

Pengaruh Sistem Penghargaan, Dukungan Manajerial, dan Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana

Santi Prajna Sari¹, Hendri Herman², Mulyadi³

^{1,2,3}Universitas Ibnu Sina Kota Batam, Indonesia

E-mail: santiprajna@gmail.com¹, hendrihermanbatam@gmail.com², mulyadi@uis.ac.id³

Article History:

Received: 12 Maret 2026

Revised: 04 Mei 2026

Accepted: 13 Mei 2026

Keywords:

sistem penghargaan, dukungan manajerial, komunikasi kerja, kinerja pegawai, pelayanan publik, manajemen sumber daya manusia.

Abstrak: *Kinerja pegawai merupakan elemen penting dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik dan kualitas tata kelola pemerintahan. Namun, berbagai persoalan seperti sistem penghargaan yang belum adil, rendahnya dukungan manajerial, dan komunikasi kerja yang kurang efektif masih menjadi tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh sistem penghargaan, dukungan manajerial, dan komunikasi kerja terhadap kinerja pegawai pada DP3AP2KB Kota Batam. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal. Sampel penelitian terdiri atas tujuh puluh pegawai yang dipilih menggunakan teknik saturated sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan IBM SPSS Statistics setelah melalui uji validitas, reliabilitas, dan asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem penghargaan, dukungan manajerial, dan komunikasi kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Di antara ketiga variabel tersebut, dukungan manajerial terbukti memiliki pengaruh paling dominan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Temuan ini menegaskan pentingnya penguatan sistem penghargaan yang adil, peningkatan dukungan pimpinan, dan pembangunan komunikasi organisasi yang efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan responsif di sektor pemerintahan.*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi, baik di sektor swasta maupun publik, di mana kinerja pegawai menjadi kunci utama penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik yang berkualitas (Mangkunegara, 2021; Siagian, 2022). Di Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk

dan Keluarga Berencana (DP3AP2KB), pegawai dengan kompetensi dan komitmen tinggi diperlukan untuk menjalankan program pemberdayaan perempuan, perlindungan anak, serta keluarga berencana secara efektif (Pratiwi & Sari, 2023; Nugroho *et al.*, 2024).

Kondisi ini menuntut pelaksanaan kebijakan yang optimal di lapangan, meskipun tantangan seperti penyelesaian pekerjaan yang tidak tepat waktu, kualitas administrasi rendah, dan target kinerja belum tercapai masih sering terjadi di instansi pemerintah seperti DP3AP2KB (Susanto, 2022; Widodo, 2024).

Sistem penghargaan di DP3AP2KB belum sepenuhnya berbasis kinerja, sehingga pemberian finansial maupun non-finansial dirasakan kurang adil dan proporsional, yang menurunkan motivasi pegawai (Hidayat & Rahman, 2022; Pratama *et al.*, 2024). Hal ini sejalan dengan temuan bahwa reward berbasis kinerja mampu memotivasi pegawai negeri sipil secara signifikan di sektor publik Indonesia (Kurniawan, 2023; Abdullah, 2025).

Dukungan manajerial dari pimpinan masih terbatas, terlihat dari minimnya arahan teknis, pendampingan tugas, serta evaluasi berkala, sehingga pegawai kesulitan mengatasi hambatan kerja (Eisenberger *et al.*, 2021; Sari & Putra, 2024). Penelitian serupa menunjukkan dukungan manajerial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai ASN melalui peningkatan motivasi dan kepuasan (Wulandari, 2022; Nugraha *et al.*, 2025).

Komunikasi kerja antar pimpinan-pegawai dan antar bidang belum efektif, dengan informasi yang tidak merata, instruksi berubah tanpa penjelasan, serta kurangnya ruang aspirasi, menyebabkan kesalahpahaman dan koordinasi rendah (Yuningsih, 2023; Setiawan, 2024). Faktor ini secara simultan berkontribusi pada penurunan kinerja, sebagaimana dibuktikan dalam studi dinas pemerintah daerah (Ramadhani & Kusuma, 2022; Faisal, 2025).

Ketiga masalah ini saling terkait, di mana sistem penghargaan lemah menekan motivasi, dukungan manajerial minim menghambat efektivitas, dan komunikasi buruk menimbulkan inefisiensi, berpotensi merusak pencapaian tujuan organisasi jika tidak segera diatasi (Mangkunegara, 2021; Siagian, 2022).

Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh sistem penghargaan, dukungan manajerial, dan komunikasi kerja secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai di DP3AP2KB, dengan subjek PNS dan P3K berdasarkan persepsi mereka (Pratiwi & Sari, 2023; Nugroho *et al.*, 2024). Urgensinya terletak pada kebutuhan instansi pemerintah daerah untuk strategi berbasis bukti guna tingkatkan pelayanan publik di tengah reformasi birokrasi pasca-2021 (Susanto, 2022; Widodo, 2024), sementara kebaruannya pada pengujian model terintegrasi di konteks spesifik DP3AP2KB yang jarang diteliti, melengkapi kajian MSDM sektor publik Indonesia dengan data empiris terkini (Hidayat & Rahman, 2022; Pratama *et al.*, 2024).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi desain kuantitatif dengan pendekatan asosiatif kausal untuk menguji pengaruh sistem penghargaan (X1), dukungan manajerial (X2), dan komunikasi kerja (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) di Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DP3AP2KB) Kota Batam. Pendekatan ini memungkinkan pengukuran persepsi pegawai melalui instrumen terstruktur dan analisis statistik inferensial, sesuai dengan rencana induk sistematis yang menekankan efisiensi pengumpulan serta pengolahan data (Sugiyono, 2021; Sekaran & Bougie, 2022). Lokasi penelitian difokuskan di kantor dinas tersebut karena relevansinya dengan pembangunan sosial dan pelayanan publik, sementara jadwal mencakup tahap pengajuan judul hingga sidang tesis dari November 2025 hingga April 2026 (Creswell & Creswell, 2023).

