

**PENGARUH SPESIFIKASI PEKERJAAN DAN TUNJANGAN
KINERJA TERHADAP KINERJA ASN DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI DI PENGADILAN TINGGI
AGAMA PALEMBANG**

TESIS

Ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam
menempuh Gelar Magister Manajemen



Nama : Raden Ayu Sundari
NIM : 245141057
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TRIDINANTI PALEMBANG
TAHUN 2025**

LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS

Tesis ini Telah Disetujui Untuk Diujikan

**PENGARUH SPESIFIKASI PEKERJAAN DAN TUNJANGAN KINERJA
TERHADAP KINERJA ASN DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI PENGADILAN
TINGGI AGAMA PALEMBANG**

Nama : Raden Ayu Sundari
NPM : 245141057
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Proposal : Pengaruh Spesifikasi Pekerjaan Dan
Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Asn
Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel
Mediasi Di Pengadilan Tinggi Agama
Palembang

Menyetujui :

Pembimbing Tesis

Tanggal Pembimbing I



Dr. Sari Sakarina, S.E., M.M..CHRM
NIDN. 0214038501

Tanggal Pembimbing II



Dr. Yuni Adinda Putri, S.E., M.Si.
NIDN. 0207069401

Mengetahui :

Kaprodi MM



Dr. Sari Sakarina, S.E., M.M..CHRM
NIDN. 0214038501



Dr. Mey. Mikial, S.E., M.Si., Ak., CA., CSRS
NIDN. 0205026401

Tanggal

Tanggal

LEMBAR PENGESAHAN KOMISI PENGUJI TESIS

**PENGARUH SPESIFIKASI PEKERJAAN DAN TUNJANGAN KINERJA
TERHADAP KINERJA ASN DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI PENGADILAN
TINGGI AGAMA PALEMBANG**

Dipertahankan di depan Komisi Penguji Tesis
Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen
Universitas Tridinanti Palembang

Nama : Raden Ayu Sundari
NPM : 245141057
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Menyetujui :


Ketua Penguji :

Tanggal

Tanda Tangan

Dr.Dr. Sari Sakarina, S.E., M.M.
NIDN. 0214038501

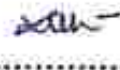
.....



Anggota Penguji :

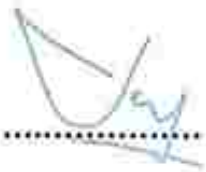
1. Dr. YuniAdinda Putri, S.E., M.Si.
NIDN. 0207069401

.....



2. Dr. Hj. Tri Suyantiningsih, S.E., M.M.
NIDN. 0316096303

.....



Mengetahui :

Palembang, Januari 2025
Dekan FEB,

Palembang, Januari 2025
Kaprodik MM



Msy. Mikial, S.E., M.Si., Ak., CA., CSRS
NIDN. 0205026401


Dr. Sari Sakarina, S.E., M.M. CHRM.
NIDN. 0214038501

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan dan hidayah-Nya sehingga Tesis yang berjudul “Pengaruh Spesifikasi Pekerjaan dan Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja ASN dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi di Pengadilan Tinggi Agama Palembang” dapat selesai tepat pada waktunya.

Tesis ini ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan mendapatkan gelar Magister Manajemen pada Universitas Tridianti Palembang Program Studi Magister Manajemen. Penyelesaian Tesis ini melibatkan banyak pihak yang telah memberikan bantuan, baik langsung maupun tidak langsung, moril maupun materil. Oleh karena itu pada kesempatan ini peneliti menyampaikan penghargaan dan rasa terima kasih kepada :

1. Ketua Yayasan Pendidikan Nasional Tridianti Palembang, Bapak Prof. H. Machmud Hasjim, MME.
2. Rektor Universitas Tridianti Palembang, Bapak Prof. Dr. Ir. H. Edizal AE, MS
3. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tridianti Palembang Ibu Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak., CA., CSRS
4. Direktur Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Tridianti Palembang Bapak Dr. Djatmiko Noviantoro, S.E., M.Si.
5. Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Tridianti Palembang, Ibu Dr. Sari Sakarina, S.E., M.M.
6. Ibu Dr. Sari Sakarina, S.E., M.M. selaku pembimbing pertama yang telah memberikan nasehat, saran dan komentar yang membangun di sepanjang proses penelitian, dan dukungan beliau untuk penyelesaian tesis ini.
7. Ibu Dr. Yuni Adinda Putri, S.E., M.Si. selaku pembimbing kedua yang terus memberikan dorongan, nesehat, bimbingan, diskusi serta mengoreksi, masih menyempatkan waktu disela kesibukan untuk menerima dan berdiskusi kepada penulis.

8. Para dosen dan pihak-pihak yang telah meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam penulisan tesis ini.
9. Ketua Pengadilan Tinggi Agama Palembang beserta jajarannya yang telah memberikan dukungan moril dan materil dalam menyelesaikan tesis ini.
10. Seluruh keluarga terutama Kedua Orang Tua, Suami dan Saudara yang sangat saya cintai.
11. Semua pihak yang selalu memberikan dukungan dan semangat motivasi dan telah membimbing, membantu dan mendorong penyelesaian tesis ini.

Peneliti menyadari mungkin dalam tesis ini masih terdapat banyak kekurangan, untuk diharapkan tanggapan dan masukan dari berbagai pihak sebagai bahan perbaikan dengan harapan dan pada akhirnya tesis ini dapat disajikan sebagai buah karya yang bermanfaat bagi masyarakat di bidang Pendidikan.

