JURNAL FOKUS MANAJEMEN
p-ISSN 2809-9931
e-ISSN 2809-9141

Analysis Of Non-Physical Work Environment, Work Ethics, Work Discipline On Employee Work Productivity Asn At Lldikti Region 1 North Sumatra

Analisis Lingkungan Kerja Non Fisik, Etika Kerja, Disiplin Kerjaterhadap Produktivitas Kerja Pegawai Asn Pada Lldikti Wilayah 1 Sumatera Utara

Irfan Hafiz Nasution [1)]; Eli Delvii Yanti [2)]; Muhammad Yalzamul Insan [3)]
[1,2,3)] *Universitas Pembangunan Panca Budi*
Email: [1)] irfanhafiznasution6@gmail.com

ARTICLE HISTORY
Received [04 Juni 2025]
Revised [23 Juli 2025]
Accepted [25 Juli 2025]

KEYWORDS
Non-Physical Work Environment, Work Ethics, Work Discipline, ASN Employee Productivity.

This is an open access article under the CC–BY-SA license

ABSTRAK
Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja non fisik, etika kerja, dan disiplin kerja terhadap produktivitas pegawai ASN di LLDIKTI Wilayah 1 Sumatera Utara. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan analisis regresi linear berganda, melibatkan 40 responden dengan menggunakan rumus slovin . Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel lingkungan kerja non fisik, etika kerja, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas ASN, baik secara parsial maupun simultan. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,413 mengindikasikan bahwa 41,3% variasi produktivitas pegawai dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sementara 58,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

ABSTRACT
This study aims to analyze the influence of the non-physical work environment, work ethics, and work discipline on the productivity of ASN (civil servant) employees at LLDIKTI Region 1 North Sumatra. The method used is quantitative with multiple linear regression analysis, involving 40 respondents determined using the Slovin formula. The results show that the three variables—non-physical work environment, work ethics, and work discipline—have a positive and significant effect on ASN productivity, both partially and simultaneously. The Adjusted R Square value of 0.413 indicates that 41.3% of the variation in employee productivity can be explained by these three variables, while the remaining 58.7% is influenced by other factors outside this study.

PENDAHULUAN

Produktivitas kerja pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi salah satu indikator utama dalam menilai kinerja instansi pemerintahan, termasuk di LLDIKTI Wilayah 1 Sumatera Utara. Tingginya produktivitas akan berdampak langsung pada kualitas pelayanan publik dan pencapaian target institusi. Namun, dalam pelaksanaannya masih ditemukan berbagai permasalahan, seperti kurang optimalnya etika kerja, rendahnya kedisiplinan, serta lingkungan kerja non fisik yang belum kondusif—misalnya suasana kerja yang tidak mendukung kenyamanan dan komunikasi yang kurang efektif. Faktor-faktor ini diduga berpengaruh terhadap penurunan produktivitas pegawai. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja non fisik, etika kerja, dan disiplin kerja terhadap produktivitas pegawai ASN, guna memberikan masukan strategis bagi peningkatan kinerja di lingkungan LLDIKTI Wilayah 1.

LANDASAN TEORI

Menurut Rohim dan Irayanti (2022) produktivitas kerja adalah ukuran efisiensi produktif, yaitu perbandingan antara hasil keluaran (output) dengan masukan (input). Indikator produktivitas kerja 1) kemampuan 2) meningkatkan hasil yang dicapai 3) Semangat Kerja 4) Pengembangan Diri 5) Mutu 6) Efisiensi. Menurut Nitisemo (2018) lingkungan kerja non fisik merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang bersifat non fisik saat bekerja dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya. Indikator lingkungan kerja non fisik 1) Sistem pengawasan 2) Kerjasama antar karyawan 3) Hubungan antar karyawan 4) Komunikasi antar karyawan. Menurut Khasmir (2018) sistem nilai atau norma yang digunakan oleh semua pegawai perusahaan dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari. Indikator etika kerja 1) sikap dan perilaku 2) penampilan 3) Cara berpakaian 4) Cara berbicara 5) Gerak Gerik. Menurut Hasibuan (2017) disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan

seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Indikator Disiplin Kerja 1) Kehadiran 2) Waktu Kerja 3) Norma 4) Tanggung Jawab