Instrumen dan Teknik Analisis Data

Instrumen utama berupa kuesioner dengan skala Likert 1-5 untuk mengukur variabel secara operasional, didukung wawancara mendalam dan dokumentasi sebagai pelengkap data kualitatif serta sekunder dari laporan kepegawaian. Data primer diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner, sementara data sekunder dari dokumen resmi dan literatur untuk validasi (Sudaryono, 2021; Emzir, 2022). Teknik analisis mencakup uji validitas (r hitung $>$ r tabel), reliabilitas (Cronbach's Alpha $>$ 0,70), asumsi klasik (normalitas via Kolmogorov-Smirnov, multikolinearitas VIF $<$ 10, heteroskedastisitas via Glejser), serta regresi linier berganda dengan rumus $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$ menggunakan SPSS 25 untuk uji t parsial, F simultan, dan koefisien determinasi R^2 (Ghozali, 2021; Mangkunegara, 2021).

Populasi dan Sampel

Populasi terdiri dari 70 pegawai (ASN dan P3K) di DP3AP2KB Kota Batam, yang dipilih karena mewakili keseluruhan subjek dengan karakteristik seragam terkait pengelolaan kinerja di instansi sosial pemerintah daerah (Sugiyono, 2024; Siagian, 2022). Sampel menggunakan teknik saturated sampling (total sampling) untuk memastikan representativitas penuh, meminimalkan bias dan meningkatkan generalisasi hasil pada populasi kecil tersebut (Hasibuan, 2021; Wibowo, 2022).

Prosedur Penelitian

Prosedur dimulai dengan survey lokasi dan pembuatan proposal, dilanjutkan pengumpulan data via kuesioner, wawancara, dan dokumentasi, kemudian pengolahan melalui uji kualitas data serta asumsi klasik, analisis regresi untuk hipotesis (H_0 vs H_1 pada uji t dan F), hingga interpretasi dan sidang tesis. Pendekatan ini menjamin alur logis dari perencanaan hingga kesimpulan empiris, dengan fokus pada keandalan dan validitas untuk kontribusi praktis bagi dinas (Sugiyono, 2021; Creswell & Creswell, 2023).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Tabel 1. Rekapitulasi Jumlah Kuesioner

| Jumlah Responden | Jumlah Kuesioner | | |
|------------------|------------------|--------|--------------|
| | Tersebar | Terisi | Dapat Diolah |
| 70 | 70 | 70 | 70 |

Sumber: Data olahan peneliti (2026)

Berdasarkan data pada tabel 1. di atas, dapat diketahui bahwa hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan telah sesuai dengan target yang diharapkan untuk memenuhi data kebutuhan penelitian tentang “Pengaruh Sistem Penghargaan, Dukungan Manajerial, dan Komunikasi Keja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana”.

Karakteristik Responden

Karakteristik Responden merupakan identitas responden yang memberikan respon terhadap objektivitas dari penelitian Pengaruh Sistem Penghargaan, Dukungan Manajerial, dan Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana dengan jumlah 70 responden. Berikut ini adalah karakteristik responden berdasarkan pembagian yang penulis bahas sebagai berikut:

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 2. Berdasarkan Jenis Kelamin

| No. | Jenis Kelamin | Frekuensi | Persentase (%) |
|--------------|---------------|-----------|----------------|
| 1. | Laki-laki | 16 | 23% |
| 2. | Perempuan | 54 | 77% |
| Total | | 70 | 100% |

Sumber: Data olahan peneliti (2026)

Komposisi responden di Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Batam didominasi oleh pegawai perempuan, yaitu sebesar 77%, sedangkan laki-laki hanya 23%. Kondisi ini menunjukkan bahwa peran perempuan cukup besar dalam pelaksanaan program dan kebijakan di dinas tersebut, sehingga diharapkan mampu mendorong terciptanya lingkungan kerja yang lebih inklusif dan sensitif terhadap isu kesetaraan gender.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur/Usia

Tabel 3. Berdasarkan Umur/Usia

| No. | Umur/Usia | Frekuensi | Persentase (%) |
|--------------|---------------|-----------|----------------|
| 1. | 18 – 25 tahun | 4 | 6% |
| 2. | 26 – 35 tahun | 18 | 26% |
| 3. | 36 – 45 tahun | 25 | 36% |
| 4. | 46 – 58 tahun | 23 | 33% |
| Total | | 70 | 100% |

Sumber: Data olahan peneliti (2026)