Palembang, Januari 2025



Raden Ayu Sundari

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh spesifikasi pekerjaan dan tunjangan kinerja terhadap kinerja ASN, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi di Pengadilan Tinggi Agama Palembang baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Populasi dari penelitian ini yaitu seluruh ASN di lingkungan kerja Pengadilan Tinggi Agama Palembang yakni berjumlah 58 orang. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode analisis *Structural Equation Model (SEM)* yang dioperasikan melalui *Program Partial Least Square (PLS)*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Spesifikasi Pekerjaan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z) terlihat dari nilai *T-Statistic* sebesar $3,291 \geq 1,96$ atau *P-Value* $0,001 < 0,05$. Tunjangan Kinerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z) terlihat dari nilai *T-Statistic* sebesar $2,949 \geq 1,96$ atau *P-Value* $0,003 < 0,05$. Spesifikasi Pekerjaan (X1) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y) terlihat dari nilai *T-Statistic* sebesar $1,292 \leq 1,96$ atau *P-Value* $0,197 > 0,05$. Tunjangan Kinerja (X2) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y) terlihat dari nilai *T-Statistic* sebesar $0,835 \leq 1,96$ atau *P-Value* $0,404 > 0,05$. Dan Kepuasan Kerja (Z) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y) terlihat dari nilai *T-Statistic* sebesar $1,337 \leq 1,96$ atau *P-Value* $0,182 > 0,05$.

Dari model yang dibangun pada penelitian ini dan dari hasil uji hipotesis menggunakan *Smart-PLS*, maka dapat disarankan bagi Pengadilan Tinggi Agama Palembang agar dalam menguraikan spesifikasi pekerjaan dan pemberian tunjangan kinerja antara ASN jabatan struktural dan fungsional.

Kata kunci : Spesifikasi Pekerjaan, Tunjangan Kinerja, Kepuasan Kerja, Kinerja

ABSTRACT

This study aims to examine and prove the effect of job specification and performance incentives on the performance of State Civil Apparatus (ASN), with job satisfaction as a mediating variable at the Palembang High Religious Court, both directly and indirectly. The population of this study is all ASN in the work environment of the Palembang High Religious Court, totaling 58 people. The data analysis method used in this study is by using Structural Equation Model (SEM) analysis method operated through Partial Least Square (PLS) program.

The results of this study indicate that Job Specification (X1) has a positive and significant effect on Job Satisfaction (Z), seen from the T-Statistic value of $3.291 \geq 1.96$ or P-Value $0.001 < 0.05$. Performance Incentives (X2) have a positive and significant effect on Job Satisfaction (Z), seen from the T-Statistic value of $2.949 \geq 1.96$ or P-Value $0.003 < 0.05$. Job Specification (X1) does not have a positive and significant effect on Performance (Y), seen from the T-Statistic value of $1.292 \leq 1.96$ or P-Value $0.197 > 0.05$. Performance Incentives (X2) do not have a positive and significant effect on Performance (Y), seen from the T-Statistic value of $0.835 \leq 1.96$ or P-Value $0.404 > 0.05$. And Job Satisfaction (Z) does not have a positive and significant effect on Performance (Y), seen from the T-Statistic value of $1.337 \leq 1.96$ or P-Value $0.182 > 0.05$.

From the model built in this study and from the results of hypothesis testing using Smart-PLS, it can be suggested that the Palembang High Religious Court should consider job specification and performance incentives for ASN structural and functional positions.

Keywords: Job Specification, Performance Incentives, Job Satisfaction, Performance.

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Raden Ayu Sundari
NPM : 245141057
Program Studi : Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : Pengaruh Spesifikasi Pekerjaan Dan Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Asn Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Di Pengadilan Tinggi Agama Palembang

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa :

1. Tesis yang saya susun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) dari Program Pasca Sarjana Program Studi Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang seluruhnya adalah hasil karya sendiri.
2. Apabila ada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain, akan saya tulis sumbernya dengan jelas, sesuai norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.
3. Jika dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis yang saya susun ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar Akademik Magister Manajemen (MM) yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dalam keadaan sadar dengan rasa tanggung jawab tanpa paksaan dari pihak manapun.

Palembang, Januari 2025

Yang Menyatakan,



Raden Ayu Sundari

RIWAYAT HIDUP

Raden Ayu Sundari, dilahirkan di Palembang, Provinsi Sumatera Selatan tanggal 6 Agustus 1984 anak keempat dari lima bersaudara dari pasangan Bapak Raden Agustjik dan Ibu Raden Ayu Azizah.

Sekolah Dasar diselesaikan pada tahun 1996 di Sekolah Dasar Negeri 328 Palembang, tahun 1999 lulus dari Sekolah Menengah Pertama Negeri 2 Palembang, dan meneruskan ke Sekolah Menengah Farmasi lulus tahun 2002. Pada tahun 2005 melanjutkan kuliah di Universitas Bina Darma program studi Ilmu Komputer jurusan Sistem Informasi dan lulus pada tahun 2009 dengan masa pendidikan 3,5 tahun. Tahun 2023 melanjutkan kuliah Program Pascasarjana Magister Manajemen di Universitas Tridinanti Palembang.

Tahun 2002 sampai tahun 2008 bekerja sebagai Asisten Apoteker di beberapa Apotik sambil menjalani kuliah dan di tahun 2009 bekerja sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Mahkamah Agung Republik Indonesia dan ditugaskan pada Satuan Kerja Pengadilan Agama Baturaja tahun 2010 sampai dengan tahun 2021 dengan jabatan terakhir sebagai Kepala Sub Bagian Perencanaan, Teknologi Informasi dan Pelaporan, kemudian mengajukan permohonan pindah ke Satuan Kerja Pengadilan Tinggi Agama Palembang sebagai Analis Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan di tahun 2021 sampai dengan sekarang.

