

**PENGARUH *REWARD*, PENGAWASAN, PEMBERDAYAAN TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PEMANEN DENGAN *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI
(Studi PT Sumber Musi Sejahtera Palembang)**

***THE INFLUENCE OF REWARD, SUPERVISION, AND EMPOWERMENT ON
HARVESTER EMPLOYEE PERFORMANCE WITH WORK ENGAGEMENT AS A
MEDIATING VARIABLE
(A Study of PT Sumber Musi Sejahtera Palembang)***

Clarita Netta

Prodi Ilmu Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sriwijaya
email: claritanetta@yahoo.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh reward, pengawasan, dan pemberdayaan terhadap kinerja karyawan di PT Sumber Musi Sejahtera (SMS) Palembang, dengan work engagement sebagai variabel mediasi. Fokus penelitian ini adalah pekerja lapangan, yang menjadi kunci kinerja perusahaan. Metode yang digunakan adalah analisis Structural Equation Modeling (SEM) dengan software SMartPLS, dan jenis penelitian ini adalah kuantitatif kausal dengan format eksplanasi. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner dari 140 karyawan pemanen, sementara data sekunder diperoleh dari profil perusahaan dan arsip terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa reward, pengawasan, dan pemberdayaan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dengan work engagement sebagai mediator yang signifikan. Pemberdayaan karyawan terbukti memiliki pengaruh terbesar terhadap work engagement, yang selanjutnya berdampak positif pada kinerja. Temuan ini menegaskan bahwa strategi manajemen yang meningkatkan keterlibatan karyawan dapat secara signifikan memperbaiki kinerja organisasi.

Kata Kunci: Reward, Pengawasan, Pemberdayaan, Kinerja Karyawan, Work Engagement

ABSTRACT

This study aims to examine the impact of rewards, supervision, and empowerment on employee performance at PT Sumber Musi Sejahtera (SMS) Palembang, with work engagement as a mediating variable. The focus of this research is on field workers, who are key to the company's performance. The method used is Structural Equation Modeling (SEM) analysis with SMartPLS software, and this research is of a quantitative causal type with an explanatory format. Primary data were collected through questionnaires from 140 harvesting employees, while secondary data were obtained from company profiles and related archives. The results indicate that rewards, supervision, and empowerment have a positive effect on employee performance, with work engagement serving as a significant mediator. Employee empowerment was found to have the greatest influence on work engagement, which in turn positively impacts performance. These findings emphasize that management strategies that enhance employee engagement can significantly improve organizational performance.

Keywords: Reward, Supervision, Empowerment, Employee Performance, Work Engagement

PENDAHULUAN

Manusia merupakan salah satu sumber daya yang sangat penting bagi sebuah organisasi. Sumber daya manusia berperan sebagai senjata strategis berharga yang dapat dimanfaatkan untuk keberlanjutan bisnis (Ulrich *et al.*, 2005; Yean *et al.*, 2020). Oleh karena itu, kesehatan dan kesejahteraan karyawan memerlukan perhatian serius dari pemberi kerja untuk memastikan karyawan bekerja secara produktif dan berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi dalam jangka panjang. Menyadari pentingnya kesejahteraan karyawan, pada tahun 2015, PBB memasukkan “kesehatan dan kesejahteraan yang baik” sebagai salah satu dari tiga tujuan utama pembangunan berkelanjutan atau *sustainable development goals* (SDGs) yang ingin dicapai pada tahun 2030 (Elias *et al.*, 2023). Keberhasilan dan realisasi tujuan organisasi atau perusahaan bergantung pada penggunaan sumber daya manusia secara efektif. Penggunaan sumber daya manusia secara efektif dan kemampuan karyawan untuk menunjukkan kinerja yang baik dimungkinkan melalui kesejahteraan fisik, mental dan spiritual karyawan (Akar, 2018). Kinerja karyawan yang buruk mungkin mempunyai dampak yang signifikan terhadap bisnis dan masyarakat secara keseluruhan, yang mengakibatkan penurunan efisiensi dan biaya yang lebih tinggi (Bas & Qasim-Ayaz, 2022).

Sumber daya manusia dinilai menjadi faktor penting bagi kelangsungan hidup perusahaan, sehingga penting bagi perusahaan untuk memastikan karyawan terlibat penuh untuk meningkatkan produktivitas (Arefin *et al.*, 2018). Pengelolaan sumber daya manusia memerlukan strategi yang terpadu dan kuat, yang memastikan bahwa setiap upaya karyawan diarahkan pada tujuan perusahaan. Pemahaman teoritis dan penerapan praktis praktik manajemen sumber daya manusia dan hubungannya dengan kinerja memiliki banyak

kontroversi di sekitarnya (Dundon & Rafferty, 2018). Menanggapi hal ini, berbagai praktik dan strategi sumber daya manusia telah disarankan untuk memastikan manajemen karyawan yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan (Afram *et al.*, 2022). Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan, sehingga untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan maka seseorang seharusnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu (Rivai, 2014). Bila perilaku karyawan memberikan hasil pekerjaan yang sesuai dengan standar atau kriteria yang ditetapkan oleh organisasi maka kinerja karyawan tergolong baik, begitu juga sebaliknya bila perilaku karyawan memberikan hasil pekerjaan yang kurang atau tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi maka kinerja karyawan dikatakan kurang baik (Handoko, 2014).

Pengusaha agar mengembangkan tim yang terdiri dari karyawan yang berkinerja tinggi, harus mencari cara agar karyawannya selalu termotivasi. Salah satu cara untuk melakukannya adalah dengan memberikan *reward* yang pantas kepada karyawannya setiap kali mencapai target yang telah ditetapkan. Literatur sebelumnya telah mengindikasikan bahwa memiliki program penghargaan membuat karyawan tahu bahwa kontribusi penting dan upayanya dihargai. Seorang karyawan yang mendapatkan penghargaan yang baik merasa dirinya dihargai oleh perusahaan tempatnya bekerja (Janardhanan & Raghavan, 2017). Studi literatur menunjukkan bahwa kinerja karyawan meningkat dengan adanya sistem *reward* (Dwiyanti & Dudija, 2019; Janardhanan & Raghavan, 2017; Kumari *et al.*, 2021), sementara penelitian lainnya menunjukkan hasil tidak signifikan (Lorenza *et al.*, 2020). Pengawasan di tempat kerja adalah suatu tindakan atau kegiatan yang dilakukan oleh seorang manajer untuk menentukan apakah jalannya pekerjaan dan hasilnya

sesuai dengan rencana. Semakin baik pengawasan yang dilakukan maka akan meningkatkan kinerja bawahannya. Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Andang & Hardiyana, 2021; Anuar, 2022; Carlo *et al.*, 2020; Gopika & Dubey, 2022), sementara penelitian lainnya menunjukkan hasil yang tidak signifikan (Norawati *et al.*, 2022).