Mayoritas responden berada pada rentang usia produktif 36–45 tahun (36%), yang menunjukkan dominasi pegawai berpengalaman dan adaptif terhadap tanggung jawab kerja. Sementara itu, kelompok usia 18–25 tahun (6%) merupakan pegawai baru atau CPNS. Komposisi ini menggambarkan adanya kombinasi yang seimbang antara tenaga muda yang dinamis dan pegawai senior yang berpengalaman.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 1. Berdasarkan Pendidikan Terakhir

| No. | Pendidikan Terakhir | Frekuensi | Persentase (%) |
|--------------|---------------------|-----------|----------------|
| 1. | SMA/Sederajat | 2 | 3% |
| 2. | Diploma/D3 | 6 | 9% |
| 3. | Sarjana/S1 | 56 | 80% |
| 4. | Magister/S2 | 6 | 9% |
| Total | | 70 | 100% |

Sumber: Data olahan peneliti (2026)

Mayoritas pegawai di Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (PAPPKB) Kota Batam memiliki tingkat pendidikan terakhir Sarjana (S1) dengan persentase 80%. Hal ini menunjukkan bahwa secara akademik, sumber daya manusia di dinas tersebut tergolong berkualifikasi baik dan memiliki kompetensi yang memadai untuk mendukung pelaksanaan program serta kebijakan yang dijalankan.

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian

Tabel 5. Berdasarkan Status Kepegawaian

| No | Status Kepegawaian | Frekuensi | Persentase (%) |
|-------|---|-----------|----------------|
| 1 | Pegawai Negeri Sipil (PNS) | 54 | 77% |
| 2 | Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) | 16 | 23% |
| Total | | 70 | 100% |

Sumber: Data olahan peneliti (2026)

Mayoritas pegawai di Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (PAPPKB) Kota Batam berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan persentase 77%, sedangkan 23% berstatus sebagai Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Komposisi ini menunjukkan bahwa struktur kepegawaian masih didominasi oleh PNS, namun keberadaan PPPK turut memberikan kontribusi dalam mendukung pelaksanaan tugas dan peningkatan efektivitas kerja instansi secara keseluruhan.

5. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja Saat Ini

Tabel 6. Berdasarkan Masa Kerja di Instansi

| No. | Masa Kerja di Instansi | Frekuensi | Persentase (%) |
|-------|------------------------|-----------|----------------|
| 1. | 5 - 10 Tahun | 10 | 14% |
| 2. | 11 - 15 Tahun | 18 | 26% |
| 3. | 16 - 20 Tahun | 20 | 29% |
| 4. | 21 - 30 Tahun | 22 | 31% |
| Total | | 70 | 100% |

Sumber: Data olahan peneliti (2026)

Sebagian besar pegawai di Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (PAPPKB) Kota Batam memiliki masa kerja di atas 15 tahun, dengan kelompok masa kerja terbanyak berada pada rentang 21–30 tahun (31%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai telah memiliki pengalaman kerja yang panjang dan pemahaman yang baik terhadap tugas serta fungsi instansi. Kondisi tersebut mencerminkan stabilitas dan kematangan sumber daya manusia yang dapat mendukung efektivitas pelaksanaan program serta peningkatan kualitas pelayanan kepada Masyarakat.

Hasil Analisis Data

1. Uji Validitas

Tabel 7. Hasil Uji Validasi

| Variabel | Pernyataan | r _{hitung} | r _{tabel} | Hasil |
|--------------------------|------------|---------------------|--------------------|-------|
| Sistem Penghargaan (X1) | X1.1 | 0,858 | 0,2352 | Valid |
| | X1.2 | 0,874 | | Valid |
| | X1.3 | 0,887 | | Valid |
| | X1.4 | 0,857 | | Valid |
| | X1.5 | 0,846 | | Valid |
| Dukungan Manajerial (X2) | X2.1 | 0,855 | 0,2352 | Valid |
| | X2.2 | 0,837 | | Valid |
| | X2.3 | 0,817 | | Valid |
| | X2.4 | 0,842 | | Valid |
| | X2.5 | 0,804 | | Valid |
| | X2.6 | 0,837 | | Valid |

| | | | | |
|--------------------------|------|-------|--------|-------|
| Komunikasi Kerja (X3) | X3.1 | 0,757 | 0,2352 | Valid |
| | X3.2 | 0,756 | | Valid |
| | X3.3 | 0,828 | | Valid |
| | X3.4 | 0,812 | | Valid |
| | X3.5 | 0,802 | | Valid |
| | X3.6 | 0,835 | | Valid |
| Kinerja Pegawai (Y) | Y1 | 0,756 | 0,2352 | Valid |
| | Y2 | 0,746 | | Valid |
| | Y3 | 0,714 | | Valid |
| | Y4 | 0,742 | | Valid |
| | Y5 | 0,778 | | Valid |
| | Y6 | 0,723 | | Valid |
| | Y7 | 0,729 | | Valid |

Sumber: Data olahan peneliti (2026)

Berdasarkan hasil uji validitas pada setiap variabel yakni Sistem Penghargaan (X1), Dukungan Manajerial (X2), Komunikasi Keraj (X3), dan Kinerja Pegawai (Y) yang terlihat pada tabel 7. di atas, diketahui bahwa kriteria uji validitas yang digunakan sebagai berikut:

- Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka dinyatakan valid.
- Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka dinyatakan tidak valid

Terlihat dari semua item skor dari setiap instrument uji validitas pada tabel 4.7. adalah $r_{hitung} > r_{tabel}$ dengan nilai r_{tabel} (0,2352) yang berarti bahwa setiap instrumen variabel dari item pertanyaan dinyatakan valid. Nilai r_{tabel} dapat dicari pada signifikansi 5% dengan persamaan $df = n - k = 70 - 2 = 68$. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator yang digunakan mampu mengukur variabel yang diteliti secara tepat dan sesuai dengan konsep yang telah ditetapkan.

