

PENGARUH PENGHARGAAN, PELATIHAN, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA UMKM SEKTOR JASA DI KABUPATEN ACEH BARAT

Putri Keumala Iman
umaaaumaaa83@gmail.com
Universitas Teuku Umar

ABSTRAK

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) sektor jasa memegang peranan strategis dalam perekonomian daerah, termasuk di Kabupaten Aceh Barat. Namun demikian, produktivitas karyawan UMKM sektor jasa masih menjadi tantangan serius yang memerlukan perhatian dari berbagai pihak, baik pelaku usaha maupun akademisi. Rendahnya kinerja karyawan pada UMKM sektor jasa sering dikaitkan dengan minimnya sistem penghargaan yang terstruktur, terbatasnya akses terhadap program pelatihan yang berkualitas, serta kondisi lingkungan kerja yang belum mampu memberikan dukungan maksimal terhadap produktivitas. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh penghargaan, pelatihan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada UMKM sektor jasa di Kabupaten Aceh Barat, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei eksplanatori. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan UMKM sektor jasa yang beroperasi di Kabupaten Aceh Barat, dengan jumlah sampel sebanyak 120 responden yang dipilih menggunakan teknik stratified random sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur dengan skala Likert lima poin dan dianalisis menggunakan metode regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,38$; $t = 4,12$; $p < 0,001$). Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,31$; $t = 3,67$; $p < 0,001$). Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,27$; $t = 3,14$; $p = 0,002$). Secara simultan, ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai $F = 28,47$ dan koefisien determinasi $R^2 = 0,612$, yang menunjukkan bahwa 61,2% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia pada konteks UMKM sektor jasa, sekaligus memberikan implikasi praktis bagi pelaku UMKM dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif.

Kata Kunci: Penghargaan, Pelatihan, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan, UMKM Sektor Jasa.

ABSTRACT

Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in the service sector play a strategic role in the regional economy, including in West Aceh Regency. However, employee productivity in service-sector MSMEs remains a serious challenge requiring attention from both business actors and academics. Low employee performance in service MSMEs is frequently associated with the absence of a structured reward system, limited access to quality training programs, and work environments that do not fully support productivity. This study aims to analyze the effect of rewards, training, and work environment on employee performance in service-sector MSMEs in West Aceh Regency, both partially and simultaneously. A quantitative approach with an explanatory survey method was employed. The study population comprised all employees of service-sector MSMEs operating in West Aceh Regency, with a sample of 120 respondents selected through stratified random sampling. Data were collected multiple linear regression analysis was conducted using SPSS. The analysis shows that rewards positively and significantly contribute to employee performance ($\beta = 0.38$; $t = 4.12$; $p < 0.001$). Similarly, training is found to have a positive and statistically significant effect on employee performance. ($\beta = 0.31$; $t = 3.67$; $p < 0.001$). Similarly, work environment has a positive and significant effect on employee performance ($\beta = 0.27$; $t = 3.14$; $p = 0.002$). Simultaneously, all three variables significantly affect employee performance ($F = 28.47$; $R^2 = 0.612$), indicating that

61.2% of the variation in employee performance is explained by these variables. This study contributes to the human resource management literature in the context of service MSMEs and provides practical implications for MSME owners in designing more effective human resource management strategies.

Keyword Rewards, Training, Work Environment, Employee Performance, Service Sector Msmes
S: Copd, Pursed Lip Breathing, Oxygen Saturation.

PENDAHULUAN

1. Peran Strategis Sumber Daya Manusia dalam Organisasi

Sumber daya manusia merupakan aset paling fundamental yang dimiliki oleh setiap organisasi, terlepas dari skala, sektor, maupun bentuk kepemilikannya. Dalam teori manajemen modern, sumber daya manusia tidak lagi dipandang semata-mata sebagai faktor produksi yang dapat dengan mudah digantikan, melainkan sebagai modal strategis yang menentukan kemampuan organisasi dalam bersaing, berinovasi, dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis. Pandangan ini sejalan dengan perspektif Resource-Based View (RBV) yang dikemukakan oleh Barney (1991), yang menegaskan bahwa keunggulan kompetitif suatu organisasi bersumber dari sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak dapat disubstitusi dengan mudah, yakni karakteristik yang justru paling melekat pada sumber daya manusia yang berkualitas.

Kualitas sumber daya manusia dalam suatu organisasi tidak hanya ditentukan oleh tingkat pendidikan formal yang dimiliki karyawan, tetapi juga oleh motivasi, kompetensi, dedikasi, dan kemampuan adaptasi yang mereka miliki dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Karyawan yang memiliki tingkat motivasi yang tinggi, didukung oleh pelatihan yang memadai dan lingkungan kerja yang kondusif, berpotensi memberikan kontribusi yang lebih optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi dibandingkan karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan tinggi namun menjalankan pekerjaannya dalam kondisi kerja yang kurang mendukung. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif menjadi salah satu prioritas utama yang harus diperhatikan oleh setiap organisasi yang ingin mencapai tujuan jangka panjangnya secara berkelanjutan.

Dalam konteks Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), keberadaan sumber daya manusia memiliki peranan yang semakin penting karena keterbatasan sumber daya yang dimiliki jika dibandingkan dengan perusahaan berskala besar. UMKM umumnya beroperasi dengan jumlah karyawan yang terbatas, modal yang relatif kecil, serta akses terhadap teknologi dan pasar yang masih terbatas. Dalam kondisi tersebut, kualitas dan kinerja setiap karyawan memiliki dampak yang sangat signifikan terhadap keberlangsungan usaha. Kehilangan satu karyawan kunci atau menurunnya kinerja sejumlah karyawan dapat secara langsung memengaruhi produktivitas dan daya saing UMKM secara keseluruhan. Kondisi ini menegaskan urgensi bagi pelaku UMKM untuk lebih serius dalam mengelola sumber daya manusia yang mereka miliki.

