

Pengaruh Kepemimpinan, Insentif, dan Motivasi pada Kinerja Pegawai Bidang Akuntansi

(The Influence of Leadership, Incentives, and Motivation on Accounting Employee Performance)

Ida Bagus Gde Adi Manubawa^{1*}, I Gusti Ayu Novitasari², Ni Made Galih Masari³

Universitas Bali Dwipa, Bali, Indonesia^{1,2,3}

tugusmanul999@gmail.com^{1*}, iganovitasari98@gmail.com², galihmasari88@gmail.com³



Riwayat Artikel

Diterima pada 3 Maret 2025

Revisi 1 pada 21 Maret 2025

Revisi 2 pada 27 Maret 2025

Revisi 3 pada 02 April 2025

Disetujui pada 08 April 2025

Abstract

Purpose: This study aims to evaluate the impact of leadership, incentives, and motivation on the performance of accounting personnel in the Buleleng Regency Government. The goal is to provide input for improving employee performance through these three key factors..

Methodology: The research uses a quantitative approach. From a population of 2,403 accounting staff, a purposive sampling method was applied by selecting one staff member from each OPD, resulting in 40 respondents. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression with SPSS version 25.

Result: The findings indicate that leadership, incentives, and motivation all have a positive and significant effect on employee performance. Effective leadership contributes directly to better performance, while proper incentives and strong motivation also enhance work outcomes.

Conclusions: This study shows that leadership, incentives, and motivation positively impact the performance of accounting staff in Buleleng Regency. When combined, these factors enhance performance, highlighting the need for a cohesive human resource strategy.

Limitations: The research is limited by its small sample size relative to the total population, the exclusion of other influential variables such as work discipline and environment, and a limited time frame for data collection.

Contribution: This study offers valuable insights for public sector HR and performance management, particularly in the context of local government. It serves as a reference for the Buleleng Regency Government in formulating policies to improve employee performance through strong leadership, fair incentives, and increased motivation.

Keywords: *Employee Performance, Incentives, Leadership, Local Government, Motivation.*

How to Cite: Manubawa, I. B. G. A., Novitasari, I. G. A., & Masari, N. M. G. (2025). Motivasi Pada Kinerja Pegawai Bidang Akuntansi. *Reviu Akuntansi, Manajemen, dan Bisnis (Rambis)*, 5(1), 1-15.

1. Pendahuluan

Peningkatan kinerja karyawan merupakan elemen mendasar dalam pencapaian kesuksesan bagi organisasi mana pun, termasuk entitas pemerintah. Dalam sektor publik, khususnya di bidang akuntansi pemerintahan, kinerja pegawai yang optimal sangat diperlukan untuk memastikan pengelolaan keuangan yang akurat dan transparan. Namun, masih terdapat berbagai tantangan yang dihadapi dalam meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan pemerintahan. Beberapa di antaranya adalah kurangnya motivasi kerja, sistem insentif yang belum optimal, serta gaya kepemimpinan yang kurang efektif. Mangkunegara (2016) menyatakan, kinerja karyawan ditandai dengan hasil yang diperoleh dari upaya individu dalam melaksanakan kewajiban dan tanggung jawabnya. Berbagai faktor, seperti kepemimpinan, insentif, dan motivasi, dapat memengaruhi kinerja yang optimal (Sutrisno, 2014).

Pemimpin yang sukses mampu menyampaikan arahan dengan tegas dan mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka (Wibowo, 2014). Selain itu, pemberian insentif yang sesuai dapat meningkatkan semangat kerja pegawai, karena insentif merupakan bentuk penghargaan terhadap pencapaian mereka (Hasibuan, 2016). Di sisi lain, faktor krusial yang berpotensi untuk memacu karyawan menjalankan tugasnya dengan lebih antusias adalah motivasi kerja (Robbins & Judge, 2017). Kinerja pegawai dalam sektor pemerintahan memiliki peran dalam menentukan efektivitas pelayanan publik dan pencapaian tujuan organisasi.

Kinerja pegawai pemerintah memegang peran krusial dalam mencapai tujuan pemerintahan dan memberikan pelayanan publik yang efektif, efisien, dan berkualitas. Kondisi ini menyebabkan penting untuk diteliti mengenai kinerja pegawai pemerintah. Penelitian ini dilakukan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Buleleng karena masih ditemukan masalah terkait kinerja pegawai. Penelitian ini penting dilakukan di Kabupaten Buleleng karena terdapat ketidaksesuaian informasi dalam indikator kinerja pemerintah, mulai dari perencanaan hingga pelaporan. Selain itu, indikator kinerja SKPD belum sepenuhnya selaras dengan sasaran kinerja pemerintah daerah (Riasmini et al., 2019).

Selain itu penelitian ini dilakukan di pemerintah Kabupaten Buleleng karena hasil observasi awal menunjukkan ada sejumlah karyawan yang kerap meninggalkan kantor selama jam kerja karena alasan pribadi, dan ditemukan ketidaksesuaian antara catatan absensi karyawan dengan waktu kerja yang sudah ditentukan. Situasi ini mengindikasikan bahwa masih terdapat kendala dalam aspek motivasi dan insentif, yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai secara keseluruhan. Kinerja Pemerintah Kabupaten Buleleng masih menghadapi tantangan, terutama dalam hal penyusunan dan kesesuaian indikator kinerja dari tahap perencanaan hingga pelaporan. Kinerja pegawai di Pemerintah Kabupaten Buleleng masih menunjukkan adanya peluang perbaikan. Hal ini menunjukkan perlunya evaluasi lebih lanjut tentang faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Buleleng (Sidiarta & Trianasari, 2021).

Berdasarkan Indeks Reformasi Birokrasi (RB), Indeks Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), dan Indeks Pelayanan Publik (PP), Kabupaten Buleleng mencatat skor yang relatif lebih rendah dibandingkan dengan beberapa daerah lain di Provinsi Bali. Berikut adalah data nilai RB, SAKIP, SPBE, dan PP Pemerintah Provinsi Bali dan Kabupaten/Kota di Provinsi Bali Tahun 2023, yakni seperti pada Tabel 1.

Tabel 1. Indeks RB, SAKIP, SPBE dan PP Provinsi, Kabupaten/Kota di Bali Tahun 2023

No.	Instansi	Indeks RB	Indeks SAKIP	Indeks SPBE	Indeks PP
1	Provinsi Bali	AA	79,2	4,07	4,21
2	Kota Denpasar	A	76,82	3.8	4.47
3	Kab. Badung	A	76.07	3.66	4.54
4	Kab. Gianyar	BB	67.66	3.14	3.84
5	Kab. Tabanan	BB	67.19	3.77	3.72
6	Kab. Klungkung	A	67.67	3.02	4.05
7	Kab. Bangli	BB	65.42	2.48	3.49
8	Kab. Karangasem	B	65.88	2.3	3.64
9	Kab. Buleleng	A	68.84	3.45	3.88
10	Kab. Jembrana	BB	68.68	3.14	3.15

Sumber: Portal Satu Data Kementerian PAN RB, 2024

Merujuk pada data di Tabel 1, terlihat bahwa nilai Indeks SAKIP Kabupaten Buleleng berada pada angka 68,84, yang masih di bawah standar beberapa daerah lainnya seperti Kota Denpasar (76,82) dan Kabupaten Badung (76,07). Indeks SPBE dan Indeks PP Kabupaten Buleleng masing-masing mencatat nilai 3,45 dan 3,88, yang juga mengindikasikan perlunya peningkatan dalam efisiensi dan efektivitas kinerja pegawai, khususnya dalam bidang akuntansi yang berperan dalam transparansi dan akuntabilitas keuangan daerah. Selain itu, Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Kabupaten Buleleng Tahun

2023 menunjukkan bahwa beberapa program pengembangan pegawai belum terlaksana secara optimal. Efektivitas program rendah bisa disebabkan oleh kepemimpinan, insentif, dan motivasi pegawai. (Disdagperinkopukm, 2023).