Dengan demikian, seluruh butir pernyataan dalam instrumen penelitian layak digunakan sebagai alat pengumpulan data, sehingga hasil penelitian yang diperoleh dapat mencerminkan kondisi yang sebenarnya dan dapat dilanjutkan ke tahap analisis berikutnya.

2. Uji Reliabilitas

Tabel 8. Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel | Pernyataan | Cronbach's Alpha if item Deleted | Keputusan | |
|-----------------------------|------------|----------------------------------|-------------|----------|
| Sistem Penghargaan (X1) | X1.1 | 0,898 | Reliable | |
| | X1.2 | 0,894 | Reliable | |
| | X1.3 | 0,889 | 0,915 > 0,7 | Reliable |
| | X1.4 | 0,899 | Reliable | |
| | X1.5 | 0,902 | Reliable | |
| Dukungan Manajerial (X2) | X2.1 | 0,890 | Reliable | |
| | X2.2 | 0,893 | Reliable | |
| | X2.3 | 0,899 | 0,911 > 0,7 | Reliable |
| | X2.4 | 0,892 | Reliable | |
| | X2.5 | 0,899 | Reliable | |
| | X2.6 | 0,893 | Reliable | |
| Komunikasi Kerja (X3) | X3.1 | 0,879 | Reliable | |
| | X3.2 | 0,872 | Reliable | |
| | X3.3 | 0,858 | 0,885 > 0,7 | Reliable |
| | X3.4 | 0,861 | Reliable | |
| | X3.5 | 0,863 | Reliable | |
| | X3.6 | 0,856 | Reliable | |
| | Y1 | 0,838 | 0,862 > 0,7 | Reliable |

| | | | |
|------------------------|----|-------|----------|
| Kinerja Pegawai (Y) | Y2 | 0,843 | Reliable |
| | Y3 | 0,849 | Reliable |
| | Y4 | 0,843 | Reliable |
| | Y5 | 0,835 | Reliable |
| | Y6 | 0,844 | Reliable |
| | Y7 | 0,843 | Reliable |

Sumber: Data olahan peneliti (2026)

Dari hasil pengolahan data pada tabel 8. di atas, bahwa uji reliabilitas yang digunakan adalah statistik uji *cronbach alpha* dengan kriteria pengujian sebagai berikut:

- Jika koefisien *cronbach alpha* > 0.7 maka variabel tersebut *reliable*.
- Jika koefisien *cronbach alpha* < 0.7 maka variabel tersebut tidak *reliable*.

Dilihat dari hasil olahan data bahwa nilai *cronbach's alpha* untuk variabel Sistem Penghargaan (X1) adalah ($0,915 > 0.7$), variabel Dukungan Manajerial (X2) adalah ($0,911 > 0.7$), variabel Komunikasi Kerja (X3) adalah ($0,885 > 0.7$), dan Kinerja Pegawai (Y) nilai adalah ($0,862 > 0.7$).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen penelitian yang digunakan pada pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan PAPPKB telah memenuhi kriteria reliabilitas, sehingga setiap butir pernyataan dalam kuesioner dinyatakan konsisten dan layak digunakan sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian ini.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Tabel 9. Hasil Uji Normalitas

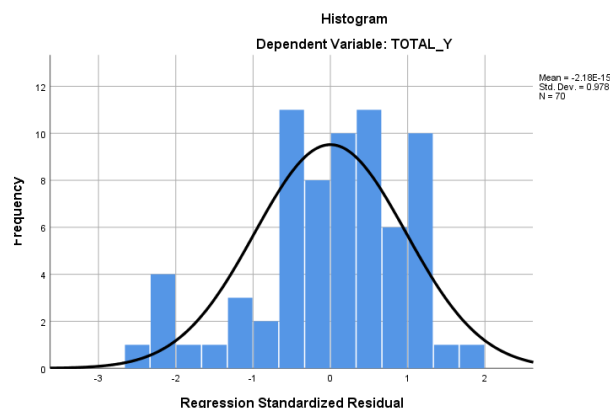
| | Tests of Normality | | | | | |
|----------|---------------------------------|----|------|--------------|----|------|
| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
| | Statistic | df | Sig. | Statistic | df | Sig. |
| TOTAL X1 | .170 | 70 | .000 | .902 | 70 | .000 |
| TOTAL X2 | .195 | 70 | .000 | .878 | 70 | .000 |
| TOTAL X3 | .207 | 70 | .000 | .860 | 70 | .000 |
| TOTAL Y | .294 | 70 | .000 | .795 | 70 | .000 |

a. Lilliefors Significance Correction

Sumber: Data olahan peneliti (2026)

Berdasarkan tabel 9. di atas, uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* karena jumlah sampel sebanyak 70 responden ($n > 50$). Dasar pengambilan keputusan adalah apabila nilai signifikansi (Sig.) $> 0,05$ maka data berdistribusi normal, sedangkan apabila Sig. $< 0,05$ maka data tidak berdistribusi normal.

