job satisfaction, integrity, employees' performance, reward



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN	iv
PRAKATA	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Kegunaan Penelitian	9
1.4.1 Bagi Teoritis.....	9
1.4.2 Bagi Praktis.....	9
1.5 Ruang Lingkup Penelitian.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1 Tinjauan Teori dan Konsep	11
2.1.1 Teori Motivasi Herzberg.....	11
2.1.2 Teori Harapan Vroom	12
2.1.3 Kepuasan Kerja	14
2.1.4 Integritas.....	17
2.1.5 Kinerja Pegawai.....	18
2.1.6 <i>Reward</i>	24
2.2 Tinjauan Empiris	25
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	30
3.1 Kerangka Konseptual	30
3.2 Hipotesis	31
BAB IV METODE PENELITIAN	38
4.1. Rancangan Penelitian	38
4.2 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel.....	38
4.3. Jenis dan Sumber Data.....	40

4.4.	Metode Pengumpulan Data.....	40
4.5	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	40
4.6	Instrumen Penelitian.....	43
4.7.	Teknik Analisis Data.....	44
4.7.1.	Uji Kualitas Data.....	44
4.7.2	Uji Asumsi Klasik.....	45
4.8.	Model Analisis.....	46
4.8.1.	Pengujian Hipotesis.....	47
BAB V HASIL PENELITIAN.....		49
5.1.	Deskripsi Data.....	49
5.1.1.	Gambaran Umum Responden.....	49
5.2.	Pengujian Kualitas Data.....	52
5.2.1.	Uji Validitas.....	52
5.2.2.	Uji Reliabilitas.....	54
5.3.	Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	55
5.3.1.	Kepuasan Kerja (X1).....	56
5.3.2.	Integritas (X2).....	58
5.3.3.	<i>Reward</i> (Z).....	59
5.3.4.	Kinerja Pegawai (Y).....	59
5.4.	Uji Asumsi Klasik.....	60
5.4.1.	Uji Normalitas.....	60
5.4.2.	Uji Multikolinearitas.....	62
5.4.3.	Uji Heteroskedastisitas.....	62
5.5.	Analisis Regresi.....	63
5.5.1.	Analisis Regresi Sebelum Berinteraksi Dengan Variabel Moderasi.....	63
5.5.2.	Analisis Regresi Setelah Berinteraksi dengan Variabel Moderasi <i>Reward</i>	65
5.6.	Pengujian Hipotesis.....	67
5.6.1.	Pengaruh Antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai.....	67
5.6.2.	Pengaruh Antara Integritas dan Kinerja Pegawai.....	67
5.6.3.	<i>Reward</i> Memoderasi Hubungan Antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai.....	68
5.6.4.	<i>Reward</i> Memoderasi Hubungan Antara Integritas dan Kinerja Pegawai.....	68
BAB VI PEMBAHASAN.....		69
6.1	Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai.....	70

6.2	Integritas Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai	71
6.3.	<i>Reward</i> Memoderasi Hubungan Antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai.....	73
6.4	<i>Reward</i> Memoderasi Hubungan Antara Integritas dan Kinerja Pegawai	74
BAB VII PENUTUP		76
7.1.	Kesimpulan	76
7.2.	Implikasi	77
7.3.	Keterbatasan Penelitian	77
7.4.	Saran	77
DAFTAR PUSTAKA.....		79
LAMPIRAN		84

DAFTAR TABEL

Tabel 5.1 Rincian Jumlah Pendistribusian dan Pengembalian Kuesioner	49
Tabel 5.2 Karakteristik Responden	50
Tabel 5.3 Hasil Uji Validitas	53
Tabel 5.4 Hasil Uji Reliabilitas.....	54
Tabel 5.5 Statistik Deskriptif	55
Tabel 5.6 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja	57
Tabel 5.7 Deskripsi Variabel Integritas.....	58
Tabel 5.8 Deskripsi Variabel <i>Reward</i>	59
Tabel 5.9 Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai.....	60
Tabel 5.10 Hasil Uji Normalitas.....	61
Tabel 5.11 Hasil Uji Multikolinearitas	62
Tabel 5.12 Hasil Uji Park	63
Tabel 5.13 Hasil Uji Interaksi Antara Kepuasan Kerja (X1), Integritas (X2) Dengan Kinerja Pegawai (Y).....	64
Tabel 5.14 Hasil Uji Statistik (t).....	64
Tabel 5.15 Hasil Uji Regresi	65
Tabel 5.16 Hasil Uji Statistik t dengan variabel moderasi <i>reward</i>	66
Tabel 6.1 Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis.....	69
Penelitian terdahulu	90

DAFTAR GAMBAR

Kerangka Konseptual	30
Grafik Normal <i>Probability Plot</i>	61

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Efektivitas suatu instansi dalam mencapai tujuannya sangat dipengaruhi oleh manajemen sumber daya manusia. Sebuah instansi harus menerapkan manajemen dan pemberdayaan pegawai setelah mengakui nilai sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja pegawai. Tanpa komponen manusia dengan keterampilan manajerial yang memadai dan rasa etika yang kuat di tempat kerja, tidak ada instansi yang dapat maju dan berkembang. Instansi adalah entitas yang tidak dapat dipatahkan yang terdiri dari beberapa orang dengan berbagai latar belakang kompetensi yang saling bekerja sama. Setiap anggota instansi dituntut untuk bekerja mencapai tujuan bersama dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia. Demikian pula instansi pemerintah merupakan gambaran dari suatu kelompok dimana kerjasama antar anggota sangat diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Aparatur Sipil Negara merupakan salah satu dari sekian banyak komponen yang mendasar bagi terselenggaranya kegiatan kenegaraan, baik bagi aparatur provinsi maupun kabupaten di Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia (2014) Nomor 05/2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, menjelaskan mengenai pejabat pemerintah wajib berjiwa setia dan mentaati dasar hukum negara, konstitusi negara, dan pemimpin yang sah, menjaga keutuhan bangsa, menjalankan peraturan yang telah dibuat oleh pejabat yang berwenang, menaati peraturan perundang-undangan, serta melaksanakan tanggung jawabnya sebagai pejabat pemerintah secara efektif.

