

Pengaruh Pemberdayaan, Pengawasan dan Penghargaan Terhadap Kinerja Pegawai

Oleh

Andi Santoso¹, Suwardi², and Purbayakti Kusuma Wijayanto³

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Slamet Riyadi Surakarta

¹Email: andisa024@gmail.com

²Email: suwardimapunisri@gmail.com

³Email: purbacendekia@gmail.com

Abstract

This research aims to determine the effect of empowerment, supervision and appreciation on employee performance. The research respondents were 34 employees of the Jiwan District Office. Analyze the data in this research using descriptive statistics and the Structural Equation Modeling (SEM) method which includes Outer Model, Inner Model and Bootstrapping. Research results provide the implication that with good employee performance, achieving the goals and success of a company or organization is not difficult. For this reason, management or leaders must pay attention and try to increase empowerment, supervision and give rewards to employees so that they can improve their performance so that the goals of the organization can be achieved optimally.

Keywords: *Empowerment, Supervision, Rewards, Employee Performance*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan, pengawasan dan penghargaan terhadap kinerja pegawai. Responden penelitian ini adalah pegawai Kantor Kecamatan Jiwan yang berjumlah 34 orang. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan statistik deskriptif dan metode Structural Equation Modeling (SEM) yang meliputi Outer Model, Inner Model dan Bootstrapping. Hasil penelitian memberikan implikasi bahwa dengan kinerja karyawan yang baik maka mencapai tujuan dan keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi tidaklah sulit. Untuk itu manajemen atau pimpinan harus memperhatikan dan berusaha meningkatkan pemberdayaan, pengawasan dan memberikan penghargaan kepada pegawai agar dapat meningkatkan kinerjanya sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara maksimal.

Kata Kunci: *Pemberdayaan, Pengawasan, Penghargaan, Kinerja Pegawai*

Pendahuluan

Pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif merupakan jalan bagi suatu organisasi untuk mempertahankan kelangsungan usaha dan perkembangan dimasa yang akan datang karena keberhasilan ataupun kemunduran suatu organisasi tergantung pada keahlian dan keterampilan karyawan yang bekerja didalamnya.

Pemberdayaan sumber daya manusia merupakan salah satu upaya yang wajib dilakukan bagi terciptanya sumber daya manusia yang berkualitas, memiliki kemampuan memanfaatkan, mengembangkan dan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi serta kemampuan manajemen (Sedarmayanti, 2014:123). Pemimpin sadar bahwa pekerjaan sangat membutuhkan bantuan orang lain, maka pemimpin harus berani mendelegasikan wewenangnya. Karyawan yang diberdayakan adalah kunci kesuksesan sebuah karya yang dapat menciptakan perilaku yang efektif.

Penelitian dari Suwardi dan Aris Tri Haryanto dalam *eJournal Universitas Slamet Riyadi Surakarta* (<https://ejournal.unisri.ac.id/index.php/rsfu/article/view/2018>) tahun 2018

bahwa tingkat kepuasan masyarakat terhadap kinerja Kepala Daerah bisa menjadi modal utama membangun politik pribadi seperti popularitas, akseptabilitas dan elektabilitas. Oleh karena itu maka sumber daya manusia yang berkualitas, memiliki kemampuan manajemen, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi sangat dibutuhkan untuk menjalankan roda pemerintahan.

Taufik Thahir dalam *eJournal STIE Amkop Makassar* (<https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/yume/article/view/2743>) tahun 2022 mengungkapkan model atau strategi yang dapat digunakan perusahaan dalam memberdayakan karyawan, seperti *model coaching* dan *counseling* yang terdiri dari *desire* (melibatkan pekerja), *trust* (kepercayaan), *confident* (percaya diri), *credibility* (kredibilitas), *accountibility* (pertanggungjawaban), dan *communication* (komunikasi). Hasil penelitian menunjukkan pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang berarti apabila pemberdayaan karyawan semakin tinggi maka kinerja akan meningkat.

Agar setiap karyawan mampu bekerja secara optimal, maka

diperlukan adanya pengawasan. Pengawasan adalah suatu proses kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan yang sistematis untuk membandingkan, memastikan dan menjamin bahwa tujuan dan sasaran organisasi dapat terlaksana dengan baik sesuai dengan standar, rencana, intruksi dan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan, serta untuk mengambil tindakan perbaikan dan pencegahan yang diperlukan dalam mencapai tujuan perusahaan (Daulay, 2017:218).