Selain *reward* dan pengawasan, pemberdayaan karyawan merupakan faktor penting meningkatkan kinerja karyawan. Pemberdayaan adalah komponen penting dari hasil yang bermanfaat, produktivitas, dan pengembangan dalam bisnis apa pun, dan pemberdayaan karyawan secara khusus sebagian besar dipandang sebagai praktik persuasif yang memperluas kinerja melalui perluasan peluang investasi dan kontribusinya dalam proses pengambilan keputusan penting. Keseluruhan proses ini berpusat pada penciptaan kepercayaan, inspirasi, keterlibatan dalam pengambilan keputusan, dan menghilangkan batasan apa pun di antara karyawan dan manajer puncak. Khususnya, pemberdayaan didefinisikan sebagai 'memberikan wewenang kepada karyawan suatu organisasi untuk mengelola aktivitas kerjanya sehari-hari (Alhozi *et al.*, 2021). Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Bose, 2018; Mohapatra & Sundaray, 2018; Rahmi *et al.*, 2020), sementara penelitian lain menunjukkan hasil tidak signifikan (Lubis *et al.*, 2023; Nugrahaningsih *et al.*, 2021).

Selanjutnya karena karyawan mendedikasikan tenaga dan perhatiannya pada tugas, maka karyawan akan lebih

memperhatikan pekerjaannya. Artinya, perhatian tersebut memungkinkan karyawan untuk mengantisipasi tantangan baru atau mengenali kekurangan dalam proses saat ini. Karyawan yang lebih memperhatikan pekerjaannya adalah yang paling siap menghadapi masalah tantangan eksternal (Afram *et al.*, 2022). Karyawan yang memiliki keterikatan terhadap pekerjaannya akan memiliki rasa semangat dan hubungan yang efektif lebih baik dengan pekerjaannya. Ini yang disebut *work engagement* (Bakker & Albrecht, 2018; Bakker & Demerouti, 2008; Bakker & Leiter, 2010). *Work engagement* merupakan keadaan positif dari semangat, dedikasi, dan keasyikan karyawan dengan pekerjaannya (Bakker & Demerouti, 2008). Karyawan yang terlibat mempunyai perasaan energik dan hubungan yang efektif dengan aktivitasnya, merasa kompeten dan efektif dalam pekerjaannya (Schaufeli, 2014), dan mengalami keadaan pikiran yang memuaskan (Bakker & Albrecht, 2018).

Beberapa penelitian yang mengamati hubungan antara *work engagement* dan kinerja karyawan menemukan hubungan di antara keduanya (Carlo *et al.*, 2020; Dwiyantri & Dudija, 2019; Ismail *et al.*, 2019). Beberapa penelitian juga mengamati hubungan antara *reward*, pengawasan, pemberdayaan dan *work engagement* menemukan hubungan di antara keduanya (Alhozi *et al.*, 2021; Gemasih *et al.*, 2022; Ji & Cui, 2021). Hasil berbeda ditunjukkan Annurusshadiq *et al.* (2022) bahwa *reward* tidak berpengaruh terhadap *work engagement*. Berikut *research gap* hasil penelitian sebelumnya yang tersaji dalam bentuk Tabel 1 Berikut:

Tabel 1. Research Gap Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Keterkaitan	Author	Hasil	Keterangan
Pengaruh <i>reward</i> terhadap kinerja karyawan	Dwiyanti & Dudija (2019), Janardhanan & Raghavan, (2017), Kumari <i>et al.</i> (2021) Lorensa <i>et al.</i> (2020)	Positif signifikan Tidak signifikan	Tidak konsisten
Pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan	Andang & Hardiyana (2021), Anuar (2022), Carlo <i>et al.</i> , (2020), Gopika & Dubey (2022) Norawati <i>et al.</i> (2022)	Positif signifikan Tidak signifikan	Tidak konsisten
Pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja karyawan	Bose (2018), Mohapatra & Sundaray (2018), Rahmi <i>et al.</i> (2020) Lubis <i>et al.</i> (2023), Nugrahaningsih <i>et al.</i> (2021)	Positif signifikan Tidak signifikan	Tidak konsisten

Berdasarkan Tabel 1 menunjukkan hasil yang tidak konsisten antara pengaruh *reward*, pengawasan, dan pemberdayaan terhadap kinerja karyawan, sehingga memberikan celah dengan menambahkan peran *work engagement* memediasi pengaruh *reward*, pengawasan, pemberdayaan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sistem *reward* yang memadai, pengawasan yang tinggi, dan karyawan yang diberdayakan dengan adanya *work engagement* yang cukup selama bekerja pasti akan bekerja pada tingkat kinerja yang lebih tinggi. Dwiyanti & Dudija (2019) membuktikan *work engagement* berperan mediasi antara hubungan *reward* finansial dan non-finansial dan kinerja. Carlo *et al.* (2020) membuktikan *work engagement* berperan mediasi antara hubungan perilaku positif supervisor dan kinerja. Natrajan *et al.* (2019) telah menyoroti dalam penelitiannya bahwa *work engagement* berperan memediasi antara hubungan pemberdayaan karyawan dan kinerja. *Reward* yang memadai, pengawasan yang efektif, dan pemberdayaan yang baik meningkatkan *work engagement* karyawan, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada peningkatan kinerjanya.

PT Sumber Musi Sejahtera (SMS) Palembang merupakan perusahaan yang bergerak dibidang perkebunan kelapa sawit yang berkantor pusat di Jalan

Tembus Terminal AAL, Kel. Alang Alang Lebar, Kecamatan Alang Alang Lebar, Palembang, Sumatera Selatan. PT SMS Palembang berdiri sejak tahun 2012. PT SMS Palembang telah mempekerjakan karyawan sebanyak 213 pada tahun 2023 orang dengan posisi terbanyak adalah karyawan pelaksana dengan pemanen 140 orang, pemuat/operator 55 orang, dan Sopir/Traksi sebanyak 18 orang, karyawan krani 6 orang, krani Buah 4 orang.

Karyawan pelaksana di PT SMS Palembang memiliki peran strategis karena terdiri dari pemanen, pemuat, dan traksi (sopir dan kernet). Kinerja karyawan tersebut sangat menentukan efisiensi dan produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Pemanen merupakan bagian terpenting dalam rantai produksi, bertugas memanen tandan buah segar (TBS) kelapa sawit. Kinerja yang optimal dari para pemanen akan menentukan jumlah TBS yang dapat dipanen secara tepat waktu. Pemanenan yang efektif dan efisien akan meningkatkan hasil panen dan menjaga kualitas TBS. Pemuat bertugas memuat TBS ke dalam kendaraan pengangkut untuk dikirim ke pabrik. Kinerja yang baik dari tim pemuat akan menjaga integritas TBS selama proses pengangkutan. Proses pemuatan yang cepat dan aman akan meningkatkan efisiensi logistik. Traksi (sopir dan kernet) bertugas mengangkut TBS dari kebun ke

pabrik dengan aman dan tepat waktu. Kinerja sopir dan kernet yang profesional akan menjamin pengiriman TBS dalam kondisi baik. Pengiriman yang lancar dan tepat waktu akan memastikan pasokan bahan baku ke pabrik pengolahan. Kinerja

optimal dari ketiga kelompok karyawan pelaksana tersebut sangat krusial bagi keberlangsungan bisnis perkebunan sawit PT SMS Palembang. Berikut data hasil penilaian kinerja karyawan PT SMS Palembang:

Tabel 2. Data Penilaian Kinerja Karyawan Lapangan PT SMS Palembang 2022 dan 2023

No	Skor	Jumlah orang/Tahun		Keterangan
		2022	2023	
1	54-60	2	77	Sangat kurang baik
2	61-70	102	56	Kurang baik
3	71-80	67	46	Cukup
4	81-90	22	34	Baik
5	91-100	2	0	Sangat baik
Total		195	213	