Palembang, Januari 2025


Raden Ayu Sundari

MOTTO

*“Keep our hearts, improve our self, be the best, be usefull people
and keep istiqomah”*

Raden Ayu Sundari

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS	ii
LEMBAR PENGESAHAN KOMISI PENGUJI TESIS	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
SURAT PERNYATAAN	viii
RIWAYAT HIDUP	ix
MOTTO	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	11
1.3. Batasan Masalah.....	12
1.4. Rumusan Masalah.....	12
1.5. Tujuan Penelitian.....	13
1.6. Kegunaan Penelitian.....	13
BAB II. TINJAUAN KEPUSTAKAAN DAN HIPOTESIS	15
PENELITIAN.....	15
2.1. Kajian Pustaka	15
2.1.1. Kinerja.....	15
2.1.2. Kepuasan Kerja	20
2.1.3. Tunjangan Kinerja.....	24
2.1.4. Spesifikasi Pekerjaan	26
2.2. Hasil Penelitian Yang Relevan.....	33
	xi

2.3. Kerangka Berpikir	37
2.4. Hipotesis Penelitian	40
BAB III. METODE PENELITIAN.....	41
3.1. Tempat dan Waktu Penelitian.....	41
3.2. Desain Penelitian.....	42
3.3. Populasi dan Sampel.....	42
3.4. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data.....	43
3.5. Variabel dan Definisi Operasional.....	44
3.6. Teknik Analisis Data.....	51
3.7. Hipotesis Statistik.....	55
BAB IV. HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN	58
4.1. Hasil Penelitian	58
4.2. Pembahasan Hasil Penelitian	75
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	85
5.1. Kesimpulan	85
5.2. Implikasi	86
5.3. Saran	88
DAFTAR KEPUSTAKAAN.....	90
LAMPIRAN.....	94

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Capaian Kinerja PTA Palembang Tahun 2024	3
Tabel 1.2 Penerimaan Tunjangan Kinerja ASN PTA Palembang	6
Tabel 2.1 Penelitian Yang Relevan.....	33
Tabel 3.1 Waktu Penelitian.....	41
Tabel 3.2 Skala Likert.....	44
Tabel 3.3 Kisi –Kisi Instrumen Kinerja.....	46
Tabel 3.4 Kisi-Kisi Instrumen Kepuasan Kerja.....	47
Tabel 3.5 Kisi- Kisi Instrumen Tunjangan Kinerja.....	49
Tabel 3.6 Kisi –Kisi Instrumen Spesifikasi Pekerjaan.....	50
Tabel 3.7 Hipotesis Penelitian.....	56
Tabel 4.1 Deskripsi Responden Menurut Jenis Kelamin.....	58
Tabel 4.2 Deskripsi Responden Menurut Jenjang Pendidikan.....	59
Tabel 4.3 Deskripsi Responden Menurut Usia.....	60
Tabel 4.4 <i>Fornell-Larcker Criterion Discriminant Validity</i>	62
Tabel 4.5 <i>Loading Factor Model 2</i>	64
Tabel 4.6 <i>Cross Loading</i>	67
Tabel 4.7 <i>Composite Reliability</i>	69
Tabel 4.8 <i>R Square</i>	70
Tabel 4.9 Pengaruh Langsung (<i>Path Coefficient</i>).....	71
Tabel 4.10 Pengaruh Tidak Langsung (<i>Indirect Effect</i>).....	71
Tabel 4.11 Hipotesis <i>Path Coefficient</i>	73

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Berpikir	39
Gambar 4.1. Hasil Pengolahan Data Tahap 1	61
Gambar 4.2. Hasil Pengolahan Data Tahap 2.....	64
Gambar 4.3. Full Model Bootstrapping t statistic.....	73

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner

Lampiran 2 Tabulasi Data

Lampiran 3 Hasil Olah Data

Lampiran 4 Hasil Tes Similarity

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Proses pembangunan nasional membutuhkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang dapat dipercaya disemua organisasi salah satunya dalam pemerintahan. Hal ini berarti proses pembangunan organisasi pemerintahan tersebut akan berjalan lancar apabila dipimpin dan dijalankan oleh orang-orang yang bertanggung jawab (Rhardjo, 2022). Dalam lingkungan pemerintahan, Sumber Daya Manusia yang berperan sebagai pelaksana disebut Aparatur Sipil Negara (ASN). Peran ASN sangat penting dan dibutuhkan negara, dimana ASN adalah unsur aparatur negara, abdi negara sekaligus abdi masyarakat yang bekerja sepenuhnya untuk mencapai kepentingan negara (Suryanto, 2021).

Kualitas ASN dibuktikan dengan kinerja pegawai dalam menjalankan tugas dan peranan yang sudah dipercaya dan diemban oleh pegawai tersebut berdasarkan tuntutan organisasi atau lembaga. Maka setiap individu pegawai dalam organisasi harus mampu berperan dalam mengelola dan mengembangkan potensi yang dimiliki agar dapat bekerja sama dan mengimbangi dengan yang lain dalam mengoptimalkan kebutuhan masyarakat maupun negara (Gantini, 2022). Prestasi kerja ASN dapat dinilai berdasarkan kinerja ASN tersebut dibandingkan dengan beberapa kemungkinan misalkan standar, target, atau kriteria yang telah diputuskan dan disepakati terlebih dahulu secara bersama-sama (Fauzi, 2019).