Hasil penelitian dari Abdul Malik dalam *eJournal Universitas Mulawarman* (<https://e-journals.unmul.ac.id/index.php/jadbis/article/view/2991>) tahun 2020 bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan memberikan pelatihan yang berkelanjutan dan peningkatan pengawasan yang dilakukan secara bertahap. Banyak cara pengawasan yang dapat dilakukan oleh perusahaan. Pengawasan yang bersifat melekat justru kurang disukai oleh sebagian besar karyawan. Organisasi yang baik memiliki struktur organisasi dan tugas yang jelas, sehingga fungsi pengawasan yang menjadi tugas para pimpinan dapat dengan mudah

dilaksanakan.

Penghargaan pegawai merujuk pada bentuk pengakuan yang diberikan kepada karyawan sebagai apresiasi atas pencapaian, kontribusi, atau perilaku di tempat kerja. Penghargaan bisa berupa pengakuan verbal, pujian, penghargaan fisik, bonus, atau promosi (Kadarisman, 2015:43). Tujuan dari penghargaan pegawai untuk memperkuat perilaku yang positif, meningkatkan motivasi, meningkatkan kepuasan kerja, dan mempertahankan karyawan yang produktif.

Sebagai salah satu penghargaan dan bentuk perhatian kepada karyawan atas kinerja yang dicapai maka Pemerintah Kabupaten Madiun melalui Peraturan Bupati Nomor 6 Tahun 2021 tentang Tambahan Penghasilan bagi Pegawai Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Kabupaten Madiun memberikan tambahan penghasilan yang diberikan kepada pegawai Aparatur Sipil Negara dalam rangka meningkatkan kinerja, motivasi, disiplin dan kesejahteraan. Kantor Kecamatan Jiwon Kabupaten Madiun merupakan institusi Pemerintah Daerah yang sesuai Peraturan Bupati Madiun Nomor 60 Tahun 2016 tentang

Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Kecamatan di Wilayah Kabupaten Madiun, mempunyai tugas membantu Bupati dalam melaksanakan penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, pelayanan masyarakat, pembinaan dan pemberdayaan masyarakat, dan sebagian pelimpahan kewenangan Bupati di Kecamatan. Sebagai organisasi yang bersentuhan langsung dengan masyarakat tentunya Kantor Kecamatan Jiwan menuntut tersedianya tenaga yang profesional. Untuk itu perlu adanya pegawai yang mempunyai komitmen dan dedikasi yang tinggi sehingga pelaksanaan pengembangan organisasi dapat dikerjakan secara optimal, efektif dan efisien. Selanjutnya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia diperlukan pemberdayaan, pengawasan dan penghargaan kepada pegawai secara berkesinambungan.

Berdasarkan latar belakang masalah, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan, pengawasan dan penghargaan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Jiwan Kabupaten Madiun. Dengan penelitian ini diharapkan dapat

ditemukan alternatif-alternatif yang dapat digunakan untuk memecahkan permasalahan yang berhubungan dengan kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan atau instansi.

Metode

Penelitian ini berlokasi di Kantor Kecamatan Jiwan Kabupaten Madiun dengan populasi yaitu seluruh pegawai Kantor Kecamatan Jiwan berjumlah 34 orang yang menjadi sampel penelitian. Penelitian ini menggunakan metode analisis statistik deskriptif dimana menurut Sugiyono (2017:147) digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas serta menggunakan metode kuantitatif untuk mengukur pengaruh antar variabel yang diteliti.

Instrumen pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner yang terdiri dari pernyataan-pernyataan yang bersifat tertutup untuk mengungkap variabel-variabel yang diteliti. Metode pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner kepada responden yang menjadi sumber data, yaitu seluruh pegawai di Kantor Kecamatan Jiwan. Untuk

menganalisis data menggunakan statistik deskriptif dan metode *Structural Equation Modeling (SEM)*, untuk menggambarkan karakteristik umum dari sampel dan alat analisis yang memungkinkan mendapatkan nilai variabel untuk tujuan prediksi.

Berdasarkan rumusan permasalahan maka diajukan hipotesis berikut :

H1 : Pemberdayaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai

H2 : Pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai

H3 : Penghargaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai

H4 : Pemberdayaan, Pengawasan dan Penghargaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Variabel terdiri dari variabel bebas dan variabel terikat yaitu variabel bebas (X), terdiri : Pemberdayaan (X1), Pengawasan (X2), Penghargaan (X3) dan variabel terikat (Y) adalah Kinerja Pegawai (Y). Definisi konseptual dan operasional digunakan untuk memahami lebih mendalam mengenai variabel-variabel dalam penelitian baik berdasarkan teori atau pengalaman empiris yang memungkinkan peneliti

mengumpulkan data yang relevan untuk variabel yaitu:

- a. Pemberdayaan (X1), merupakan upaya mendorong dan memungkinkan individu-individu untuk mengemban tanggung jawab pribadi atas upaya mereka memperbaiki cara melaksanakan pekerjaan (Priansa, 2017:158). Indikatornya yaitu keterlibatan karyawan, dan pengakuan atas eksistensi karyawan.
- b. Pengawasan (X2), usaha sistemik untuk menetapkan standard pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan (Daulay, 2017:218). Indikatornya yaitu penetapan standar, pengukuran kinerja, penilaian kinerja, dan tindakan koreksi.
- c. Penghargaan (X3), merupakan imbalan yang diberikan oleh perusahaan untuk merekrut, memotivasi, dan mempertahankan orang-orang

yang cakap (Kadarisman, 2015:43). Indikatornya yaitu gaji, insentif, pujian, cuti, dan tunjangan.

d. Kinerja Pegawai (Y), hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab dalam upaya pencapaian tujuan organisasi, tidak melanggar

hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Menurut Afandi, 2018:83). Indikatornya yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, dan keberhasilan kerja.

Selanjutnya disajikan rumusan kuisisioner untuk indikator operasional variabel sebagai berikut:

Tabel 1. Indikator Operasional Variabel

| No. | Variabel | Indikator | Pertanyaan / Sub Indikator |
|-----|-------------------|---|--|
| 1. | Pemberdayaan (X1) | Keterlibatan karyawan (X1.1) | 1. Pekerjaan saya memiliki arti yang sangat penting |
| | | | 2. Setiap bekerja saya ingin memberikan yang terbaik bagi instansi |
| | | Pengakuan atas eksistensi karyawan (X1.2) | 3. Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan merupakan pilihan yang tepat |
| | | | 4. Saya memiliki kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan |
| 2. | Pengawasan (X2) | Penetapan Standar (X2.1) | 5. Pengawasan dilakukan untuk mengevaluasi standar yang sudah ditetapkan instansi |
| | | | 6. Pengawasan sangat dibutuhkan dalam setiap instansi |
| | | Pengukuran Kinerja (X2.2) | 7. Pengawasan merupakan salah satu cara yang dilakukan instansi untuk mengukur kinerja karyawan |
| | | | 8. Pengawasan dilakukan agar karyawan mampu mencapai standar yang sudah ditetapkan |
| | | Penilaian Kinerja (X2.3) | 9. Pengawasan memberikan penilaian kinerja yang objektif dan sesuai untuk setiap karyawan |
| | | | 10. Pengawasan yang dilakukan memberikan motivasi untuk meningkatkan hasil kinerja karyawan pada masa yang akan datang |
| | | Tindakan Koreksi (X2.4) | 11. Pengawasan memberikan tindakan koreksi untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang terjadi sebelumnya |
| | | | 12. Tindakan koreksi sangat dibutuhkan dalam pengawasan |
| 3. | Penghargaan (X3) | Gaji (X3.1) | 13. Gaji sesuai dengan kapasitas pekerjaan |
| | | | 14. Gaji sesuai dengan keahlian |
| | | Insentif (X3.2) | 15. Insentif sesuai dengan kinerja |
| | | | 16. Insentif sesuai yang diharapkan |

| No. | Variabel | Indikator | Pertanyaan / Sub Indikator |
|-----|---------------------|-------------------------|--|
| | | Pujian (X3.3) | 17. Pujian tentang hasil kerja selalu diberikan oleh Pimpinan |
| | | | 18. Pujian menambah semangat kerja |
| | | Cuti (X3.4) | 19. Instansi memberikan cuti sesuai aturan |
| | | | 20. Cuti yang diberikan dapat menambah semangat dalam bekerja |
| | | Tunjangan (X3.5) | 21. Tunjangan sesuai dengan kapasitas pekerjaan dan kelas jabatan |
| | | | 22. Tunjangan memperhatikan beban dan resiko pekerjaan |
| 4. | Kinerja Pegawai (Y) | Kualitas kerja (Y1) | 23. Kedisiplinan akan meningkatkan kualitas pekerjaan menjadi lebih baik |
| | | | 24. Pekerjaan dilaksanakan dengan teliti dan rapi |
| | | Kuantitas kerja (Y2) | 25. Jumlah pekerjaan yang anda selesaikan sudah sesuai dengan deskripsi pekerjaan |
| | | | 26. Beban kerja yang mampu anda selesaikan membuat anda merasa puas |
| | | Ketepatan Waktu (Y3) | 27. Anda telah menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu |
| | | | 28. Ketertiban melaksanakan pekerjaan membuat anda menyelesaikan pekerjaan tepat waktu |
| | | Keberhasilan Kerja (Y4) | 29. Pekerjaan yang anda laksanakan sudah sesuai dengan standar dan prosedur organisasi |
| | | | 30. Hasil pekerjaan yang anda lakukan sudah sesuai target organisasi |

Skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert dimana jawaban responden pada tiap item kuesioner mempunyai nilai (Sangat Setuju = 5, Setuju = 4, Cukup Setuju = 3, Kurang Setuju = 2, Tidak Setuju = 1). Selanjutnya data dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan metode *Structural Equation Modeling (SEM)* menggunakan software Smart PLS versi 4. *Partial Least Square (PLS)* adalah sebuah alat analisis yang memungkinkan peneliti

mendapatkan nilai variabel laten untuk tujuan prediksi. Langkah-langkah analisis data:

a. Merancang Model Pengukuran (*Outer Model*)

Menurut Ghozali (2014) penentuan dasar pengukuran ini berpengaruh terhadap pengujian validitas konstruk yang dibentuk dengan ketentuan diantaranya nilai *loading factor* harus di atas 0.70, nilai AVE harus lebih dari 0.50 dan nilai *cronbach's alpha*

minimal 0,7.

b. Merancang Model Struktural
(*Inner Model*)

Dalam model struktural digunakan *R-square* untuk setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Ghozali (2014) mengungkapkan bahwa nilai *R-square* 0,67 menunjukkan bahwa model kuat, 0,33 model sedang, dan 0,19 menunjukkan model lemah. Selanjutnya nilai *F-Square* dengan batasan 0,02; 0,15; 0,35 bahwa *predictor variabel laten* mempunyai pengaruh “lemah”, “sedang” dan “kuat” terhadap struktur.

c. Pengujian hipotesis dengan *Path Coefficients*

Menurut Ghozali (2014:30) pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan cara melihat nilai t statistik dari *inner model*. Apabila nilai t-statistik > t-tabel maka hubungan antar variabel laten dapat dikatakan signifikan pada $\alpha = 5\%$. Nilai *P values* dikatakan signifikan apabila lebih kecil dari 0.05 atau 5% (nilai *P values* <0.05).

Adapun rumus *T-tabel* = $t (\alpha / 2 ; n-k-1)$ dimana : n = Sampel, k = Jumlah Variabel, $\alpha = 0.05$ = tingkat kepercayaan = 95%. Sedangkan perhitungan t-tabel dengan responden 34 orang dengan 4 variabel diperoleh t-tabel yaitu 1,697 menggunakan alat bantu *excel* (= *T.INV*(0,95; 30)).

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Terdapat 3 kriteria pengukuran untuk menilai *Outer model* yaitu dengan *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Composite Reliability*. Selanjutnya *Convergent validity* dengan indikator reflektif dapat dilihat dari kolerasi antara indikator dengan nilai konstruksinya. Indikator dengan nilai *loading factor* dikatakan *valid/reliable* bila memiliki nilai kolerasi diatas 0,7.

Tabel 2. Nilai *Outer Loading*

| | X1 (Pemberdayaan) | X2 (Pengawasan) | X3 (Penghargaan) | Y (Kinerja Pegawai) |
|------|----------------------|--------------------|---------------------|------------------------|
| X1.1 | 0.881 | | | |
| X1.2 | 0.916 | | | |
| X2.1 | | 0.894 | | |
| X2.2 | | 0.930 | | |
| X2.3 | | 0.907 | | |
| X2.4 | | 0.873 | | |
| X3.1 | | | 0.857 | |
| X3.2 | | | 0.879 | |
| X3.3 | | | 0.787 | |
| X3.4 | | | 0.769 | |
| X3.5 | | | 0.778 | |
| Y1 | | | | 0.782 |
| Y2 | | | | 0.908 |
| Y3 | | | | 0.889 |
| Y4 | | | | 0.916 |

Dari Tabel 2 diketahui bahwa semua indikator sudah valid dan memenuhi nilai *loading factor* > 0,7. Selain mengevaluasi nilai *loading factor*, validitas konstruk juga dinilai dengan melihat nilai *AVE* (*Average*

Variance Extracted) yang menggunakan *Cut-off value* sebesar 0,50 dimana nilai *AVE* minimal 0,50 menunjukkan ukuran *convergent validity* yang baik.

