

# **Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Pegawai**

Anik Nur Kholifah<sup>1</sup>, Joko Suyono<sup>2</sup>, Khoirul Anwar<sup>3</sup>, Tomi Indarto<sup>4</sup>, Damarsari Ratnasahara Elisabeth<sup>5</sup>

<sup>1,2,3,4</sup>Universitas Narotama Surabaya, Indonesia

<sup>5</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardika, Surabaya, Indonesia

Korespondensi: joko.suyono@narotama.ac.id

Doi: 10.29138/jkis.v4i2.123

## **Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan sistem penghargaan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Pendekatan yang digunakan adalah deskriptif dengan metode kuantitatif. Populasi penelitian meliputi seluruh pegawai Bappeda Kabupaten Gresik yang berjumlah 59 orang. Jumlah populasi kurang dari 100 orang, sehingga teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah total sampling (sampel jenuh), yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan skala Likert, kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, dan sistem penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan.

**Kata kunci:** kepemimpinan, budaya organisasi, sistem penghargaan.

## **1. PENDAHULUAN**

Dalam era desentralisasi dan reformasi birokrasi seperti saat ini, di mana paradigma pelayanan publik terus mengalami transformasi menuju tata kelola pemerintahan yang lebih terbuka, responsif, dan berorientasi pada hasil, instansi pemerintah dituntut untuk semakin profesional, adaptif, dan akuntabel dalam menjalankan fungsi-fungsinya. Hal ini tidak hanya berkaitan dengan kepatuhan terhadap regulasi, tetapi juga menyangkut kemampuan institusi dalam menjawab tuntutan pembangunan yang semakin kompleks dan dinamis. Khususnya dalam bidang perencanaan pembangunan daerah, peran strategis lembaga pemerintah menjadi sangat krusial, mengingat perencanaan merupakan fondasi awal dari keberhasilan seluruh tahapan pembangunan.

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Gresik sebagai unsur pelaksana pemerintah daerah di bidang perencanaan, memiliki tanggung jawab besar dalam menyusun arah pembangunan daerah yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian target jangka pendek, tetapi juga mempertimbangkan aspek keberlanjutan lingkungan, inklusivitas sosial, serta pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan dan merata. BAPPEDA berperan sebagai perancang, koordinator, dan pengendali pembangunan daerah yang strategis, sehingga keberhasilan lembaga ini dalam melaksanakan fungsinya sangat ditentukan oleh efektivitas dan efisiensi kerja seluruh pegawainya.

Salah satu instansi pemerintah yang memiliki peran penting dalam perencanaan pembangunan daerah adalah Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda). Bappeda memiliki fungsi strategis dalam merumuskan perencanaan pembangunan daerah,

mengkoordinasikan berbagai program pembangunan lintas sektor, serta memastikan bahwa pembangunan daerah berjalan sesuai dengan visi dan misi pemerintah daerah. Dalam melaksanakan tugas tersebut, Bappeda memerlukan pegawai yang memiliki kinerja tinggi agar berbagai program pembangunan dapat direncanakan dan dilaksanakan secara efektif dan efisien. Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai menjadi hal yang sangat penting bagi Bappeda Kabupaten Gresik dalam rangka mendukung keberhasilan pembangunan daerah.

Untuk mewujudkan perencanaan yang berkualitas, tepat sasaran, dan sesuai dengan aspirasi masyarakat serta dinamika global, diperlukan kinerja pegawai yang tinggi, baik dari segi kompetensi teknis, kemampuan analitis, tanggung jawab moral, maupun semangat kolaboratif. Kualitas output organisasi sangat bergantung pada kontribusi, inisiatif, serta performa individu yang menjalankan tugas di dalamnya. Oleh karena itu, pegawai BAPPEDA tidak hanya dituntut untuk bekerja sesuai dengan prosedur dan aturan yang berlaku, tetapi juga dituntut mampu menghasilkan inovasi, memberikan solusi berbasis data, serta menjaga integritas dalam setiap proses perencanaan. Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai menjadi kebutuhan mendesak dalam mendukung peran strategis BAPPEDA sebagai motor penggerak utama pembangunan daerah di Kabupaten Gresik.

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja yang baik mencerminkan sejauh mana pegawai mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien sesuai dengan standar kerja yang berlaku. Melalui kinerja pegawai yang optimal, organisasi dapat menjalankan berbagai program dan kegiatan secara terarah sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan lebih maksimal. Sebaliknya, apabila kinerja pegawai rendah, maka berbagai rencana dan kebijakan yang telah disusun oleh organisasi akan sulit diwujudkan secara optimal, sehingga berdampak pada rendahnya tingkat pencapaian tujuan organisasi.

Dalam konteks instansi pemerintah, kinerja pegawai memiliki peran yang sangat strategis karena berkaitan langsung dengan kualitas penyelenggaraan pelayanan publik kepada masyarakat. Pegawai pemerintah dituntut untuk mampu memberikan pelayanan yang cepat, tepat, transparan, serta akuntabel sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik. Selain itu, kinerja pegawai juga berpengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan berbagai program pembangunan yang dirancang oleh pemerintah daerah maupun pemerintah pusat. Apabila pegawai mampu bekerja secara optimal, maka berbagai program pembangunan dapat dilaksanakan dengan baik sehingga memberikan manfaat nyata bagi masyarakat luas.