Sebagai Aparatur Negara, ASN berkewajiban menjalankan tugas pemerintahan dan pembangunan dengan loyalitas dan ketaatan kepada Pancasila, UUD 1945 serta negara dan pemerintah dengan hal ini ASN sebagai pelaksana perundang-undangan wajib berusaha untuk selalu taat pada setiap peraturan perundang-undangan dalam menjalankan tugas kedinasan (Hasan, 2024). Pembagian dan pemberian tugas kedinasan kepada ASN pada dasarnya merupakan kepercayaan dari atasan yang berwenang dengan harapan dan maksud agar tugas tersebut dijalankan dengan sebaik-baiknya dan semaksimal mungkin dengan penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggung jawab (Pramusinto, 2019).

Pengadilan Tinggi Agama Palembang merupakan Lembaga Peradilan Tingkat Banding yang berwenang mengadili perkara yang menjadi kewenangan Pengadilan Agama dalam tingkat banding di wilayah hukum Provinsi Sumatera Selatan. Pengadilan Tinggi Agama Palembang memiliki yurisdiksi yang meliputi wilayah Propinsi Sumatera Selatan sebanyak 4 Kota dan 13 Kabupaten (Agama, 2017).

Dalam menjalankan tugasnya Pengadilan Tinggi Agama Palembang membutuhkan sumber daya manusia yang mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik, dengan kata lain memiliki kinerja kerja yang baik. Berdasarkan Keputusan Sekretaris Mahkamah Agung Republik Indonesia Nomor : 2049/SEK/SK/XII/2022 Tentang Pedoman Pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Di Lingkungan Mahkamah Agung Dan Badan Peradilan Yang Berada Di Bawahnya, disebutkan bahwa Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang selanjutnya disingkat SAKIP, adalah rangkaian

sistematik dari berbagai aktivitas, alat dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, pengklasifikasian, pengikhtisaran, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah, dalam rangka pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah (Mahkamah Agung, 2022). Adapun capaian kinerja di Pengadilan Tinggi Agama Palembang di tahun 2024, sebagaimana pada tabel di bawah ini :

**Tabel 1.1 Capaian Kinerja Pengadilan Tinggi Agama Palembang
Tahun 2024**

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama	Target (%)	Realisasi (%)	Capaian (%)
1	Terwujudnya peradilan yang pasti, transparan, dan akuntabel	Persentase perkara yang diselesaikan tepat waktu	100%	100%	100%
		Persentase perkara yang tidak mengajukan upaya kasasi	70%	75,44%	107,77%
		Index persepsi stakeholder yang puas terhadap layanan peradilan	98%	96,75%	98,72%
2	Peningkatan efektivitas pengelolaan penyelesaian perkara	Persentase salinan putusan perkara perdata yang dikirim ke Pengadilan tepat waktu	100%	100%	100%

Jika dibandingkan tahun 2023, capaian kinerja tahun 2024 mengalami penurunan pada indikator kinerja utama **Index persepsi stakeholder yang puas terhadap layanan peradilan** dimana pada tahun 2023 capaiannya sebesar 100% sedang di tahun 2024 capaiannya sebesar 98,72% turun 1,28%. Dari indikator kinerja utama yang turun ini dievaluasi berdasarkan *survey* yang dilaksanakan setiap semester I dan II tahun 2024 secara *online by system* melalui aplikasi survei Badilag Si SURTI (Sistem Survei Terintegrasi). Dimana dari hasil survei tersebut pada unsur **Petugas pelayanan/sistem pelayanan online pada unit layanan ini merespon keperluan Bapak/Ibu dengan cepat** mendapatkan hasil dengan "nilai terendah" dari 8 (delapan) unsur pelayanan.

Sedangkan untuk penilaian kinerja pegawai dinilai berdasarkan sasaran kinerja pegawai dengan aspek hasil memiliki bobot 60%, sedangkan aspek perilaku memiliki bobot 40%. Indikator kinerja harus memenuhi kriteria SMART, yaitu: S yakni *Specific* (tujuan jelas dan fokus), M yakni *Measurable* (tujuan terukur/jelas dan dapat dihitung) A yakni *Attainable* (dapat dicapai/menetapkan tujuan yang dapat dicapai) R yakni *Relevant* (sesuai kenyataan) T yakni *Time-Based* (berbasis waktu/untuk mencapai target harus ada ketentuan waktu) (Badan Diklat Kementerian Agama, 2021).

Sejak diberlakukannya Undang-Undang Aparatur Sipil Negara (ASN), pengelolaan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Indonesia semakin ditekankan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja mereka. Salah satu pendekatan yang diambil untuk mewujudkan ketiga prinsip tersebut adalah melalui implementasi

manajemen talenta ASN. Temuan dari penilaian KASN tahun 2021 menunjukkan bahwa pengembangan karier adalah aspek yang paling rendah nilainya (Amir *et al.*, 2022).

Beberapa kendala yang diidentifikasi oleh KASN yaitu Pertama, ketidaksesuaian standar kompetensi yang mana belum tersedianya standar kompetensi untuk seluruh jabatan, terutama untuk standar kompetensi teknis, menjadi hambatan utama dalam pengembangan karier. Kedua, ketidaksesuaian profil kompetensi yaitu kurangnya profil kompetensi untuk seluruh pegawai menyulitkan dalam proses penilaian dan pemetaan talenta. Ketiga, analisis kesenjangan kompetensi, dimana belum dilakukannya analisis kesenjangan kompetensi secara terstruktur membuat sulit bagi organisasi untuk menentukan kebutuhan pengembangan. Keempat, keterbatasan pengembangan berdasarkan kesenjangan kompetensi. Pengembangan kompetensi pegawai belum berdasarkan pada kesenjangan kompetensi, sehingga upaya pengembangan menjadi kurang terarah (Rusni, 2022).