Tabel 3. Nilai *AVE* (*Average Variance Extracted*)

| Variabel | Rata-rata varians diekstraksi (AVE) |
|---------------------|-------------------------------------|
| X1 (Pemberdayaan) | 0.807 |
| X2 (Pengawasan) | 0.812 |
| X3 (Penghargaan) | 0.665 |
| Y (Kinerja Pegawai) | 0.767 |

Selanjutnya uji *discriminant validity* dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk.

Tabel 4. *Loading dan Cross Loading*

| | X1 (Pemberdayaan) | X2 (Pengawasan) | X3 (Penghargaan) | Y (Kinerja Pegawai) |
|------|----------------------|--------------------|---------------------|------------------------|
| X1.1 | 0.881 | 0.449 | 0.413 | 0.555 |
| X1.2 | 0.916 | 0.616 | 0.630 | 0.653 |
| X2.1 | 0.469 | 0.894 | 0.522 | 0.575 |
| X2.2 | 0.578 | 0.930 | 0.639 | 0.688 |
| X2.3 | 0.519 | 0.907 | 0.620 | 0.678 |
| X2.4 | 0.594 | 0.873 | 0.509 | 0.584 |
| X3.1 | 0.513 | 0.417 | 0.857 | 0.587 |
| X3.2 | 0.529 | 0.458 | 0.879 | 0.628 |
| X3.3 | 0.447 | 0.606 | 0.787 | 0.462 |
| X3.4 | 0.573 | 0.694 | 0.769 | 0.597 |
| X3.5 | 0.319 | 0.450 | 0.778 | 0.542 |
| Y1 | 0.597 | 0.573 | 0.469 | 0.782 |
| Y2 | 0.529 | 0.644 | 0.667 | 0.908 |
| Y3 | 0.543 | 0.552 | 0.564 | 0.889 |
| Y4 | 0.687 | 0.683 | 0.712 | 0.916 |

Suatu indikator dapat dinyatakan valid jika mempunyai *loading factor* lebih tinggi daripada nilai *cross loading*-nya. Dari Tabel 4 terlihat bahwa korelasi konstruk semua nilai *loading* memiliki nilai yang lebih

besar dari *cross loading*. Metode lain untuk mencari *discriminant validity* adalah dengan membandingkan nilai akar kuadrat dari AVE (\sqrt{AVE}) setiap konstruk.

Tabel 5. Nilai *Discriminant Validity*

| | X1 (Pemberdayaan) | X2 (Pengawasan) | X3 (Penghargaan) | Y (Kinerja Pegawai) |
|---------------------|----------------------|--------------------|---------------------|---------------------|
| X1 (Pemberdayaan) | 0.899 | | | |
| X2 (Pengawasan) | 0.599 | 0.901 | | |
| X3 (Penghargaan) | 0.589 | 0.639 | 0.815 | |
| Y (Kinerja Pegawai) | 0.676 | 0.704 | 0.697 | 0.876 |

Dari tabel 5 menunjukkan semua nilai akar AVE dari setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya, sehingga

dapat disimpulkan bahwa semua konstruk dalam model yang diestimasi telah memenuhi kriteria uji *Discriminant Validity*.

Uji *Composite Reliability* sebagai metode yang lebih baik dengan membandingkan nilai *cronbach alpha* dalam menguji reliabilitas model SEM. Interpretasi *composite reliability* sama dengan *cronbach's alpha* dimana nilai batas 0,7 ke atas dapat diterima (Ghozali, 2014:76).

Tabel 6. Nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

| | Cronbach's alpha | Keandalan komposit (rho_a) | Keandalan komposit (rho_c) |
|---------------------|------------------|----------------------------|----------------------------|
| X1 (Pemberdayaan) | 0.763 | 0.777 | 0.893 |
| X2 (Pengawasan) | 0.923 | 0.930 | 0.945 |
| X3 (Penghargaan) | 0.873 | 0.880 | 0.908 |
| Y (Kinerja Pegawai) | 0.897 | 0.909 | 0.929 |

Dari Tabel 6 terlihat bahwa model penelitian dianggap *reliable* karena nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* semua variabel telah berada pada nilai diatas 0,7. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keempat variabel mempunyai reliabilitas yang andal karena memenuhi kriteria uji *Composite Reliability*.

Hasil Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Kriteria batasan nilai *R-Square* ini dalam 3 (tiga) klasifikasi yaitu 0,67 sebagai baik/kuat; 0,33 sebagai moderat/ sedang dan 0,19 sebagai lemah (Ghozali, 2014). Perubahan nilai R^2 digunakan untuk melihat apakah pengukuran variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen memiliki pengaruh yang substantif.