Segala dedikasi, kesadaran, kejujuran, dan tanggung jawab, menjadi teladan integritas dalam sikap, perilaku, dan perbuatan terhadap semua orang di lingkungan pemerintahan, menjaga semua rahasia jabatan dan hanya mengungkapkannya sesuai dengan peraturan, dan siap ditugaskan di mana saja dalam wilayah negara pemerintah.

Berdasarkan regulasi tersebut, ASN diharapkan selalu menjaga nilai-nilai Pancasila dan Undang-Undang Dasar, bertindak dengan integritas yang tinggi, dan bertanggung jawab atas kewajiban yang mereka lakukan. Integritas ASN adalah ciri khas pekerja publik yang bertanggung jawab. Menurut Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Siti Nurbaya, ASN harus memiliki tujuh ciri *public life principles*: tidak memikirkan diri sendiri, integritas, objektivitas, akuntabilitas, keterbukaan dan transparansi, kejujuran, dan kepemimpinan. mereka bersedia melayani kepentingan umum, yaitu masyarakat, dan tidak bertujuan untuk menuai imbalan berupa uang untuk dirinya sendiri, keluarganya, atau teman-temannya. Sedangkan Integritas tidak dibatasi oleh ikatan di luar kantor, seperti ikatan keuangan atau komitmen lain yang dapat mengganggu pelaksanaan tugas.

Bernandin dan Russell dalam Sulistiyani & Rosidah (2003) mengemukakan Kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya berdasarkan kemampuan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu. Untuk mencapai tujuan instansi diperlukan kinerja pegawai yang baik. Ini dapat diartikan bahwa kinerja pegawai ditentukan dengan membandingkan pekerjaan mereka selama periode tertentu dengan berbagai kriteria, termasuk standar, tujuan, dan tolak ukur yang disepakati bersama. Karena efektivitas kinerja pegawai yang baik memiliki dampak yang signifikan terhadap keberhasilan instansi,

pengukuran kinerja instansi tidak dapat dipisahkan dari tujuan kinerja pegawai di dalam instansi. Untuk mencapai tujuannya secara efisien, instansi harus mampu mengelola sumber daya manusianya.

Seperti halnya pada Balai Pemasarakatan Kelas I Makassar yang merupakan salah satu Unit pelaksana Teknis (UPT) dibawah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. Tugas utama dari adanya Balai Pemasarakatan Kelas I Makassar adalah melakukan penelitian kemasyarakatan, pembinaan, pembimbingan, pengawasan, dan pendampingan yang dilakukan oleh petugas dengan sebutan Pembimbing Kemasyarakatan. Dalam melaksanakan Pembimbingan terhadap klien pemasarakatan mengacu pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia (PP) (1999) Nomor 31/1999 Tentang Pembinaan Dan Pembimbingan Warga Binaan Pemasarakatan. Layanan yang tersedia dalam Balai Pemasarakatan Kelas I Makassar antara lain melakukan Penelitian Masyarakat (Litmas) bagi narapidana yang akan bebas bersyarat, cuti menjelang bebas, cuti mengunjungi keluarga, asimilasi, dan pembinaan dalam atau mutasi; melakukan Penelitian Masyarakat (Litmas) bagi anak yang berkonflik dengan hukum; mendampingi sidang anak dalam proses pengadilan; memberikan pembinaan kemandirian berupa pelatihan kerja kepada klien pemasarakatan; dan memberikan pengembangan kepribadian dalam bentuk konsultasi dan konseling.

Balai Pemasarakatan Kelas I Makassar harus mampu memberikan inspirasi kepada pegawainya agar dapat memenuhi kebutuhan masyarakat secara memadai. Oleh karena itu, Balai Pemasarakatan Kelas I Makassar harus mampu memberikan lingkungan kerja yang memuaskan bagi pegawai, karena berdampak pada peningkatan produktivitas kerja. Namun, terlepas dari semua itu, masih ada

persoalan dengan Balai Pemasarakatan Kelas I Makassar. Beban kerja yang masih dirasakan sebagian pegawai, masih terdapat beberapa pegawai yang tidak profesional dalam pekerjaannya sehingga berdampak pada pekerjaan pegawai lainnya, serta infrastruktur yang kurang memadai, merupakan indikator ketidakpuasan mereka.

Teori motivasi dari Herzberg merupakan contoh model yang mendorong individu berkinerja baik karena memiliki dorongan dari beberapa kondisi yang terjadi. Pengelompokan dorongan tersebut menjadi dua kategori yaitu kebutuhan dasar pegawai (*Hygiene factors*) dan kebutuhan psikologis pegawai (*Motivators*). Tindakan tersebut dilakukan oleh instansi agar pegawai termotivasi dan memiliki kepuasan dalam bekerja. Faktor yang paling utama adalah gaji dan promosi dimana pegawai akan mendapatkan kepuasan apabila mendapatkan gaji sesuai yang diharapkan selain itu pekerjaan yang dilakukan memiliki tujuan dalam mengembangkan karirnya dengan mendapatkan kenaikan pangkat sesuai dengan kinerja yang telah diberikan. *Hygiene factors* mewakili dorongan-dorongan untuk menghilangkan ketidakpuasan pegawai dengan memenuhi kebutuhan dasar mereka. *Motivator* sendiri berarti membuat pegawai puas dan termotivasi. Dengan memenuhi kebutuhan tersebut, instansi bisa meraih output yang lebih tinggi karena pegawai akan lebih produktif dan akan bekerja lebih baik.