Sumber: PT SMS, Tahun 2023

Tabel 2 memperlihatkan secara keseluruhan, jumlah orang di tahun 2023 lebih banyak dibandingkan tahun 2022. Hasil penilaian kinerja menunjukkan kategori "Kurang Baik" (61-70) mengalami penurunan jumlah orang dari 102 di tahun 2022 menjadi 56 di tahun 2023. Kategori "Cukup" (71-80) juga mengalami penurunan jumlah orang dari 67 di tahun 2022 menjadi 46 di tahun 2023. Kategori "Baik" (81-90) mengalami peningkatan jumlah orang dari 22 di tahun 2022 menjadi 34 di tahun 2023. Kategori "Sangat Baik" (91-100) mengalami penurunan jumlah orang dari 2 di tahun 2022 menjadi 0 di tahun 2023. Hal ini menunjukkan menunjukkan bahwa terjadi peningkatan skor secara umum dari tahun 2022 ke tahun 2023, dengan lebih banyak orang berada di kategori "Baik" dan lebih sedikit orang di kategori "Kurang Baik" dan "Cukup". Namun, jumlah orang di kategori "Sangat Kurang Baik" mengalami peningkatan signifikan pada tahun 2023 dan jumlah orang di kategori "Sangat Baik" menurun pada tahun 2023, yang mungkin menunjukkan kinerja karyawan lapangan PT SMS Palembang belum optimal.

Hasil observasi diketahui bahwa karyawan lapangan cenderung bermalasan atau kurang bersemangat, asal-asalan, tidak menghiraukan atasannya.

Data hasil laporan visit tim realisasi mendukung bahwa, masih terdapat permasalahan berondolan tidak dikutip di piringan, buah masak tertinggal belum di panen. Peningkatan kinerja karyawan di PT SMS Palembang memerlukan sistem *reward*. Sistem *reward* yang baik memotivasi karyawan pelaksana untuk meningkatkan kinerjanya. PT SMS Palembang memberikan insentif seperti bonus kinerja, tunjangan tambahan, atau program penghargaan lainnya kepada karyawan yang mencapai target produksi atau menunjukkan peningkatan kualitas kerja. *Reward* ini memberikan dorongan positif kepada karyawan pelaksana untuk bekerja lebih keras dan mencapai hasil yang lebih baik. Hasil pengamatan menunjukkan karyawan pelaksana belum menerima insentif yang layak atau *reward* tambahan untuk mencapai target produksi yang ditetapkan, program *reward* yang juga ada kurang transparan, sehingga karyawan pelaksana tidak memiliki pemahaman yang jelas tentang bagaimana bisa mendapatkan *reward* atau insentif tambahan, dan tidak adanya pengakuan atau apresiasi yang memadai terhadap karyawan pelaksana yang mencapai hasil yang baik atau menunjukkan peningkatan kinerja. Secara rinci gaji karyawan sebagai berikut:

Tabel 3. Rata-Rata Gaji Pokok Karyawan Lapangan PT SMS

Tahun	Total Karyawan Lapangan	Rata-Rata Gaji Perbulan	UMK Palembang	Selisih
2021	132	Rp2.460.842	Rp3.270.930	(Rp810.088)
2022	185	Rp2.809.029	Rp3.289.409	(Rp480.380)
2023	213	Rp2.812.072	Rp3.565.409	(Rp753.337)
Rata-Rata	177	Rp2.693.981	Rp3.375.249	Rp681.268

Sumber: PT SMS, Tahun 2023

Tabel 3 menunjukkan terlihat bahwa rata-rata gaji pokok karyawan lapangan di PT SMS Palembang selama tiga tahun (2021-2023) masih berada di bawah UMK Palembang. Tahun 2021 menunjukkan gaji pokok rata-rata Rp2.460.842, sedangkan UMK Rp3.270.930. Selisihnya adalah Rp810.088. Tahun 2022 gaji pokok rata-rata Rp2.809.029, sedangkan UMK Rp3.289.409. Selisihnya adalah Rp480.380. Tahun 2023 gaji pokok rata-rata Rp2.812.072, sedangkan UMK Rp3.565.409. Selisihnya adalah Rp753.337. Secara keseluruhan rata-rata gaji pokok karyawan lapangan selama tiga tahun (Rp2.693.981) lebih rendah dari rata-rata UMK Palembang (Rp3.375.249) selama periode yang sama. Selisih rata-rata antara gaji pokok dan UMK adalah sekitar Rp682.268 per bulan.

Pengawasan juga merupakan faktor penting meningkatkan kinerja. Semakin tinggi pengawasan yang dilakukan supervisor maka kinerja karyawan semakin tinggi pula. Pengawasan yang efektif juga merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan pelaksana. PT SMS perlu memastikan adanya pengawasan yang memadai terhadap proses kerja dan tugas yang dilakukan oleh pemanen dan traksi.

Pengawasan ini dilakukan melalui pemantauan aktif dari supervisor atau pengawas lapangan, serta penerapan sistem pelaporan yang efisien. Dengan pengawasan yang baik, karyawan pelaksana lebih akurat dalam menjalankan tugas dan mencegah munculnya kesalahan atau pelanggaran yang menghambat kinerja. Hasil pengamatan menunjukkan pengawasan yang lemah atau jarang dilakukan, sehingga karyawan pelaksana kurang akuntabel terhadap pekerjaannya, tidak adanya umpan balik yang konstruktif atau bimbingan yang memadai dari supervisor atau pengawas lapangan, dan sistem pelaporan yang tidak efisien atau tidak diikuti dengan baik, sehingga informasi tentang kinerja karyawan pelaksana tidak dipantau dengan baik. Data hasil laporan visit tim realisasi mendukung bahwa, masih terdapat permasalahan berondolan tidak dikutip di piringan, buah masak tertinggal belum di panen. Ini terjadi karena kurangnya pengawasan dari assistant dan mandor panen. Lemahnya pengawasan dan pekerjaan yang monoton dan kurangnya kesempatan untuk memperoleh keterampilan dan pengetahuan baru dalam pekerjaan. Kurangnya pengawasan didukung tenaga pengawas (mandor) yang belum optimal, seperti pada data berikut:

Tabel 4. Jumlah Pengawas Karyawan Panen dan Pemuat Tahun 2023

No	Divisi PT SMS	Luas Area/Ha			Mandor	Pemanen	Pemuat
		Luas (Ha)	TM (Ha)	TBM (Ha)			
1	Divisi 1	522,23	479,7	42,53	6	101	41
2	Divisi 2	397,85	244,91	152,94	6	39	14
Jumlah		920,08	724,61	195,47	12	140	55

Keterangan: TM : Tanaman Menghasilkan; TBM : Tanaman Belum Menghasilkan

Sumber: PT SMS, Tahun 2023

Tabel 4 menunjukkan terdapat 12 mandor untuk 140 pemanen. Ini berarti setiap mandor mengawasi sekitar 11,67 pemanen. Rasio mandor terhadap pemanen adalah 1:11,67 (12 mandor untuk 140 pemanen). Sementara terdapat 12 mandor untuk 55 pemuat. Ini berarti setiap mandor mengawasi sekitar 4,58 pemuat. Rasio mandor terhadap pemuat adalah 1:4,58 (12 mandor untuk 55 pemuat). Ini berarti jumlah mandor relatif sedikit dibandingkan dengan luas area dan jumlah karyawan, sehingga pengawasan mungkin kurang intensif. Rasio mandor terhadap pemanen dan pemuat menunjukkan bahwa setiap mandor bertanggung jawab untuk mengawasi sejumlah besar karyawan. Ini membuat sulit untuk memberikan pengawasan yang efektif terhadap setiap individu.