Oleh karena itu, setiap instansi pemerintah dituntut untuk mampu mengelola sumber daya manusia secara optimal agar pegawai dapat bekerja secara produktif, profesional, dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik tidak hanya berkaitan dengan pembagian tugas dan tanggung jawab, tetapi juga mencakup upaya untuk meningkatkan motivasi kerja, kompetensi, serta komitmen pegawai terhadap organisasi. Dengan adanya pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, diharapkan pegawai dapat menunjukkan kinerja yang lebih baik, memiliki dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaannya, serta mampu berkontribusi secara maksimal dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi dan peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa kinerja pegawai BAPPEDA Kabupaten Gresik menjadi perhatian utama mengingat beban tugas yang semakin berat, tuntutan inovasi dalam perencanaan, serta kebutuhan akan pelayanan administrasi dan koordinasi lintas sektor yang semakin kompleks. Oleh karena itu, faktor-faktor internal seperti kepemimpinan, budaya organisasi, dan sistem penghargaan memegang peranan penting dalam mendukung kinerja pegawai. Fenomena di lingkungan BAPPEDA Kabupaten Gresik menunjukkan bahwa tantangan yang dihadapi dalam perencanaan pembangunan semakin kompleks, baik dari sisi tuntutan masyarakat, dinamika peraturan, hingga kebutuhan akan inovasi dan percepatan pelayanan. Dalam kondisi tersebut, kinerja pegawai menjadi faktor penentu keberhasilan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi. Namun demikian, pencapaian kinerja optimal

sering kali menghadapi hambatan seperti kurangnya koordinasi internal, rendahnya inisiatif pegawai, serta belum optimalnya sistem manajerial yang mendukung produktivitas kerja.

Dari beberapa penelitian empiris yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu membuktikan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, diantaranya adalah kepemimpinan (Rego dkk, 2017; Salotohok dan Soegoto, 2015; Basit dkk, 2017; Delfi, 2017; Baskara dan Sukiswo, 2015; Gede dan Piartini, 2018; Amrani dkk., 2019), budaya organisasi (Wiyanto dan Idrus, 2021; Dewi dkk, 2021; Deccasari, 2019, Sugiono, 2021, Isa, dkk., 2016), dan sistem penghargaan (Fajri dan Rohman, 2019; Indah, dkk, 2019; Prabu dan Wijayanti, 2016; Herawati, dkk, 2022; Lusiana, dkk, 2023; Pramesti, dkk, 2019).

Kinerja pegawai tidak muncul secara otomatis, tetapi dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari dalam maupun dari luar individu. Salah satu faktor yang sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah kepemimpinan. Kepemimpinan yang efektif mampu memberikan arahan, motivasi, serta membangun semangat kerja pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Seorang pemimpin yang mampu berkomunikasi dengan baik, memberikan teladan, serta menciptakan hubungan kerja yang harmonis akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal. Sebaliknya, kepemimpinan yang kurang efektif dapat menyebabkan rendahnya motivasi kerja pegawai sehingga berdampak pada menurunnya kinerja organisasi.

Selain kepemimpinan, budaya organisasi juga merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, norma, serta kebiasaan yang berkembang dalam suatu organisasi dan menjadi pedoman bagi pegawai dalam berperilaku dan bekerja. Budaya organisasi yang positif akan mendorong terciptanya lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi, serta menumbuhkan komitmen pegawai untuk bekerja secara maksimal. Dengan adanya budaya organisasi yang kuat dan positif, pegawai akan lebih termotivasi untuk berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

Faktor lain yang tidak kalah penting dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah sistem penghargaan. Sistem penghargaan merupakan bentuk apresiasi yang diberikan organisasi kepada pegawai atas kontribusi dan prestasi kerja yang telah dicapai. Penghargaan dapat berupa kompensasi finansial maupun non finansial, seperti pemberian insentif, promosi jabatan, maupun pengakuan atas prestasi kerja. Sistem penghargaan yang adil dan transparan akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik karena mereka merasa usaha dan kinerja yang diberikan dihargai oleh organisasi. Sebaliknya, sistem penghargaan yang kurang jelas atau tidak adil dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada penurunan kinerja pegawai.

Penelitian-penelitian di atas telah membuktikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, akan tetapi masih terdapat kesenjangan atau gap penelitian. Hasil penelitian Saputri dan Andayani (2018) membuktikan kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Ardiyansah dan Mon (2023) membuktikan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Rianda dan Winarno (2022) dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwa kompensasi (sistem penghargaan) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Mengingat masih adanya gap penelitian seperti disebutkan di atas maka terbuka untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam, untuk itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan sistem penghargaan terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun secara simultan.