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivisme, penelitian ini digunakan untuk meneliti populasi dan sampel tertentu. Jumlah sampel pada penelitian ini adalah sebanyak 40 orang pegawai ASN yang ada di Kantor LLDIKTI Wilayah 1 Sumatera Utara. Dalam penelitian ini untuk mengetahui hasil dari penelitian ini ada beberapa cara pengujiannya yaitu uji validitas digunakan untuk menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur untuk mendapatkan data valid, uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relative konsistensi apabila pengukuran diulang, uji regresi linier beganda digunakan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel bebas dengan variabel terikat, uji hipotesis digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara variabel bebas dan variabel terkiat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Table 1 Uji Validitas Lingkungan Kerja Non Fisik (X_1)

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	29.9250	10.635	.320	.561
X1.2	29.7250	10.256	.330	.556
X1.3	29.5750	10.097	.379	.544
X1.4	29.8250	9.994	.368	.545
X1.5	29.6500	10.797	.348	.576
X1.6	29.5250	9.384	.393	.535
X1.7	29.3000	10.421	.497	.564
X1.8	28.9750	11.153	.342	.600
X1.9	29.1500	10.746	.457	.602
X1.10	28.8750	11.548	.494	.607

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 26

Berdasarkan Tabel 1 di atas dapat dilihat bahwa semua pernyataan yang terdapat pada variabel lingkungan kerja non fisik yang terdiri dari 10 item pernyataan mempunyai nilai *Corrected Item-Total Correlation* > 0.30 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan yang digunakan dalam variabel lingkungan kerja non fisik adalah valid.

Table 2 Uji Validitas Etika Kerja (X_2)

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	32.9250	31.558	.621	.868
X2.2	32.9250	30.174	.719	.860
X2.3	32.5500	30.715	.834	.854
X2.4	32.4500	32.100	.620	.868
X2.5	32.1000	31.221	.679	.864
X2.6	32.2000	31.395	.509	.879
X2.7	32.7000	29.805	.814	.853
X2.8	32.5000	31.846	.642	.867
X2.9	32.2750	34.820	.427	.881
X2.10	32.2750	35.743	.458	.892

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 26

JURNAL FOKUS MANAJEMEN
p-ISSN 2809-9931
e-ISSN 2809-9141

Berdasarkan Tabel 2 di atas dapat dilihat bahwa semua pernyataan yang terdapat pada variabel etika kerja yang terdiri dari 10 item pernyataan mempunyai nilai *Corrected Item-Total Correlation* > 0.30 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan yang digunakan dalam variabel etika kerja adalah valid.

Table 3 Uji Validitas Disiplin Kerja (X_3)

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	34.4250	29.020	.683	.843
X3.2	34.3750	28.958	.807	.831
X3.3	34.3750	29.574	.794	.834
X3.4	34.4000	30.297	.684	.843
X3.5	34.3500	30.233	.701	.841
X3.6	34.3500	30.490	.699	.842
X3.7	34.2500	31.372	.609	.849
X3.8	34.2250	32.384	.555	.854
X3.9	33.9750	36.487	.486	.876
X3.10	34.1750	37.738	.408	.891

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 26

Berdasarkan Tabel 3 di atas dapat dilihat bahwa semua pernyataan yang terdapat pada variabel disiplin kerja yang terdiri dari 10 item pernyataan mempunyai nilai *Corrected Item-Total Correlation* > 0.30 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan yang digunakan dalam variabel disiplin kerja adalah valid.