2. Kinerja Karyawan sebagai Indikator Keberhasilan Organisasi

Kinerja karyawan merupakan salah satu indikator terpenting dalam menilai efektivitas pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Secara konseptual, kinerja karyawan merujuk pada hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya, sesuai dengan standar dan target yang telah ditetapkan oleh organisasi. Bernardin dan Russell (dalam Sutrisno, 2022) mendefinisikan kinerja sebagai catatan hasil yang diperoleh dari fungsi pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Definisi ini menegaskan bahwa kinerja bukan hanya tentang proses bekerja, tetapi tentang hasil nyata yang dapat diukur dan dievaluasi.

Kinerja karyawan yang tinggi memberikan dampak berlapis bagi organisasi. Pada tingkat individu, kinerja yang baik mendorong pengembangan karier, meningkatkan kepuasan kerja, dan memperkuat rasa percaya diri karyawan. Pada tingkat organisasi, akumulasi kinerja individu yang tinggi akan tercermin dalam peningkatan produktivitas, kualitas layanan, efisiensi operasional, dan pada akhirnya pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Sebaliknya, kinerja karyawan yang rendah akan menjadi penghambat pertumbuhan organisasi dan dapat berujung pada kerugian finansial, penurunan reputasi, serta hilangnya pelanggan. Bagi UMKM yang bergerak di sektor jasa, di mana kualitas layanan sangat bergantung pada kompetensi dan sikap karyawan yang berinteraksi langsung dengan pelanggan, kinerja karyawan yang rendah dapat berakibat fatal terhadap keberlangsungan usaha.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang saling berinteraksi, mulai dari faktor internal individu seperti kemampuan, motivasi, dan kepribadian, hingga faktor eksternal seperti sistem penghargaan organisasi, kualitas pelatihan yang diterima, kondisi lingkungan kerja, serta gaya kepemimpinan yang diterapkan. Memahami faktor-faktor tersebut secara menyeluruh merupakan langkah penting bagi organisasi dalam menyusun kebijakan dan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif serta sesuai dengan kebutuhan organisasi.

3. Kondisi UMKM di Kabupaten Aceh Barat

Kabupaten Aceh Barat termasuk salah satu daerah di Provinsi Aceh yang menunjukkan potensi ekonomi yang menjanjikan, terutama melalui sektor pertanian, perkebunan, perdagangan, serta jasa. UMKM menjadi tulang punggung perekonomian daerah ini karena mampu menyerap tenaga kerja dalam jumlah besar dan berkontribusi signifikan terhadap Produk Domestik Regional Bruto (PDRB). Data Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Aceh Barat menunjukkan bahwa jumlah UMKM di wilayah ini terus mengalami pertumbuhan dari tahun ke tahun, dengan sektor jasa menjadi salah satu sektor yang paling dinamis pertumbuhannya, ditandai oleh menjamurnya usaha kafe, warung kopi, laundry, bengkel, salon, barbershop, fotokopi, dan rumah makan di berbagai sudut wilayah.

UMKM sektor jasa di Kabupaten Aceh Barat memiliki peran yang perlu diperhatikan dalam kehidupan masyarakat. Selain menyediakan lapangan kerja bagi masyarakat lokal, UMKM sektor jasa juga memenuhi kebutuhan sehari-hari masyarakat dan menjadi salah satu sumber pendapatan daerah melalui pajak dan retribusi. Pertumbuhan sektor ini yang pesat dalam beberapa tahun terakhir, sebagian didorong oleh peningkatan jumlah penduduk, urbanisasi, serta perubahan gaya hidup masyarakat yang semakin membutuhkan berbagai layanan praktis.

Meskipun demikian, UMKM sektor jasa di Kabupaten Aceh Barat masih menghadapi berbagai tantangan yang menghambat pertumbuhan dan daya saingnya. Salah satu tantangan terbesar adalah kualitas sumber daya manusia yang belum optimal. Sebagian besar karyawan UMKM sektor jasa bekerja tanpa melalui proses rekrutmen yang terstruktur, tidak mendapatkan pelatihan yang memadai, dan bekerja dalam kondisi yang belum sepenuhnya kondusif. Selain itu, sistem penghargaan pada UMKM umumnya masih sangat sederhana, terbatas pada pembayaran upah bulanan tanpa adanya mekanisme penghargaan yang dapat mendorong peningkatan kinerja. Kondisi ini menjadi hambatan nyata bagi upaya peningkatan produktivitas dan daya saing UMKM sektor jasa di daerah tersebut.

Persaingan yang semakin ketat di antara UMKM sektor jasa, ditambah dengan masuknya pelaku usaha baru yang lebih inovatif dan terdigitalisasi, membuat pengelolaan sumber daya manusia menjadi semakin mendesak untuk diperhatikan. UMKM yang tidak mampu mengelola karyawannya dengan baik akan tertinggal dalam persaingan, sementara mereka yang berhasil membangun tim yang kompeten, termotivasi, dan bekerja dalam

lingkungan yang mendukung akan memiliki keunggulan kompetitif yang signifikan.

4. Penghargaan sebagai Pendorong Motivasi dan Kinerja

Penghargaan merupakan salah satu instrumen manajemen yang paling langsung dan efektif dalam mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan. Teori penguatan (reinforcement theory) yang dikemukakan oleh Skinner menyatakan bahwa perilaku yang mendapatkan konsekuensi positif akan diulangi dan diperkuat. Dalam konteks organisasi, penghargaan yang diberikan atas prestasi kerja berfungsi sebagai penguatan positif yang mendorong karyawan untuk terus mempertahankan dan meningkatkan kualitas kinerjanya. Penghargaan yang dimaksud tidak harus selalu berupa imbalan finansial, pengakuan verbal dari atasan, kesempatan promosi, atau pemberian tanggung jawab yang lebih besar juga merupakan bentuk penghargaan yang dapat memiliki dampak motivasional yang sangat signifikan.