Kinerja pegawai merupakan faktor penting yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja mencerminkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar kerja yang berlaku. Pegawai yang mampu bekerja secara efektif, efisien, dan produktif akan membantu organisasi mencapai target dan menjalankan program kerja dengan baik. Sebaliknya, kinerja yang rendah dapat menghambat pelaksanaan kegiatan organisasi serta menurunkan kualitas pelayanan yang diberikan. Kinerja pegawai yang baik juga dapat meningkatkan kepuasan masyarakat serta memperkuat citra organisasi di mata publik. Oleh karena itu, organisasi perlu

terus meningkatkan kinerja pegawai melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan berkelanjutan.

Menurut Dessler (2015), kinerja atau prestasi kerja pegawai adalah tingkat pencapaian yang diharapkan dari seorang pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Definisi ini menekankan bahwa setiap pegawai memiliki standar kinerja tertentu yang menjadi ukuran keberhasilan dalam bekerja.

Sejalan dengan hal tersebut, Mathis dan Jackson (2019) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Artinya, kinerja dapat mencerminkan kontribusi positif maupun negatif seorang pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Rivai (2018) mendefinisikan kinerja pegawai sebagai perilaku nyata yang ditunjukkan oleh setiap individu sebagai bentuk prestasi kerja sesuai dengan peran yang diembannya dalam perusahaan. Definisi ini menegaskan bahwa kinerja bukan hanya sekadar hasil, tetapi juga mencakup perilaku kerja sehari-hari yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Sementara itu, Gibson dkk. (2019) menyatakan bahwa kinerja pegawai merupakan suatu ukuran yang digunakan untuk membandingkan hasil pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi. Definisi ini menekankan pentingnya kinerja sebagai indikator dalam menilai sejauh mana pegawai mampu memenuhi harapan dan standar organisasi.

Mangkunegara (2018) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugasnya. Dengan demikian, kinerja tidak hanya dilihat dari seberapa banyak pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga seberapa baik mutu pekerjaan tersebut.

Berdasarkan pandangan Dessler (2015), Mathis dan Jackson (2019), Rivai (2018), Mangkunegara (2018), serta Gibson dkk. (2019), dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang ditunjukkan melalui perilaku nyata serta menjadi ukuran keberhasilan dalam memenuhi standar dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, kinerja tidak hanya menggambarkan apa yang dihasilkan seorang pegawai, tetapi juga mencerminkan bagaimana proses pelaksanaan pekerjaan tersebut dijalankan sesuai dengan harapan organisasi.

Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi individu atau kelompok agar bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga membimbing, memberi teladan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Kepemimpinan yang efektif dapat membangun komunikasi yang baik, meningkatkan semangat kerja, serta memperkuat komitmen pegawai terhadap organisasi. Oleh karena itu, kepemimpinan yang baik sangat penting untuk mendorong peningkatan kinerja pegawai dan mendukung tercapainya tujuan organisasi secara optimal.

Robbins dan Judge (2018) menjelaskan bahwa kepemimpinan mencakup kemampuan untuk mempengaruhi dan mengarahkan kelompok menuju pencapaian visi bersama atau serangkaian tujuan yang telah ditentukan. Seorang pemimpin tidak hanya memiliki tanggung jawab untuk menginspirasi dan membimbing anggota tim, tetapi juga untuk menetapkan arah yang jelas dan memotivasi mereka agar bekerja sama mencapai tujuan tersebut.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2014), kepemimpinan dapat diartikan sebagai sebuah proses dimana seorang individu mempengaruhi orang lain agar bekerja bersama untuk mencapai tujuan yang sama. Dalam konteks ini, pemimpin memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan, memotivasi, dan mempengaruhi anggota tim atau kelompok agar bekerja secara kooperatif untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Fleishman, seperti yang dikutip oleh Gibson, dkk (2017), menyatakan bahwa kepemimpinan adalah upaya untuk memengaruhi individu-individu secara interpersonal, melalui proses komunikasi, dengan tujuan mencapai satu atau lebih tujuan tertentu. Ini menekankan pentingnya interaksi antarpribadi dan komunikasi efektif dalam membentuk arah dan menggerakkan individu atau kelompok menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, kepemimpinan bukan hanya tentang memberikan arahan, tetapi juga tentang

membangun hubungan yang kuat dan memfasilitasi proses komunikasi yang efektif untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Hasibuan (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah bentuk pengaruh antarpribadi yang berlangsung dalam konteks situasi tertentu dan dilakukan melalui proses komunikasi, dengan tujuan mencapai serangkaian tujuan yang telah ditentukan. Kepemimpinan ini, dengan kata lain, melibatkan kemampuan menggunakan komunikasi yang efektif untuk mempengaruhi individu atau kelompok agar bekerja menuju pencapaian tujuan tersebut.

Dari berbagai pengertian kepemimpinan di atas, dapat disimpulkan bahwa semua konsep kepemimpinan tersebut memiliki hubungan yang erat dengan konsep manajemen, di mana intinya adalah memengaruhi individu atau kelompok untuk mencapai suatu tujuan.