Faktor kepemimpinan, insentif, dan motivasi sering kali menjadi faktor utama yang memengaruhi kinerja pegawai di sektor pemerintahan. Gaya kepemimpinan yang efektif berperan dalam menciptakan atmosfer kerja yang kondusif serta meningkatkan kinerja individu dan organisasi. Tantangan kepemimpinan dalam konteks kebijakan pemerintah lokal di Kabupaten Buleleng, Bali meliputi efisiensi birokrasi, independensi dari pengaruh politik, kesesuaian kebijakan dengan kondisi lokal, dan pengelolaan sumber daya yang terbatas. Selain kepemimpinan, sistem insentif yang tepat juga dapat meningkatkan semangat dan kinerja pegawai. Namun, disisi lain, pemerintah juga memiliki tantangan pada sistem insentif, dimana pemerintah memerlukan mekanisme pengawasan yang tepat agar insentif fiskal yang diberikan tidak disalahgunakan. Selanjutnya, faktor lain yang mempengaruhi kinerja dan memiliki tantangan bagi pemerintah adalah motivasi kerja. Motivasi berperan sebagai pendorong utama dalam menyelesaikan tugas-tugas administratif dan akuntansi dengan optimal. Tantangan utama pemerintah adalah meningkatkan motivasi ASN untuk efisiensi dan efektivitas layanan publik (Aisyah et al., 2024).

Namun, penelitian-penelitian sebelumnya tentang aspek-aspek yang memengaruhi kinerja pegawai menunjukkan hasil yang beragam. Misalnya, studi oleh Syavianty et al., (2023) menemukan bahwa insentif memiliki dampak yang sangat besar terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan, sementara itu, riset yang dilakukan oleh Rosi & Widyawati (2018) mengungkapkan bahwa kepemimpinan tidak memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Di sisi lain, riset oleh Rezkinda (2019) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari kepemimpinan, motivasi, dan insentif terhadap kinerja karyawan secara simultan, sedangkan studi oleh Sudirman et al., (2024) menemukan bahwa motivasi lebih berpengaruh dibandingkan kepemimpinan dalam konteks pemerintahan daerah. Selain itu, Armstrong & Taylor (2020) menyatakan bahwa insentif non-finansial lebih efektif dalam meningkatkan produktivitas pegawai dibandingkan dengan insentif finansial, yang bertentangan dengan temuan Hasibuan (2016) dan Robbins & Judge (2017) yang menegaskan pentingnya insentif finansial.

Perbedaan hasil penelitian ini menunjukkan adanya konteks spesifik yang memengaruhi hubungan antara kepemimpinan, insentif, dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Penelitian lanjutan diperlukan untuk menganalisis secara mendalam konteks Pemerintah Kabupaten Buleleng guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai kontribusi faktor-faktor tersebut terhadap kinerja pegawai di bidang akuntansi. Fenomena yang terjadi serta variasi hasil studi sebelumnya menjadi dasar dilaksanakannya penelitian ini untuk mengevaluasi pengaruh kepemimpinan dan insentif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan bagi pemerintah daerah dalam merumuskan kebijakan yang lebih efektif guna meningkatkan kinerja pegawai, sehingga pelayanan publik dapat berjalan secara optimal.

2. Tinjauan pustaka dan pengembangan hipotesis

2.1 Resource-Based Theory (RBT)

Resource-Based Theory (RBT) merupakan konsep yang menjelaskan bahwasanya keunggulan kompetitif suatu organisasi bergantung pada sumber daya yang dimilikinya. Teori ini dikembangkan oleh Barney & Clark (2007), yang menyatakan bahwa organisasi dapat mencapai keunggulan kompetitif dan meningkatkan kinerja jika memiliki sumber daya yang berharga (*valuable*), langka (*rare*), sulit ditiru (*inimitable*), dan tidak tergantikan (*non-substitutable*) atau dikenal sebagai *VRIN framework* (Barney & Clark, 2007). Dalam konteks organisasi pemerintahan, sumber daya yang dimaksud tidak hanya mencakup aset fisik dan finansial, tetapi juga sumber daya manusia, yang terdiri dari kepemimpinan yang efektif, pemberian insentif yang tepat, dan motivasi kerja yang tinggi. Dengan demikian, kinerja pegawai dalam bidang akuntansi di Pemerintah Kabupaten Buleleng dapat ditingkatkan dengan optimalisasi sumber daya tersebut (Barney & Clark, 2007; Hitt et al., 2013).

2.2 Teori Motivasi

Teori Motivasi McClelland mengidentifikasi tiga kebutuhan utama yang memotivasi individu dalam bekerja:

- a) Kebutuhan untuk Berprestasi (*Need for Achievement*), yaitu dorongan untuk mewujudkan hasil yang baik dan standar tinggi.
- b) Kebutuhan untuk Menghargai (*Need for Affiliation*), yaitu dorongan untuk berhubungan dengan orang lain dan diterima dalam kelompok.
- c) Kebutuhan untuk Kekuasaan (*Need for Power*), yaitu dorongan untuk mempengaruhi orang lain dan membuat keputusan yang penting.

Teori motivasi McClelland telah diterapkan dalam lingkungan kerja pemerintah daerah, sebagaimana dijelaskan dalam penelitian Darmawan (2019). Teori ini menguraikan konsep umum mengenai motivasi kerja, dengan menyoroti tiga kebutuhan utama yang relevan dalam lingkungan pemerintahan:

- a) Kebutuhan akan Prestasi (nAch): Dorongan untuk bertanggung jawab dalam menyelesaikan masalah. Di lingkungan pemerintah daerah, hal ini tercermin dalam partisipasi aktif pegawai dalam kegiatan kantor, yang difasilitasi oleh kepala daerah.
- b) Kebutuhan akan Hubungan Sosial (nAff): Keinginan untuk berinteraksi dengan orang lain dan menghindari tindakan yang merugikan mereka. Implementasinya terlihat dalam perhatian kepala daerah terhadap pelayanan publik bagi masyarakat.
- c) Kebutuhan akan Kekuasaan (nPow): Dorongan untuk memiliki otoritas dan memengaruhi orang lain. Hal ini diwujudkan melalui pendelegasian wewenang dalam pemerintahan daerah, seperti ketika kepala sub bagian umum dapat mewakili kepala Badan Kepegawaian Daerah dalam urusan tertentu, sehingga beban kerja tidak hanya ditanggung oleh satu orang (Lumansik, 2015).