Table 4 Uji Validitas Produktivitas Kerja Pegawai (Y)

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	33.8250	16.302	.461	.741
Y2	33.6750	15.917	.499	.735
Y3	33.6250	15.163	.696	.706
Y4	33.6500	16.490	.488	.737
Y5	33.4000	16.349	.512	.733
Y6	33.6250	17.522	.348	.755
Y7	33.9000	18.400	.447	.766
Y8	33.8500	16.490	.536	.731
Y9	33.6000	18.759	.468	.776
Y10	33.6750	17.353	.321	.760

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 26

Berdasarkan Tabel 4 di atas dapat dilihat bahwa semua pernyataan yang terdapat pada variabel produktivitas kerja pegawai yang terdiri dari 10 item pernyataan mempunyai nilai *Corrected Item-Total Correlation* > 0.30 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan yang digunakan dalam variabel produktivitas kerja pegawai adalah valid.

Uji Reliabilitas

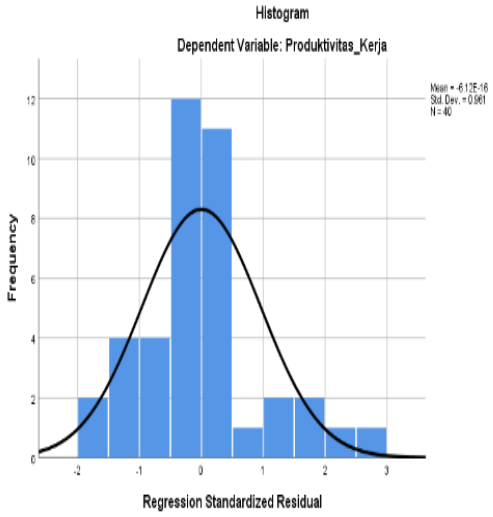
Untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir pernyataan yang disusun dalam bentuk kuesioner, maka reliabilitas variabel yang dikatakan baik apabila memiliki nilai *Croncobach's alpha* lebih besar dari 0,60. Berikut hasil uji reliabilitas pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Table 5 Uji Reliabilitas

Reliability Statistics		
Variabel	**Cronbach's Alpha**	**N of Items**
Lingkungan Kerja Non Fisik	0.796	10
Etika Kerja	0.881	10
Disiplin Kerja	0.865	10
Produktivitas Kerja Karyawan	0.765	10

Uji Normalitas

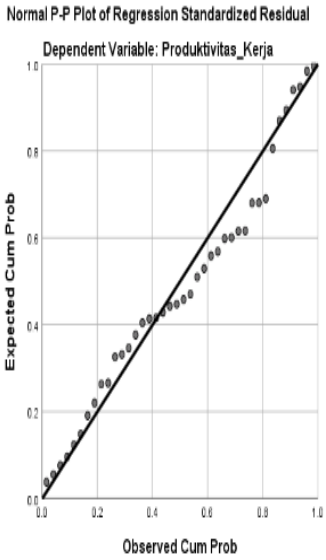
Gambar 1 Histogram Uji Normalitas



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 26

Berdasarkan gambar 1 di atas dapat dilihat pada hasil uji normalitas histogram, garis yang membentuk lonceng dan memiliki kecembungan yang normal, maka dapat disimpulkan data berdistribusi secara normal.

Gambar 2 PP Plot Uji Normalitas



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 26

Berdasarkan Gambar 2 di atas dapat dilihat pada hasil uji PP-Plot terlihat titik-titik data yang menyebar berada di sekitar garis diagonal sehingga data telah berdistribusi secara normal.

JURNAL FOKUS MANAJEMEN
p-ISSN 2809-9931
e-ISSN 2809-9141

Tabel 6 Uji Kolmogorov Smirnov Test

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters[a,b]	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.29304171
Most Extreme Differences	Absolute	.129
	Positive	.129
	Negative	-.070
Test Statistic		.129
Asymp. Sig. (2-tailed)		.090[c]
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
Lilliefors Significance Correction.		

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen.