Pemberdayaan karyawan pelaksana juga berperan dalam meningkatkan kinerjanya. PT SMS memberikan pelatihan dan pengembangan keterampilan yang relevan bagi karyawan pelaksana untuk meningkatkan kompetensinya dalam menjalankan tugas. Dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan diri, akan merasa dihargai dan memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Selain itu, memberikan karyawan pelaksana tanggung jawab yang lebih besar dalam pengambilan keputusan atau perencanaan kerja juga meningkatkan rasa memiliki dan motivasinya. Hasil pengamatan menunjukkan kurangnya pemberdayaan karyawan. Karyawan pelaksana tidak diberikan pelatihan yang memadai untuk mengembangkan keterampilan yang relevan dengan pekerjaannya, dan tidak adanya jenjang karir yang jelas atau kesempatan promosi bagi karyawan pelaksana yang menunjukkan potensi dan kinerja yang baik.

Work engagement adalah keadaan di mana karyawan merasa terlibat secara emosional, kognitif, dan perilaku dalam pekerjaannya. Hal ini ditandai dengan

tingkat motivasi yang tinggi, fokus yang kuat, dan keterikatan yang mendalam terhadap tugas-tugas yang dilakukan (Schaufeli *et al.*, 2002). Sebagai variabel mediasi, *work engagement* berperan dalam menghubungkan pengaruh dari *reward* (penghargaan), pengawasan, dan pemberdayaan terhadap kinerja karyawan di PT Sumber Musi Sejahtera Palembang. Ketika karyawan merasa dihargai, didukung, dan diberdayakan, cenderung menunjukkan tingkat *work engagement* yang lebih tinggi. *Work engagement* yang tinggi, pada gilirannya, berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan. Hasil pengamatan menunjukkan karyawan pelaksana di PT SMS Palembang menunjukkan tingkat *work engagement* yang rendah, yang ditandai dengan karyawan kurang antusias, tidak terlibat secara emosional, dan kurang fokus terhadap pekerjaan, karyawan pelaksana juga kurang menunjukkan kegembiraan atau semangat yang tinggi dalam menjalankan tugas-tugasnya, terlihat juga karyawan tidak ada minat yang kuat atau rasa bangga terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Berdasarkan *research gap* dan fenomena empiris, penelitian ini ingin menguji pengaruh dari *reward* (penghargaan), pengawasan, dan pemberdayaan terhadap kinerja karyawan di PT SMS Palembang dengan *work engagement* sebagai variabel mediasi. Fokus penelitian ini pada pekerja lapangan karena dinamika kinerja perusahaan bergantung langsung pada kinerja unit di lapangan. Kinerja pekerja lapangan merupakan salah satu penentu kinerja perusahaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh *reward*, pengawasan, pemberdayaan terhadap kinerja karyawan dengan *work engagement* sebagai variabel mediasi pada PT Sumber Musi Sejahtera Palembang. Fokus penelitian ini pada pekerja lapangan karena dinamika

kinerja perusahaan bergantung langsung pada kinerja unit di lapangan. Kinerja pekerja lapangan merupakan salah satu penentu kinerja perusahaan. teknik analisis yang digunakan adalah analisis Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan software SMartPLS. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif kausal dengan format eksplanasi. Format eksplanasi digunakan untuk menggambarkan suatu generalisasi atau menjelaskan hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya. Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dan sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Sumber data primer dalam penelitian ini adalah hasil persepsi responden atas pengisian kuesioner yang diajukan, yaitu kepada pekerja lapangan PT Sumber Musi Sejahtera Palembang. Data lainnya adalah data sekunder. Data sekunder diambil dari data tidak langsung dari perusahaan berupa data profil perusahaan, maupun arsip lain yang mendukung data primer.

Metode pengumpulan data primer yang dipakai pada penelitian ini ialah kuesioner. Skala pengukuran dalam penelitian ini adalah skala ordinal Teknik penskalaan respon yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala Likert, yakni penyekoran dengan menggunakan nilai

terkecil sampai nilai terbesar dalam kategori respon. Populasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pemanen PT Sumber Musi Sejahtera Palembang berjumlah 140 orang. Teknik sampling yang digunakan adalah metode sensus (jenuh), yaitu seluruh populasi dijadikan sebagai sampel. Hal ini digunakan untuk membuat generalisasi kesalahan yang kecil. Oleh karena itu, sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 140 responden. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berdasarkan Partial Least Squares Path Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan software SMartPLS. Sebelumnya dilakuakn analisis deskriptif. Pengujian inner model digunakan untuk mengetahui beberapa hasil diantaranya: Koefisien Determinasi, Pengujian Goodness of Fit Index (GoF), Pengujian Hipotesis.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif memberikan gambaran informasi mengenai data yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

Variabel Reward

Tabel 5. Analisis Statistik Deskriptif Variabel Reward

Item Pernyataan	N	Mean per Item	Keterangan
Saya menerima gaji tepat waktu	140	2,09	Rendah
Saya menerima gaji yang tetap setiap bulan	140	1,94	Rendah
Perusahaan memberi saya bonus atas hasil kerja saya yang baik	140	2,00	Rendah
Saya puas dengan gaji dan tunjangan yang saya terima	140	2,02	Rendah
Saya mendapat tunjangan-tunjangan lain sebagai penghargaan atas kontribusi saya	140	1,99	Rendah
Perusahaan mengakui pencapaian target kerja saya	140	2,05	Rendah
Perusahaan memberikan saya jaminan yang memadai jika terjadi kecelakaan kerja	140	2,02	Rendah
Mean Variabel Reward		2,02	Rendah

Sumber: Data Primer yang diolah SPSS 25 (2024)

Berdasarkan Tabel 5, item pernyataan dengan mean tertinggi adalah "Saya menerima gaji tepat waktu" dengan nilai 2,09, sedangkan item dengan mean terendah adalah "Saya menerima gaji yang tetap setiap bulan" dengan nilai 1,94. Rata-rata keseluruhan untuk variabel reward adalah 2,02, yang

masuk dalam kategori rendah. Artinya, responden merasa tidak nyaman dengan aspek-aspek yang terkait dengan sistem imbalan di perusahaan, termasuk gaji, bonus, dan pengakuan atas pencapaian kerja. Hal ini menunjukkan adanya kebutuhan untuk perbaikan dalam kebijakan imbalan agar

dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Variabel Pengawasan

Tabel 6. Analisis Statistik Deskriptif Variabel Pengawasan

Item Pernyataan	N	Mean per Item	Keterangan
Atasan saya sering mengawasi pekerjaan saya secara langsung	140	2,13	Rendah
Atasan saya aktif berdiskusi dengan saya tentang pekerjaan saya	140	2,26	Rendah
Atasan saya memberikan bimbingan individual kepada saya saat menjalankan tugas pekerjaan	140	2,15	Rendah
Atasan menetapkan standar kinerja yang jelas untuk pekerjaan saya	140	2,19	Rendah
Saya diberikan petunjuk kerja yang rinci untuk membantu saya menjalankan tugas pekerjaan	140	2,17	Rendah
Atasan memberikan panduan tertulis tentang proses kerja yang harus patuhi	140	2,23	Rendah
Mean Variabel Pengawasan		2,19	Rendah