2.3 Motivasi dalam Lingkungan Pemerintah Daerah

Motivasi dalam lingkungan pemerintah daerah sangat penting untuk meningkatkan kinerja aparatur sipil negara (ASN) dan pelayanan publik, yang dapat dicapai melalui penetapan tujuan jelas, pengakuan kinerja, lingkungan kerja positif, pengembangan karier, dan komunikasi visi-misi (Armin et al., 2009). Motivasi kerja ASN menjadi sangat penting dalam tata pemerintahan karena mendorong pegawai untuk berprestasi dan produktif, sehingga meningkatkan kualitas pelayanan publik (Lumansik, 2015).

2.4 Perkembangan Terkini tentang Pengelolaan Sumber Daya Manusia di Sektor Publik

Perkembangan terkini dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di sektor publik di Indonesia mencakup fokus pada digitalisasi, peningkatan kompetensi, dan efisiensi birokrasi, dengan tujuan meningkatkan kualitas pelayanan publik. Fokus Utama dan Perkembangan pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik dijelaskan sebagai berikut (Sudaryanto & Hanny, 2023):

- a) Digitalisasi:
 - 1) Pemanfaatan teknologi digital dalam rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan pengembangan SDM.
 - 2) Penggunaan platform daring untuk menjangkau calon pegawai dari seluruh wilayah.
 - 3) Penerapan wawancara virtual dan tes daring.
 - 4) *E-government* untuk layanan publik yang lebih efisien, transparan, dan terjangkau.
- b) Peningkatan Kompetensi:
 - 1) Pelatihan dan pengembangan SDM yang terstruktur dan relevan dengan kebutuhan.
 - 2) Studi banding dan magang untuk memperluas wawasan dan pengalaman.
 - 3) Rotasi kerja dan uji kompetensi untuk meningkatkan kemampuan dan profesionalisme.
 - 4) Penerapan sistem merit untuk memastikan promosi dan kompensasi yang adil dan berdasarkan kompetensi.
- c) Efisiensi Birokrasi:
 - 1) Reformasi birokrasi untuk menyederhanakan proses dan mengurangi tumpang tindih.
 - 2) Pengembangan sistem rekrutmen yang transparan dan akuntabel.
 - 3) Penerapan analisis jabatan dan beban kerja (Anjab dan ABK) untuk perencanaan SDM yang tepat.

2.5 Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu keahlian yang memungkinkan seseorang memberikan pengaruh terhadap perilaku individu lain guna berkolaborasi dalam meraih tujuan organisasi (Wahjosumidjo, 2001). Kepemimpinan yang baik mampu membangun lingkungan kerja yang kondusif, mendorong semangat pegawai, dan meningkatkan produktivitas mereka (Putra & Hendri, 2022). Indikator Kepemimpinan (Bass, B. & Avolio, 2011):

- a) Karisma atau Pengaruh Ideal, ialah mengacu pada kemampuan pemimpin dalam menyampaikan visi dan misi dengan jelas, serta memperoleh penghormatan dan kepercayaan dari bawahan.
- b) Inspirasi, adalah ketika pemimpin dapat menyampaikan ekspektasi yang tinggi serta mendorong semangat bawahan dalam meraih tujuan organisasi.
- c) Perhatian Individual, yaitu pemimpin memperlakukan bawahan sebagai individu yang unik, memberikan arahan serta pelatihan yang sesuai.
- d) Rangsangan Intelektual, yakni pemimpin meningkatkan kreativitas dan inovasi pegawai dalam menyelesaikan masalah.

2.6 Insentif

Insentif adalah bentuk apresiasi yang diberikan kepada pegawai sesuai dengan pencapaian kinerja mereka, dengan tujuan meningkatkan motivasi kerja serta produktivitas (Hasibuan, 2016). Insentif bisa berupa materi maupun non-materi yang dapat memengaruhi kepuasan dan loyalitas pegawai (Ratnasari & Mahmud, 2020). Indikator Insentif (Noviarni & Rianthy, 2022):

- a) Kinerja, adalah insentif diberikan berdasarkan hasil kerja yang telah dicapai pegawai.
- b) Lama Bekerja, adalah besaran insentif ditentukan dari lamanya pegawai bekerja dalam organisasi.
- c) Senioritas, yaitu pegawai dengan masa kerja lebih lama diberikan insentif sebagai bentuk penghargaan terhadap loyalitasnya.
- d) Kebutuhan Pegawai, yaitu insentif diberikan sesuai tingkat kebutuhan hidup yang layak bagi pegawai.
- e) Evaluasi Jabatan, yaitu insentif disesuaikan dengan tanggung jawab serta tingkat kesulitan pekerjaan yang dilakukan pegawai.

2.7 Pemberian Insentif dalam Konteks Pemerintahan

Pemberian insentif dalam konteks pemerintahan adalah upaya untuk mendorong pencapaian kinerja atau tujuan tertentu dengan memberikan imbalan atau penghargaan, baik berupa uang maupun non-uang, kepada individu, instansi, atau daerah yang berprestasi. Tujuan Pemberian Insentif dalam konteks pemerintahan adalah untuk:

- a) Meningkatkan kinerja instansi pemerintah.
- b) Mendorong semangat kerja aparatur sipil negara (ASN).
- c) Meningkatkan pendapatan daerah.
- d) Meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.
- e) Mendorong investasi di daerah.
- f) Meningkatkan pemanfaatan ruang sesuai rencana tata ruang.

Adapun Bentuk insentif dalam konteks pemerintahan adalah berupa:

- a) Insentif Fiskal: Dana yang diberikan pemerintah kepada daerah berdasarkan kinerja tertentu.
- b) Insentif Non-Fiskal: Bantuan teknis, penelitian, pengembangan, dan kemudahan investasi.
- c) Insentif Pajak: Pemberian bantuan dari negara kepada wajib pajak untuk mendorong pertumbuhan ekonomi.
- d) Insentif Lainnya: Tunjangan, bonus, penghargaan, dan sebagainya.

Selanjutnya contoh pemberian insentif dalam konteks pemerintahan adalah

- a) Pemberian insentif fiskal kepada daerah yang mencapai kinerja keuangan yang baik.
- b) Pemberian insentif kepada instansi pelaksana pemungut pajak yang mencapai target penerimaan.
- c) Pemberian insentif kepada masyarakat dan/atau investor yang berinvestasi di daerah.