Menyoroti sejumlah permasalahan yang dihadapi dalam pemberian umpan balik kompetensi di lingkungan instansi pemerintah, yang pertama, ketidakpahaman pihak yang menyampaikan hasil, tidak jelasnya instansi mengenai pihak mana yang seharusnya menyampaikan hasil kompetensi kepada pegawai. Kedua, kurangnya pemahaman pimpinan, pimpinan belum sepenuhnya memahami tujuan dari pelaksanaan penilaian kompetensi, dan seringkali fokus hanya pada target jumlah pegawai yang diikutsertakan. Ketiga, kurangnya keterampilan pimpinan dalam memberikan *coaching*, *mentoring*, dan *counseling*

kepada pegawai berdasarkan hasil penilaian kompetensi. Keempat, ketidaktersediaan prosedur pemanfaatan hasil penilaian kompetensi, belum adanya prosedur yang jelas dalam pemanfaatan hasil penilaian kompetensi menyebabkan kurangnya komitmen organisasi dalam pengembangan pegawai (Setiawan, 2023).

Pemberian umpan balik kompetensi kepada pegawai bukan hanya sekadar kewajiban formal, tetapi juga mencerminkan transparansi dan keterbukaan dalam manajemen SDM. Hasil penilaian kompetensi harus disampaikan dengan jelas kepada pegawai untuk meningkatkan pemahaman mereka tentang tingkat kompetensi yang harus dicapai dalam mendukung kinerja mereka. Sebaliknya, ketidakpahaman atau ketidaktransparan dalam pemberian umpan balik dapat menimbulkan praduga dan ketidakpercayaan dari pegawai terhadap organisasi (Indra *et al.*, 2021).

Permasalahan terkait kinerja ASN juga terjadi di lingkungan kerja Pengadilan Tinggi Agama Palembang. Berikut daftar besaran tunjangan yang diterima ASN di lingkungan kerja Pengadilan Tinggi Agama Palembang:

Tabel 1.2 Penerimaan Tunjangan Kinerja ASN Pengadilan Tinggi Agama Palembang Tahun 2024

NO	JABATAN	PANGKAT / GOL	Masa Kerja	NETTO
1	Panitera	Pembina Utama Madya(IV/d)	37 tahun	19.280.000,-
2	Kabag Perencanaan dan Kepegawaian	Pembina Tingkat I(IV/b)	35 tahun	13.920.000,-
3	Kabag Umum dan Keuangan	Pembina Tingkat I(IV/b)	30 tahun	13.920.000,-
4	Kasubag Kepegawaian dan TI	Penata Tingkat I(III/d)	14 tahun	9.452.500,-
5	Kasubag Rencana Program Anggaran	Penata(III/c)	18 tahun	9.500.000,-

NO	JABATAN	PANGKAT / GOL	Masa Kerja	NETTO
6	Kasubag Keuangan dan Pelaporan	Pembina(IV/a)	18 tahun	9.500.000,-
7	Kasubag Tata Usaha dan Rumah Tangga	Penata Tingkat I(III/d)	14 tahun	9.500.000,-
8	Panitera Muda Hukum	Pembina(IV/a)	29 tahun	9.500.000,-
9	Panitera Muda Gugatan	Penata Tingkat I(III/d)	31 tahun	9.500.000,-
10	Panitera Pengganti	<ul style="list-style-type: none"> • Pembina Tingkat I(IV/b) • Pembina (IV/a) • Penata Tingkat I (III/d) 	13 - 41 tahun	9.121.000,-
11	Perencana Muda	Penata Tingkat I(III/d)	14 tahun	8.758.000,-
12	Analisis Kepegawaian Muda	Penata Tingkat I(III/d)	14 tahun	8.758.000,-
13	Pengelola Pengadaan Barang/Jasa Muda	Penata Tingkat I(III/d)	16 tahun	8.758.000,-
14	Pranata Komputer Pertama Pertama	<ul style="list-style-type: none"> • Penata(III/c) • Penata Muda (III/a) 	3 - 9 tahun	8.071.000,-
15	Pranata Keuangan APBN Mahir	Penata Muda Tingkat I(III/b)	14 tahun	5.979.000,-
16	Analisis Humas	<ul style="list-style-type: none"> • Penata Tingkat I (III/d) • Penata (III/c) • Penata Muda (III/a) 	2 - 14 tahun	5.079.000,-
17	Analisis Protokol	<ul style="list-style-type: none"> • Penata Tingkat I (III/d) • Penata Muda (III/a) 	3 - 13 tahun	5.079.000,-
18	Analisis Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan	Penata Tingkat I(III/d)	14 tahun	5.079.000,-
19	Analisis Perkara Peradilan	<ul style="list-style-type: none"> • Penata Tingkat I(III/d) • Penata Muda (III/a) 	1 - 14 tahun	5.079.000,-
20	Analisis Tata Laksana	<ul style="list-style-type: none"> • Penata Tingkat I(III/d) • Penata Muda Tingkat I (III/b) • Penata Muda (III/a) 	3 - 28 tahun	5.079.000,-
21	Penyusun Laporan Keuangan	<ul style="list-style-type: none"> • Penata Tingkat I(III/d) • Penata (III/c) • Penata Muda Tingkat I (III/b) 	15 - 18 tahun	5.079.000,-