Tabel 7 Uji Multikolinearitas

Coefficients[a]								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.859	7.546		.114	.910		
	Lingkungan_Kerja_Non_Fisik	.410	.161	.322	2.543	.015	.937	1.067
	Etika_Kerja	.260	.090	.362	2.896	.006	.965	1.037
	Disiplin_Kerja	.362	.093	.502	3.900	.000	.909	1.100
a. Dependent Variable: Produktivitas_Kerja								

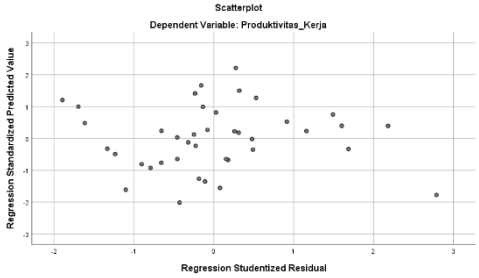
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 26

Berdasarkan Tabel 7 di atas dapat dilihat bahwa angka *Variance Inflation Factor* (VIF) pada variabel lingkungan kerja non fisik, sebesar 1.067 < 10, etika kerja sebesar 1.037 < 10 dan disiplin kerja sebesar 1.100 < 10. Dan nilai *Tolerance* variabel lingkungan kerja non fisik sebesar 0.937 > 0.10, etika kerja sebesar 0.965 > 0.10 dan disiplin kerja sebesar 0.909 > 0.10 sehingga terbebas dari multikolinearitas

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain.

Gambar 3 Uji Heteroskedastisitas



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 26

Berdasarkan gambar 3 di atas gambar scatterplot menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau garis tertentu. Gambar di atas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada di sekitar titik nol. Dari hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas.

Regresi Linier Berganda
Tabel 8 Regresi Linier Berganda

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.859	7.546		.114	.910
	Lingkungan_Kerja_Non_Fisik	.410	.161	.322	2.543	.015
	Etika_Kerja	.260	.090	.362	2.896	.006
	Disiplin_Kerja	.362	.093	.502	3.900	.000
a. Dependent Variable: Produktivitas_Kerja						

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 26

Berdasarkan Tabel di atas diperoleh regresi linier berganda sebagai berikut :

Y = 0.859 + 0.410 (X1) + 0.260 (X2) + 0.362 (X3) + e.

Maka persamaan regresi linier berganda adalah

1. Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol maka nilai Produktivitas Kerja Pegawai ASN (Y) adalah sebesar 0.859
2. Jika terjadi peningkatan Lingkungan Kerja Non Fisik sebesar 1, maka Produktivitas Kerja Pegawai ASN (Y) akan meningkat sebesar 0.410
3. Jika terjadi peningkatan Etika Kerja sebesar 1, maka Produktivitas Kerja Pegawai ASN (Y) akan meningkat sebesar 0.260
4. Jika terjadi peningkatan Disiplin Kerja sebesar 1, maka Produktivitas Kerja Pegawai ASN (Y) akan meningkat sebesar 0.362

Uji Hipotesis
Uji t (Uji Parsial)
Tabel 9 Uji Parsial (uji t)

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.859	7.546		.114	.910
	Lingkungan_Kerja_Non_Fisik	.410	.161	.322	2.543	.015
	Etika_Kerja	.260	.090	.362	2.896	.006
	Disiplin_Kerja	.362	.093	.502	3.900	.000
a. Dependent Variable: Produktivitas_Kerja						

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 26

Berdasarkan tabel 8 di atas dapat dilihat bahwa pengaruh lingkungan kerja non fisik, etika kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja pegawai ASN. Pengujian signifikan dengan kriteria produktivitas kerja pegawai ASN : Ha diterima dan Ho ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel.}$ Ha ditolah dan Ho diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel.}$