2.8 Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah capaian kerja pegawai dalam menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diemban (Mangkunegara, 2016). Kinerja digambarkan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan sesuai dengan tanggung jawabnya (Haryanti et al., 2023). Ini mencakup hasil dari organisasi yang berorientasi pada laba dan nirlaba dalam jangka waktu tertentu (Haryanti et al., 2023). Indikator Kinerja Pegawai (Sutrisno, 2014):

- a) Keterampilan Kerja, ialah kemampuan pegawai dalam menguasai prosedur dan teknik kerja.
- b) Kualitas Pekerjaan, yakni tingkat ketelitian dan kerapian dalam menyelesaikan tugas.
- c) Tanggung Jawab, yaitu kesediaan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik.
- d) Prakarsa, adalah inisiatif pegawai dalam mengembangkan ide serta pemecahan masalah.
- e) Disiplin, yakni kepatuhan terhadap aturan kerja, termasuk jam masuk dan keluar kantor.
- f) Kerja Sama, adalah kemampuan membangun hubungan dengan rekan kerja dalam penyelesaian tugas.
- g) Kuantitas Pekerjaan, yaitu volume pekerjaan yang terselesaikan dalam periode tertentu.

2.9 Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan tinjauan pustaka yang telah dijelaskan, terdapat beberapa hipotesis dalam studi ini, yaitu:

2.9.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Akuntansi di Pemerintah Kabupaten Buleleng

Kepemimpinan yang efektif merupakan aset berharga dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai. Dalam perspektif RBT, kepemimpinan yang kuat mampu membimbing dan memotivasi pegawai untuk mencapai sasaran organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan performa mereka. Dari perspektif Teori Motivasi McClelland, gaya kepemimpinan yang memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi akan memenuhi kebutuhan untuk berprestasi (*Need for Achievement*) dan memotivasi mereka agar bekerja lebih baik. Hasil penelitian Sari & Ali (2024) menemukan bahwasanya kepemimpinan yang baik memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya hasil studi oleh Prasetyo & Marlina (2019); Mulyadi & Pancasasti (2022) pula menyatakan bahwasanya pemimpin yang mempunyai kemampuan komunikasi yang baik dapat meningkatkan produktivitas pegawai secara signifikan. Berdasarkan paparan tersebut maka hipotesis dari studi ini adalah:

H1: Kepemimpinan berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai akuntansi di Pemerintah Kabupaten Buleleng.

2.9.2 Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Pegawai Akuntansi di Pemerintah Kabupaten Buleleng

Dalam kerangka RBT, pemberian insentif yang tepat dianggap sebagai sumber daya yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Insentif yang diberikan sebagai bentuk penghargaan atas kinerja pegawai akan memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik. Mengacu pada Teori Motivasi McClelland, insentif yang memadai dapat memenuhi kebutuhan akan prestasi (*Need for Achievement*) dan kekuasaan (*Need for Power*), yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian Adiati & Saroyo (2022) menemukan bahwa insentif yang diberikan secara langsung memengaruhi kinerja pegawai secara signifikan. Pegawai yang memperoleh insentif biasanya memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi serta tingkat produktivitas yang lebih optimal. Selanjutnya, hasil penelitian Gunawan & Dewi (2020) menyatakan bahwa baik insentif finansial maupun non-finansial berkontribusi terhadap kinerja karyawan, meskipun insentif finansial cenderung lebih efektif dalam jangka pendek. Jadi, hipotesis penelitian adalah:

H2: Insentif memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai akuntansi di Pemerintah Kabupaten Buleleng.

2.9.3 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Akuntansi di Pemerintah Kabupaten Buleleng

Motivasi adalah faktor yang sangat penting guna meningkatkan kinerja pegawai. Pada perspektif RBT, pegawai yang termotivasi adalah sumber daya manusia yang mempunyai potensi untuk memberikan kinerja yang lebih baik. Menurut Teori Motivasi McClelland, kebutuhan akan prestasi (*Need for Achievement*) dan kekuasaan (*Need for Power*) dapat memotivasi pegawai untuk bekerja lebih giat untuk meraih sasaran yang lebih tinggi. Hasil penelitian Sari & Ali (2024) mengindikasikan bahwa motivasi memiliki dampak langsung terhadap kinerja pegawai, dengan pegawai yang termotivasi lebih

cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Hasil penelitian Rahman et al., (2022); Farisi et al., (2023) dan Yulia et al., (2024) juga menemukan bahwa motivasi kerja memberikan efek langsung pada peningkatan efisiensi kerja. Hipotesis penelitian adalah:

H3: Motivasi berkontribusi memberikan pengaruh secara signifikan dan mengarah pada peningkatan kinerja pegawai akuntansi di Pemerintah Kabupaten Buleleng.

2.9.4 Pengaruh Kepemimpinan, Insentif, dan Motivasi secara Bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai Akuntansi di Pemerintah Kabupaten Buleleng

Kombinasi antara kepemimpinan yang efektif, insentif yang tepat, dan motivasi yang tinggi dapat menciptakan sumber daya manusia yang unggul dalam organisasi. Berdasarkan RBT, ketiga faktor ini akan saling mendukung dalam meningkatkan kinerja pegawai, di mana kepemimpinan akan mengarahkan, insentif akan memotivasi, dan motivasi akan memperkuat komitmen pegawai. Selain itu, dalam konteks Teori Motivasi McClelland, tiga faktor ini dapat memenuhi beragam motivasi karyawan, seperti dorongan untuk meraih prestasi, keinginan untuk mendapatkan pengakuan, dan ambisi untuk memiliki kekuasaan. Hasil penelitian Teta & Anjani (2025) menemukan bahwa kepemimpinan, pemberian insentif, dan motivasi secara bersamaan berkontribusi secara signifikan terhadap performa karyawan. Effendy & Fadhilah (2018) dan Sari & Ali (2024) juga menyatakan bahwa kombinasi kepemimpinan yang baik, insentif yang tepat, dan motivasi yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan lebih baik daripada jika faktor-faktor tersebut diterapkan secara terpisah. Hipotesis penelitian adalah:

H4: Secara bersama-sama kepemimpinan, insentif dan motivasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai akuntansi pemerintah di Pemerintah Daerah Kabupaten Buleleng.

3. Metodologi Penelitian

Studi ini menggunakan metode kuantitatif berdasarkan pendekatan *survey-based research* untuk menguji hubungan antara variabel kepemimpinan, insentif, dan motivasi terhadap kinerja pegawai bidang akuntansi di Pemerintah Kabupaten Buleleng. Studi ini mencakup semua staf akuntansi Pemerintah Kabupaten Buleleng. Metode pemilihan sampel dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, dengan memilih satu pegawai bidang akuntansi dari setiap OPD, sehingga total sampel berjumlah 40 orang. Jumlah sampel sebanyak 40 orang ini disebabkan karena terdapat 1 (satu) orang pegawai yang membidangi Akuntansi per OPD dari total 40 OPD yang tersedia di Kabupaten Buleleng. Adapun kriteria pemilihan sampel secara *purposive sampling* dalam penelitian ini adalah:

- Pegawai Negeri Sipil (PNS) atau Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja di Bidang Akuntansi pada 40 Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Buleleng.
- Sampel yang digunakan adalah 40 orang, dengan masing-masing bidang di setiap Organisasi Perangkat Daerah (OPD) diwakili oleh 1 orang pegawai.
- Sampel dipilih berdasarkan keterlibatan langsung dalam bidang akuntansi, sehingga dapat memberikan data yang relevan tentang pengaruh kepemimpinan, insentif, dan motivasi terhadap kinerja pegawai.