NO	JABATAN	PANGKAT / GOL	Masa Kerja	NETTO
22	Terampil/Pelaksana Arsiparis	<ul style="list-style-type: none"> • Pengatur Tingkat I (II/d) • Pengatur (II/c) 	3 tahun	3.902.000,-
23	Pengelola Data	Pengatur(II/c)	2 tahun	3.870.000,-
24	Perencana Pertama	PPPK	10 bulan	8.071.000,-
25	Pengelola Pengadaan Barang/Jasa Pertama	PPPK	10 bulan	8.071.000,-
26	Arsiparis Pertama	PPPK	10 bulan	6.532.408,-

Sumber: Laporan Keuangan Pengadilan Tinggi Agama Kota Palembang (2024)

Berdasarkan data yang ditampilkan pada Tabel 1.2 diketahui bahwa selisih tunjangan kinerja antara pegawai Penata Muda (III/a) dan dengan pejabat struktural Pembina (IV/a) tidak terlalu jauh, hal tersebut menimbulkan ketidakpuasan pada kelompok pegawai yang memiliki masa kerja lebih lama. Data ini memperkuat keluhan dari beberapa ASN yang menyatakan bahwa pangkat dan golongan tidak mempengaruhi besar tunjangan kinerja yang diterima.

Hasibuan dalam (Khaeruman, 2021) mendefinisikan spesifikasi pekerjaan sebagai daftar pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan karakteristik lainnya yang harus dimiliki seseorang untuk menjalankan pekerjaannya adalah gambaran tertulis yang menguraikan tugas dan tanggung jawab, kondisi pekerjaan, hubungan pekerjaan dan aspek-aspek pekerjaan pada suatu jabatan tertentu dalam organisasi.

Spesifikasi pekerjaan yang jelas dan tepat dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya, salah satunya dengan meningkatkan kinerja karyawan. Keutamaan spesifikasi pekerjaan dalam penentuan kinerja karyawan yakni, menjelaskan syarat pekerjaan, membantu seleksi awal, membantu meningkatkan

kualitas SDM, membantu meningkatkan kualitas SDM, membantu memahami syarakt pekerjaan secara menyeluruh, membantu menghindari kebingungan, membantu mengurangi kesalahpahaman (Sopiah, 2018).

Hasil penelitian (Pitaloka, 2019) menunjukkan bahwa spesifikasi pekerjaan mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel kinerja karyawan. Hasil yang sama juga ditunjukkan penelitian (Iga, 2020) yang menyatakan bahwa spesifikasi pekerjaan (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Namun hasil yang berbeda ditemukan pada penelitian (Fakhrizal *et al.*, 2022) yang menyatakan bahwa spesifikasi pekerjaan tidak berpengaruh terhadap kinerja di Organisasi Forum Lembaga Legislatif Mahasiswa Indonesia.

Selanjutnya, tunjangan kinerja dalam Peraturan Menteri Ketenugakerjaan Nomor 10 Tahun 2017, diartikan sebagai tunjangan yang diberikan kepada pegawai berdasarkan pada capaian kinerja pegawai (Kemenaker, 2017). Tujuan pemberian tunjangan kinerja adalah bentuk apresiasi atas prestasi kerja pegawai, motivasi untuk meningkatkan kinerja, disiplin, dan prestasi pegawai, upaya mencegah tindak pidana korupsi di kalangan birokrasi pemerintah, imbalan agar karyawan dapat meningkatkan produktivitasnya, upaya mempertahankan keberadaan karyawan sebagai bagian organisasi dalam jangka waktu yang panjang (Gantini, 2022). Adanya tunjangan kinerja diharapkan akan meningkatkan produktifitas pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Pencapaian kinerja pegawai yang optimal dapat dilihat dari kesejahteraan pegawai dan faktor-faktor yang mendukung kinerja mereka (Najoan, 2018). (Hendrajati, 2024) dalam

penelitiannya menyebutkan bahwa tunjangan kinerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai.

Faktor lain yang memengaruhi kinerja ialah kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri. (Robbins & Coulter, 2020) menjelaskan kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan dan kualitas perusahaan. Hal ini disebabkan karena karyawan yang puas cenderung lebih terlibat, berkomitmen, dan proaktif dalam perannya. Kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menurut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang ideal dan hal serupa lainnya. Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu diketahui bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa variabel, selain itu kepuasan kerja juga dapat menjadi penghubung beberapa variabel menuju ke kinerja kerja.

Akbur (2023) melakukan penelitian yang hasilnya menunjukkan bahwa spesifikasi pekerjaan yang memiliki pengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja. (Yusnia, 2017) dalam penelitiannya menemukan bahwa spesifikasi pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Fitriyawati (2022) membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh tunjangan dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. (Iryani, 2022) dalam penelitiannya menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara langsung tunjangan kinerja terhadap kepuasan kerja, pengaruh langsung tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai dan pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja

pegawai. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa tunjangan kinerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian tunjangan berbasis kinerja merupakan salah satu jawaban untuk peningkatan kinerja individu pegawai yang diharapkan dapat memberikan kepuasan kerja yang akhirnya juga akan mempengaruhi pencapaian kinerja pegawai. Sedangkan (Hendrajati, 2024) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa tunjangan kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Berdasarkan fenomena yang terjadi di Pengadilan Tinggi Agama Palembang terkait kinerja kerja ASN dan riset gap, maka peneliti merasa permasalahan kinerja tersebut perlu untuk diteliti lebih lanjut, untuk itu peneliti akan melakukan penelitian yang berjudul "Pengaruh Spesifikasi Pekerjaan Dan Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja ASN Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Di Pengadilan Tinggi Agama Palembang".