Dalam hal kepuasan kerja, Gilmer dalam Yaningsih & Triwahyuni, (2022) menyebutkan peluang untuk kemajuan, stabilitas pekerjaan, pendapatan, manajemen, variabel intrinsik dan pekerjaan, keadaan kerja, aspek sosial pekerjaan, komunikasi, dan fasilitas adalah semua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Sementara itu, menurut Ranupandojo dan Husnan (2002) dalam Indriansyah (2018) mengemukakan ada banyak hal yang mempengaruhi apa yang

dibutuhkan dan diinginkan pegawai, termasuk pendapatan yang tinggi, tempat kerja yang aman, rekan kerja yang kohesif, rasa hormat terhadap pekerjaan, pekerjaan yang berarti, kesempatan untuk promosi, kepemimpinan yang cerdas dan adil, arahan yang masuk akal, dan tempat di mana pekerjaan dihargai oleh masyarakat.

Semangat kerja yang tinggi merupakan tanda pasti dari kepuasan kerja yang tinggi di antara pegawai, sehingga akan meningkatkan output. Di sisi lain, pegawai dengan kepuasan kerja rendah, dalam pekerjaannya akan berkinerja buruk pula. Pada hakekatnya kepuasan kerja adalah urusan pribadi. Tergantung pada preferensi dan nilai-nilai yang dia junjung. Setiap orang memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda, (Wahab, 2012). Berdasarkan hal tersebut, Bagi individu dan instansi, kepuasan kerja merupakan hal yang penting, terutama dalam hal membangun lingkungan kerja yang sehat.

Faktor integritas juga memainkan peran penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai karena komitmen dan integritas saling terkait erat. Orang yang gagal dalam berkomitmen menunjukkan kurangnya integritas. Integritas adalah cara berpikir dan bersikap yang mematuhi aturan dan hukum yang berlaku. Integritas diri dikaitkan dengan pola pikir yang terus-menerus menghargai akuntabilitas, keyakinan, dan kesetiaan pada komitmen. Dalam menjalankan kewajibannya, seseorang harus berani, bijaksana, dan bertanggung jawab untuk menjaga integritasnya. Sebagaimana teori yang dikemukakan oleh Mutchler dalam Wetik *et al.*, (2018) bahwa pegawai yang memiliki integritas tinggi akan mampu menjunjung tinggi ekspektasi terhadap dirinya sendiri dan berkinerja secara kompeten, yang berarti menjadi cerdas, terdidik, dan terlatih untuk memberikan nilai tambah melalui kinerjanya.

Di Balai Pemasyarakatan Kelas I Makassar merujuk kepada pelayanan publik sehingga instansi harus menjaga integritasnya karena setiap pekerjaan terintegrasi dengan Unit Pelayanan Teknis lainnya. Penilaian integritas instansi bergantung dari bagaimana pegawai dalam melakukan pelayanan kepada publik. Jika integritas tidak dimiliki, maka pekerjaan pegawai Balai Pemasyarakatan Kelas I Makassar akan terabaikan. Terabaikannya pekerjaan tersebut akan berdampak kepada penilaian buruk masyarakat kepada instansi. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi integritas dengan pelayanan yang mengarah kepada publik / masyarakat. Pegawai harus menjaga sikap, bertanggungjawab, bersikap jujur dan memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Salah satunya tugas pegawai melakukan penelitian kemasyarakatan di Lapas atau Rutan yang laporan tersebut menjadi salah satu syarat agar narapidana yang ditahan di Lapas atau Rutan dapat mendapatkan bebas bersyarat, namun masih terdapat laporan penelitian kemasyarakatan yang sudah lama belum terselesaikan. Sebenarnya lebih banyak pegawai yang memiliki integritas dalam menyelesaikan penelitian kemasyarakatan dengan cepat dan sesuai dengan waktunya, namun jika satu saja pegawai yang kedapatan oleh instansi lainnya yang pekerjaannya terabaikan akan berdampak kepada pegawai lainnya serta instansi tempat pegawai bekerja.

Peningkatan kinerja pegawai yang diberikan untuk instansi didasari atas berbagai faktor, salah satunya berkaitan dengan pemberian *reward* yang diberikan kepada pegawai untuk memberikan dorongan agar pegawai mampu menjalankan tugas dan fungsinya dengan lebih baik. Pegawai yang merasa dihargai dan diberikan *reward* akan merasa lebih termotivasi untuk mengembangkan diri mereka sendiri dan meningkatkan keterampilan mereka dalam pekerjaan. Hal ini dapat meningkatkan kinerja karena pegawai yang memiliki keterampilan yang

lebih baik dapat bekerja lebih efektif dan efisien. Setiap pegawai yang mempertahankan kinerja dengan baik setiap bulan diberikan penghargaan berupa sertifikat, kenaikan gaji berkala, dan masih banyak lainnya.

Dalam penelitian Dian Rustandi dan Novi Rukhviyanti (2020) menyampaikan bahwa reward juga bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai, meningkatkan kualitas pelayanan terhadap masyarakat serta meningkatkan kesejahteraan pegawai. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Salsabila Triadi *et al.*, (2021) hasilnya menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian-penelitian yang dilakukan oleh Rizal (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian Indra (2019) juga menghasilkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian Rani *et al.*, (2018) menghasilkan bahwa integritas berdampak pada kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa integritas memiliki pengaruh yang besar terhadap produktivitas pegawai. Penelitian oleh Oktavia (2019) juga menjelaskan bahwa variabel integritas berpengaruh positif terhadap kinerja auditor. Selain itu, Danuji & Rahadhini (2021) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Lain dari penelitian yang dilakukan Wetik *et al.*, (2018) bahwa integritas berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kompetensi pegawai.