Data dianalisis menggunakan Microsoft Excel dan SPSS dengan teknik regresi linier berganda. Sebelum analisis, dilakukan uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan kuesioner layak digunakan. Hasil uji menunjukkan seluruh indikator valid (pearson correlation > 0,30) dan reliabel (cronbach alpha > 0,7). Setelah valid dan reliabel maka dilakukan uji regresi dengan bentuk persamaan regresi yang di rumuskan berdasarkan hipotesis yang dikembangkan adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 \dots\dots\dots (1)$$

4. Hasil dan pembahasan

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 2. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.098	2.398		1.292	.205
	X1	.576	.250	.318	2.304	.027
	X2	.448	.184	.349	2.438	.020
	X3	.193	.089	.279	2.166	.037

Sumber: Data diolah, 2025

Model regresi yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah:

$$Y = 3,098 + 0,576X_1 + 0,448X_2 + 0,193X_3 + e \dots\dots\dots (1)$$

Berdasarkan rumus regresi tersebut dapat dijelaskan bahwa:

- Jika tidak ada kepemimpinan, insentif, dan motivasi ($X_1, X_2, X_3 = 0$), maka kinerja pegawai diperkirakan 3,098.
- Setiap peningkatan 1 satuan dalam Kepemimpinan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,576 satuan.
- Setiap peningkatan 1 satuan dalam Insentif meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,448 satuan.
- Setiap peningkatan 1 satuan dalam Motivasi meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,193 satuan.

4.1.2 Hasil Uji Hipotesis

4.1.2.1 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Tabel 3. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.842 ^a	.709	.685	1.449	1.880
a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2					
b. Dependent Variable: Y					

Sumber: Data diolah, 2025

Mengacu pada hasil tersebut diketahui nilai Adjusted R Square = 0,709 yang berarti sebesar 70,9 persen kinerja pegawai akuntansi di Pemerintah kabupaten Buleleng, terpengaruh oleh variabel Kepemimpinan (X_1), Insentif (X_2) dan Motivasi (X_3) dan sisanya sebesar 29,1 persen dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti pada studi ini.

4.1.2.2 Uji Hipotesis Pengaruh Parsial (Uji t)

Tabel 4. Hasil Uji Kelayakan Model (Uji t)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	309.830	239.808		1.292	.205
	X1	.576	.250	.318	2.304	.027
	X2	.448	.184	.349	2.438	.020
	X3	.193	.089	.279	2.166	.037
a. Dependent Variable: Y						

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4 diperoleh hasil sebagai berikut:

- Nilai signifikansi sebesar variabel kepemimpinan (X1) 0,027 kurang dari 0,05 ($0,027 < 0,05$), dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,576 dan nilai t hitung $> t$ tabel ($2,304 > 2,208$). Hasil ini mempunyai arti bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai bidang akuntansi di Pemerintah Kabupaten Buleleng.
- Nilai signifikansi sebesar variabel insentif (X2) 0,020 kurang dari 0,05 ($0,020 < 0,05$), dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,448 dan nilai t hitung $> t$ tabel ($2,438 > 2,208$). Hasil ini mempunyai arti bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai bidang akuntansi di Pemerintah Kabupaten Buleleng.
- Nilai signifikansi sebesar variabel motivasi (X3) 0,037 kurang dari 0,05 ($0,037 < 0,05$), dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,193 dan nilai t hitung $> t$ tabel ($2,166 > 2,208$). Hasil ini mengindikasikan bahwa insentif berperan secara positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai bidang akuntansi di Pemerintah Kabupaten Buleleng.

4.1.2.3 Uji Kelayakan Model (Uji F)

Tabel 5. Hasil Uji Kelayakan Model (Uji F)

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	184.448	3	61.483	29.296	$<,001^b$
	Residual	75.552	36	2.099		
	Total	260.000	39			
a. Dependent Variable: Y						
b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2						

Sumber: Data diolah, 2025

Mengacu pada Tabel 5, nilai F hitung $29,296 > F$ tabel 2,866 dan signifikansi $0,001 < 0,005$, menunjukkan kepemimpinan, insentif, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai akuntansi di Pemerintah Kabupaten Buleleng.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga semakin efektif kepemimpinan dalam organisasi, semakin meningkat pula kinerja pegawai. Temuan ini sejalan dengan *Resource-Based Theory* (RBT) yang dikemukakan oleh Barney & Clark (2007), di mana kepemimpinan yang efektif merupakan sumber daya tidak berwujud (*intangible resource*) yang dapat menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasi. Sosok pemimpin yang memiliki visi, strategi, dan kemampuan dalam mengelola sumber daya manusia dapat meningkatkan kompetensi pegawai, sehingga berpengaruh pada peningkatan kinerja organisasi. Penelitian ini mengungkap bahwa kepemimpinan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil ini selaras dengan studi yang dilakukan oleh Sucipto et al., (2024); Prasetyo & Marlina (2019); Safiih & Abid (2023); Salsabila (2024); Arfianti et al., (2024); Azahra & Liawati (2024); Nurmi (2024) yang mengungkap bahwa kepemimpinan yang efektif berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal serupa juga ditemukan dalam penelitian Halim (2020) yang mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan yang baik di lingkungan organisasi memiliki pengaruh yang positif terhadap produktivitas pegawai. Temuan ini juga selaras dengan hasil riset dari Hasibuan & Rivai (2018); Rahman (2021); Andayani & Tirtayasa, (2019) dan penelitian Almaududi et al., (2021) yang juga menyatakan bahwa kepemimpinan mampu meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Gaya kepemimpinan yang efektif di instansi pemerintah adalah kepemimpinan transformasional dan partisipatif, yakni dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui motivasi, disiplin, dan tanggung jawab, sehingga tercapai tujuan organisasi. Berikut adalah beberapa gaya kepemimpinan yang efektif dan

dampaknya terhadap kinerja pegawai di instansi pemerintah. Adapun gaya kepemimpinan yang efektif terdiri dari:

- a) **Kepemimpinan Transformasional:**
Pemimpin yang visioner dan mampu menginspirasi serta memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin transformasional mendorong inovasi dan perubahan positif dalam organisasi.
- b) **Kepemimpinan Partisipatif:**
Pemimpin melibatkan bawahan dalam keputusan, mendorong partisipasi, serta meningkatkan rasa memiliki dan komitmen pegawai.
- c) **Kepemimpinan Demokratis:**
Pemimpin yang memberikan kebebasan bagi bawahan untuk mengungkapkan pendapat dan melaksanakan tugas sesuai tupoksi masing-masing. Pemimpin demokratis menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendorong kolaborasi.
- d) **Kepemimpinan Servant (Pelayan):**
Pemimpin yang mengutamakan kebutuhan dan kepentingan bawahan, serta memberikan dukungan dan bimbingan yang diperlukan. Pemimpin servant membangun hubungan yang kuat dengan bawahan dan menciptakan rasa saling percaya.
- e) **Kepemimpinan Situasional:**
Pemimpin yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi dan kondisi yang ada, serta karakteristik bawahan yang dipimpin. Pemimpin situasional fleksibel dan mampu merespon perubahan dengan cepat.