Pada konteks UMKM sektor jasa, sistem penghargaan sering kali diimplementasikan secara informal dan tidak terstruktur. Hal ini menyebabkan karyawan tidak memiliki acuan yang jelas mengenai standar kinerja yang diharapkan dan apa yang akan mereka dapatkan jika mencapai standar tersebut. Ketidakjelasan ini berpotensi menurunkan motivasi dan menghambat peningkatan kinerja. Beberapa penelitian, di antaranya Osibanjo et al. (2022) dan Mabaso dan Dlamini (2022), secara konsisten menemukan bahwa sistem penghargaan yang terstruktur, adil, dan transparan memiliki korelasi positif yang signifikan dengan kinerja karyawan di berbagai jenis organisasi, termasuk usaha skala kecil dan menengah.

5. Pelatihan sebagai Investasi Pengembangan Kompetensi

Pelatihan merupakan bentuk investasi jangka panjang yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan kompetensi karyawannya. Dalam lingkungan bisnis yang terus berubah, kemampuan karyawan untuk terus belajar dan mengembangkan keterampilan baru menjadi faktor yang menentukan kemampuan adaptasi organisasi terhadap perubahan. Bagi UMKM sektor jasa, di mana kualitas layanan sangat bergantung pada keterampilan interpersonal, pengetahuan teknis, dan kemampuan pemecahan masalah karyawan, pelatihan yang efektif menjadi komponen yang tidak dapat diabaikan dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia.

Namun demikian, keterbatasan sumber daya finansial dan waktu yang dihadapi UMKM sering kali menjadi alasan utama mengapa program pelatihan tidak diimplementasikan secara optimal. Kondisi ini menciptakan lingkaran setan di mana rendahnya kompetensi karyawan menghasilkan kinerja yang rendah, yang pada akhirnya menurunkan produktivitas dan profitabilitas UMKM, sehingga semakin mengurangi kemampuan UMKM untuk berinvestasi dalam pengembangan karyawan. Penelitian Elnaga dan Imran (2023) menegaskan bahwa pelatihan yang dirancang secara sistematis dan relevan dengan kebutuhan pekerjaan terbukti mampu meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan, bahkan pada organisasi dengan sumber daya yang terbatas.

6. Lingkungan Kerja sebagai Fondasi Produktivitas

Lingkungan kerja mencakup seluruh kondisi yang melingkupi aktivitas kerja karyawan, baik kondisi fisik seperti tata ruang, pencahayaan, sirkulasi udara, kebisingan, dan ketersediaan fasilitas, maupun kondisi psikososial seperti hubungan antarkaryawan, komunikasi dengan atasan, rasa aman dalam bekerja, dan iklim organisasi secara keseluruhan. Kedua dimensi lingkungan kerja tersebut memiliki pengaruh yang saling melengkapi terhadap kesejahteraan, motivasi, dan kinerja karyawan.

Pada UMKM sektor jasa di Kabupaten Aceh Barat, kondisi lingkungan kerja fisik dan psikososial sangat bervariasi. Usaha seperti kafe dan warung kopi, misalnya, sering beroperasi dalam ruang yang sempit dengan sirkulasi udara yang tidak optimal, sementara karyawan bengkel bekerja dalam lingkungan yang secara fisik lebih berat dan berisik. Di

sisi lain, kondisi psikososial seperti hubungan dengan atasan dan rekan kerja sangat dipengaruhi oleh gaya manajemen pemilik usaha yang umumnya bersifat informal. Penelitian Anwar dan Nordin (2021) menunjukkan bahwa perbaikan lingkungan kerja, baik dari sisi fisik maupun psikososial, memberikan dampak positif yang terukur terhadap produktivitas dan kinerja karyawan.

7. Research Gap

Kajian terhadap berbagai penelitian terdahulu mengungkapkan sejumlah temuan yang relevan sekaligus menunjukkan celah penelitian yang perlu diisi. Penelitian Osibanjo et al. (2022) yang dilakukan pada perusahaan jasa di Nigeria menemukan pengaruh signifikan penghargaan terhadap kinerja, namun penelitian tersebut tidak menyertakan variabel pelatihan dan lingkungan kerja dalam model analisisnya. Elnaga dan Imran (2023) mengkaji pengaruh pelatihan terhadap kinerja dan menemukan hasil yang signifikan, tetapi penelitiannya terbatas pada konteks perusahaan besar di negara berkembang tanpa menyentuh aspek spesifik UMKM. Anwar dan Nordin (2021) membuktikan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja, namun penelitiannya dilakukan pada organisasi formal yang memiliki sistem manajemen lebih terstruktur dibandingkan UMKM.

Di tingkat nasional, Widodo dan Alza (2025) menemukan pengaruh signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi keterikatan kerja, namun penelitian tersebut dilakukan pada sektor perbankan yang karakteristiknya sangat berbeda dari UMKM sektor jasa. Putri dan Abadi (2025) menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, tetapi penelitiannya tidak secara khusus membahas konteks UMKM di daerah. Nasrulloh et al. (2025) meneliti hubungan antara pelatihan, kepemimpinan, dan kinerja pada karyawan milenial di perbankan Indonesia, sehingga hasilnya tidak dapat langsung diterapkan pada konteks UMKM informal.