a. Hasil menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja non fisik (X1) dengan nilai t_{hiutng} 2.543 > t_{tabel} 2.028 dan signifikan 0,015 < 0,05 maka H1 diterima dan H0 ditolak yang menyatakan lingkungan kerja non fisik secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai ASN LLDIKTI Wilayah 1 Sumatera Utara
b. Hasil menunjukkan bahwa variabel etika kerja (X2) dengan nilai t_{hiutng} 2.896 > t_{tabel} 2.028 dan signifikan 0,006 < 0,05 maka H1 diterima dan H0 ditolak yang menyatakan etika kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai ASN LLDIKTI Wilayah 1 Sumatera Utara.
c. Hasil menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja (X3) dengan nilai t_{hiutng} 3.900 > t_{tabel} 2.028 dan signifikan 0,000 < 0,05 maka H1 diterima dan H0 ditolak yang menyatakan disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai ASN LLDIKTI Wilayah 1 Sumatera Utara.

JURNAL FOKUS MANAJEMEN
p-ISSN 2809-9931
e-ISSN 2809-9141

Uji F (Uji Simultan)

Tabel 10 uji Simultan (Uji F)

ANOVA[a]						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	356.979	3	118.993	10.129	.000[b]
	Residual	422.921	36	11.748		
	Total	779.900	39			
a. Dependent Variable: Produktivitas_Kerja						
b. Predictors: (Constant), Disiplin_Kerja, Etika_Kerja, Lingkungan_Kerja_Non_Fisik						

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 26

Berdasarkan Tabel 9 di atas dapat dilihat bahwa nilai F_{hitung} sebesar 10.129 sedangkan F_{tabel} 2.866 yang dapat dilihat pada α = 0,05. Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0.005 yaitu 0.000, maka model regresi dapat dilakukan bahwa dalam penelitian ini lingkungan kerja non fisik, etika kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai ASN.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 11 Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary[b]				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.677[a]	.458	.413	3.42751
a. Predictors: (Constant), Disiplin_Kerja, Etika_Kerja, Lingkungan_Kerja_Non_Fisik				
b. Dependent Variable: Produktivitas_Kerja				

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 26

Berdasarkan Tabel di atas dapat dilihat bahwa *R Square* 0.458 yang dapat diperoleh dan dijelaskan oleh lingkungan kerja non fisik, etika kerja dan disiplin kerja. Sedangkan sisanya 0.542 dijelaskan oleh faktor lain di luar model.

Pembahasan

1. Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai ASN Pada LLDIKTI Wilayah 1 Sumatera Utara
   Menurut Nitisemito (2020), lingkungan kerja non fisik mencakup segala hal non-material di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi pelaksanaan tugasnya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai ASN, dibuktikan dengan nilai thitung 2.543 dan signifikansi 0,015. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Wulandari et al. (2023) yang juga menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja non fisik terhadap produktivitas kerja.
2. Pengaruh Etika Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai ASN Pada LLDIKTI Wilayah 1 Sumatera Utara
   Menurut Kasmir (2018), etika kerja merupakan sistem nilai atau norma yang digunakan pegawai dalam menjalankan tugas sehari-hari. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa etika kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai ASN, dengan nilai thitung 2,896 dan signifikansi 0,006. Temuan ini sejalan dengan penelitian Wibowo et al. (2022) dalam *Journal of Sustainability Business Research* yang menyatakan bahwa etos kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.
3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai ASN Pada LLDIKTI Wilayah 1 Sumatera Utara
   Menurut Hasibuan (2017), disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan individu untuk menaati peraturan dan norma yang berlaku. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai ASN, dengan nilai *thitung* 3.900 dan signifikansi 0,000. Temuan ini sejalan dengan penelitian Wulandari et al. (2023) yang juga menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.
4. Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Etika Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai ASN Pada LLDIKTI Wilayah 1 Sumatera Utara
   Menurut Rohim dan Irayanti (2022), produktivitas kerja merupakan perbandingan antara output dan input sebagai ukuran efisiensi kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik, etika kerja, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai

ASN di LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara, dengan nilai Fhitung sebesar 10.129 dan signifikansi 0,000. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,413 menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut menjelaskan 41,3% variasi produktivitas kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Wulandari et al. (2023) serta Wibowo et al. (2022) yang juga menunjukkan pengaruh signifikan variabel-variabel tersebut terhadap produktivitas kerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai ASN di LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara, dibuktikan dengan nilai thitung 2,543 > ttabel 2,028 dan signifikansi 0,015.
2. Etika kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai ASN, dengan nilai thitung 2,896 > ttabel 2,028 dan signifikansi 0,006.
3. Disiplin kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai ASN, dibuktikan dengan nilai thitung 3,900 > ttabel 2,028 dan signifikansi 0,000.
4. Secara simultan, lingkungan kerja non fisik, etika kerja, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai ASN, dengan kontribusi sebesar 41,3% (Adjusted R Square = 0,413), sementara sisanya 58,7% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

Saran

Dari hasil penelitian maka peneliti memberikan saran sebagai masukan bagi perusahaan/instansi :

1. Nilai terendah terdapat pada pernyataan terkait efektivitas sistem pengawasan. Beberapa pegawai merasa pengawasan belum optimal, serta komunikasi dan kerja tim masih lemah. Disarankan agar LLDIKTI Wilayah I memperbaiki sistem pengawasan dengan pendekatan kolaboratif dan membangun komunikasi tim yang lebih terbuka.
2. Pernyataan terendah muncul pada sikap percaya diri dan sopan dalam komunikasi nonverbal. Hal ini menunjukkan kurangnya profesionalisme dalam interaksi kerja. Disarankan diadakan pelatihan etika komunikasi dan peningkatan kesadaran sikap nonverbal di lingkungan kerja.
3. Nilai terendah terdapat pada sikap tanggung jawab saat menghadapi kondisi sulit, yang mencerminkan lemahnya kesadaran disiplin. Disarankan agar atasan meningkatkan pengawasan dan memberikan pembinaan rutin untuk menanamkan nilai tanggung jawab dan ketekunan.
4. Pernyataan terendah juga muncul pada penyelesaian tugas dalam kondisi sulit, menandakan rendahnya efisiensi kerja. Disarankan LLDIKTI Wilayah I mendorong keikutsertaan dalam pelatihan pengembangan diri serta menciptakan lingkungan yang mendukung peningkatan efisiensi dan ketahanan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Insan, M. Y. (2021). *Analisis Determinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV*. Jurnal Ekonomi dan Manajemen, 8(2), 110–120.

Insan, M. Y., & Batubara, S. S. (2022). *Pengaruh Komunikasi dan Kerja Tim terhadap Kinerja Karyawan Giordano Indonesia Cabang Medan*. Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis, 7(1), 22–29.

Kasmir. (2018). *Etika Customer Service*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Nitisemito, A. S. (2020). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Rohim, A., & Irayanti, N. (2022). *Manajemen Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: Deepublish.

Wahyono, T. (2022). *Pengelolaan sumber daya manusia berkualitas untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat desa Kelambir Lima Kebun.* Laporan Mandiri (UNPAB).

Wibowo, M. P., Surabagiarta, I. K., & Alam, W. Y. (2022). Pengaruh etos kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. *Journal of Sustainability Business Research (JSBR)*, 3(3). https://jurnal.unipasby.ac.id/index.php/jsbr/article/view/6234

Wulandari, T. R. A., Arinastuti, A., & Lestari, H. D. (2023). Pengaruh pelatihan kerja, disiplin kerja, fasilitas kerja, motivasi kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Manunggal Perkasa. *Prosiding Seminar Nasional UNARS*.

Yanti, E. D., & Sanny, A. (2019). *The influence of motivation, organizational commitment, and organizational culture to the performance of employee universitas Pembangunan Panca Bud*i. *Int. J. Res. Rev*, *6*(10), 176-184.

Yanti, E. D. (2022). Sosialisasi Pengelolaan SDM di Era Digital dalam Meningkatkan Pendapatan UMKM di Desa Pematang Serai. Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat, 4(2), 134–141.