Selanjutnya dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di sektor pemerintahan yakni terdiri dari:

- a) **Motivasi dan Semangat Kerja:**
Gaya kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja pegawai, sehingga mereka lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik dan mencapai target.
- b) **Disiplin dan Tanggung Jawab:**
Pemimpin yang mampu memberikan contoh dan menciptakan lingkungan kerja yang disiplin dapat meningkatkan disiplin dan rasa tanggung jawab pegawai.
- c) **Kualitas dan Kuantitas Pekerjaan:**
Pegawai yang bekerja dengan motivasi tinggi dan disiplin cenderung menghasilkan pekerjaan yang berkualitas dan kuantitas yang sesuai dengan target.
- d) **Kreativitas dan Inovasi:**
Gaya kepemimpinan yang mendorong partisipasi dan kolaborasi dapat memicu kreativitas dan inovasi di kalangan pegawai.
- e) **Komunikasi yang Efektif:**
Pemimpin yang mampu berkomunikasi dengan baik dapat memastikan bahwa pesan dan informasi tersampaikan dengan jelas, sehingga pegawai dapat bekerja dengan lebih efektif.
- f) **Kenaikan Produktivitas:**
Pegawai yang termotivasi dan bekerja dengan baik akan meningkatkan produktivitas organisasi secara keseluruhan.
- g) **Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik:**
Kinerja pegawai yang meningkat akan berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh instansi pemerintah.

4.2.2 Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Pegawai

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwasanya insentif berkontribusi secara positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Ini mengindikasikan bahwa insentif yang diberikan sesuai dengan pencapaian kerja dapat mendorong motivasi serta meningkatkan produktivitas pegawai. Hasil ini mendukung perspektif RBT yang menyatakan bahwa insentif dapat dipandang sebagai mekanisme penghargaan yang meningkatkan daya saing organisasi melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia. Pegawai yang merasa dihargai dan mendapatkan imbalan yang layak akan lebih terdorong untuk meningkatkan kinerjanya. Temuan sama dengan hasil penelitian oleh Anwar et al., (2024) yang menemukan bahwa insentif finansial dan non-finansial berperan penting untuk meningkatkan motivasi

dan kepuasan kerja pegawai, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja. Selain itu, penelitian Lestari & Yusuf (2025); Almaududi et al., (2021); Halim (2020); Sumarsid & Paryanti (2019) dan penelitian Rahman (2021) yang juga menunjukkan bahwa pemberian insentif berbasis kinerja mampu mendorong pegawai untuk bekerja lebih produktif serta efisien.

4.2.3 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Studi ini juga menunjukkan bahwasanya motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Tingginya motivasi kerja, baik dari dalam diri (intrinsik) maupun lingkungan kerja (ekstrinsik), dapat mendorong pegawai untuk lebih bersemangat dalam menyelesaikan tugasnya. Temuan ini sejalan dengan penelitian Melowdies & Foeh (2024), yang mengungkap bahwa motivasi kerja merupakan faktor utama dalam meningkatkan produktivitas dan loyalitas pegawai. Selain itu, hasil ini juga mendukung penelitian Alfian & Amelia (2024); Juliani et al., (2024); Salsabila (2024); Arfianti et al., (2024); Azahra & Liawati (2024); Nurmi (2024) yang menyatakan bahwa motivasi secara parsial memberikan pengaruh yang positif serta signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, temuan pada penelitian ini mendukung atau konsisten pada hasil riset yang dilakukan oleh Nikijuluw & Indrasari (2021), Syah et al., (2021), Idayati (2019), Amelya & Amelia (2022), Rauf et al., (2023); Atijah & Bahri (2021); Halim (2020); Hasibuan & Rivai (2018); Rahman (2021); juga menunjukkan bahwa pegawai yang mendapatkan motivasi dari pimpinan dan rekan kerja memiliki kecenderungan untuk bekinerja lebih optimal.

4.2.4 Pengaruh Kepemimpinan, Insentif, dan Motivasi secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai

Temuan penelitian ini turut mengonfirmasi bahwa kepemimpinan, insentif, dan motivasi secara simultan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Ini membuktikan bahwa kombinasi dari kepemimpinan yang efektif, pemberian insentif yang adil, dan motivasi yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas pegawai secara optimal. Hasil ini sesuai dengan *Resource-Based Theory* (RBT) dan teori motivasi yakni kombinasi dari kepemimpinan yang efektif, pemberian insentif yang adil, serta motivasi yang tinggi menciptakan sumber daya manusia yang unggul, yang pada akhirnya meningkatkan daya saing organisasi. Hasil ini sesuai dan mendukung penelitian Alfian & Amelia (2024); Juliani et al., (2024); Salsabila (2024); Arfianti et al., (2024); Azahra & Liawati (2024); Nurmi (2024) yang mengungkap bahwa kepemimpinan dan motivasi secara simultan memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Temuan ini juga selaras dengan studi dari Widakdo et al., (2022) yang menyoroti bahwa kepemimpinan, motivasi, serta insentif merupakan tiga faktor utama yang secara signifikan memengaruhi kinerja pegawai. Ketiga faktor tersebut saling mendukung guna menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif.

5. Kesimpulan

Penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan, insentif, dan motivasi masing-masing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai akuntansi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Buleleng. Kepemimpinan yang kuat dan efektif mampu memberikan arahan, dukungan, serta bimbingan yang jelas, sehingga mendorong peningkatan produktivitas dan tanggung jawab kerja pegawai. Pemberian insentif, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, menjadi faktor pendorong penting yang memotivasi pegawai untuk bekerja lebih optimal dengan memberikan penghargaan atas kontribusi mereka. Motivasi, baik yang berasal dari dalam diri (intrinsik) maupun dari luar (ekstrinsik), juga berperan penting dalam membentuk sikap kerja dan hasil kinerja pegawai. Temuan ini juga menunjukkan bahwa ketika ketiga faktor tersebut—kepemimpinan, insentif, dan motivasi—diberikan secara bersamaan, dampaknya menjadi lebih kuat dan signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan. Hasil ini menegaskan pentingnya strategi manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi, yang mencakup pengembangan kepemimpinan, sistem insentif yang adil, dan upaya peningkatan motivasi kerja guna mengoptimalkan kinerja aparatur pemerintah.

Limitasi dan studi lanjutan

Penelitian ini berhasil mengungkap bahwa kepemimpinan, insentif, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai akuntansi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Buleleng.