Sumber: Data Primer yang diolah SPSS 25 (2024)

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif untuk variabel pengawasan pada Tabel 6, item pernyataan dengan mean tertinggi adalah "Atasan saya aktif berdiskusi dengan saya tentang pekerjaan saya" dengan nilai 2,26. Sementara itu, item dengan mean terendah adalah "Atasan saya sering mengawasi pekerjaan saya secara langsung" dengan nilai 2,13. Rata-rata keseluruhan untuk variabel pengawasan adalah 2,19, yang

masuk dalam kategori rendah. Artinya, responden merasa bahwa pengawasan yang diberikan oleh atasan dalam konteks pekerjaannya tidak memadai. Hal ini menunjukkan perlunya peningkatan dalam praktik pengawasan agar dapat mendukung kinerja karyawan secara lebih efektif.

Variabel Pemberdayaan

Tabel 7. Analisis Statistik Deskriptif Variabel Pemberdayaan

Item Pernyataan	N	Mean per Item	Keterangan
Saya memperoleh kesempatan untuk belajar hal baru	140	2,20	Rendah
Saya memiliki akses ke informasi penting terkait dengan pekerjaan saya	140	2,11	Rendah
Saya memiliki akses ke alat-alat yang saya butuhkan untuk menjalankan tugas pekerjaan dengan baik	140	2,26	Rendah
Saya memiliki atasan yang membimbing pengembangan karier saya	140	2,24	Rendah
Saya merasa bahwa pekerjaan saya memberikan kontribusi penting bagi perusahaan	140	2,32	Rendah
Saya memiliki keterampilan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan	140	2,24	Rendah
Saya diberikan peluang untuk meningkatkan karier saya	140	2,21	Rendah
Pekerjaan saya membantu meningkatkan kompetensi kerja perusahaan	140	2,30	Rendah
Mean Variabel Pemberdayaan		2,24	Rendah

Sumber: Data Primer yang diolah SPSS 25 (2024)

Berdasarkan analisis statistik deskriptif untuk variabel pemberdayaan, item pernyataan dengan mean tertinggi adalah "Saya merasa bahwa pekerjaan saya memberikan kontribusi penting bagi perusahaan" dengan nilai 2,32. Sementara itu, item dengan mean terendah adalah "Saya memiliki akses ke informasi penting terkait dengan pekerjaan saya" dengan nilai 2,11. Rata-rata keseluruhan untuk variabel pemberdayaan adalah 2,24, yang juga masuk dalam kategori rendah. Artinya, responden

merasa bahwa aspek pemberdayaan dalam pekerjaannya tidak memadai, terutama terkait dengan akses informasi dan kesempatan untuk belajar. Hal ini menunjukkan perlunya perhatian lebih dalam meningkatkan pemberdayaan karyawan agar dapat berkontribusi lebih efektif dan merasa lebih terlibat dalam organisasi.

Variabel Work Engagement**Tabel 8. Analisis Statistik Deskriptif Variabel Work Engagement**

Item Pernyataan	N	Mean per Item	Keterangan
Saya memiliki energi yang tinggi dalam bekerja	140	2,12	Rendah
Saya bisa bertahan menghadapi kesulitan dalam pekerjaan	140	2,09	Rendah
Saya tetap setia pada pekerjaan meskipun banyak tantangan	140	2,19	Rendah
Saya merasa pekerjaan ini memiliki tujuan yang jelas	140	2,04	Rendah
Saya antusias menjalankan pekerjaan sebagai pemanen	140	2,24	Rendah
Saya bangga dengan pekerjaan sebagai pemanen	140	2,01	Rendah
Saya mampu menerima tantangan di tempat kerja	140	2,11	Rendah
Saya merasa senang melakukan pekerjaan sebagai pemanen	140	2,21	Rendah
Waktu terasa cepat berlalu saat saya bekerja	140	2,09	Rendah
Saya merasa larut dengan pekerjaan saya	140	2,04	Rendah
Saya tidak berniat untuk pindah dari perusahaan ini	140	2,21	Rendah
Mean Variabel Work Engagement		2,12	Rendah

Sumber: Data Primer yang diolah SPSS 25 (2024)

Berdasarkan analisis statistik deskriptif untuk variabel work engagement, item pernyataan dengan mean tertinggi adalah "Saya antusias menjalankan pekerjaan sebagai pemanen" dengan nilai 2,24. Sementara itu, terdapat dua item pernyataan dengan mean terendah, yaitu "Saya merasa pekerjaan ini memiliki tujuan yang jelas" dan "Saya merasa larut dengan pekerjaan saya," keduanya memiliki nilai 2,04. Item pernyataan dengan mean tertinggi adalah "Saya antusias menjalankan pekerjaan sebagai pemanen" dengan nilai 2,24. Rata-

rata keseluruhan untuk variabel work engagement adalah 2,12, yang termasuk dalam kategori rendah. Artinya, responden merasa kurang terikat dalam pekerjaannya, dengan rendahnya energi, antusiasme, dan komitmen terhadap pekerjaan. Hal ini menunjukkan perlunya upaya untuk meningkatkan keterikatan karyawan, termasuk memberikan tujuan yang jelas dan mendukung dalam menghadapi tantangan di tempat kerja.

Variabel Kinerja Karyawan**Tabel 9. Analisis Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan**

Item Pernyataan	N	Mean per Item	Keterangan
Karyawan ini selalu menghasilkan pekerjaan yang bebas dari kesalahan	140	2,30	Rendah
Karyawan ini dapat diandalkan dalam menyelesaikan tugas sesuai harapan	140	2,29	Rendah
Karyawan ini selalu mencapai target pekerjaan yang ditetapkan	140	2,21	Rendah
Karyawan ini mampu menyelesaikan tugas dengan sumber daya yang minimal	140	2,21	Rendah
Karyawan ini jarang absen dalam melaksanakan tugas	140	2,23	Rendah
Karyawan ini mampu menyelesaikan tugas tepat waktu	140	2,24	Rendah
Karyawan ini aktif bekerja sama dengan rekan kerja	140	2,16	Rendah
Karyawan ini mampu merespons cepat terhadap permintaan rekan kerja	140	2,21	Rendah
Karyawan ini mampu menyelesaikan tugas kolaboratif bersama rekan kerja dengan baik	140	2,24	Rendah
Karyawan ini mencari solusi kompromi jika ada konflik dengan rekan kerja	140	2,20	Rendah
Mean Variabel Kinerja Karyawan		2,23	Rendah

Sumber: Data Primer yang diolah SPSS 25 (2024)