Penelitian tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Rego dkk, 2017; Salotohok dan Soegoto, 2015; Basit dkk, 2017; Delfi, 2017; Baskara dan Sukiswo, 2015; Gede dan Piartini, 2018; Amrani dkk., 2019. Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H1: Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Budaya organisasi merupakan nilai, norma, dan kebiasaan yang menjadi pedoman bagi anggota organisasi dalam menjalankan tugas dan berperilaku di lingkungan kerja. Budaya organisasi yang kuat dan positif dapat menciptakan kesamaan persepsi, meningkatkan kerja sama, serta menumbuhkan loyalitas dan komitmen pegawai terhadap organisasi. Hal tersebut akan mendorong terciptanya lingkungan kerja yang harmonis dan produktif sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai maupun kinerja organisasi secara keseluruhan. Sebaliknya, budaya organisasi yang kurang baik dapat menimbulkan konflik dan menurunkan semangat kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu membangun budaya organisasi yang positif guna mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

Mondy (2016) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu proses pembelajaran yang dirancang secara sengaja oleh organisasi untuk meningkatkan kemampuan dan kualitas kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Definisi ini menekankan bahwa budaya organisasi tidak hanya terbentuk secara alami melalui kebiasaan-kebiasaan yang berkembang dalam organisasi, tetapi juga dapat dibangun secara sistematis melalui kebijakan, aturan, serta praktik manajerial yang bertujuan membentuk perilaku kerja yang sesuai dengan nilai dan standar organisasi. Dengan kata lain, budaya organisasi merupakan suatu upaya terencana yang dilakukan oleh manajemen untuk menanamkan nilai, sikap, dan perilaku kerja yang mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Menurut Dessler (2015), budaya organisasi dapat dipahami sebagai suatu proses pembelajaran yang mengajarkan berbagai keterampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya secara efektif. Proses tersebut tidak hanya mencakup penguasaan kemampuan teknis yang berkaitan langsung dengan pekerjaan, tetapi juga melibatkan pembentukan sikap, perilaku, serta cara kerja yang selaras dengan nilai-nilai yang dianut oleh organisasi. Dengan demikian, budaya organisasi berperan sebagai mekanisme pembelajaran yang membantu karyawan menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan dan lingkungan kerja, sehingga mereka mampu menjalankan tugas secara lebih terarah, efektif, dan sesuai dengan standar organisasi.

Menurut Torang (2014), budaya organisasi juga dapat dipahami sebagai kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan secara terus-menerus dan berulang-ulang oleh anggota organisasi hingga akhirnya menjadi nilai bersama yang diyakini dan dijadikan pedoman dalam bertindak. Kebiasaan tersebut kemudian berkembang menjadi gaya hidup organisasi yang mencerminkan karakter dan identitas organisasi itu sendiri. Budaya tersebut tidak hanya berlaku bagi anggota yang sudah lama bekerja, tetapi juga diwariskan kepada anggota baru melalui proses sosialisasi organisasi sehingga mereka dapat menyesuaikan diri dengan pola kerja, nilai, serta norma yang berlaku dalam organisasi.

Sejalan dengan pandangan tersebut, Mangkunegara (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu proses yang mengajarkan pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja kepada karyawan agar mereka menjadi lebih terampil, profesional, dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Dalam hal ini, budaya organisasi berfungsi sebagai sarana pengembangan kompetensi yang berkelanjutan, sehingga karyawan tidak hanya bekerja berdasarkan rutinitas, tetapi juga terus meningkatkan kemampuan dan kualitas kerjanya. Dengan adanya budaya organisasi yang kuat, pegawai akan lebih memahami nilai-nilai yang dianut organisasi serta lebih mudah menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan yang terus berkembang.

Budaya organisasi merupakan nilai, norma, dan kebiasaan yang berkembang dalam organisasi serta menjadi pedoman bagi pegawai dalam berperilaku dan bekerja. Budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan kesamaan persepsi, memperkuat kerja sama, dan membangun lingkungan kerja yang harmonis. Seluruh pegawai, baik yang baru maupun lama, perlu menyesuaikan diri dengan budaya organisasi agar mampu menghadapi perubahan dan tuntutan kerja yang semakin berkembang. Oleh karena itu, budaya organisasi yang kuat dan adaptif diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai serta mendukung pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif.

Penelitian tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Wiyanto dan Idrus, (2021), Dewi dkk (2021), Deccasari (2019), Sugiono (2021), Mohd Isa, dkk (2016). Hasil penelititan mereka membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H2: Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Sistem penghargaan merupakan salah satu faktor penting dalam organisasi karena berfungsi sebagai bentuk apresiasi terhadap kinerja dan kontribusi pegawai. Melalui sistem penghargaan yang adil dan transparan, pegawai akan merasa dihargai atas usaha dan prestasi kerja yang telah mereka berikan kepada organisasi. Hal ini dapat meningkatkan motivasi kerja, semangat, serta loyalitas pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu, sistem penghargaan juga dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih produktif dan berusaha mencapai kinerja yang lebih baik. Organisasi yang menerapkan sistem penghargaan secara tepat akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kompetitif, meningkatkan kepuasan kerja pegawai, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif.