Meskipun demikian, terdapat sejumlah keterbatasan yang perlu diperhatikan. Penelitian ini hanya dilakukan di sektor pemerintahan, sehingga hasilnya belum tentu dapat digeneralisasikan ke sektor lain seperti swasta, organisasi non-pemerintah, atau institusi pendidikan. Selain itu, jumlah sampel yang digunakan relatif kecil, yaitu hanya 40 orang dari total populasi 2.403 pegawai, sehingga hasilnya kurang representatif. Variabel yang dikaji juga terbatas pada tiga faktor utama, padahal masih banyak faktor lain seperti kepuasan kerja, beban kerja, budaya organisasi, dan keseimbangan kerja-hidup yang dapat memengaruhi kinerja. Penggunaan kuesioner sebagai metode pengumpulan data juga berpotensi menimbulkan bias, karena responden mungkin memberikan jawaban yang dianggap aman atau sesuai ekspektasi. Di samping itu, pendekatan yang digunakan bersifat cross-sectional, sehingga hanya mengukur kondisi pada satu periode waktu tanpa melihat perkembangan atau perubahan dalam jangka panjang.

Berdasarkan keterbatasan-keterbatasan tersebut, penelitian lanjutan disarankan untuk memperluas ruang lingkup dengan mencakup sektor-sektor lain guna melihat apakah hasil serupa dapat ditemukan dalam konteks yang berbeda. Studi di masa depan juga perlu melibatkan jumlah sampel yang lebih besar dan lebih beragam agar hasil yang diperoleh lebih akurat dan dapat mewakili populasi secara keseluruhan. Selain itu, penambahan variabel-variabel lain seperti kepuasan kerja, budaya organisasi, dan work-life balance akan memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Penggunaan metode campuran (mixed methods), yaitu kombinasi antara pendekatan kuantitatif dan kualitatif, seperti wawancara atau studi kasus, dapat membantu menggali pemahaman yang lebih mendalam terkait persepsi pegawai terhadap kepemimpinan, insentif, dan motivasi. Pendekatan longitudinal juga dapat digunakan untuk melihat perkembangan kinerja pegawai dalam jangka waktu tertentu. Selain itu, studi lanjutan dapat mengeksplorasi peran variabel mediasi dan moderasi dalam hubungan antar variabel, serta melakukan perbandingan antar daerah atau instansi untuk melihat perbedaan pengaruh dalam konteks yang lebih luas.

Ucapan terima kasih

Penulis mengucapkan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas terselesaikannya penelitian ini. Terima kasih disampaikan kepada pembimbing, pihak universitas, responden OPD Kabupaten Buleleng, serta semua yang telah mendukung. Penghargaan khusus juga diberikan kepada keluarga atas doa dan dukungan. Semoga semua kebaikan mendapat balasan terbaik.

Referensi

- Adiati, R. R., & Saroyo. (2022). Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv.Yazid Bersaudara Kabupaten Tabalong. *Japb: Jurnal Stiatabalong*, 5(1), 178–193.
- Aisyah, A., Magdalena, N. M., Sihombing, S. B., & Ella Afnira. (2024). Penerapan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Asn. *Birokrasi: Jurnal Ilmu Hukum Dan Tata Negara*, 2(3), 221–237. <https://doi.org/10.55606/Birokrasi.V2i3.1329>
- Alfian, M., & Amelia, R. W. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Panca Pilar Engineering Jakarta Selatan. *Jorapi : Journal Of Research And Publication Innovation*, 2(1), 100–109.
- Almaududi, S., Syukri, M., & Astuti, C. P. (2021). Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Mexsicana Kota Jambi. *Jurnal Manajemen Dan Sains*, 6(1), 96–102. <https://doi.org/10.33087/Jmas.V6i1.233>
- Amelya, D., & Amelia, W. (2022). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt . Alfa Scorpii Pasir Putih. *Atrabis: Jurnal Administrasi Bisnis*, 8(1), 141–153.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan , Budaya Organisasi , Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3367>
- Anwar, F., Irawan, A., & Riyanto, S. (2024). Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Koperasi Berkah Mandiri Sejahtera Di Tanjung Sari Bogor. *Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management And Business*, 7(4), 922–934. <https://doi.org/10.37481/sjr.v7i4.943>
- Arfianti, N., Latief, F., & Zainal, F. R. (2024). Pengaruh Insentif Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

- Karyawan Di Pt Syngenta Indonesia Kota Makassar. *Malomo : Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 2(3), 245–255.
- Armin, R. A., Tamar, M., & Irwan, A. L. (2009). Motivasi Kerja Aparatur Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Di Kecamatan Belopa. *Government: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 2(2), 113–122. <https://doi.org/10.31947/jgov.v2i2.1595>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). Armstrong's Handbook Of Human Resource Management Practice. In *London: Kogan Page Publishers. About.*
- Atijah, & Bahri, S. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara. *Jurnal Humaniora*, 5(1), 31–45.
- Azahra, P. P., & Liawati. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Ramayana Lestasi Sentosa. *Jurnal Elastisitas*, 1(1), 41–50.
- Barney, J. B., & Clark, D. N. (2007). Firm Resources And Sustained Competitive Advantage. In J. B. Barney & D. N. Clark (Eds.), *Resource-Based Theory: Creating And Sustaining Competitive Advantage* (P. 0). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/Oso/9780199277681.003.0003>
- Bass, B. & Avolio, B. (2011). Full Range Leadership Development: Manual For Multifactor Leadership Questionnaire, Redwood City. In *California: Mind Garden.*
- Darmawan, D. (2019). Peranan Motivasi Dan Kompetensi: Analisis Kinerja Pegawai Pemerintahan Daerah Kabupaten Paser Dedy. *At-Tadbir: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 3(2), 122–131.
- Disdagperinkopukm, B. (2023). Rencana Kerja Perubahan Apbd Disdagperinkopukm. In *Renja Tahun 2023 Disdagperinkopukm Kabupaten Buleleng* (Pp. 1–56).
- Effendy, A. A., & Fadhilah, A. (2018). Pengaruh Insentif Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt . Calibramed Jakarta Selatan. *Jimf (Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma)*, 1(3), 85–96. <https://doi.org/10.32493/frkm.v1i3.2551>
- Farisi, S. Al, Halin, H., & Ulum, B. (2023). Pengaruh Keterikatan Pegawai , Komitmen Organisasi , Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pt . Pln (Persero) Palembang. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen Teknologi (Emt)*, 7(4), 1386–1399. <https://doi.org/10.35870/emt.v7i4.1725>
- Gunawan, I. G. A. S., & Dewi, A. S. K. (2020). Pengaruh Insentif Finansial, Insentif Nonfinansial, Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 9(11), 3469–3489. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2020.v09.i11.p03>
- Halim, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Makassar. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Adminstrasi Dan Pelayanan Publik*, 7(2), 92–104. <https://doi.org/10.37606/publik.v7i2.140>
- Haryanti, H., Aprianti, K., & Mulyadin, M. (2023). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Bima. *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, 2(4), 496–514. <https://doi.org/10.30640/inisiatif.v2i4.1676>
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pt Bumi Aksara.
- Hasibuan, & Rivai. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Pt. Telekomunikasi Indonesia Di Area Magelang. *Journal Of Economics And Business Ubs*, 8(1), 89–97.
- Hitt, M., Ireland, R., & Hoskisson, R. (2013). *Strategic Management: Competitiveness And Globalization.*
- Idayati, I. (2019). Pengaruh Motivasi Spiritual Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal Of Management And Bussines (Jomb)*, 1(2), 255–272. <https://doi.org/10.31539/jomb.v1i2.655>
- Juliani, P., Sudaryanto, E., & Yusnita, N. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Bappenda Kabupaten Bogor. *Namara: Jurnal Manajemen Pratama*, 1(2), 1–12.
- Lestari, A. D., & Yusuf, B. P. (2025). The Impact Of Finansial And Non-Finansial Incentives On Employee Performance : Case Study Of Perbankan Company. *Ekombis Review – Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 13(1), 351–360. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v13i1.6715>
- Lumansik, A. D. (2015). Pentingnya Motivasi Kerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Morowali Utara. *Jurnal Politico*, 4(1), 1–13.
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Instansi*. Bandung: Remaja

Rosdakarya.