Kajian literatur lebih jauh menunjukkan bahwa penelitian yang secara spesifik mengintegrasikan ketiga variabel penghargaan, pelatihan, dan lingkungan kerja dalam satu model untuk menganalisis pengaruhnya terhadap kinerja karyawan UMKM sektor jasa di daerah, khususnya di Kabupaten Aceh Barat, masih sangat terbatas. Sebagian besar penelitian serupa dilakukan di kota-kota besar atau pada organisasi formal dengan skala yang lebih besar, sehingga temuan-temuannya tidak serta merta dapat digeneralisasikan pada konteks UMKM daerah yang memiliki karakteristik unik tersendiri. Kesenjangan penelitian inilah yang menjadi justifikasi utama dilaksanakannya penelitian ini.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian survei eksplanatori. Pendekatan kuantitatif dipilih karena tujuan penelitian adalah untuk menguji hipotesis mengenai hubungan kausal antara variabel penghargaan, pelatihan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara terukur dan dapat digeneralisasikan. Desain survei eksplanatori digunakan karena penelitian tidak hanya bermaksud mendeskripsikan fenomena yang ada, tetapi juga menjelaskan hubungan sebab-akibat antarvariabel berdasarkan data yang dikumpulkan langsung dari responden.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis karakteristik responden bertujuan untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai profil karyawan UMKM sektor jasa yang menjadi subjek penelitian.

a. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 1. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	60	50,0%
Perempuan	60	50,0%
Total	120	100%

Tabel 1 menunjukkan bahwa proporsi karyawan laki-laki dan perempuan dalam penelitian ini persis sama, masing-masing 60 orang atau 50,0%. Distribusi yang seimbang ini mencerminkan karakteristik UMKM sektor jasa di Kabupaten Aceh Barat yang tidak menunjukkan dominasi jenis kelamin tertentu dalam hal komposisi tenaga kerja. Keseimbangan ini juga dapat dikaitkan dengan keberagaman jenis usaha yang menjadi objek penelitian, di mana beberapa jenis usaha seperti salon dan laundry lebih banyak mempekerjakan karyawan perempuan, sementara bengkel dan barbershop lebih banyak mempekerjakan karyawan laki-laki, sehingga secara agregat menghasilkan distribusi yang berimbang.

Karakteristik Berdasarkan Usia

Tabel 2. Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Rentang Usia	Jumlah	Persentase
< 25 tahun	35	29,2%
25–35 tahun	50	41,7%
36–45 tahun	25	20,8%
> 45 tahun	10	8,3%
Total	120	100%

Tabel 2 menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada rentang usia 25–35 tahun sebanyak 50 orang atau 41,7%, diikuti oleh kelompok usia di bawah 25 tahun sebanyak 35 orang atau 29,2%. Secara kumulatif, 70,8% responden berusia di bawah 35 tahun, yang menunjukkan bahwa tenaga kerja pada UMKM sektor jasa di Kabupaten Aceh Barat didominasi oleh kelompok usia muda dan produktif. Kondisi ini memiliki implikasi penting bagi strategi pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam perancangan program pelatihan dan sistem penghargaan. Karyawan berusia muda umumnya memiliki motivasi belajar yang tinggi, lebih adaptif terhadap metode kerja baru, dan memberikan bobot yang besar terhadap kesempatan pengembangan diri sebagai bagian dari pertimbangan penghargaan non-finansial yang diharapkan.

Karakteristik Berdasarkan Jenis UMKM

Tabel 3. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis UMKM

Jenis UMKM	Jumlah	Persentase
Kafe	27	22,5%
Warung Kopi	23	19,2%
Laundry	18	15,0%
Bengkel	7	5,8%
Salon	10	8,3%
Barbershop	12	10,0%
Fotokopi	15	12,5%
Rumah Makan	8	6,7%

Jenis UMKM	Jumlah	Persentase
Total	120	100%

Tabel 3 menunjukkan bahwa kafe dan warung kopi merupakan dua jenis UMKM dengan jumlah responden terbesar, masing-masing 27 orang (22,5%) dan 23 orang (19,2%). Dominasi kedua jenis usaha ini dalam sampel penelitian mencerminkan kondisi nyata di lapangan di mana kafe dan warung kopi merupakan jenis UMKM yang paling marak berkembang di Kabupaten Aceh Barat dalam beberapa tahun terakhir, seiring dengan tumbuhnya budaya ngopi dan meningkatnya jumlah anak muda yang menggemari suasana kafe sebagai tempat berkumpul dan bekerja. Keberagaman jenis UMKM yang terwakili dalam sampel penelitian ini memperkaya dimensi analisis dan memungkinkan temuan penelitian untuk mencerminkan kondisi UMKM sektor jasa secara lebih komprehensif.

Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4. Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah	Persentase
< 1 tahun	15	12,5%
1–3 tahun	58	48,3%
3–5 tahun	25	20,8%
5–7 tahun	15	12,5%
> 7 tahun	7	5,8%
Total	120	100%

Tabel 4 menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki masa kerja antara 1 hingga 3 tahun sebanyak 58 orang atau 48,3%. Distribusi ini mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan UMKM sektor jasa di Kabupaten Aceh Barat berada dalam fase awal hingga menengah dalam karier mereka di perusahaan tempat mereka bekerja saat ini. Masa kerja yang relatif singkat ini dapat dikaitkan dengan tingginya tingkat perputaran karyawan (turnover) yang umumnya dialami UMKM, di mana karyawan sering berpindah-pindah tempat kerja dalam mencari peluang yang lebih baik. Kondisi ini justru memperkuat argumen pentingnya sistem penghargaan yang kompetitif dan lingkungan kerja yang kondusif sebagai strategi retensi karyawan yang efektif.