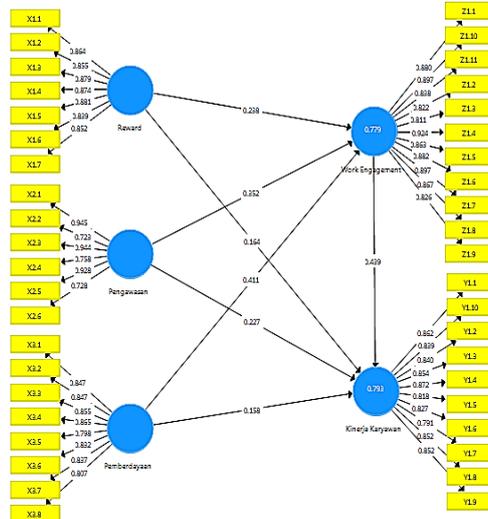
Berdasarkan analisis statistik deskriptif untuk variabel kinerja karyawan, item pernyataan dengan mean tertinggi adalah "Karyawan ini selalu menghasilkan pekerjaan yang bebas dari kesalahan" dengan nilai 2,30, yang termasuk dalam kategori rendah. Sementara itu, item dengan mean terendah adalah "Karyawan ini aktif bekerja sama

dengan rekan kerja," memiliki mean 2,16, yang juga tergolong rendah. Rata-rata keseluruhan untuk variabel kinerja karyawan adalah 2,23, yang juga termasuk dalam kategori rendah. Artinya, responden menilai bahwa kinerja karyawan secara umum masih berada pada tingkat yang kurang memuaskan, dengan rendahnya kemampuan dalam

mencapai target dan aktif bekerja sama dengan rekan kerja. Hal ini menunjukkan perlunya perhatian lebih dalam pengembangan kinerja karyawan.

Analisis Structural Equation Modeling (SEM) berbasis PLS

Analisis PLS-SEM dengan tahapan-



Gambar 1. Hasil Uji Outer Model

Evaluasi outer model dilakukan dengan melakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas yang meliputi convergent validity dan discriminant validity serta uji reliabilitas yang meliputi composite reliability dan Cronbach’s Alpha akan dijelaskan masing-masing sebagai berikut:

Convergent Validity

Pengujian convergent validity dapat dilihat dari 2 kriteria yaitu standardized loading estimates atau factor loading estimates yang nilainya 0.5 atau lebih tinggi atau idealnya 0.7 atau lebih tinggi, serta average variance extracted (AVE) yang nilainya 0.5 atau lebih tinggi. Jika suatu indikator memiliki nilai outer loading > 0,7 maka indikator tersebut dikatakan memenuhi syarat convergent validity dan dapat dikatakan efektif sebagai indikator untuk mengukur konstruk/variabel.

Berdasarkan hasil pengujian convergent validity, nilai outer loading untuk indikator berkisar dari yang terendah sebesar 0,723 (X2.2) hingga yang tertinggi sebesar 0,945 (X2.1) (Lihat Lampiran). Artinya, semua indikator yang diuji menunjukkan nilai outer loading di atas ambang batas minimum 0,70, yang menandakan bahwa semua indikator tersebut valid dan dapat diandalkan

tahapan analisis sebagai berikut (Ghozali & Latan, 2012):

Evaluasi Outer Model

Evaluasi outer model digunakan untuk menguji hubungan antara variabel laten dan indikator. Evaluasi outer model yang diolah dengan menggunakan SmartPLS 3.0 digambarkan sebagai berikut:

untuk mengukur konstruk yang dimaksud. Indikator dengan nilai tertinggi, seperti X2.1, menunjukkan kontribusi yang sangat kuat terhadap konstruknya, sedangkan indikator dengan nilai terendah, seperti X2.2, masih tetap valid meskipun memiliki kontribusi yang lebih rendah. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa variabel yang diuji meliputi: reward, pengawasan, pemberdayaan, work engagement, dan kinerja karyawan memiliki hubungan yang signifikan dengan indikator-indikator yang ada.

Construct Validity

Construct validity diukur dengan nilai average variance extracted (AVE) berada di atas 0,5. Hasil uji average variance extracted (AVE) sebagai berikut:

Tabel 10. Hasil uji Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE	Kesimpulan
Reward	0,746	Valid
Pengawasan	0,712	Valid
Pemberdayaan	0,699	Valid
Work engagement	0,748	Valid
Kinerja Karyawan	0,707	Valid

Sumber: Data Primer yang diolah SmartPLS 3.0 (2024)

Berdasarkan hasil uji AVE, semua

variabel yang diuji menunjukkan nilai AVE yang lebih tinggi dari 0,50, yang menandakan bahwa variabel-variabel tersebut valid. Variabel Reward memiliki AVE sebesar 0,746, Pengawasan sebesar 0,712, Pemberdayaan sebesar 0,699, Work Engagement sebesar 0,748, dan Kinerja Karyawan sebesar 0,707. Kesimpulannya, semua variabel ini menunjukkan bahwa lebih dari 50% varians dalam indikator yang diukur dapat dijelaskan oleh konstruksinya. Hal ini

Tabel 11. Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Keterangan
Reward	0,954	0,943	Reliabel
Pengawasan	0,936	0,915	Reliabel
Pemberdayaan	0,949	0,939	Reliabel
Work engagement	0,970	0,966	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,960	0,954	Reliabel

Sumber: Data Primer yang diolah SmartPLS 3.0 (2024)

Tabel 11 menunjukkan bahwa hasil pengujian composite reliability dan cronbach's alpha pada semua variabel penelitian lebih besar dari 0,70 maka dapat dikatakan bahwa seluruh variabel laten reliable.

Evaluasi Inner Model

Evaluasi inner model merupakan model pengujian untuk menjawab hipotesis penelitian dengan signifikansi variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Penilaian kualitas inner model didasarkan pada kemampuannya untuk memprediksi

Tabel 12. Nilai R-Square

Variabel	R-Square
Work Engagement	0,779
Kinerja Karyawan	0,793

Sumber: Data Primer yang diolah SmartPLS 3.0 (2024)

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi yang ditunjukkan dalam Tabel 4.8, nilai R-Square untuk variabel Work Engagement adalah 0,779, sedangkan untuk Kinerja Karyawan adalah 0,793. Nilai R-Square sebesar 0,779 pada variabel Work Engagement menunjukkan bahwa sekitar 77,9% varians dalam Work Engagement dapat dijelaskan oleh faktor-faktor seperti reward, pengawasan, dan pemberdayaan. Ini menunjukkan bahwa ketiga faktor tersebut memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat keterlibatan karyawan. Sementara itu, nilai R-Square sebesar 0,793 untuk Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa sekitar 79,3% varians dalam kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh reward, pengawasan,

berarti bahwa model pengukuran yang digunakan untuk masing-masing variabel dapat diandalkan dan mencerminkan konstruk yang dimaksud dengan baik.

Discriminant Validity

Discriminant validity dapat dilihat dari nilai composite reliability dan Cronbach's Alpha dengan kriteria 0.7 dan 0.6. Hasil composite reliability dan Cronbach's Alpha dapat dilihat dari tabel 4.20 sebagai berikut:

variabel endogen. Terdapat beberapa kriteria yang memfasilitasi penilaian kualitas model ini, antara lain: coefficient of determination (R^2), Goodness of Fit Index (GoF), dan uji hipotesis.