Tabel 7. Nilai *R-Square*

| | R-square | Adjusted R-square |
|---------------------|----------|-------------------|
| Y (Kinerja Pegawai) | 0.648 | 0.613 |

Dari tabel 7 diketahui bahwa nilai *R-Square* sebesar 0,648 yang berarti

masuk kategori moderat atau sedang. Hal ini menunjukkan bahwa konstruk

kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel pemberdayaan, pengawasan dan penghargaan sebesar 64,8%, sedangkan sisanya 35,2% dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian.

Nilai *F-Square* dengan batasan 0,02; 0,15; 0,35 dapat dipandang bahwa *predictor variabel laten* mempunyai pengaruh “lemah”, “sedang” dan “kuat” terhadap struktur (Ghozali, 2014).

Tabel 8. Nilai *F-Square*

| Pengaruh | F-Square |
|--|----------|
| X1 (Pemberdayaan) -> Y (Kinerja Pegawai) | 0.141 |
| X2 (Pengawasan) -> Y (Kinerja Pegawai) | 0.156 |
| X3 (Penghargaan) -> Y (Kinerja Pegawai) | 0.147 |

Dari tabel 8 diketahui bahwa pengaruh variabel pemberdayaan terhadap kinerja pegawai sebesar 0,141 masuk kategori lemah. Kemudian pengaruh variabel pengawasan terhadap kinerja pegawai sebesar 0,156 masuk kategori sedang dan pengaruh variabel penghargaan terhadap kinerja pegawai sebesar 0,147 masuk kategori lemah.

Dengan analisis *bootstrapping* dilihat nilai *T-statistics* dibandingkan dengan nilai *T-tabel*. Menurut Ghozali (2014) hipotesis terbukti diterima positif tidaknya, apabila nilai *T-statistics* lebih besar dari nilai *T-tabel* ($T\text{-Statistics} > T\text{-Tabel}$).

Selain itu dapat dilihat dari nilai probabilitas (*P-values*) untuk

mengetahui nilai pengaruh tersebut dikatakan terbukti diterima dengan signifikan atau tidak dan dengan positif atau tidak. Nilai *P values* dikatakan signifikan apabila nilai *P-Values* lebih kecil dari 0.05 atau 5% (*nilai P values <0.05*). Penjelasan hasil dari *path*

coefficients (koefisien jalur) sebagai berikut:

Tabel 9. Nilai *Path Coefficients*

| | Sampel asli (O) | Rata-rata sampel (M) | Standar deviasi (STDEV) | T statistik (O/STDEV) | Nilai P (P values) |
|--|-----------------|----------------------|-------------------------|-------------------------|--------------------|
| X1 (Pemberdayaan) -> Y (Kinerja Pegawai) | 0.295 | 0.287 | 0.122 | 2.427 | 0.008 |
| X2 (Pengawasan) -> Y (Kinerja Pegawai) | 0.326 | 0.349 | 0.148 | 2.199 | 0.014 |
| X3 (Penghargaan) -> Y (Kinerja Pegawai) | 0.314 | 0.299 | 0.169 | 1.855 | 0.032 |

Dari tabel 9 nilai T-Statistik pada *path coefficients* dapat diketahui bahwa nilai probabilitas yang positif dalam uji koefisien jalur telah menjawab hipotesis penelitian. Variabel pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar $2.427 > 1.697$. Kemudian variabel pengawasan berpengaruh positif terhadap kinerja sebesar $2.199 > 1.697$. Sedangkan variabel penghargaan berpengaruh positif terhadap kinerja sebesar $1.855 > 1.697$. Kemudian nilai *P-Value* pada *path coefficients* dapat diketahui bahwa nilai probabilitas yang signifikansi (sig.) dalam uji F telah menjawab hipotesis penelitian sebagai solusi permasalahan yang terjadi. Variabel pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kinerja dengan probabilitas sebesar $0.008 < 0.05$

dikatakan signifikan. Variabel pengawasan berpengaruh positif terhadap kinerja dengan probabilitas sebesar $0.014 < 0.05$ dikatakan signifikan. Variabel penghargaan berpengaruh positif terhadap kinerja dengan probabilitas sebesar $0.032 < 0.05$ dikatakan signifikan. Hal tersebut menunjukkan bahwa hasil semua hipotesis bernilai positif dan signifikan sebagaimana dasar pengambilan keputusan jika nilai probabilitas < 0.05 atau 5%, maka dikatakan berpengaruh signifikan. Oleh sebab itu secara persyaratan dapat memaknai nilai koefisien determinasi dalam analisis regresi linier berganda sudah terpenuhi dan hipotesis dapat diterima.