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diketahui bahwa terdapat beberapa permasalahan yang terjadi di lingkungan kerja Pengadilan Tinggi Agama Palembang terkait kinerja ASN yakni :

1. Pembagian tunjangan kinerja tidak berdasarkan lama kerja.
2. Terdapat ketimpangan pemberian tunjangan kinerja antara ASN jabatan fungsional dan struktural.

3. Pada posisi struktural Spesifikasi Pekerjaan tidak terlalu diuraikan dengan jelas.
4. Banyaknya ASN yang tidak merasa puas terhadap pembagian tunjangan kinerja sehingga berdampak pada kinerja kerja.

1.3. Batasan Masalah

Agar pembahasan penelitian ini tidak melebar jauh, maka permasalahan yang akan dibahas pada penelitian ini yakni,

1. Keterkaitan antara spesifikasi pekerjaan, kepuasan kerja dan kinerja ASN Pengadilan Tinggi Agama Palembang.
2. Keterkaitan tunjangan kinerja, kepuasan kerja dan kinerja ASN Pengadilan Tinggi Agama Palembang.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah, maka permasalahan yang akan dibahas pada penelitian ini yakni sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh Spesifikasi Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja di Pengadilan Tinggi Agama Palembang ?
2. Apakah terdapat pengaruh Tunjangan Kinerja terhadap Kepuasan Kerja di Pengadilan Tinggi Agama Palembang ?
3. Apakah terdapat pengaruh Spesifikasi Pekerjaan terhadap Kinerja ASN di Pengadilan Tinggi Agama Palembang ?

4. Apakah terdapat pengaruh Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja ASN di Pengadilan Tinggi Agama Palembang?
5. Apakah terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja ASN di Pengadilan Tinggi Agama Palembang?

1.5. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan membuktikan:

1. Pengaruh Spesifikasi Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja di Pengadilan Tinggi Agama Palembang ?
2. Pengaruh Tunjangan Kinerja terhadap Kepuasan Kerja di Pengadilan Tinggi Agama Palembang ?
3. Pengaruh Spesifikasi Pekerjaan terhadap Kinerja ASN di Pengadilan Tinggi Agama Palembang?
4. Pengaruh Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja ASN di Pengadilan Tinggi Agama Palembang?
5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja ASN di Pengadilan Tinggi Agama Palembang?

1.6. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat terhadap pengembangan keilmuan terkait Spesifikasi Pekerjaan, Tunjangan Kinerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja ASN.
- b. Dapat dijadikan referensi bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian terkait Spesifikasi Pekerjaan, Tunjangan Kinerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja ASN.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi akademisi dan masyarakat umum penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan sebagai referensi dalam mendalami ilmu kependidikan khususnya terkait Spesifikasi Pekerjaan, Tunjangan Kinerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja ASN.
- b. Bagi Pimpinan Pengadilan Tinggi Agama Palembang diharapkan hasil penelitian ini sebagai masukan dan pertimbangan guna meningkatkan kepuasan kerja serta kinerja ASN di Pengadilan Tinggi Agama Palembang.
- c. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk ASN di Pengadilan Tinggi Agama Palembang dalam meningkatkan kepuasan kerja serta kinerja.
- d. Bagi Pengadilan Tinggi Agama Palembang penelitian ini diharapkan sebagai masukan dan bahan pertimbangan dalam meningkatkan mutu pelayanan kepada masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Agama, P. T. (2017). *Profil Pengadilan Tinggi Agama Palembang Tentang Wilayah Yurisdiksi*. Www.Pta-Palembang.Go.Id.
- Ahmad, A. R., Yee, K. S., Isa, K., Soon, N. K., & Sapry, H. R. (2019). *The Job Specification And Job Description For Indonesian Workers In Malaysian Construction Industry*. November. <https://doi.org/10.35940/ijeat.E1036.0585C19>
- Ahmadiul. (2024). *Pengaruh Job Description Dan Job Specification Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Inka (Persero) Madiun*. Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim.
- Akbar, *Et Al.* (2023). Dampak Pemahaman *Job Description* Dan Kecocokan *Job Specification* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT . *BAS The Impact Of Job Description Comprehension And Job. Barometer*, 8(1), 29–41.
- Amelia, K. D., & Hadjri, M. I. (2024). *Pengaruh Quality Of Work Life (QWL) Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT . Tunas Dwipa Matra Lampung*. 5(9), 4268–4288.
- Amir, L. A., Terbuka, U., & Terbuka, U. (2022). *Negara Sebagai Bagian Proses Pengembangan Sumber Daya Manusia : Pendongkrak Motivasi Atau Penyebab Demotivasi*. 3(6), 606–615.
- Areros, W. A. (2021). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Post Indonesia Di Manado*. 2(2), 119–123.
- As'ad, M. (2013). *Psikologi Industri: Seri Ilmu Sumber Daya Manusia*. Liberty.
- Badan Diklat Kementerian Agama. (2021). *Modul Pelatihan Teknis Penilaian Kinerja Pns Konsep Dasar Penilaian Kinerja Pns*.
- Dessler, G. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Jilid II)*. Penerbit Indeks.
- Djarmiko, *Et Al.* (2020). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Win Acces Telecommunication Palembang Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Apkasi Manajemen & Bisnis*, 1(1), 27–35.
- Duryadi. (2021). *Metode Penelitian Ilmiah*. Prima Agus Teknik.
- Fakhrizal *Et Al.* (2022). Pengaruh *Job Description*, *Job Specification* Dan *Leadership* Terhadap Kinerja Organisasi Pada Forum Lembaga Legislatif Mahasiswa Indonesia Koordinator Malang Raya. *Jurnal Riset Manajemen Prodi Manajemen*, 151–166.
- Fauzi, A. (2019). Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara Dalam Melayani Masyarakat. *Kompetiti*, 1(14). <https://doi.org/1035446>