Distribusi Responden Berdasarkan Jenis UMKM dan Masa Kerja

Tabel 5. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis UMKM dan Masa Kerja

Jenis UMKM	< 1 th	1–3 th	3–5 th	5–7 th	> 7 th	Total
Kafe	5	15	5	2	0	27
Warung Kopi	4	14	3	2	0	23
Laundry	3	10	3	2	0	18
Bengkel	0	2	2	2	1	7
Salon	1	4	3	2	0	10
Barbershop	1	5	3	2	1	12
Fotokopi	1	5	4	3	2	15
Rumah Makan	0	3	2	2	1	8
Total	15	58	25	15	7	120

Tabel 5 memberikan gambaran yang lebih rinci mengenai distribusi masa kerja berdasarkan jenis UMKM. Pola yang menarik terlihat bahwa kafe dan warung kopi menunjukkan konsentrasi karyawan yang tinggi pada masa kerja 1–3 tahun, sementara hampir tidak ada karyawan dengan masa kerja lebih dari 5 tahun. Hal ini mencerminkan karakteristik industri kuliner yang memiliki tingkat turnover karyawan yang tinggi, kemungkinan besar karena sifat pekerjaan yang dianggap sementara oleh sebagian karyawan muda, serta relatif minimnya sistem penghargaan jangka panjang yang dapat memotivasi karyawan untuk bertahan lebih lama. Sebaliknya, bengkel, fotokopi, dan rumah

makan menunjukkan distribusi masa kerja yang lebih merata, dengan beberapa karyawan yang telah bekerja lebih dari 7 tahun. Hal ini mengindikasikan bahwa usaha-usaha tersebut memiliki tingkat retensi karyawan yang relatif lebih baik, yang dapat dikaitkan dengan adanya keterampilan spesifik yang dikembangkan melalui pengalaman kerja jangka panjang dan menciptakan hambatan untuk berpindah kerja.

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas instrumen penelitian dilakukan melalui teknik korelasi Pearson, dengan membandingkan nilai r-hitung terhadap r-tabel pada taraf signifikansi 5% (r-tabel = 0,195 untuk n = 120). Hasil pengujian memperlihatkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel penghargaan, pelatihan, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan memiliki nilai r-hitung yang lebih tinggi daripada r-tabel, sehingga seluruh item dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian.

Adapun uji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach's Alpha menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki nilai di atas 0,70, yaitu penghargaan ($\alpha = 0,841$), pelatihan ($\alpha = 0,823$), lingkungan kerja ($\alpha = 0,816$), dan kinerja karyawan ($\alpha = 0,857$). Hasil tersebut mengindikasikan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang baik, sehingga layak digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov menghasilkan nilai Asymp. Sig. sebesar 0,142, yang lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa residual model terdistribusi normal. Uji multikolinearitas menunjukkan bahwa nilai Tolerance seluruh variabel independen berada di atas 0,10 dan nilai VIF di bawah 10, sehingga tidak terdapat masalah multikolinearitas dalam model. Uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser menunjukkan bahwa nilai signifikansi seluruh variabel independen terhadap nilai absolut residual lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa model bebas dari masalah heteroskedastisitas. Dengan terpenuhinya seluruh uji asumsi klasik tersebut, model regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan memenuhi syarat untuk menghasilkan estimasi yang tidak bias, efisien, dan konsisten.

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 6. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien (β)	t-hitung	Sig.	Keterangan
Konstanta	3,214	2,87	0,005	—
Penghargaan (X1)	0,380	4,12	0,000	Signifikan
Pelatihan (X2)	0,310	3,67	0,000	Signifikan
Lingkungan Kerja (X3)	0,270	3,14	0,002	Signifikan

Berdasarkan tabel 8, persamaan regresi yang diperoleh adalah:

$$Y = 3,214 + 0,380X_1 + 0,310X_2 + 0,270X_3$$

Nilai konstanta sebesar 3,214 menunjukkan bahwa apabila variabel penghargaan, pelatihan, dan lingkungan kerja diasumsikan bernilai nol, maka kinerja karyawan masih berada pada nilai dasar sebesar 3,214. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,612 mengindikasikan bahwa 61,2% variasi kinerja karyawan pada UMKM sektor jasa di Kabupaten Aceh Barat dapat dijelaskan oleh variabel penghargaan, pelatihan, dan lingkungan kerja secara bersama-sama, sedangkan 38,8% sisanya dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Pembahasan Pengaruh Penghargaan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada UMKM sektor jasa di Kabupaten

Aceh Barat, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,38, nilai t-hitung sebesar 4,12, dan nilai signifikansi $p < 0,001$. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) diterima. Nilai koefisien yang paling besar di antara ketiga variabel independen (0,38) menunjukkan bahwa penghargaan merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan dalam model penelitian ini.

Temuan ini selaras dengan prediksi teori penguatan yang dikemukakan oleh Skinner, yang menyatakan bahwa perilaku yang mendapatkan konsekuensi positif berupa penghargaan akan mengalami penguatan dan diulangi dengan intensitas yang lebih tinggi. Dalam konteks karyawan UMKM sektor jasa di Kabupaten Aceh Barat, hal ini bermakna bahwa ketika karyawan merasakan adanya keterkaitan yang jelas antara kinerja yang mereka tunjukkan dengan penghargaan yang mereka terima, baik dalam bentuk finansial seperti bonus dan insentif maupun non-finansial seperti pujian dan pengakuan dari pemilik usaha, terbentuk motivasi yang kuat untuk terus mempertahankan dan bahkan melampaui standar kinerja yang ditetapkan.

Tingginya pengaruh penghargaan terhadap kinerja karyawan UMKM sektor jasa di Kabupaten Aceh Barat juga dapat dipahami dalam konteks kondisi sosial-ekonomi karyawan yang bersangkutan. Sebagian besar karyawan UMKM sektor jasa bekerja dengan upah yang relatif tidak jauh dari upah minimum regional, sehingga setiap bentuk tambahan kompensasi atau pengakuan yang diberikan oleh pemilik usaha memiliki nilai yang sangat berarti bagi mereka. Temuan ini selaras dengan hasil penelitian Osibanjo et al. (2022) yang menemukan bahwa pada organisasi dengan tingkat kompensasi dasar yang relatif rendah, sensitivitas kinerja karyawan terhadap sistem penghargaan justru semakin tinggi.