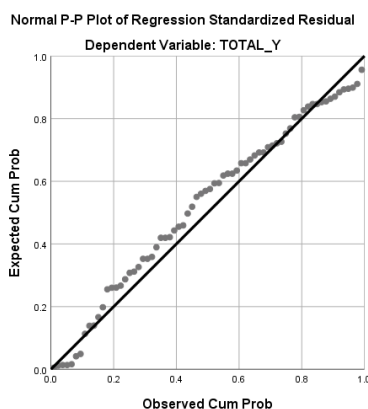
Berdasarkan hasil uji normalitas diperoleh nilai signifikansi untuk total variabel X1 sebesar 0,000, X2 sebesar 0,000, dan X3 sebesar 0,000, dan Y sebesar 0,000. Karena seluruh nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) maka, dapat disimpulkan bahwa data pada seluruh variabel dalam penelitian ini tidak berdistribusi normal. Untuk itu peneliti menggunakan grafik histogram berikut ini:



Sumber: Data olahan peneliti (2026)

Gambar 1. Grafik Histogram Normalitas

Hasil uji normalitas menggunakan grafik histogram dan Normal P–P Plot menunjukkan bahwa residual pada model regresi berdistribusi normal. Hal ini terlihat dari pola histogram yang membentuk kurva menyerupai lonceng (bell-shaped curve) dengan nilai mean mendekati nol dan standar deviasi sekitar satu, serta titik-titik pada grafik P–P Plot yang mengikuti garis diagonal. Dengan demikian, asumsi normalitas dalam analisis regresi linear berganda telah terpenuhi, sehingga model layak untuk dilanjutkan ke tahap analisis berikutnya.



Sumber: Data olahan peneliti (2026)

Gambar 2. Grafik Normalitas P P-Plot

Berdasarkan gambar 2. grafik *Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual* di atas, Selain menggunakan histogram, uji normalitas residual juga dianalisis melalui grafik *Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual*. Berdasarkan grafik tersebut terlihat bahwa titik-titik residual menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis tersebut. Penyebaran titik tidak menunjukkan pola penyimpangan yang jauh dari garis diagonal, baik di bagian awal maupun akhir distribusi. Hal ini mengindikasikan bahwa distribusi residual mendekati distribusi normal. Dengan demikian, berdasarkan analisis grafik *Normal P-P Plot* dapat disimpulkan bahwa asumsi normalitas dalam model regresi telah terpenuhi, sehingga model regresi layak digunakan untuk pengujian hipotesis lebih lanjut.

2. Uji Multikolinearitas

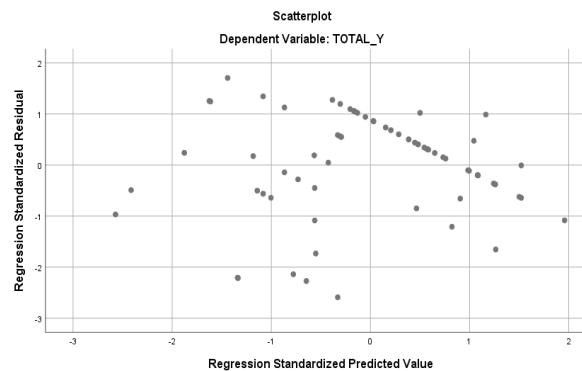
Tabel 10. Hasil Uji Multikolinearitas

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Collinearity Statistics | |
|-------|------------|-----------------------------|------------|-------------------------|-------|
| | | B | Std. Error | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | 4.056 | 2.783 | | |
| | TOTAL X1 | .417 | .076 | .994 | 1.006 |
| | TOTAL X2 | .409 | .070 | .988 | 1.012 |
| | TOTAL X3 | .284 | .075 | .993 | 1.007 |

Sumber: Data olahan peneliti (2026)

Berdasarkan table 9. diatas, hasil uji multikolinearitas pada tabel *Coefficients*, diketahui bahwa variabel Sistem Penghargaan (X1) memiliki nilai *Tolerance* sebesar 0,994 dan *VIF* sebesar 1,006. Variabel Dukungan Manajerial (X2) memiliki nilai *Tolerance* sebesar 0,988 dan *VIF* sebesar 1,012. Sementara itu, variabel Komunikasi Kerja (X3) menunjukkan nilai *Tolerance* sebesar 0,993 dan *VIF* sebesar 1,007. Seluruh variabel memiliki nilai *Tolerance* lebih dari 0,10 dan nilai *VIF* kurang dari 10. Hasil tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang kuat antar variabel independen, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami multikolinearitas dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

3. Uji Heterokedastisitas



Sumber: Data olahan peneliti (2026)

Gambar 3. Hasil Uji Heterokedastisitas—Scatterplot

Berdasarkan gambar 3. di atas, hasil uji heteroskedastisitas menggunakan grafik *scatterplot* antara nilai *Regression Standardized Predicted Value* dengan *Regression Standardized Residual*, terlihat bahwa titik-titik data menyebar secara acak di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y, serta tidak membentuk pola tertentu seperti pola mengerucut atau bergelombang. Penyebaran titik yang tidak teratur tersebut menunjukkan bahwa *varians* residual bersifat konstan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak mengalami gejala heteroskedastisitas dan memenuhi asumsi klasik yang dipersyaratkan.