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian yang dilakukan oleh Agustina & Endang (2019) yang menggunakan variabel disiplin kerja, kepuasan kerja, kinerja pegawai, dan moderasi tambahan penghasilan. Melihat dari hasil penelitian tersebut bahwa disiplin kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Disisi lain ada variabel integritas dan variabel reward sebagai kebaruan dalam penelitian ini yang juga dianggap sebagai sebuah faktor yang

dapat mendasari peningkatan kinerja pegawai. Dalam penelitian ini juga akan di uji variabel *reward* sebagai variabel moderasi yang dapat memperlemah ataupun memperkuat antara kepuasan kerja dan integritas terhadap kinerja para pegawai di instansi Bapas Kelas I Makassar.

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Balai Pemasarakatan Kelas I Makassar?
2. Apakah Integritas Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Balai Pemasarakatan Kelas I Makassar?
3. Apakah *Reward* Memoderasi Hubungan antara Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Balai Pemasarakatan Kelas I Makassar?
4. Apakah *Reward* Memoderasi Hubungan antara Integritas dan Kinerja Pegawai Balai Pemasarakatan Kelas I Makassar?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan Menganalisis Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Balai Pemasarakatan Kelas I Makassar
2. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Apakah Integritas Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Balai Pemasarakatan Kelas I Makassar

3. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Apakah *Reward* Memoderasi Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Balai Pemasarakatan Kelas I Makassar
4. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Apakah *Reward* Memoderasi Hubungan Antara Integritas dan Kinerja Pegawai Balai Pemasarakatan Kelas I Makassar

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Bagi Teoritis

1. Penelitian ini dapat digunakan untuk memahami secara teoritis tentang variabel Kepuasan Kerja, Integritas, Kinerja Pegawai dan *Reward*;
2. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan bahan referensi untuk penelitian selanjutnya, sehingga meningkatkan pemahaman pembaca mengenai Pengaruh Kepuasan Kerja dan Integritas terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Reward* Sebagai Variabel Moderasi.

1.4.2 Bagi Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran, gagasan, dan informasi yang relevan mengenai perencanaan strategis untuk meningkatkan kepuasan dan integritas pegawai di Balai Pemasarakatan Kelas I Makassar guna mencapai kinerja yang maksimal.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian harus dibatasi berdasarkan tujuan penelitian yang ingin dicapai. Penelitian ini berfokus pada Kinerja Pegawai Balai Pemasarakatan Kelas I Makassar. Sehingga, penelitian ini berkonsentrasi

pada masalah yang telah ditetapkan, dan diharapkan tidak menyimpang dari tujuan yang telah ditentukan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori dan Konsep

2.1.1 Teori Motivasi Herzberg

Teori Motivasi Dua Faktor ditulis oleh psikolog Amerika Frederick Herzberg dan diterbitkan dalam artikelnya "One More Time: Bagaimana Anda Memotivasi Pegawai". Herzberg meminta orang untuk menggambarkan situasi ketika mereka merasa pekerjaan itu baik atau pekerjaan itu buruk. Dia sampai pada beberapa kesimpulan luar biasa yang menjadi dasar teori motivasinya. Teori motivasi yang dikemukakan Herzberg sering disebut sebagai teori dua faktor dan dipusatkan pada sumber-sumber motivasi yang berkaitan dengan penyelesaian kerja (Andjarwati, 2015). Teori dua faktor ini terdiri dari faktor *motivator* dan *hygiene*. Herzberg menyatakan kedua faktor tersebut tidak berdampingan satu sama lain.

Frederick Herzberg, menyatakan bahwa kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, melainkan juga bergantung pada persepsi kelompok pekerja tentang kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja melalui dimensi yang terpisah. Oleh sebab itu, pegawai dalam pekerjaannya dapat masuk kedalam berbagai kombinasi hasil yang positif yang akan membayangi hasil kepuasan kerja yang tinggi atau ketidakpuasan yang rendah (Basri, 2021). Teori motivasi Herzberg (*Herzberg motivation theory*) menggarisbawahi dua faktor penting untuk memuaskan dan memotivasi pegawai. Pegawai memiliki kebutuhan dasar dan jika itu dipenuhi, pegawai akan merasa puas. jika tidak dipenuhi, pegawai merasa kecewa. Tapi, memenuhi kebutuhan tersebut tidak serta merta memotivasi pegawai.

Herzberg mengelompokkan kebutuhan dan cara memenuhinya menjadi dua kategori. Pertama adalah *hygiene factors*, yang mana terkait dengan kebutuhan dasar pegawai. Kedua adalah *motivator*, yang mana berperan penting agar pegawai tumbuh secara psikologis (Dewi, 2012).

a. *Hygiene Factors*

Hygiene factors mewakili dorongan-dorongan untuk menghilangkan ketidakpuasan pegawai dengan memenuhi kebutuhan dasar mereka. Faktor-faktor tersebut harus ada karena membuat pegawai akan puas. Sebaliknya, jika tidak, mereka tidak puas dan tidak memotivasi mereka. Seperti halnya gaji yang kompetitif, kebijakan instansi yang adil, hubungan baik dengan rekan kerja, keamanan kerja, dan keselamatan kerja.

b. *Motivators*

Motivator membuat pegawai puas dan termotivasi. Dengan memenuhi kebutuhan tersebut, instansi bisa meraih output yang lebih tinggi karena pegawai akan lebih produktif dan akan bekerja lebih baik. Contohnya pengakuan prestasi, kenaikan pangkat, promosi, tanggung jawab, dan fleksibilitas kerja. faktor-faktor tersebut berkontribusi untuk membuat pegawai tumbuh secara psikologis. sehingga, jika instansi bisa menyediakan insentif atau program untuk memuaskan kebutuhan tersebut, pegawai bersemangat untuk mengerjakan tugas dan pekerjaan dengan lebih baik.