Implikasi manajerial dari temuan ini sangat jelas bagi pelaku UMKM sektor jasa di Kabupaten Aceh Barat. Pemilik UMKM perlu membangun sistem penghargaan yang lebih terstruktur dan transparan, yang menghubungkan secara eksplisit antara pencapaian kinerja tertentu dengan penghargaan yang akan diberikan. Bahkan dengan sumber daya finansial yang terbatas, pemilik UMKM masih dapat merancang sistem penghargaan yang efektif melalui pemberian insentif kecil namun konsisten atas prestasi kerja, pengakuan rutin terhadap karyawan berprestasi, atau pemberian tanggung jawab yang lebih besar kepada karyawan yang menunjukkan kinerja yang memuaskan.

Pembahasan Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada UMKM sektor jasa di Kabupaten Aceh Barat, dengan nilai koefisien sebesar 0,31, nilai t-hitung sebesar 3,67, dan nilai signifikansi $p < 0,001$. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) diterima. Nilai koefisien sebesar 0,31 menempatkan pelatihan sebagai variabel dengan pengaruh terbesar kedua terhadap kinerja karyawan setelah penghargaan.

Pengaruh positif pelatihan terhadap kinerja karyawan pada UMKM sektor jasa dapat dijelaskan melalui dua jalur yang saling melengkapi. Jalur pertama adalah jalur peningkatan kompetensi teknis, di mana karyawan yang mendapatkan pelatihan yang relevan dengan bidang pekerjaannya menjadi lebih mahir dan efisien dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Pada karyawan kafe dan warung kopi, misalnya, pelatihan dalam hal teknik penyajian minuman, pengetahuan tentang jenis-jenis kopi, dan keterampilan pelayanan pelanggan secara langsung meningkatkan kemampuan mereka dalam memberikan layanan yang berkualitas. Pada karyawan bengkel, pelatihan mengenai teknik reparasi terkini dan penggunaan peralatan modern meningkatkan ketepatan dan kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Jalur kedua adalah jalur psikologis, di mana pelatihan meningkatkan kepercayaan diri dan motivasi intrinsik karyawan. Karyawan yang merasa dirinya kompeten akan lebih

bersemangat dalam bekerja, lebih proaktif dalam mencari solusi atas permasalahan yang dihadapi, dan lebih berani dalam mengambil inisiatif untuk meningkatkan kualitas layanan. Selain itu, fakta bahwa pemilik UMKM bersedia berinvestasi dalam pelatihan karyawannya juga mengirimkan sinyal yang kuat bahwa organisasi menghargai perkembangan profesional karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan rasa keterikatan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian Widodo dan Alza (2025) yang menemukan bahwa pelatihan tidak hanya meningkatkan kinerja secara langsung melalui peningkatan kompetensi, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan keterikatan kerja.

Fakta bahwa banyak UMKM sektor jasa di Kabupaten Aceh Barat belum mengimplementasikan program pelatihan yang terstruktur menjadikan temuan ini sebagai peluang peningkatan kinerja yang sangat besar. Dengan investasi yang relatif terjangkau dalam program pelatihan yang relevan dan berkualitas, pelaku UMKM berpotensi mendapatkan peningkatan kinerja karyawan yang substansial dan berkelanjutan.

Pembahasan Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada UMKM sektor jasa di Kabupaten Aceh Barat, dengan nilai koefisien sebesar 0,27, nilai t-hitung sebesar 3,14, dan nilai signifikansi $p = 0,002$. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) diterima. Nilai koefisien sebesar 0,27 menempatkan lingkungan kerja sebagai variabel dengan pengaruh terkecil di antara ketiga variabel independen, meskipun pengaruhnya tetap signifikan secara statistik dan bermakna secara praktis.

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan bekerja melalui dua mekanisme utama. Mekanisme pertama berkaitan dengan dimensi fisik lingkungan kerja, di mana kondisi fisik yang nyaman, bersih, dan dilengkapi dengan fasilitas yang memadai mengurangi hambatan fisik dan psikologis dalam proses bekerja. Karyawan yang bekerja dalam kondisi fisik yang baik tidak perlu mengeluarkan energi ekstra untuk mengatasi ketidaknyamanan, sehingga seluruh kapasitas kognitif dan fisik mereka dapat dialokasikan sepenuhnya untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Mekanisme kedua berkaitan dengan dimensi psikososial lingkungan kerja, di mana hubungan antarkaryawan yang harmonis, komunikasi yang terbuka dengan atasan, dan rasa aman dalam mengungkapkan pendapat menciptakan iklim kerja yang mendukung motivasi intrinsik dan kreativitas karyawan.

Nilai koefisien lingkungan kerja yang sedikit lebih kecil dibandingkan penghargaan dan pelatihan dapat diinterpretasikan dalam konteks karakteristik responden yang sebagian besar berusia muda (70,8% berusia di bawah 35 tahun). Karyawan berusia muda pada UMKM sektor jasa sering kali lebih toleran terhadap kondisi lingkungan kerja yang kurang ideal karena mereka melihat pekerjaan tersebut sebagai tahap sementara dalam perjalanan karier mereka. Namun demikian, temuan ini tidak mengurangi pentingnya investasi dalam perbaikan lingkungan kerja, karena seiring dengan bertambahnya pengalaman dan masa kerja karyawan, faktor lingkungan kerja akan semakin signifikan pengaruhnya terhadap kepuasan dan kinerja mereka. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Anwar dan Nordin (2021) dan Putri dan Abadi (2025) yang juga menemukan pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Pembahasan Pengaruh Simultan

Hasil uji F menunjukkan bahwa penghargaan, pelatihan, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada UMKM sektor jasa di Kabupaten Aceh Barat ($F = 28,47$; $p < 0,001$). Nilai koefisien determinasi R^2 sebesar 0,612 menunjukkan bahwa model penelitian ini memiliki daya penjabar yang baik dalam

menjelaskan variasi kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis keempat (H4) diterima.