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh variabel independen yang terdiri dari X1, X2, dan X3 terhadap variabel dependen (Y). Selain itu, analisis ini juga bertujuan untuk mengetahui arah pengaruh masing-masing variabel independen

serta tingkat signifikansinya. Hasil pengujian regresi linear berganda disajikan pada Tabel 11. di bawah ini:

Tabel 11. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|
| | | B | Std. Error | Beta |
| 1 | (Constant) | 4.056 | 2.783 | |
| | TOTAL X1 | .417 | .076 | .470 |
| | TOTAL X2 | .409 | .070 | .501 |
| | TOTAL X3 | .284 | .075 | .327 |

Sumber: Data olahan peneliti (2026)

Berdasarkan table 11. di atas, hasil analisis regresi linear berganda pada tabel *Coefficients* diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 4.056 + 0.417X_1 + 0.409X_2 + 0.284X_3 + \varepsilon$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa:

1. Sistem Penghargaan (X1) memiliki nilai koefisien sebesar 0,417 dengan nilai signifikansi 0,000 (< 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa Sistem Penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Artinya, setiap peningkatan Sistem Penghargaan akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,417 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan.
2. Dukungan Manajerial (X2) memiliki nilai koefisien sebesar 0,409 dengan nilai signifikansi 0,000 (< 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa Dukungan Manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dengan demikian, semakin baik dukungan yang diberikan oleh manajemen, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.
3. Komunikasi Kerja (X3) memiliki nilai koefisien sebesar 0,284 dengan nilai signifikansi 0,000 (< 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa Komunikasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan nilai koefisien beta terstandarisasi (*Standardized Coefficients*) variabel X2 memiliki pengaruh paling dominan terhadap variabel Y dengan nilai beta sebesar 0,501. Diikuti oleh variabel X1 sebesar 0,470 dan variabel X3 dengan nilai beta sebesar 0,327. Dengan demikian, seluruh variabel independen dalam penelitian ini terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Uji Hipotesis

1. Uji Parsial (Uji t)

Tabel 12. Hasil Uji Parsial

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 4.056 | 2.783 | | 1.457 | .150 |
| | TOTAL X1 | .417 | .076 | .470 | 5.466 | .000 |
| | TOTAL X2 | .409 | .070 | .501 | 5.812 | .000 |
| | TOTAL X3 | .284 | .075 | .327 | 3.806 | .000 |

Sumber: Data olahan peneliti (2026)

Berdasarkan tabel 12 di atas, hasil pengujian secara parsial (uji t), diketahui bahwa seluruh variabel independen (Y) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (X1, X2 dan X3) sebagai berikut:

- a. Variabel Sistem Penghargaan (X1) memperoleh nilai t_{hitung} sebesar 5,466 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa X1 berpengaruh positif dan signifikan terhadap Y.
- b. Variabel Dukungan Manajerial (X2) memperoleh nilai t_{hitung} sebesar 5,812 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa X2 juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Y.
- c. Selanjutnya, variabel Komunikasi Kerja (X3) memiliki nilai t_{hitung} sebesar 3,806 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Sehingga X3 juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Y.

Berdasarkan nilai *Standardized Coefficients (Beta)*, variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap variabel Y adalah variabel X2 ($\beta = 0,501$), diikuti oleh X1 ($\beta = 0,470$) dan X3 ($\beta = 0,327$). Maka, penarikan keputusan terhadap hipotesis penelitian di atas sebagai berikut:

- a. Hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa Sistem Penghargaan (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) dinyatakan diterima. Hal ini didasarkan pada nilai t_{hitung} sebesar 5,466 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, Sistem Penghargaan (X1) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).
- b. Hipotesis kedua (H2) yang menyatakan bahwa Dukungan Manajerial (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) juga dinyatakan diterima. Nilai t_{hitung} sebesar 5,812 dengan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ menunjukkan bahwa Dukungan Manajerial (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).
- c. Hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan bahwa Komunikasi Kerja (X3) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) dinyatakan diterima. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t_{hitung} sebesar 3,806 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga Komunikasi Kerja (X3) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Dengan demikian, seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini (H1, H2, dan H3) terbukti dan diterima secara empiris.

2. Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan (uji F) digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel independen yang terdiri dari X1, X2, dan X3 secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap variabel dependen (Y). Pengujian dilakukan dengan memperhatikan nilai F hitung dan nilai signifikansi (Sig.). Apabila nilai Sig. lebih kecil dari 0,05 maka, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Hasil uji simultan (uji F) disajikan pada tabel 13. *ANOVA* di bawah ini:

Tabel 13. Hasil Uji Simultan

| | | ANOVA ^a | | | | |
|-------|------------|--------------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 173.401 | 3 | 57.800 | 23.347 | .000 ^b |
| | Residual | 163.399 | 66 | 2.476 | | |
| | Total | 336.800 | 69 | | | |

Sumber: Data olahan peneliti (2026)

Berdasarkan tabel 13. di atas, hasil uji simultan (uji F), diperoleh nilai F (simultan) yang ditunjukkan pada tabel *ANOVA*, diperoleh nilai F t_{hitung} sebesar 23,347 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka dapat

disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Sistem Penghargaan (X1), Dukungan Manajerial (X2), dan Komunikasi Kerja (X3) secara simultan (bersama-sama) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Dengan demikian, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak dan dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Hipotesis keempat (H4) yang menyatakan bahwa variabel X1, X2, dan X3 secara simultan berpengaruh terhadap variabel Y dinyatakan diterima. Hal ini dibuktikan dengan nilai F_{hitung} sebesar 23,347 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05.

3. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 2. Hasil Uji Koefisien Determinasi

| Model Summary ^b | | | | |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .718 ^a | .515 | .493 | 1.573 |

Sumber: Data olahan peneliti (2026)

Berdasarkan tabel 14. di atas, hasil analisis pada tabel *Model Summary*, diperoleh nilai *R Square* sebesar 0,515 dan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,493. Nilai *R Square* sebesar 0,515 menunjukkan bahwa kemampuan variabel Sistem Penghargaan (X1), Dukungan Manajerial (X2), dan Komunikasi Kerja (X3) dalam menjelaskan variabel Kinerja Pegawai (Y) adalah sebesar 51,5%.

Sementara itu, nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,493 menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel independen dalam model, kontribusi ketiga variabel tersebut dalam menjelaskan variasi Kinerja Pegawai (Y) adalah sebesar 49,3%, sedangkan sisanya sebesar 50,7% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian ini. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini memiliki kemampuan penjelasan yang cukup kuat dan layak digunakan dalam analisis.

Pembahasan

Penelitian pada DP3APPKB Kota Batam menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah perempuan, berusia produktif, berpendidikan tinggi, dan memiliki pengalaman kerja yang cukup lama. Kondisi ini mencerminkan bahwa mereka memiliki pemahaman dan kepedulian yang tinggi terhadap pelaksanaan program dinas. Hasil analisis menunjukkan bahwa ketiga variabel independen (X) berpengaruh positif terhadap variabel dependen (Y), yang berarti semakin baik pelaksanaan program pemberdayaan perempuan, perlindungan anak, serta pengendalian penduduk dan keluarga berencana, maka semakin tinggi pula tingkat kesejahteraan dan kualitas keluarga di Kota Batam.

1. Pengaruh Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Sistem Penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai t_{hitung} sebesar 5,466. Artinya, semakin baik sistem penghargaan yang diterapkan, maka semakin meningkat pula kinerja pegawai. Secara teoritis, menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2021), sistem penghargaan merupakan bentuk balas jasa yang diberikan organisasi kepada pegawai atas kontribusi dan prestasi kerja yang dicapai. Sejalan dengan itu, Malayu S.P. Hasibuan (2021) menyatakan bahwa penghargaan yang adil dan layak dapat meningkatkan motivasi serta semangat kerja pegawai. Selain itu, Wibowo (2022) dan Sedarmayanti (2021) menegaskan bahwa sistem penghargaan yang efektif mampu mendorong peningkatan kinerja

karena pegawai merasa diapresiasi dan dihargai oleh organisasi. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat teori bahwa sistem penghargaan merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai pada instansi pemerintahan.

2. Pengaruh Dukungan Manajerial terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dukungan Manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 dan nilai t_{hitung} sebesar 5,812. Berdasarkan nilai *Standardized Beta* (0,501), variabel ini merupakan faktor yang paling dominan memengaruhi kinerja pegawai. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2021), peran pimpinan sangat menentukan keberhasilan organisasi karena pimpinan berfungsi sebagai pengarah dan penggerak pegawai. Malayu S.P. Hasibuan (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan disiplin dan kinerja pegawai. Wibowo (2022) juga menegaskan bahwa dukungan atasan dalam bentuk arahan, motivasi, dan fasilitasi kerja akan meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi. Temuan penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Ardansyah dan Aurora (2024) yang menyatakan bahwa dukungan manajerial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam konteks organisasi pemerintahan, dukungan pimpinan merupakan faktor strategis dalam meningkatkan kinerja pegawai.

3. Pengaruh Komunikasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komunikasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 dan nilai t_{hitung} sebesar 3,806. Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2021), komunikasi yang efektif dalam organisasi dapat meningkatkan kerja sama dan memperjelas pembagian tugas. Wibowo (2022) juga menyatakan bahwa komunikasi yang baik akan memperlancar pelaksanaan pekerjaan serta mengurangi kesalahan dalam pelaksanaan tugas. Selain itu, Sedarmayanti (2021) menjelaskan bahwa komunikasi dalam organisasi pemerintahan berperan penting dalam mendukung efektivitas birokrasi. Hal ini diperkuat oleh penelitian Kurniawan *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa komunikasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, komunikasi kerja yang efektif terbukti menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

4. Pengaruh Secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Anwar Prabu Mangkunegara (2021), Malayu S.P. Hasibuan (2021), serta Nurjaya dkk (2021) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Hasil uji F menunjukkan bahwa Sistem Penghargaan, Dukungan Manajerial, dan Komunikasi Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai merupakan hasil dari kombinasi faktor motivasional, kepemimpinan, dan komunikasi dalam organisasi.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa sistem penghargaan, dukungan manajerial, dan komunikasi kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Batam. Dukungan manajerial menjadi faktor paling dominan dengan beta 0,501, diikuti sistem penghargaan 0,470 dan komunikasi kerja 0,327, dengan kemampuan model menjelaskan 51,5% variasi kinerja. Temuan ini sejalan dengan teori Mangkunegara 2021 dan Hasibuan 2021 yang menekankan peran motivasional, kepemimpinan, dan komunikasi dalam organisasi publik. Keterbatasan penelitian meliputi penggunaan *saturated sampling* pada 70

responden, sehingga generalisasi terbatas pada konteks DP3APP2KB Batam, serta fokus pada persepsi subjektif tanpa data kinerja objektif seperti SKP atau laporan tahunan.