2.1.2 Teori Harapan Vroom

Teori Harapan Vroom adalah teori yang dikemukakan oleh Victor. H. Vroom pada tahun 1964 dalam bukunya yang berjudul "Work and Motivation". Menurut Teori Harapan ini, seseorang termotivasi untuk melakukan kegiatan tertentu karena ingin mencapai tujuan tertentu yang diharapkan. Dengan kata lain,

seseorang memilih untuk melakukan sesuatu atau memilih untuk berperilaku tertentu karena mereka mengharapkan hasil dari pilihannya tersebut (Omi Pramiana *et al.*, 2021). Jadi pada dasarnya, motivasi dari pemilihan perilaku seseorang ini ditentukan oleh keinginan akan hasil yang akan didapatkannya. Vroom menyadari bahwa kinerja karyawan didasarkan pada faktor individu seperti kepribadian, keterampilan, pengetahuan, pengalaman dan kemampuan. Vroom menyatakan bahwa upaya (*effort*), kinerja (*performance*) dan hasil ini memiliki keterkaitan yang kuat terhadap motivasi seseorang. Teori Harapan Vroom menggunakan tiga variabel yaitu Harapan (*Expectancy*), Instrumentalitas (*Instrumentality*) dan Valensi (*Valence*).

a. Harapan (*Expectancy*)

Harapan atau *Expectancy* dalam teori Harapan Vroom ini adalah kepercayaan seseorang bahwa jumlah upaya atau usaha yang dilakukannya akan mengarahkan ke peningkatan kinerja yang kemudian akan mendapatkan hasil yang lebih besar. Dengan kata lain, semakin tinggi upaya atau usaha seseorang semakin tinggi pula kinerjanya.

b. Instrumentalitas (*Instrumentality*)

Instrumentalitas atau *Instrumentality* adalah keyakinan bahwa suatu tugas yang dilakukan pasti akan mendapatkan hasil yang diinginkan. Dengan kata lain, Instrumentalitas ini merupakan kepercayaan seseorang bahwa suatu kinerja akan mendapatkan hasil tertentu. Seperti halnya kenaikan gaji, promosi, insentif, pujian dari kolega kerja maupun atasan.

Salah satu contoh instrumentalitas ini adalah insentif yang berkaitan yang pekerjaan. Insentif adalah manfaat tambahan di atas gaji yang didapat oleh seorang karyawan setelah menyelesaikan tugas tertentu yang berkaitan dengan

pekerjaannya. Jika karyawan berkinerja baik, maka insentif yang mereka dapatkan juga akan lebih besar. Dengan demikian peran mereka dalam pekerjaan juga akan semakin meningkat.

c. *Valensi (Valence)*

Menurut teori Harapan Vroom, Valensi dapat didefinisikan sebagai nilai atau kepentingan yang diberikan seseorang pada hasil tugas. Valensi ini tergantung pada berbagai faktor seperti, kebutuhan mereka sendiri untuk hasil, daya tarik hasil, kesukaannya atau keinginan. Bagi seorang individu, perilaku tertentu mempunyai nilai tertentu. Suatu hasil mempunyai valensi positif apabila dipilih, tetapi sebaliknya mempunyai valensi negatif jika tidak dipilih.

2.1.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sejauh mana seseorang menikmati pekerjaan dan tugasnya dalam suatu instansi. Secara umum, tingkat kepuasan dipengaruhi oleh timbal balik yang sesuai harapan. Sejumlah penelitian tentang kepuasan kerja telah mengungkapkan korelasi yang kuat antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Ketika pegawai puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung meningkatkan kualitas pekerjaan mereka, lebih berkomitmen pada instansi, mengambil lebih banyak tanggung jawab, dan menjadi lebih produktif secara keseluruhan.

Robbins dalam Rizki & Mas'ud (2016) mendefinisikan bahwa Kepuasan kerja adalah sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Posisi tersebut membutuhkan interaksi dengan rekan kerja, atasan, norma dan peraturan instansi, persyaratan kinerja, dan sebagainya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan tersebut, sedangkan seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah menunjukkan

sikap yang negatif terhadap pekerjaan tersebut. Badriyah (2015) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan pegawai terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan menjalani pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu kondisi atau keadaan dimana pegawai tidak merasa terbebani dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya, dan timbal balik yang diterima sesuai dengan harapannya sendiri.

Menurut Blum dalam Sutrisno (2009), Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, antara lain:

- a. Faktor individual termasuk usia pegawai, kesehatan, kepribadian, dan harapan;
- b. Faktor sosial, termasuk ikatan keluarga, opini dan hubungan masyarakat, peluang kreatif, aktivitas serikat pekerja, dan kebebasan politik;
- c. Upah, pengawasan, keamanan kerja, kondisi kerja, dan kemungkinan untuk promosi adalah aspek utama dari pekerjaan. Selain itu, rasa hormat terhadap kemampuan, hubungan sosial di tempat kerja, ketepatan dalam menyelesaikan masalah pegawai, dan rasa diperlakukan dengan adil baik dalam masalah pribadi maupun pekerjaan.