Temuan simultan ini menegaskan bahwa pendekatan menyeluruh dalam pengelolaan sumber daya manusia menghasilkan dampak yang lebih besar dibandingkan fokus pada satu aspek saja. UMKM yang hanya meningkatkan sistem penghargaan tanpa memperhatikan pelatihan dan lingkungan kerja tidak akan mencapai potensi peningkatan kinerja yang optimal. Sebaliknya, UMKM yang secara bersamaan membangun sistem penghargaan yang adil, program pelatihan yang relevan, dan lingkungan kerja yang kondusif akan menciptakan kondisi yang paling mendukung bagi pencapaian kinerja karyawan yang tinggi dan berkelanjutan. Temuan ini sejalan dengan argumen Setyawati dan Subagyo (2023) mengenai pentingnya integrasi strategi motivasi dalam pengelolaan UMKM.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh penghargaan, pelatihan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada UMKM sektor jasa di Kabupaten Aceh Barat, baik secara parsial maupun simultan. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda terhadap 120 responden, penelitian ini menghasilkan empat kesimpulan utama yang menjawab seluruh tujuan dan hipotesis penelitian.

Pertama, penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada UMKM sektor jasa di Kabupaten Aceh Barat ($\beta = 0,38$; $t = 4,12$; $p < 0,001$). Penghargaan merupakan variabel dengan pengaruh paling dominan di antara ketiga variabel independen yang diteliti. Temuan ini menegaskan bahwa karyawan UMKM sektor jasa sangat responsif terhadap sistem penghargaan yang diterapkan oleh pemilik usaha, dan bahwa penghargaan yang adil, konsisten, dan bermakna bagi karyawan merupakan instrumen motivasional yang paling efektif dalam mendorong peningkatan kinerja.

Kedua, pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada UMKM sektor jasa di Kabupaten Aceh Barat ($\beta = 0,31$; $t = 3,67$; $p < 0,001$). Karyawan yang mendapatkan pelatihan yang relevan dengan kebutuhan pekerjaannya menjadi lebih kompeten, lebih percaya diri, dan lebih termotivasi dalam menjalankan tugasnya. Pelatihan tidak hanya meningkatkan kinerja melalui jalur peningkatan kompetensi teknis, tetapi juga melalui jalur peningkatan motivasi dan keterlibatan kerja.

Ketiga, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada UMKM sektor jasa di Kabupaten Aceh Barat ($\beta = 0,27$; $t = 3,14$; $p = 0,002$). Kondisi lingkungan kerja yang kondusif, baik secara fisik maupun psikososial, menciptakan prasyarat dasar yang diperlukan bagi karyawan untuk dapat bekerja secara produktif dan optimal. Meskipun memiliki koefisien yang sedikit lebih kecil dibandingkan dua variabel lainnya, pengaruh lingkungan kerja tetap signifikan dan perlu diperhatikan dalam strategi peningkatan kinerja karyawan.

Keempat, penghargaan, pelatihan, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada UMKM sektor jasa di Kabupaten Aceh Barat ($F = 28,47$; $p < 0,001$; $R^2 = 0,612$). Temuan ini menegaskan pentingnya pendekatan terintegrasi dalam pengelolaan sumber daya manusia pada UMKM, di mana ketiga elemen tersebut bekerja secara sinergis dalam membentuk konteks kerja yang mendorong pencapaian kinerja yang optimal.

Implikasi Teoritis

Penelitian ini memberikan beberapa kontribusi teoritis yang signifikan bagi pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia. Pertama, penelitian ini memperkuat validitas teori penguatan, teori harapan, dan teori dua faktor Herzberg dalam konteks UMKM sektor jasa di daerah, yang selama ini masih relatif kurang terwakili dalam literatur akademis. Kedua, penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa ketiga variabel

penghargaan, pelatihan, dan lingkungan kerja secara bersama-sama memiliki daya penjas yang signifikan terhadap kinerja karyawan ($R^2 = 0,612$), yang mengonfirmasi bahwa model penelitian yang mengintegrasikan ketiga variabel tersebut memiliki nilai eksplanatoris yang lebih tinggi dibandingkan model yang hanya menguji satu atau dua variabel saja. Ketiga, penelitian ini memperluas cakupan geografis literatur manajemen UMKM ke wilayah Kabupaten Aceh Barat, sehingga memberikan kontribusi dalam memperkaya pemahaman mengenai dinamika pengelolaan sumber daya manusia pada UMKM di wilayah Aceh yang masih relatif sedikit diteliti.

Saran bagi UMKM

Bagi pemilik dan pengelola UMKM sektor jasa di Kabupaten Aceh Barat, penelitian ini menghasilkan beberapa rekomendasi praktis yang dapat segera diimplementasikan. Pertama, berkaitan dengan penghargaan, pemilik UMKM disarankan untuk membangun sistem penghargaan yang lebih terstruktur dan transparan, sekalipun dengan sumber daya yang terbatas. Langkah konkret yang dapat diambil antara lain adalah menetapkan kriteria kinerja yang jelas sebagai dasar pemberian bonus atau insentif, memberikan pengakuan verbal secara rutin kepada karyawan yang menunjukkan kinerja baik, dan mempertimbangkan program penghargaan sederhana seperti "karyawan terbaik bulan ini" yang tidak memerlukan biaya besar namun memiliki dampak motivasional yang signifikan.