- Melowdies, J. D., & Foeh, J. E. H. J. (2024). Pengaruh Motivasi , Mutasi Dan Kualitas Pelayanan Publik Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial (Jmpis)*, 5(3), 203–211. <https://doi.org/10.31933/jimt.v4i4.1476>
- Mulyadi, A., & Pancasasti, R. (2022). Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi. *Technomedia Journal (Tmj)*, 7(1), 11–21. <https://doi.org/10.33050/tmj.v7i1.1754>
- Nikijuluw, V., & Indrasari, M. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Sekretariat Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi. *Sotomo Business Review*, 2(1), 49. <https://doi.org/10.25139/sbr.v2i1.3468>
- Noviarni, & Rianthy, M. (2022). Pengaruh Pemberian Insentif Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt . Margi Wahyu Cabang Palembang. *Jurnal Kompetitif*, 11(1), 24–29. <http://dx.doi.org/10.52333%2Fkompetitif.v11i1.896>
- Nurmi. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kabupaten Gow. *Jurnal Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar*.
- Prasetyo, E. T., & Marlina, P. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 21–30. <https://doi.org/10.33603/jibm.v3i1.2080>
- Putra, N. P., & Hendri. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kota Bandar Lampung. *Jurnal Relevansi: Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 6(2), 68–81.
- Rahman, F. A., Sahabuddin, R., & Ruma, Z. (2022). Pengaruh Motivasi , Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pt . Telkom Witel Makassar Abstrak. *Yume : Journal Of Management*, 5(2), 39–46. <https://doi.org/10.37531/Yume.Vxix.457>
- Rahman, Z. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus : Pt. Bank Negara Indonesia,Tbk Kantor Cabang Makassar). *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi (Jmbi Unsrat)*, 11(1), 1047–1060. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v11i1.55896>
- Ratnasari, I., & Mahmud, A. (2020). Pengaruh Gaji Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pt. Uniplastindo Interbuana Pandaan. *Jamin: Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Inovasi Bisnis*, 2(2), 66–79. <http://dx.doi.org/10.47201/jamin.v2i2.53>
- Rauf, R., Sucipto, N., & Amir, M. (2023). Pengaruh Motivasi Dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Pegawai. *Yume : Journal Of Management*, 6(3), 379–389. <https://doi.org/10.37531/yum.v6i3.6184>
- Rezkinda, F. Y. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Fifgroup Cabang Pematangsiantar. *Naskah Publikasi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*, 1–87. <http://repository.umsu.ac.id/handle/123456789/6286>
- Riasmini, K., Megayanti, K. D., Bayuna, G. R., & Samiasa, W. (2019). Evaluasi Penyusunan Indikator Kinerja Pemerintah Kabupaten Buleleng. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Humanika*, 8(2), 115–124. <https://doi.org/10.23887/Jinah.V8i2.19870>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th Ed.). Salemba Empat.
- Rosi, F., & Widyawati, N. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Berhasil Indonesia Gemilang. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 7(8), 1–17.
- Safiih, A. R., & Abid, M. (2023). Analisis Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Publika*, 11(2), 542–547. <https://doi.org/10.33603/publika.v11i2.8892>
- Salsabila, H. P. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Fasilitas Kantor, Dan Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Puskesmas Di Kabupaten Wonosobo. *Naskah Publikasi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yayasan Keluarga Pahlawan Negara*, 1–21.
- Sari, S. M., & Ali, H. (2024). Pengaruh Kepemimpinan , Motivasi , Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial (Jmpis)*, 5(5), 1559–1566. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v5i5.2284>
- Sidiarta, K. R., & Trianasari. (2021). Pengaruh Promosi Jabatan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja

- Karyawan Pada Pt. Pos Indonesia (Persero) Di Kabupaten Buleleng. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 3(1), 10–21. <https://doi.org/10.23887/pjmb.v3i1.29184>
- Sucipto, N., Azis, A., & Rauf, R. (2024). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Point: Jurnal Ekonomi & Manajemen*, 6(1), 30–36. <https://doi.org/10.46918/point.v6i1.2234>
- Sudaryanto, A. P., & Hanny, S. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik Menghadapi Kemajuan Kecerdasan Buatan (Artificial Intelligence). *Musamus Journal Of Public Administration*, 6(1), 513–521.
- Sudirman, S. F., Hajar, I., & Asraf. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara. *Journal Of Economics And Business*, 4(2), 201–216. <https://doi.org/10.54373/ifjeb.v4i2.1195>
- Sumarsid, & Paryanti, A. B. (2019). Pengaruh Pemberian Insentif Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Teknologi Informatika Dan Komputer*, 5(2), 43–49. <https://doi.org/10.37012/jtik.v5i2.174>
- Sutrisno, E. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pranada Media Group.
- Syah, A., Pratama, A., & Pratama, I. H. (2021). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt . Ken Lee Indonesia. *Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management And Business*, 4(4), 869–876. <https://doi.org/10.37481/sjr.v4i4.410>
- Syavianty, D., Lukito, H., & Ashriana, A. N. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Cv Karya Abadi Kota Mojokerto. *Pragmatis: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 4(1), 35–40. <http://dx.doi.org/10.30742/pragmatis.v4i1.3907>
- Teta, B., & Anjani, R. (2025). Pengaruh Motivasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Rifan Financindo Berjangka Cabang Medan. *Jurnal Visi Ekonomi Akuntansi Dan Manajemen*, 7(1), 93–101.
- Wahjosumidjo. (2001). Kepemimpinan Kepala Sekolah. Jakarta: Rajagrafindo Persada. In *Jakarta: Rajagrafindo Persada*.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Pt Rajagrafindo Persada.
- Widakdo, S., Ramli, A. T., & Ardiasih, L. S. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Kebudayaan Pemuda Dan Olahraga (Dikbudpora) Kabupaten Bima. *Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management And Business*, 5(3), 544–552. <https://doi.org/10.37481/sjr.v5i3.507>
- Yulia, E., Firdaus, M. A., & Agung, S. (2024). Pengaruh Pemberian Insentif Dan Motivasi Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai. *Indonesian Journal Of Innovation Multidisipliner Research*, 2(1), 1–9. <https://doi.org/10.31004/ijim.v1i3.15>