Menurut Levi (2002) dalam Julianto & Hendriani (2014), Ada berbagai aspek kepuasan kerja, antara lain:

- a. Pekerjaan itu sendiri (*Work It Self*)

Adalah bahwa setiap pekerjaan membutuhkan suatu keahlian tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Kesulitan pekerjaan dan persepsi

seseorang bahwa bakatnya diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.

b. Atasan (*Supervision*)

Seorang pemimpin yang kompeten mampu mengakui kontribusi bawahannya. Bagi seorang bawahan, atasan juga dapat dipandang sebagai figur ayah/ibu/teman.

c. Teman Sekerja (*Workers*)

Yaitu aspek interaksi antara pegawai dengan atasannya dan dengan rekan kerja dalam bidang pekerjaan yang sama atau berbeda.

d. Promosi (*Promotion*)

Adalah aspek yang berkaitan dengan ketersediaan atau kurangnya peluang peningkatan karir selama bekerja.

e. Gaji/Upah (*Pay*)

Yaitu aspek pemenuhan kebutuhan hidup para pegawai karena telah berkontribusi pada instansi yang dianggap sesuai atau tidak.

Menurut Luthans (2006) kepuasan kerja mempengaruhi :

1. Kinerja

Pegawai dengan tingkat kepuasan tinggi, akan meningkatkan kinerja, meskipun hasilnya tidak langsung. Ada beberapa variabel moderating yang menghubungkan antara kinerja dengan kepuasan kerja, terutama penghargaan. Jika pegawai menerima penghargaan yang mereka yakini pantas dan puas, kinerja mereka dapat meningkat.

2. *Turnover* pegawai

Kepuasan kerja yang tinggi akan membuat pergantian pegawai menjadi rendah, sebaliknya jika kepuasan kerja kurang, maka pergantian pegawai mungkin akan tinggi.

2.1.4 Integritas

Meningkatkan integritas instansi sangat penting, dan integritas pegawai yang diperkuat secara konsisten akan berdampak baik pada instansi mana pun. Karena nilai dari integritas itu sendiri yang mampu membawa sikap seorang pegawai untuk bekerja yang jujur dan profesional agar instansi bisa terus berkembang dan memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat.

Integritas mengharuskan pegawai untuk jujur dan terus terang tanpa mengorbankan kepercayaan penerima, tidak menjadikan pelayanan yang diberikan dan ketidaktahuan penerima jasa untuk mendapatkan keuntungan pribadi. Integritas pegawai negeri dalam mempercepat proses layanan selesai tepat waktu perlu sesuai dengan kode etik.

Menurut Zaynuri *et al* (2017) "Integritas adalah sebagai kejujuran dan kebenaran dari tindakan seseorang dalam kehidupan sehari-hari". Adapun pendapat Salwa *et al.*, (2018) bahwa "kata integritas berasal dari akar kata *Integreted*, yang berarti berbagai bagian dari karakter dan keterampilan berperan aktif dalam diri kita yang tampak dari keputusan dan tindakan-tindakan kita". Menurut Hendarjatno dan Budi Rahardja (2013) faktor integritas yang menentukan aspek sikap yang menjadi elemen integritas, meliputi:

1. Harus memegang teguh pada prinsip;
2. Berperilaku hormat, khususnya dengan menghindari segala kecurangan dan tindakan yang bertentangan dengan peraturan dan kode etik yang berlaku;

3. Jujur;
4. Bersedia melakukan pengungkapan dan mengambil tindakan yang tepat;
5. Melakukan tindakan pencegahan berdasarkan ilmu yang diperoleh;
6. Tidak bertindak sesuai dengan preferensi orang lain.

Tujuan integritas menurut Cloud (2006) yaitu:

1. Integritas adalah salah satu kunci sukses;
2. Integritas memungkinkan pegawai untuk memimpin dan dipimpin;
3. Integritas menumbuhkan kepercayaan;
4. Integritas dapat melahirkan prestasi kerja.

Pegawai hanya dapat mulai mengembangkan integritas begitu mereka memiliki pekerjaan, karena saat itulah mereka dapat menunjukkan bahwa mereka memiliki keterampilan yang diperlukan untuk peran tersebut dengan berperilaku secara tepat. Dengan mempraktekkan apa yang telah mereka pelajari, para pegawai dapat memperoleh keterampilan yang mereka butuhkan dan menemukan arti sebenarnya dari integritas dalam pekerjaan mereka. Pegawai dapat meningkatkan standar layanan yang mereka berikan kepada masyarakat umum dengan mengulangi pekerjaan tersebut. Integritas terlihat dari perilaku individu. Seseorang tidak dapat mengakui integritas mereka tanpa perilaku. Kejujuran hanya dapat ditunjukkan ketika seseorang mengatakan kebenaran. Dengan memenuhi janji maka seseorang menunjukkan bahwa ia dapat dipercaya. Namun perilaku yang tepat harus sering ditampilkan karena integritas hanya terlihat pada pola perilaku.

2.1.5 Kinerja Pegawai

Menurut Rivai (2005), memeriksa hasil penilaian kinerja adalah salah satu teknik untuk menentukan bagaimana suatu lembaga atau instansi berkembang.

Kemampuan pegawai dalam melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolak ukur tertentu secara objektif dan berkala menjadi sasaran objek penilaian kinerja. Hasil dari evaluasi menunjukkan bahwa kinerja pegawai mencerminkan kinerja instansi atau instansi, atau dengan kata lain, kinerja adalah hasil akhir dari kerja nyata yang dapat dilihat dan diukur.