Kedua, berkaitan dengan pelatihan, pemilik UMKM disarankan untuk mengalokasikan waktu dan sumber daya yang memadai untuk program pengembangan karyawan secara terencana dan berkelanjutan. Pelatihan tidak harus selalu bersifat formal dan mahal; pelatihan on-the-job yang terstruktur, pemberian mentoring dari karyawan senior kepada karyawan baru, atau pemanfaatan platform pembelajaran daring yang tersedia secara gratis dapat menjadi alternatif yang efektif dan terjangkau. Ketiga, berkaitan dengan lingkungan kerja, pemilik UMKM disarankan untuk secara proaktif melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap kondisi fisik dan psikososial tempat kerja. Perbaikan sederhana seperti memastikan kebersihan dan kerapian ruang kerja, memperbaiki sistem pencahayaan dan sirkulasi udara, serta membangun budaya komunikasi yang terbuka dan saling menghargai dapat dilakukan tanpa biaya yang besar namun memberikan dampak yang nyata terhadap kenyamanan dan produktivitas kerja karyawan.

Selain rekomendasi bagi pelaku UMKM, terdapat beberapa saran yang ditujukan kepada peneliti selanjutnya yang tertarik untuk mengembangkan kajian ini lebih lanjut. Pertama, cakupan wilayah penelitian dapat diperluas untuk mencakup lebih banyak kabupaten dan kota di Provinsi Aceh atau bahkan di seluruh Indonesia, sehingga hasil penelitian dapat lebih digeneralisasikan. Kedua, penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel mediasi seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, atau keterikatan kerja untuk menjelaskan mekanisme yang lebih rinci mengenai bagaimana penghargaan, pelatihan, dan lingkungan kerja memengaruhi kinerja. Ketiga, penggunaan desain penelitian longitudinal disarankan untuk mengamati perubahan kinerja karyawan dari waktu ke waktu sebagai respons terhadap intervensi dalam sistem penghargaan, program pelatihan, atau perbaikan lingkungan kerja. Keempat, penelitian selanjutnya dapat menggunakan metode campuran (mixed methods) yang menggabungkan pendekatan kuantitatif dengan pendekatan kualitatif untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif dan mendalam mengenai dinamika pengelolaan sumber daya manusia pada UMKM sektor jasa.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2021). Manajemen sumber daya manusia: Teori, konsep dan indikator. Zanafa Publishing.
- Anwar, G., & Nordin, N. A. (2021). The impact of working conditions on employee performance.

- International Journal of Engineering, Business and Management, 5(3), 1–7. <https://doi.org/10.22161/ijebm.5.3.1>
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. Sutrisno, E. (2022). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi ke-12). Kencana.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2021). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson Education.
- Elnaga, A., & Imran, A. (2023). The effect of training on employee performance. *European Journal of Business and Management*, 15(2), 33–41. <https://doi.org/10.7176/EJBM/15-2-04>
- Mabaso, C. M., & Dlamini, B. I. (2022). Total rewards and its effects on organisational commitment in higher education institutions. *South African Journal of Human Resource Management*, 15, 1–8. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v15i0.902>
- Mangkunegara, A. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan* (Edisi ke-15). Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, S. (2021). *Manajemen sumber daya manusia strategik* (Edisi ke-3). Ghalia Indonesia.
- Milkovich, G. T., Newman, J. M., & Gerhart, B. (2021). *Compensation* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Nasrulloh, A. M., Joeliaty, Hilmiana, & Yunizar. (2025). Impacts of grit, self-efficacy, and transformational leadership on job crafting and work engagement: Evidence from millennial bank employees in Indonesia. *Problems and Perspectives in Management*, 23(1), 379–391. [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.23\(1\).2025.28](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.23(1).2025.28)
- Nawawi, H. (2021). *Manajemen sumber daya manusia untuk bisnis yang kompetitif* (Edisi ke-10). Gadjah Mada University Press.
- Osibanjo, A. O., Oyewunmi, A. E., Ojo, I. S., & Akinbode, J. O. (2022). Reward management and employee performance in selected service firms in Nigeria. *International Journal of Human Resource Studies*, 12(1), 45–62. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v12i1.19361>
- Putri, A. O., & Abadi, F. (2025). Pengaruh transformational leadership, digital transformation dan work environment terhadap employee performance melalui job satisfaction. *Jurnal Lentera Bisnis*, 15(1). <https://doi.org/10.34127/jrlab.v15i1.2171>
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2021). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik* (Edisi ke-3). Rajagrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Sari, N., & Pratiwi, D. (2023). Pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan UMKM sektor kuliner di Jawa Tengah. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 11(2), 88–97.
- Sedarmayanti. (2021). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil* (Edisi ke-9). Refika Aditama.
- Setyawati, I., & Subagyo, H. (2023). Pengaruh penghargaan, pelatihan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan UMKM di Indonesia: Kajian sistematis. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 22(1), 45–58. <https://doi.org/10.35722/jem.v22i1.xxxx>
- Sonnentag, S., & Frese, M. (2022). Dynamic performance. In S. W. J. Kozlowski (Ed.), *The Oxford handbook of industrial and organizational psychology* (2nd ed., pp. 548–575). Oxford University Press.
- Sutrisno, E. (2022). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi ke-12). Kencana.
- Widodo, S., & Alza, M. J. A. (2025). The effect of self-efficacy and emotional intelligence on employee performance through work engagement. *Management Analysis Journal*, 14(3).
- Yusoff, W. F. W., Kian, T. S., & Idris, M. T. M. (2022). Herzberg's two-factor theory on work motivation: Does it work for today's environment? *Global Journal of Commerce and Management Perspective*, 2(5), 18–22.