Pembahasan

Hasil penelitian diketahui

bahwa variabel pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai T-Statistik lebih besar dari T-Tabel yaitu sebesar $2.427 > 1.697$ dan nilai $P-Values < 0.05$ yaitu sebesar $0.008 < 0.05$. Pemberdayaan yang tepat dapat mengarah pada peningkatan produktivitas, kreativitas, dan kualitas pekerjaan, karena karyawan merasa memiliki kendali yang lebih besar atas tugas dan tanggung jawab. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Juliadi Saputra (2019) pada PT. Laboratorium Klinik Pramita Cabang Padang menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Demikian juga dari penelitian Taufik Thahir (2022) pada Bank Sulselbar Cabang Pangkep, hasil penelitian menunjukkan pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya variabel pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai T-Statistik lebih besar dari T-Tabel yaitu sebesar $2.199 > 1.697$ dan nilai $P-Values < 0.05$

yaitu sebesar $0.014 < 0.05$. Pengawasan yang baik dapat membantu mengidentifikasi kesalahan atau masalah dengan cepat, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan memastikan kualitas hasil kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Abdul Malik (2020) pada Badan Perizinan dan Penanaman Modal Daerah (BPPMD) Provinsi Kalimantan Timur yang menyatakan pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai BPPMD Provinsi Kalimantan Timur.

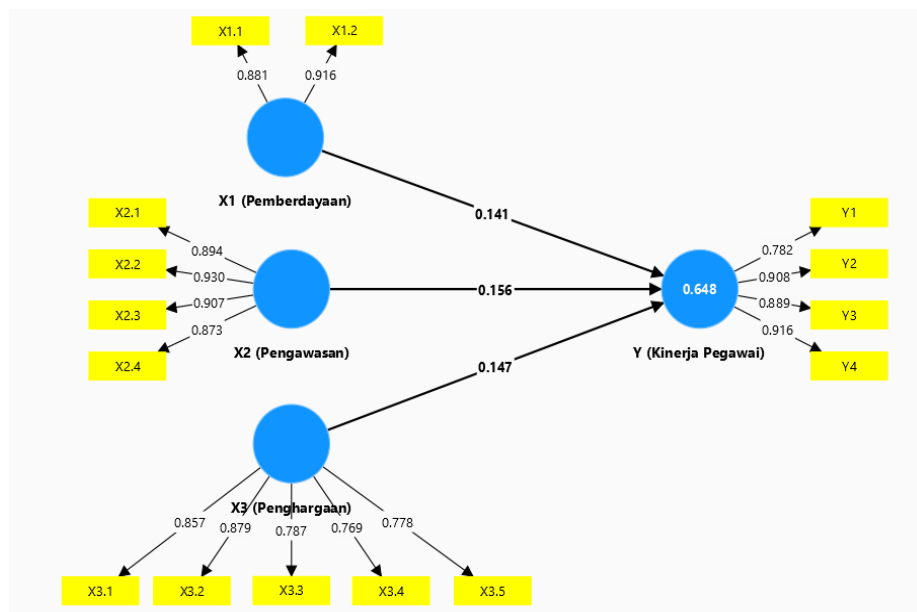
Kemudian variabel penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai T-Statistik lebih besar dari T-Tabel yaitu sebesar $1.855 > 1.697$ dan nilai $P-Values < 0.05$ yaitu sebesar $0.032 < 0.05$. Penghargaan yang sesuai dan adil dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Azizah Dianingtyas (2014) pada PT. Telkom Kotabaru Yogyakarta menyatakan bahwa penghargaan berpengaruh positif terhadap prestasi kerja

karyawan PT. Telkom Kotabaru Yogyakarta

Dalam penelitian ini diperoleh nilai *R-Square* sebesar 0,648 menunjukkan secara keseluruhan bahwa kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh variabel pemberdayaan, pengawasan dan penghargaan sebesar 64,8%, sedangkan sisanya 35,2% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian. Kombinasi yang seimbang antara pemberdayaan yang memadai, pengawasan yang tepat, dan penghargaan yang adil dapat secara signifikan meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi,

menciptakan lingkungan kerja yang produktif, terlibat dan berorientasi pada hasil yang optimal. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Joko Suwito (2023) pada SMK Kesehatan Aditapa Madiun menyatakan bahwa dengan kinerja pegawai yang baik maka dalam mencapai tujuan dan keberhasilan organisasi menjadi sesuatu yang tidak sulit.