Sistem penghargaan adalah suatu sistem kebijakan yang dibuat oleh organisasi untuk memberikan penghargaan kepada karyawannya atas nilai-nilai usaha, keterampilan, kompetensi dan tanggung jawab mereka terhadap organisasi (Moorhead dan Griffin, 2019). Sistem penghargaan (rewards system) terdiri atas semua komponen organisasi, termasuk orang-orang, proses, aturan dan prosedur, serta kegiatan pengambilan keputusan, yang terlibat dalam mengalokasikan kompensasi dan tunjangan kepada pegawai sebagai imbalan untuk kontribusi mereka pada organisasi, Moorhead dan Griffin (2019).

Kurnianingsih (dalam Yellu, 2019) mendefinisikan sistem penghargaan sebagai pemberian kompensasi kepada manajer yang terdiri atas pembayaran tetap dan pembayaran tetap ditambah variabel yang jumlahnya ditentukan berdasarkan kinerja manajer. Pemberian penghargaan dimaksudkan mendorong atau memotivasi perusahaan-perusahaan agar dapat meningkatkan profesionalisme untuk meningkatkan daya saing perusahaan dalam pandangan internasional (Nasution, 2019).

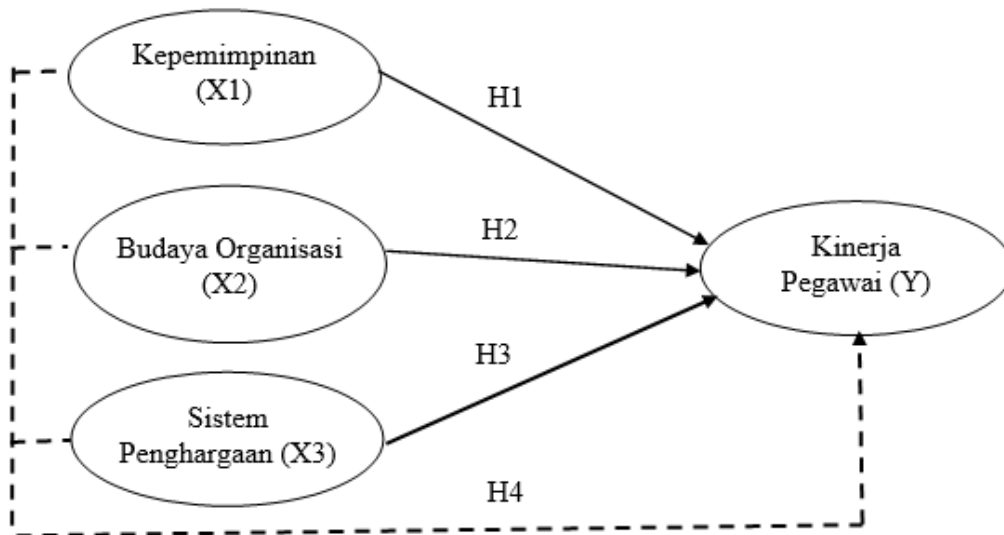
Sistem penghargaan atau kompensasi adalah semua bentuk pemberian baik finansial ataupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan. Kompensasi dapat berupa finansial seperti: gaji, upah, bonus, komisi, dan masih banyak lainnya yang diperoleh karyawan berkaitan dengan kinerja yang telah diberikan kepada perusahaan. Penghargaan nonfinansial, seperti pujian, penghargaan, dan pengakuan yang dapat memengaruhi motivasi kerja karyawan, produktivitas, dan kepuasan (Rivai, 2020).

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa sistem penghargaan merupakan suatu kebijakan atau mekanisme yang diterapkan oleh organisasi untuk memberikan imbalan kepada pegawai atas kontribusi, kinerja, serta tanggung jawab yang mereka berikan kepada organisasi. Penghargaan tersebut dapat berupa kompensasi finansial maupun nonfinansial yang bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja, profesionalisme, produktivitas, serta mendorong pegawai agar mampu memberikan kinerja yang lebih baik dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Penelitian tentang pengaruh sistem penghargaan terhadap pegawai telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Fajri dan Rohman (2019), Indah, dkk (2019), Prabu dan Wijayanti (2016), Herawati, dkk (2022), Lusiana dkk (2023), Pramesti dkk (2019). Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H3: Sistem penghargaan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hipotesis diatas maka disusunlah suatu kerangka penelitian sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Kkonseptual

**2. METODE**

Sugiyono (2022) berpendapat bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek / subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini, populasi yang menjadi fokus adalah pegawai BAPPEDA Kabupaten Gresik berjumlah 59 orang.

Sampel penelitian ini menggunakan menggunakan teknik sampel jenuh artinya dari seluruh pegawai BAPPEDA Kabupaten Gresik berjumlah 59 orang diambil semua sebagai sampel. Hal ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Sugiyono (2022) bahwa apabila jumlah populasi tidak sampai 100 orang maka keseluruhan populasi tersebut diambil semua dan dijadikan sampel penelitian.

Teknik pengumpulan data menggunakan data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh pegawai. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

Pada peneliitan ini, metode analisa data dipergunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda, metode ini dipakai untuk menganalisa pengaruh varirabel bebas dengan varibel terikat. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menguji hipotesis dan membuat

prediksi berdasarkan data yang diperoleh, sehingga menghasilkan analisis yang lebih komprehensif dan mendalam tentang fenomena yang diteliti.