Koefisien Determinasi

Evaluasi koefisien determinasi salah satunya dilihat dari nilai R square. Nilai R-square dapat diinterpretasikan sebagai penjelasan mengenai seberapa besar variabel eksogen pada model dapat menjelaskan variabel endogen. Hasil R-square dari tiap variabel endogen dapat dilihat pada tabel 12 sebagai berikut:

pemberdayaan, serta Work Engagement. Ini menunjukkan bahwa tidak hanya faktor-faktor tersebut yang berkontribusi, tetapi juga keterikatan karyawan berperan penting dalam meningkatkan kinerja. Sisa persentase variabel yang tidak terjelaskan adalah 22,1% untuk Work Engagement dan 20,7% untuk Kinerja Karyawan.

Penilaian Goodness of Fit (GoF)

Untuk menghitung nilai Goodness of Fit (GoF), dimulai dengan mengalikan Average Variance Extracted (AVE) dengan koefisien determinasi (R^2) untuk masing-masing variabel. Hasilnya menunjukkan bahwa untuk variabel Work Engagement, nilai AVE adalah 0,748 dan R^2 adalah 0,779,

sehingga produk keduanya menghasilkan nilai 0,582. Sedangkan untuk variabel Kinerja Karyawan, nilai AVE adalah 0,707 dan R² adalah 0,793, menghasilkan produk 0,560. Kemudian, dihitung GoFGoF dengan rumus:

$$\sqrt{GoF} = \sqrt{(AVExR^2)}$$

$$\text{Work Engagement: } \sqrt{GoF} = \sqrt{(AVExR^2)}, = \sqrt{0,582} = 0,763$$

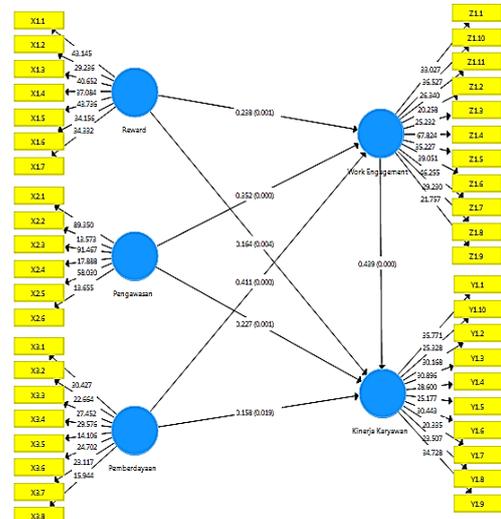
$$\text{Kinerja Karyawan: } \sqrt{GoF} = \sqrt{(AVExR^2)}, = \sqrt{0,560} = 0,748$$

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa GoF untuk Work Engagement adalah sekitar 0,763, sementara GoF untuk Kinerja Karyawan adalah sekitar 0,748. Kedua nilai ini berada di atas kategori GoF besar (0,36), yang menunjukkan bahwa model ini memiliki kecocokan yang baik dalam menjelaskan variabel yang diukur.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan melalui uji t dengan tingkat signifikansi tertentu (nilai > 1.96 dengan significance level 5% < 0.05): Jika nilai probabilitas (≤ 0,05) maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya signifikan. Jika nilai probabilitas (> 0,05) maka Ho diterima dan

Ha ditolak, artinya tidak signifikan. Pengujian hipotesis diolah dengan menggunakan SmartPLS 3.0. Model penelitian ini menggunakan 3 variabel eksogen dan 2 variabel endogen yang menggambarkan hubungan antar variabel seperti ditunjukkan pada Gambar 2 berikut:



Gambar 2. Hasil Uji Inner Model

Pengujian hipotesis dapat dilihat melalui nilai path coefficient pada evaluasi inner model yang dirangkum dalam tabel 13 sebagai berikut:

Tabel 13. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Hubungan Antar Variabel	Original Sample	T Statistics	P Values	Kesimpulan
H1	Reward berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	0,164	2,659	0,004	Positif dan Signifikan
H2	Pengawasan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	0,227	2,994	0,001	Positif dan Signifikan
H3	Pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	0,158	2,083	0,019	Positif dan Signifikan
H4	Reward berpengaruh positif terhadap work engagement	0,238	3,280	0,001	Positif dan Signifikan
H5	Pengawasan berpengaruh positif terhadap work engagement	0,352	5,292	0,000	Positif dan Signifikan
H6	Pemberdayaan berpengaruh positif terhadap work engagement	0,411	5,406	0,000	Positif dan Signifikan
H7	Work engagement berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	0,439	4,099	0,000	Positif dan Signifikan
H8	Work engagement memediasi pengaruh reward terhadap kinerja karyawan	0,180	3,412	0,000	Memediasi
H9	Work engagement memediasi pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan	0,154	3,432	0,000	Memediasi
H10	Work engagement memediasi pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja karyawan.	0,104	2,336	0,010	Memediasi

Sumber: Data Primer yang diolah SmartPLS 3.0 (2024)

Berdasarkan Tabel 13 penjelasan masing-masing hasil uji hipotesis berdasarkan hubungan antar variabel dapat diuraikan

sebagai berikut: H1: Reward berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa reward memiliki

pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai original sample sebesar 0,164 dan p-value 0,004. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi reward yang diberikan, semakin baik kinerja karyawan, sehingga hipotesis pertama (H1) diterima. H2: Pengawasan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pengawasan juga terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dengan original sample 0,227 dan p-value 0,001. Hasil ini menegaskan bahwa pengawasan yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan, sehingga hipotesis kedua (H2) diterima. H3: Pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pemberdayaan karyawan menunjukkan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja, dengan nilai original sample 0,158 dan p-value 0,019. Hal ini menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa diberdayakan, kinerjanya cenderung meningkat, sehingga hipotesis ketiga (H3) diterima. H4: Reward berpengaruh positif terhadap work engagement. Reward juga berkontribusi positif terhadap work engagement dengan original sample 0,238 dan p-value 0,001. Ini menunjukkan bahwa pemberian reward yang efektif dapat meningkatkan keterikatan karyawan dalam pekerjaannya, sehingga hipotesis keempat (H4) diterima. H5: Pengawasan berpengaruh positif terhadap work engagement. Hasil analisis menunjukkan pengaruh positif yang signifikan dari pengawasan terhadap work engagement, dengan nilai original sample 0,352 dan p-value 0,000. Ini menunjukkan bahwa pengawasan yang tepat dapat meningkatkan keterikatan karyawan, sehingga hipotesis kelima (H5) diterima. H6: Pemberdayaan berpengaruh positif terhadap work engagement. Pemberdayaan karyawan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap work engagement, dengan original sample 0,411 dan p-value 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang merasa diberdayakan cenderung lebih terikat dalam pekerjaannya, sehingga hipotesis keenam (H6) diterima.