Kinerja merupakan hasil yang diperoleh dari suatu tugas yang dilaksanakan berdasarkan pengetahuan, keterampilan, dan keyakinan serta tepat waktu dan sesuai dengan standar dan kriteria yang ditentukan. Sedangkan menurut Mangkunegara Dalam Kadir *et al* (2014), Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang menunjukkan kualitas dan kuantitas yang dihasilkan seorang pegawai selama melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

Kinerja pegawai menurut Simamora (2012), adalah sejauh mana pegawai memenuhi tuntutan pekerjaannya. Kinerja menurut Byars dan Rue (dalam Prasetyo Utomo, 2006), adalah sejauh mana derajat penyusunan tugas mengatur pekerjaan seseorang. Kinerja kemudian mengacu pada kemauan seseorang atau sekelompok orang untuk melaksanakan atau menyempurnakan pekerjaannya sesuai dengan kewajiban dan menghasilkan hasil yang diinginkan.

Indikator pengukuran kinerja pegawai menurut Mangkunegara (2018) tanggungjawab pelaksanaan tugas seorang pegawai dalam mencapai hasil kerja baik secara kuantitas maupun kualitas berdasarkan tugas yang dilimpahkan kepadanya, yaitu:

1. Kuantitas

Merupakan jumlah pekerjaan yang diciptakan oleh pegawai berdasarkan target kerja yang ditetapkan dalam periode waktu tertentu.

2. Kualitas

Merupakan akurasi, keterampilan, dan penerimaan pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan kriteria berbasis tenggat waktu.

3. Ketepatan waktu

adalah kesanggupan seorang pegawai untuk menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi kewajibannya dalam waktu tertentu.

Sedangkan Bernardin dalam Deewar (2010) mengklaim bahwa enam kriteria digunakan untuk mengukur ruang lingkup kinerja seseorang, antara lain:

1. Kualitas

Sejauh mana hasil dari kegiatan yang diselesaikan mendekati ideal dalam hal melakukan kegiatan dengan cara yang ideal atau mencapai tujuan yang dimaksudkan dari suatu kegiatan.

2. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah sejumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Dari perspektif sinkronisasi output dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan lain dan sejauh mana suatu kegiatan selesai pada waktu awal perencanaan.

4. Efektivitas

Dengan tujuan meningkatkan pendapatan dan meminimalkan kerugian dari setiap penggunaan sumber daya, maka tingkat pemanfaatan instansi dioptimalkan.

5. Kemandirian

Sejauh mana seorang pegawai dapat melaksanakan tanggung jawab pekerjaannya tanpa mencari bantuan, arahan, atau pengawasan, atau meminta atasan untuk turun tangan.

6. Komitmen kerja

Tingkat komitmen yang dimiliki pegawai terhadap instansi dan kewajiban kerja mereka di dalamnya.

Perbedaan kinerja antara satu pegawai dan pegawai lain di bawah arahan pimpinan sudah diketahui oleh pemangku kepentingan instansi. Secara umum, dua komponen, yaitu faktor kemampuan dan motivasi, menjadi alasan timbulnya perbedaan kinerja. Ada dua aspek yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

1. Faktor Kemampuan

- a. Pengetahuan, terdiri dari pelatihan, pendidikan, pengalaman, dan hobi.
- b. Keterampilan, terdiri dari kemampuan dan kepribadian.

2. Faktor Motivasi

- a. Keadaan sosial, terdiri dari instansi formal dan informal serta kepemimpinan.
- b. Kondisi fisik, termasuk lingkungan kerja.

Dalam (Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999) tentang aspek kepegawaian menyatakan bahwa Pegawai Negeri Sipil adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang memenuhi syarat, diangkat oleh pejabat yang ditunjuk dan diberi tanggung jawab tambahan, serta digaji sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Evaluasi kinerja pegawai negeri sipil secara terus menerus dikenal dengan istilah penilaian kinerja pegawai negeri sipil. Kinerja seorang pegawai negeri

dievaluasi untuk menilai apakah mereka berhasil atau tidak berhasil dalam menjalankan tugas mereka dan untuk mengidentifikasi kekurangan dan kelebihan dari hasil pekerjaannya. Hasil penilaian kinerja digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pembinaan Pegawai Negeri Sipil, termasuk yang berkaitan dengan kenaikan pangkat, pengangkatan dalam jabatan, pendidikan dan pelatihan, serta pemberian penghargaan. Penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil dilaksanakan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil.

Unsur-unsur yang dinilai dalam mengevaluasi pelaksanaan pekerjaan adalah :

1. Kesetiaan;

Diartikan sebagai komitmen seseorang terhadap Pancasila, UUD 1945, Negara, dan Pemerintah. Unsur kesetiaan terdiri atas sub-sub unsur penilaian sebagai berikut:

- a. Tidak pernah mempersoalkan kebenaran Pancasila dalam perkataan, sikap, perbuatan, atau perilaku;
- b. Menjunjung tinggi kehormatan Negara atau Pemerintah dan secara konsisten mendahulukan kepentingan Negara di atas kepentingan diri sendiri, orang lain, atau sekelompok orang.;
- c. Berusaha untuk lebih memahami Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945, serta terus berusaha mempelajari arah negara, politik Pemerintahan, dan rencana Pemerintah dalam rangka melaksanakan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien;
- d. Tidak menjadi simpatisan/anggota perkumpulan atau tidak pernah terlibat dalam gerakan yang bermaksud mengubah atau menentang Pancasila

UUD 1945, pemerintah, atau bentuk Negara Kesatuan Republik Indonesia;

- e. Tidak berucap, membuat tulisan, atau melakukan sesuatu yang dianggap bertentangan dengan Pancasila, UUD 1945, Negara, atau Pemerintah.

2. Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan hasil akhir dari usaha seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Secara umum kinerja Pegawai Negeri Sipil dalam bekerja dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan pegawai yang bersangkutan.

3. Tanggungjawab

Seorang pegawai negeri yang bertanggung jawab akan dapat melakukan tugas yang diberikan kepadanya secara efisien dan secepat mungkin dan akan bersedia mengambil risiko yang telah diperhitungkan dengan penilaian dan tindakannya.