### 3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 3.1 HASIL

##### Uji Hipotesis

##### 1. Uji t

Untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis pertama dilakukan melalui uji t, yang bertujuan untuk menganalisis koefisien regresi secara parsial guna mengetahui apakah masing-masing variabel Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Sistem Penghargaan memberikan pengaruh terhadap variabel Kinerja Pegawai. Adapun ketentuan pengujian yang digunakan adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai signifikansi uji t lebih besar dari 0,05, maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  tidak didukung, yang berarti Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Sistem Penghargaan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
- 2) Jika nilai signifikansi uji t lebih kecil dari 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  didukung, yang berarti Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Sistem Penghargaan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

**Tabel 1. Uji t (Parsial)**

Variabel	t	Sig
Kepemimpinan	4,236	0,000
Budaya Organisasi	3,742	0,000
Sistem Penghargaan	3,110	0,003

Menurut hasil diatas maka dapat dipaparkan sebagai berikut :

- 1) Hasil uji parsial menunjukkan bahwa Kepemimpinan memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
- 2) Variabel Budaya Organisasi memperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , yang menandakan adanya pengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai.
- 3) Variabel Sistem Penghargaan juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai signifikansi sebesar  $0,003 < 0,05$ .

##### 2. Uji F

Pengujian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh simultan variabel Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Pegawai. Metode yang digunakan adalah uji F dengan tingkat signifikansi sebesar 5%. Uji F digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel independen secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Hasil pengujian ini menjadi dasar dalam menilai kelayakan model regresi yang digunakan dalam penelitian.

Adapun kriteria pengujian pada tingkat signifikansi  $\alpha = 0,05$  adalah sebagai berikut:

- 1) Apabila nilai signifikansi Uji F  $> 0,05$ , maka  $H_0$  tidak berhasil ditolak dan  $H_1$  tidak terdukung, yang berarti variabel Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Sistem Penghargaan secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
- 2) Apabila nilai signifikansi Uji F  $< 0,05$ , maka  $H_0$  berhasil ditolak dan  $H_1$  terdukung, yang berarti variabel Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Sistem Penghargaan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis dengan bantuan program SPSS 25.0. yakni sebagai berikut:

**Tabel 2. Hasil Uji F (Simultan)**

F	Sig
---	-----

39,994	0,000
--------	-------

Merujuk pada hasil output analisis menggunakan perangkat lunak SPSS, diperoleh nilai signifikansi uji F sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 sebagai batas tingkat signifikansi. Temuan ini menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Sistem Penghargaan secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa perubahan tingkat kinerja pegawai dipengaruhi oleh kondisi Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Sistem Penghargaan, yang dirasakan oleh pegawai.

## **4.2 PEMBAHASAN**

### **1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama, penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis diterima, yang berarti terdapat pengaruh signifikan Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat Kepemimpinan yang dimiliki pegawai, semakin besar kontribusi yang dapat diberikan dalam pelaksanaan tugas serta pencapaian target kinerja. Sebaliknya, Kepemimpinan yang rendah dapat menurunkan kinerja dan menghambat pelaksanaan tanggung jawab pegawai. Dengan demikian, Kepemimpinan memegang peran strategis dalam meningkatkan produktivitas, efektivitas kerja, kualitas hasil pekerjaan, serta memperkuat koordinasi dan kerja sama antarpegawai di dalam organisasi.

Temuan ini juga konsisten dengan penelitian terdahulu. Studi oleh Rego dkk, (2017); Salotohok dan Soegoto, (2015), menyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara Basit dkk, (2017); Delfi, (2017); Baskara dan Sukiswo, (2015) menekankan bahwa Kepemimpinan yang membentuk tata kelola kerja yang baik memiliki dampak positif terhadap kinerja. Penelitian Gede dan Piartini, (2018); Amrani dkk., (2019) pun membuktikan adanya hubungan langsung antara efektivitas Kepemimpinan dengan peningkatan kualitas pelaksanaan pekerjaan.

Dalam konteks Bappeda Kabupaten Gresik, temuan ini memperkuat pandangan bahwa Kepemimpinan merupakan faktor utama dalam pencapaian kinerja pegawai yang optimal. Kepemimpinan yang dimiliki pegawai menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif, yang tidak hanya meningkatkan kinerja internal, tetapi juga berimplikasi pada peningkatan kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, penguatan dan pengembangan Kepemimpinan perlu dijadikan strategi utama untuk mendorong peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

### **2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil pengolahan dan analisis data statistik menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara tingkat Budaya Organisasi dan pencapaian kinerja pegawai di Bappeda Kabupaten Gresik. Budaya Organisasi yang tinggi mendorong pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara lebih optimal, efektif, dan bertanggung jawab. Dengan demikian, Budaya Organisasi berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja serta kualitas pelaksanaan tugas secara keseluruhan.