Secara keseluruhan hasil penelitian dengan analisis data menggunakan Metode *Structural Equation Modeling (SEM)* sebagaimana gambar berikut:



Gambar 1. Hasil Penelitian dengan Analisis Data menggunakan SEM-PLS

Dari hasil penelitian sebagaimana pada gambar 1, secara persyaratan nilai koefisien variabel sudah terpenuhi dan semuanya berpengaruh signifikan. Maka dapat dikemukakan bahwa pemberdayaan, pengawasan dan penghargaan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Implikasi manajerial yang diajukan adalah manajemen atau pimpinan harus memperhatikan dan meningkatkan pemberdayaan, pengawasan dan penghargaan, karena semuanya berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan harapan bahwa semakin meningkatnya pemberdayaan, pengawasan dan penghargaan kepada pegawai maka akan semakin meningkatkan loyalitas dan produktivitas kinerja instansi dalam mencapai visi dan misi.

Penutup

Rekomendasi dari hasil penelitian disampaikan bahwa pemberdayaan, pengawasan dan penghargaan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Rekomendasi diajukan untuk dapatnya berusaha meningkatkan pemberdayaan, pengawasan dan

penghargaan kepada pegawai dengan tetap memperhatikan faktor-faktor lainnya. Penelitian lanjutan dapat dilakukan dengan mengukur pengaruh variabel lain, seperti kepemimpinan, rekan kerja, kondisi kerja dan lain sebagainya.

Daftar Pustaka

- Anwar Prabu Mangkunegara. AA. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung. Remaja Rosdakarya.
- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Yogyakarta. Nusa Media.
- Barnawi dan Mohammad Arifin. (2014). *Kinerja Guru Profesional: Instrumen Pembinaan, Peningkatan dan Penilaian*. Jogjakarta. Ar-Ruzz Media.
- Dachlan, U. (2014). *Panduan Lengkap Structural Equation Modeling Tingkat Dasar*. Semarang: Lentera Ilmu.
- Daulay, D. Dkk. (2017). *Manajemen*. Medan. Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah Aqli.
- Donni Juni Priansa. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung. Alfabeta.
- Edison, Emron. dkk. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Alfabeta.

- Fahmi, Irham. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Alfabeta.
- Ghozali, Imam. (2014). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS) dilengkapi Software Smartpls 3.0 Xlstat 2014 dan WarpPLS 4.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. (2016). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta. Penerbit PT Bumi Aksara.
- Kadarisman, M. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Rajawali Pers.
- Mathis, R. L., & John, H. J. (2006). *Human Resource Management.Organizational Behavior(Tenth Edition)*. Thomson South-Western. (Terjemahan Angelica D). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Sepuluh)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti. (2014). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta. Mandar Maju.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung. Penerbit Alfabeta.
- Wirawan. (2015). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta. Salemba Empat.
- Azizah Dianingtyas (2014) *Pengaruh Penghargaan dan Kebutuhan Aktualisasi Diri Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Telkom Kotabaru Yogyakarta*, *eJournal Universitas Negeri Yogyakarta* (<https://eprints.uny.ac.id/16791>).
- Abdul Malik (2020) *Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perijinan dan Penanaman Modal Daerah Provinsi Kalimantan Timur di Samarinda*. *eJournal Administrasi Bisnis*, Volume 8, Nomor 1, 2020.
- Juliadi Saputra dan Riche Fermayani (2019) *Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Laboratorium Klinik Pramita Padang*. *Menara Ekonomi*, ISSN: 2407-8565; E-ISSN: 2579-5295. Volume V No. 1 – April 2019.
- Suwardi, & Aris Tri Haryanto (2018) *Hubungan Persepsi Kinerja Pemerintahan Dengan Keterpilihan Calon Pasangan Petahana di Pilkada Salatiga 2017*. *eJournal Universitas Slamet*

- Riyadi Surakarta
(<https://ejurnal.unisri.ac.id/index.php/rsfu/article/view/2018>) Research Fair
Unisri ISSN: 2580-5819:
Vol 2 No 1 (2018).
- Taufik Thahir, Neng Indriyani,
Mariati. M, Bunyamin
(2022) *Pengaruh
Pemberdayaan dan
Efikasi Diri Terhadap
Kinerja Karyawan Bank
Sulselbar Cabang
Pangkep.* YUME :
Journal of Management.
Volume5 Issue 3 (2022)
Pages 326 – 340.
- Peraturan Bupati Madiun Nomor 60
Tahun 2016 tentang
Kedudukan, Susunan
Organisasi, Tugas, Fungsi
dan Tata Kerja
Kecamatan di Wilayah
Kabupaten Madiun.
- Peraturan Bupati Nomor 6 Tahun
2021 tentang Tambahan
Penghasilan bagi Pegawai
Aparatur Sipil Negara di
Lingkungan Kabupaten
Madiun.