4. Ketaatan

Menaati perintah dan arahan dari pimpinan, mentaati segala peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan merupakan contoh ketaatan bagi seorang PNS.

5. Kejujuran

Secara umum, kejujuran mengacu pada keikhlasan pegawai negeri sipil dalam melakukan tanggung jawabnya dan kemampuannya untuk tidak menyalahgunakan kekuasaan yang diberikan kepadanya. Sub elemen berikut membentuk aspek kejujuran:

- a. Melaksanakan tugas dengan ikhlas;

- b. Menahan diri dari menyalahgunakan posisi / wewenang;
- c. Menginformasikan kepada atasan tentang hasil pekerjaan sesuai dengan keadaan.

6. Kerjasama

Kerjasama mengacu pada kapasitas pegawai negeri sipil untuk berkolaborasi dengan pegawai lain untuk melaksanakan tugas tertentu dengan cara yang seefektif dan seefisien mungkin.

7. Prakarsa

Inisiatif adalah kemampuan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk membuat pilihan, mengambil tindakan, atau menyelesaikan tugas yang diperlukan untuk melaksanakan tanggung jawab utamanya tanpa menunggu perintah dari atasan.

8. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok.

2.1.6 Reward

Reward merupakan sebagai bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeseluruhan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Sedangkan menurut Shields (2016) reward dapat menjadi sesuatu yang berwujud atau tidak berwujud yang organisasi berikan kepada karyawan baik sengaja atau tidak sengaja sebagai imbalan atas potensi karyawan atau kontribusi atas pekerjaan yang baik, dan

untuk karyawan yang menerapkan nilai positif sebagai pemuas kebutuhan tertentu. Menurut Davis *et al* (dalam Mangkunegara, 2009), reward dalam instansi kerap dalam bentuk pemberian berupa piagam dan sejumlah uang dari instansi untuk pegawai yang mempunyai prestasi. Ada juga instansi yang memberikan reward kepada pegawai karena masa kerja dan pengabdianya dapat dijadikan teladan bagi pegawai lainnya.

Pemberian reward karena masa kerja pegawai bertujuan untuk memotivasi gairah dan loyalitas kepada instansi. Pemberian reward tersebut merupakan upaya instansi dalam memberikan balas jasa atas hasil kerja pegawai, sehingga dapat mendorong pegawai bekerja lebih giat dan berpotensi. Pegawai memerlukan suatu reward pada saat hasil kerjanya telah memenuhi atau bahkan melebihi standar yang telah ditentukan oleh instansi. Reward dari perusahaan diberikan oleh perusahaan kepada karyawan berupa Relational Reward yaitu kenaikan jabatan dan Transactional Reward dalam bentuk gaji pokok, insentif, tunjangan, maupun jaminan.

2.2 Tinjauan Empiris

Jufrizen & Tiara (2021) menyatakan bahwa motivasi kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Selanjutnya motivasi kerja, kepuasan kerja, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Disiplin kerja tidak dapat memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja namun disiplin kerja memediasi pengaruh antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Rizal Nabawi (2019) menyatakan bahwa secara parsial lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan secara simultan berpengaruh signifikan. Berbeda dengan

Indra & Jufrizen (2019) menunjukkan bahwa variabel diklat, promosi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya penelitian dari Suhroji *et al.*, (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai sudah baik sehingga berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada instansi.

Moh. Sutoro *et al* (2020) menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kepemimpinan, kompensasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja. Kemudian dalam konteks kerja individu, kinerja para pegawai lebih dipengaruhi oleh kepemimpinan. Dengan kata lain, faktor dominan yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari adalah kepemimpinan. Hal ini mengisyaratkan, pentingnya menjadikan faktor pemimpin sebagai basis pengembangan sumber daya manusia.

Sama halnya dengan penelitian Salsabila & Novian (2021) menunjukkan bahwa *reward* dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Sama halnya dengan penelitian Dian Rustandi & Novi Rukhviyanti., (2020) menyatakan bahwa *reward* dan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN. Disarankan agar selalu diberikan pengawasan atau monitoring dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari, sehingga setiap pegawai dapat mengerjakan pekerjaan dengan teliti dan dapat menghasilkan kualitas kerja yang diakui oleh pimpinan.

Falentina *et al.*, (2018) menunjukkan bahwa integritas, kompetensi, dan profesionalisme berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Perbedaan dengan penelitian ini dari segi variabel yang digunakan yaitu kompetensi dan profesionalisme. Penelitian ini menggunakan variabel independen kepuasan kerja dan integritas dengan variabel dependen kepuasan kerja.

Damar & Indarto (2019) Menunjukkan bahwa semua variabel independen yaitu kepemimpinan dan integritas mempengaruhi kinerja anggota polri secara langsung. Selain itu, kepuasan kerja juga terbukti memediasi antara kepemimpinan dan integritas terhadap kinerja anggota Polri. Semakin baik Kepuasan Kerja anggota Polri dalam suatu organisasi maka akan meningkatkan kinerja anggota Polri. Kemudian bila instansi akan meningkatkan kepuasan kerja agar mempengaruhi kinerja anggotanya harus melakukan yaitu menikmati pekerjaan yang sedang dikerjakan, sesuai dengan penempatan kerja, hubungan dengan pimpinan baik, jenjang karir baik dan fasilitas pekerjaan yang menunjang.

Rina *et al.*, (2022) menyatakan bahwa kompetensi dan integritas secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada instansi. Hasil uji koefisien determinasi (*r-square*) kinerja karyawan sebesar 0,380. Kompetensi, integritas, dan pengembangan karir secara simultan mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 38%.