Temuan ini didukung oleh penelitian sebelumnya. Wiyanto dan Idrus, (2021), Dewi dkk (2021) menyimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal senada dikemukakan oleh Deccasari (2019), Sugiono (2021), yang menegaskan bahwa Budaya Organisasi yang konsisten dalam organisasi dapat meningkatkan performa kerja pegawai. Selain itu, penelitian Mohd Isa, dkk (2016) membuktikan bahwa Budaya Organisasi memberikan dampak nyata terhadap kinerja pegawai, terutama pada aspek kualitas dan kuantitas kerja, kemandirian, serta ketepatan waktu penyelesaian tugas. Berdasarkan temuan empiris dan landasan teoretis tersebut, dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi merupakan salah satu faktor kunci dalam pencapaian kinerja pegawai yang optimal.

Bagi Bappeda Kabupaten Gresik, temuan ini memiliki implikasi strategis bahwa penguatan Budaya Organisasi perlu menjadi prioritas utama dalam pengelolaan sumber daya manusia. Pengembangan Budaya Organisasi yang berkelanjutan tidak hanya meningkatkan kinerja pegawai dalam jangka pendek, tetapi juga berkontribusi pada keberlanjutan kinerja organisasi serta peningkatan kesejahteraan pegawai dalam jangka panjang.

### **3. Pengaruh Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil analisis data statistik, penelitian ini menunjukkan bahwa Sistem Penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Bappeda Kabupaten Gresik, sehingga hipotesis penelitian diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik penerapan Sistem Penghargaan di lingkungan kerja, semakin tinggi pula kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Sistem Penghargaan yang terbangun secara baik mampu meningkatkan kesiapan kerja pegawai, baik secara fisik maupun psikologis, dalam menjalankan peran dan fungsi organisasi. Sebaliknya, rendahnya Sistem Penghargaan dapat menurunkan kesiapan kerja pegawai, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap kualitas hasil pekerjaan.

Hasil penelitian ini juga konsisten dengan studi terdahulu. Penelitian Fajri dan Rohman (2019), Indah, dkk (2019) menunjukkan bahwa Sistem Penghargaan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kesiapan kerja dan kualitas pelaksanaan tugas pegawai. Temuan serupa dikemukakan oleh Prabu dan Wijayanti (2016) dan Herawati, dkk (2022), yang menegaskan bahwa Sistem Penghargaan berpengaruh terhadap kinerja dalam penyelesaian tanggung jawab pekerjaan. Selain itu, Lusiana dkk (2023), Pramesti dkk (2019) menyoroti bahwa Sistem Penghargaan yang positif merupakan indikator penting dalam organisasi sektor publik, karena kualitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dijalankan dalam organisasi.

Dalam konteks Bappeda Kabupaten Gresik, peningkatan Sistem Penghargaan menjadi kebutuhan strategis yang tidak dapat diabaikan. Sistem Penghargaan yang efektif berpotensi meminimalkan kesalahan, mempercepat penyelesaian tugas, serta menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan kondusif. Oleh karena itu, organisasi perlu merumuskan dan melaksanakan kebijakan yang berfokus pada penguatan dan pengembangan Sistem Penghargaan yang positif, sehingga dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan dan memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik.

### **4. Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Sistem Penghargaan secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil analisis statistik melalui uji F, dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Sistem Penghargaan secara simultan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Bappeda Kabupaten Gresik. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak ditentukan oleh satu faktor secara terpisah, melainkan merupakan hasil integrasi dan interaksi berbagai elemen organisasi. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh bersama dari ketiga variabel independen terhadap kinerja pegawai terbukti dan diterima. Hasil ini menegaskan bahwa pengelolaan faktor-faktor organisasi secara terpadu sangat penting untuk meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja pegawai.

Dalam konteks Bappeda Kabupaten Gresik, hasil penelitian ini menegaskan bahwa upaya peningkatan kinerja pegawai tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan membutuhkan pendekatan yang komprehensif dan terintegrasi. Optimalisasi Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Sistem Penghargaan secara konsisten merupakan faktor utama dalam mendorong tercapainya kinerja yang optimal. Oleh karena itu, sinergi ketiga variabel tersebut perlu dijadikan fokus utama dalam strategi pengembangan organisasi. Dengan penerapan pendekatan terpadu, peningkatan kualitas kinerja pegawai sekaligus pencapaian tujuan organisasi dapat diwujudkan secara berkelanjutan.