- Fisher, C. D., Schoenfeldt, L. F., & Shaw, J. B. (2016). *Human Resource Management*. In *Biztantra* (12th Ed.). Mc Graw-Hill Irwin.
- Fitriyawati, A. (2022). Peran Mediasi *Job Satisfaction* Pada Pengaruh Tunjangan Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. *Implementasi Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(2), 131–150.
- Gantini, S. (2022). *Indeks Profesionalitas Asn*. DJASN BKN.
- Ghozali. (2016). Aplikasi *Analisis Multivariate* Dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi, Edisi 7, BP Universitas Diponegoro, Semarang. *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, 10(2), 121–131. <https://doi.org/10.14710/jsmo.v10i2.5909>
- Gibson, J. L. (2013). *Penilaian Kinerja* (5th Ed.). Erlangga.
- Gómez-Mejía. (2024). *Family Control Political Risk And Employment Security A Cross-National Study*. *Journal Of Management Studies*.
- Hasan. (2024). Membangun Smart Aparatur Sipil Negara (ASN) Untuk Membangun Aparatur Sipil Negara. *Politik Pemerintahan Dharma Praja*, 3, 1–12.
- Hasibuan. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Helmi. (2023). *Kepuasan Kerja*. Eu.
- Hendrajati, Et Al. (2024). Pengaruh Tunjangan Kinerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Kepuasan Kerja Pada Kantor Kejaksaan Tinggi Daerah Istimewa Yogyakarta. *Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 13(03), 694–708.
- Iga, Et Al. (2020). Pengaruh Analisis Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Malang. *Jurnal Respon Publik*, 14(1), 25–31.
- Indra et al. (2021). Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Dinas Sosial Kota Makassar. *Ilmu Sosial Dan Politik*, 65–79.
- Iryani, Et Al. (2022). Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kinerja Sebagai Variabel Mediasi Abstrak. *Manajemen Dan Bisnis*, 5(1), 343–354.
- Jumawan. (2021). Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai Dan Tunjangan Kinerja Sebagai Variabel Intervening. *Media Mahardika*, 19(2), 342–351.
- Kemenaker. (2017). *Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia*.
- Khaeruman. (2021). Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Konsep & Studi Kasus. In *Bookchapter*.
- Mahkamah Agung. (2022). *Keputusan Sekretaris Mahkamah Agung*.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosda Karya.

- Nainggolan, H., Ulya, Z., Kusumadewi, R. N., Selasi, D., Wahyuningsih, R. S. H., R. S., Andriani, D., Rusmardiana, A., Permata, S., Abdullah, Wahidayanti, Sofyanty, D., Utami, N. E., Sipayung, B., & Ridwan, H. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Implementasi)*.
- Najoan. (2018). Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kabupaten Minahasa. *Agri-Sosioekonomi Unsrat*, 14, 11–24.
- Perdana, R. G., & Sakarina, S. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada KPP Pratama Palembang Ilir Timur. *Ekonomi Dan Bisnis*, 14(1), 306–323.
- Pitaloka, Et Al. (2019). "Pengaruh Job Description Dan Job Specification Terhadap Kinerja Karyawan (Suatu Studi Pada PT. Pos Indonesia Cabang Ciamis)." 1, 42–58.
- Pramusinto. (2019). *Pengawasan Penegakan Netralitas (Impartiality) Aparatur Sipil Negara*. Komisi Aparatur Sipil Negara.
- Priansa, Ani. (2015). *Manajemen*. Alfa Beta.
- Rhardjo. (2022). *Sumber Daya Manusia*. Yayasan Prima Agus Teknik.
- Robbins, Stephen. (2018). *Manajemen*. Erlangga.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. K. (2020). *Management* (A. Randel (Ed.); 15th Ed.). Harlow : Pearson Education.
- Rusni. (2022). Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol Dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat. *Formosa Journal Of Applied Sciences (FJAS)*, 1(5), 819–834.
- Setiawan, Et Al. (2023). Pada Pemerintah Kabupaten Tangerang Institut Pemerintahan Dalam Negeri Development Of Civil Servant Competency In Tangerang Regency. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widy Praja*, 49(2), 170–185. <https://doi.org/10.33701/jipwp.v49i2.3444246>
- Silaswara, D., Parameswari, R., Kusnawan, A., & Hernawan, E. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Kreasi Mandiri.
- Simamora, H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (3 Cet. Ke-). STIE YKPN.
- Sopiah, S. &. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Andi.
- Sudianto Et Al. (2021). *Manajemen Keuangan*. Trussnesia Grafika.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R & D*. Alfa Beta.
- Suprihanto, J. (2011). *Penilaian Kinerja Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. BPFE.
- Suryanto, A. (2021). *Sistem Manajemen Kinerja Aparatur Sipil Negara*. Asosiasi Profesi Widyaaiswara Indonesia.

- Sutanto. (2016). *Analisis Data*. Universitas Indonesia.
- Sutrisno, A., Usman, C., Askanta, A., & Hermawan, P. D. (2023). *Analisis Kebijakan Kompensasi Dalam Pemberian Tunjangan Kinerja Pegawai Di Ditjen Kuathan Kemhan RI*. 7, 22223–22230.
- Vahdist. (2017). Pengaruh Gaji, Tunjangan, Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan. *Diponegoro Journal Of Management*, 6, 1–15.
- Yuliani. (2023). *Manajemen*. Raja Grafindo Persada.
- Yusnia. (2017). Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Kinerja Pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai Di Jawa Timur. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 11(2), 187–193.