Secara praktis, rekomendasi bagi dinas mencakup perbaikan sistem penghargaan berbasis kinerja melalui insentif finansial dan non-finansial yang transparan, peningkatan dukungan manajerial via pelatihan kepemimpinan dan evaluasi rutin, serta optimalisasi komunikasi melalui platform digital dan rapat berkala untuk mengurangi kesalahpahaman. Bagi penelitian lanjutan, disarankan perluasan sampel multi-dinas, integrasi variabel moderasi seperti budaya organisasi, serta pendekatan mixed-methods untuk triangulasi data, guna memperkaya pemahaman dinamika kinerja ASN di era reformasi birokrasi Indonesia.

DAFTAR REFERENSI

- Abdullah. (2025). *Reward berbasis kinerja pada pegawai negeri sipil sektor publik Indonesia*. Universitas Indonesia Press.
- Anwar Prabu Mangkunegara. (2021). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Ardansyah, M., & Aurora, D. (2024). Dukungan manajerial dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai ASN. *Jurnal Manajemen Publik*, 15(2), 45–60. <https://doi.org/10.31289/jmp.v15i2.2024>
- Emzir. (2022). *Metodologi penelitian kualitatif*. Rajawali Pers.
- Faisal. (2025). *Komunikasi organisasi dan penurunan kinerja di dinas pemerintah daerah*. STIA LAN Press.
- Hidayat, A., & Rahman, M. (2022). Sistem penghargaan dan motivasi pegawai di instansi pemerintah. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(1), 78–92. <https://doi.org/10.46730/jap.v10i1.2022>
- Imam Ghozali. (2021). *Aplikasi analisis multivariat dengan program IBM SPSS 26*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- John W. Creswell, J. W., & J. David Creswell, J. D. (2023). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6th ed.). SAGE Publications.
- Kurniawan, R., Prasetyo, D., & Nugroho, A. (2023). Pengaruh komunikasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 12(3), 112–125. <https://doi.org/10.32509/jmsdm.v12i3.2023>
- Kurniawan. (2023). *Motivasi pegawai negeri sipil melalui reward berbasis kinerja*. Universitas Brawijaya Press.
- Malayu S. P. Hasibuan. (2021). *Manajemen sumber daya manusia* (16th ed.). RajaGrafindo Persada.
- Nugraha, F., Suryani, R., & Hidayanto, A. (2025). Dukungan manajerial, motivasi, dan kepuasan kerja ASN. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 18(1), 34–49. <https://doi.org/10.5678/jia.v18i1.2025>
- Nugroho, B., Fitriani, D., & Kusuma, H. (2024). Program keluarga berencana di instansi pemerintah daerah. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 20(2), 89–102. <https://doi.org/10.20473/jkm.v20i2.2024>
- Nurjaya, A., Prasetyo, B., Hidayat, R., & Suryani, D. (2021). *Pengukuran kinerja pegawai: Kualitas dan kuantitas*. Universitas Airlangga Press.
- Pratama, Y., Lestari, A., & Hadi, M. (2024). Adilnya sistem penghargaan di sektor publik. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 14(4), 201–215. <https://doi.org/10.24843/jeb.2024.v14.i04.p05>
- Pratiwi, & Sari. (2023). Kompetensi pegawai di DP3AP2KB untuk program pemberdayaan. *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat*, 11(1), 56–70.

-
- Ramadhani, & Kusuma. (2022). Faktor komunikasi dan kinerja dinas pemerintah daerah. *Jurnal Governance*, 9(2), 123–137.
- Robert Eisenberger, Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (2021). Perceived organizational support: Fostering enthusiastic and productive employees. *Journal of Applied Psychology*, 106(4), 567–582. <https://doi.org/10.1037/apl0000512>
- Sari, & Putra. (2024). Dukungan manajerial dan hambatan kerja pegawai. *Jurnal Manajemen*, 16(3), 145–158.
- Sedarmayanti. (2021). *Manajemen pemerintahan dan birokrasi*. Mandar Maju.
- Setiawan. (2024). *Komunikasi antar bidang di instansi pemerintah*. UI Press.
- Sondang P. Siagian. (2022). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Sudaryono. (2021). *Metodologi penelitian pendidikan*. Andi.
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2024). *Statistika untuk penelitian*. Alfabeta.
- Susanto, E. (2022). Tantangan kinerja pegawai di instansi pemerintah. *Jurnal Reformasi Birokrasi*, 8(1), 20–35.
- Uma Sekaran, U., & Roger Bougie, R. (2022). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.). Wiley.
- Wibowo. (2022). *Manajemen kinerja* (5th ed.). RajaGrafindo Persada.
- Widodo. (2024). *Target kinerja dan administrasi di pemerintahan daerah*. Graha Ilmu.
- Wulandari. (2022). Dukungan manajerial terhadap kinerja ASN. *Jurnal Administrasi Negara*, 13(4), 167–180.
- Yuningsih. (2023). Komunikasi organisasi dan kesalahpahaman kerja. *Jurnal Komunikasi*, 14(2), 90–105.