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, dan sistem penghargaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Gresik. Kepemimpinan yang efektif mampu memberikan arahan, dukungan, serta membangun kerja sama yang baik sehingga pegawai dapat melaksanakan tugas secara optimal. Selain itu, budaya organisasi yang positif mendorong terciptanya kebiasaan kerja yang baik, kepatuhan terhadap aturan, serta komitmen pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Sistem penghargaan yang adil juga mampu meningkatkan motivasi dan semangat kerja pegawai karena adanya apresiasi terhadap kontribusi yang diberikan. Secara simultan, ketiga variabel tersebut saling mendukung dalam meningkatkan kinerja pegawai sehingga berperan penting dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Amrani dkk. (2019). The Effect Of Leadership on Employees Perfomance in Mayors Office South Jakarta. *International Journal of Entrepreneurship and Business Development*, Volume 2 Number 2 2019.
- Ardiyansah, I., dan Mon, M.D. (2023). Organizational Culture, Organizational Commitment, and Job Satisfaction on Employee Performance Using OCB as an Intervening at State-Owned Enterprises Insurance Company in Batam City. *Business and Entrepreneurial Review*, Volume 23 Nomor 1 April 2023.
- Basit dkk. (2017). Impact of Leadership Style on Employee Performance (A Case Study on a Private Organization in Malaysia). *International Journal of Accounting & Business Management*. Vol.5 (No.2) November, 2017.
- Baskara, L. dan Sukiswo. (2015). Engaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Travellers Suite Medan. *ILMAN*, Vol. 3, No. 1, pp. 9-15, Februari 2015.
- Deccasari, D.D. (2019). PengaruhBudayaOrganisasi dan MotivasiTerhadap Kinerja KaryawanMelaluiKepuasanKerjaSebagaiVariabel Intervening Studi Kasus Pada PT Karya Mekar Dewatamali di Kota Jombang. *JurnalAkuntansi Bisnis &Manajemen*, Volume 26, No.1, April 2019.
- Delfi, R. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Instalasi Pengolahan Air PDAM di Kota Samarinda). *PSIKOBORNEO*, 2017-5(2).
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dewi, S., dkk. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. XYZ. *Syntax Literate : Jurnal Ilmiah Indonesia* p-ISSN: 2541-0849 e-ISSN : 2548-1398.
- Fajri dan Rohman (2019). Pengaruh Sistem Reward Dan Motivasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekobis : Ekonomi, Bisnis & Manajemen*, Volume 9, No.2 (2019).
- Gede, I.K. dan Piartini, P.S. (2018). Pengaruh kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimoderasi Oleh Motivasi Kerja Pada BPR Se-Kecamatan Sukawati Gianyar. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 7.4 (2018):1107-1134, 2019.
- Gibson, J.L., dkk. (2019). *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, dan Proses, terjemahan oleh Joerban Wahid*. Jakarta: Erlangga.
- Gibson, J.L., dkk. (2017). *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, dan Proses, terjemahan oleh Joerban Wahid*. Jakarta: Erlangga.
- Hasibuan, M.S.P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Cetakan Kedua. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Herawati, M., dkk. (2022). Pengaruh Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Penelitian di PT Indo Dharma Transport). *Jurnal Pendidikan dan Konseling* Volume 4 Nomor 4 Tahun 2022.

- Indah, dkk. (2019). Pengaruh Sistem Penghargaan (Reward) Terhadap Kinerja Trainee Di Hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali. *JMPP - Jurnal Manajemen Perhotelan Dan Pariwisata*, Vol 2 No 1, April 2019.
- Isa, M. M. F., dkk. (2016). The Influence of Organizational Culture on Employees' Performance: Evidence from Oman. *Journal of Entrepreneurship and Business*, Vol. 4, Issue 2, pp. 1 - 12. Dec. 2016.
- Kreitner, R. dan Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Lusiana, S., dkk. (2023). Pengaruh Penghargaan dan Sanksi Terhadap Kinerja Karyawan. *Center of Economic Student Journal* Vol. 6 No. 2, April 2023.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mathis dan Jackson. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mondy, R., dan Martocchio, J. (2016). *Human Resource Management*. Harlow: Pearson Education.
- Moorhead dan Griffin, 2018. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nasution, N. (2019). *Manajemen Mutu Terpadu*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Prabu dan Wijayanti. (2016). Pengaruh Penghargaan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Divisi Penjualan PT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya). *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Kewirausahaan* 2016, Vol. 5, No. 2.
- Pramesti, dkk. (2019). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading. *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol. 9. No. 1, 2019.
- Rego, dkk. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan pada Direktorat Jendral Administrasi dan Keuangan, Kementerian Estatal Timor Leste. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 6.11 (2017): 3731-3764.
- Rianda, S. dan Winarno, A. (2022). PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PT RAJASALAND BANDUNG. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Adminsitrasi dan Pelayanan Publik*, Volume IX Nomor 2, 2022.
- Rivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Depok: PT RAJAGRAFINDO.
- Rivai, V.Z. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Edisike-7. Depok, Jakarta: PT RAJAGRAFINDO.
- Robbins, S.P dan Judge, T.A. (2018). *Organizational Behaviour*, Edisi 13, Jilid 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Salotohok dan Soegoto. (2015). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Kondisi Kerja Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kota Sorong. *Jurnal EMBA*. Vol.3 No.3 Sept. 2015.
- Saputri, R. dan Andayani, N.R. (2018). PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DEPARTEMEN PRODUCTION DI PT CLADTEK BI-METAL MANUFACTURING BATAM. *Journal of Applied Business Administration* Vol 2, No 2, September 2018.
- Sugiono, E., dkk. (2021). THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE: JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, Vol-5, Issue-3, September 2021.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Torang, S. (2014). *Organisasi dan Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Wiyanto dan Idrus. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Putra Sinar Permaja (South Quarter). *Jurnal Disrupsi Bisnis*, Vol. 4, No.1, Januari 2021 (1-12).

Yellu, 2019. *Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan sebagai Variabel Moderating pada PT SIANTAR TOP, TBK Cabang Medan*. Skripsi. Medan: Universitas Sumatera Utara.