H7: Work engagement berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Work engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan original sample 0,439 dan p-value 0,000. Ini menunjukkan bahwa tingkat keterikatan yang

tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan, sehingga hipotesis ketujuh (H7) diterima. H8: Work engagement memediasi pengaruh reward terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa work engagement berperan sebagai mediator dalam hubungan antara reward dan kinerja karyawan, dengan original sample 0,180 dan p-value 0,000. Ini berarti bahwa reward yang diberikan akan meningkatkan work engagement, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja karyawan, sehingga hipotesis kedelapan (H8) diterima. H9: Work engagement memediasi pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan. Work engagement juga memediasi pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan, dengan original sample 0,154 dan p-value 0,000. Ini menunjukkan bahwa pengawasan yang baik dapat meningkatkan work engagement, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kinerja karyawan, sehingga hipotesis kesembilan (H9) diterima. H10: Work engagement memediasi pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja karyawan. Terakhir, work engagement memediasi pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja karyawan, dengan original sample 0,104 dan p-value 0,010. Ini menunjukkan bahwa pemberdayaan yang diberikan dapat meningkatkan keterikatan karyawan, yang selanjutnya berpengaruh positif terhadap kinerjanya, sehingga hipotesis kesepuluh (H10) diterima.

Pengaruh Reward Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa reward memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi reward yang diberikan, semakin baik kinerja karyawan pekerja lapangan PT Sumber Musi Sejahtera Palembang. Ketika karyawan merasa dihargai melalui pengakuan atau insentif yang sesuai, mereka cenderung memperlakukan kinerja yang lebih baik. Berdasarkan analisis deskriptif menunjukkan bahwa sistem imbalan saat ini belum memenuhi harapan karyawan. Dengan mean tertinggi pada item "Saya menerima gaji tepat waktu" dan mean terendah pada item

“Saya menerima gaji yang tetap setiap bulan”, rata-rata keseluruhan untuk variabel reward yang tergolong rendah. Hal ini mencerminkan ketidakpuasan karyawan terhadap aspek-aspek imbalan yang diterima, termasuk gaji, bonus, dan pengakuan atas pencapaian kerja.

Ketidakpuasan ini sangat relevan dengan temuan bahwa reward berpengaruh positif terhadap kinerja. Jika karyawan merasa tidak nyaman dengan sistem imbalan yang ada, maka potensi untuk memberikan kinerja terbaik akan terhambat. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menunjukkan adanya kebutuhan mendesak untuk memperbaiki kebijakan imbalan, agar dapat lebih sesuai dengan harapan karyawan. Dengan meningkatkan aspek-aspek reward, seperti memberikan gaji yang kompetitif dan pengakuan yang lebih baik, diharapkan kinerja karyawan dapat meningkat secara signifikan. Ini menegaskan bahwa perusahaan perlu mengkaji ulang dan menyempurnakan sistem imbalan untuk mendorong motivasi dan kinerja karyawan yang lebih baik.

Hasil temuan tersebut dapat dipahami lebih dalam melalui kerangka Social Exchange Theory (SET). Teori ini, seperti yang dijelaskan oleh (Cook, 2015), menekankan pentingnya interaksi antara persepsi karyawan mengenai ruang lingkup pekerjaan dan penghargaan yang mereka terima. Dalam konteks penelitian ini, jika karyawan merasa bahwa imbalan yang diterima tidak sebanding dengan usaha yang dilakukan, maka akan cenderung menghindari aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan, sesuai dengan prinsip dasar SET. SET didasarkan pada prinsip timbal balik, yang berarti bahwa orang cenderung membalas tindakan orang lain. Teori ini mengasumsikan bahwa orang terlibat dalam pertukaran sosial untuk memaksimalkan imbalan dan meminimalkan biaya. Imbalan dan biaya

berwujud atau tidak berwujud, dan dipertukarkan antar individu, kelompok, atau organisasi (Saks, 2022) SET juga menegaskan bahwa reward yang memadai dan adil dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi karyawan. Ketika karyawan menerima penghargaan yang sesuai, seperti bonus atau promosi, merasa dihargai, yang mendorong untuk lebih berkomitmen dalam mencapai target kinerja (Janardhanan & Raghavan, 2017).

Hasil temuan tersebut juga sesuai dengan teori reward yang dikemukakan oleh (Mathis & Jackson, 2013). Teori ini menekankan pentingnya pendekatan total reward, yang melibatkan tidak hanya gaji, tetapi juga berbagai bentuk imbalan lainnya, dalam menciptakan keseimbangan antara kepentingan pemberi kerja dan kebutuhan karyawan. Mathis & Jackson, 2013) menjelaskan bahwa hubungan optimal antara biaya dan dampak terhadap karyawan harus dicapai dengan mempertimbangkan berbagai faktor keuangan dan operasional. Jika perusahaan dapat menciptakan sistem penghargaan yang transparan dan sesuai dengan harapan karyawan, maka kemungkinan besar kinerja karyawan akan meningkat. Karyawan yang merasa dihargai melalui sistem reward yang efektif cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen untuk mencapai tujuan perusahaan. Hasil penelitian ini juga diperkuat penelitian yang dilakukan oleh (Dwiyanti & Dudija, 2019), (Janardhanan & Raghavan, 2017), (Kumari et al., 2021) bahwa penerapan sistem reward yang baik dapat secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa ketika karyawan menerima imbalan yang sesuai, baik berupa gaji, bonus, atau bentuk penghargaan lainnya, merasa lebih termotivasi dan berkomitmen untuk mencapai tujuan kerja. Namun, hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian oleh (Lorensa et al., 2020) yang mencatat bahwa dalam beberapa konteks, pengaruh reward terhadap kinerja karyawan tidak

signifikan.

Pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengawasan terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pekerja lapangan PT Sumber Musi Sejahtera Palembang. Hasil ini menegaskan bahwa pengawasan yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Hal ini menggarisbawahi pentingnya peran pengawasan dalam mencapai hasil kerja yang optimal. Pengawasan yang baik menciptakan struktur yang jelas dan memberikan arah yang tepat bagi karyawan, sehingga karyawan merasa lebih terarah dalam menjalankan tugasnya. Ketika pengawas memberikan umpan balik secara rutin, karyawan dapat memahami area mana yang perlu diperbaiki dan di mana telah berhasil. Selain itu, pengawasan yang efektif juga menciptakan rasa tanggung jawab dan akuntabilitas di antara karyawan, yang mendorong untuk bekerja lebih keras dan mencapai target yang ditetapkan.

Hasil penelitian ini diperkuat oleh data dari analisis statistik deskriptif yang menunjukkan item pernyataan dengan mean tertinggi, yaitu "Atasan saya aktif berdiskusi dengan saya tentang pekerjaan saya", menunjukkan bahwa komunikasi yang baik antara atasan dan karyawan diakui. Namun, item dengan mean terendah, "Atasan saya sering mengawasi pekerjaan saya secara langsung" menunjukkan bahwa pengawasan langsung yang dirasakan karyawan masih kurang memadai. Rata-rata keseluruhan untuk variabel pengawasan yang berada pada kategori rendah menunjukkan bahwa responden merasa praktik pengawasan yang ada saat ini tidak cukup efektif. Ketidakpuasan ini mencerminkan adanya ruang untuk perbaikan dalam pendekatan pengawasan yang diterapkan. Dalam konteks ini, pengawasan yang lebih aktif dan terarah penting untuk

mendukung kinerja karyawan. Dengan meningkatkan praktik pengawasan, seperti memberikan lebih banyak umpan balik langsung dan terlibat lebih aktif dalam proses kerja, perusahaan dapat menciptakan lingkungan yang lebih mendukung. Hal ini akan membantu karyawan merasa lebih dihargai dan termotivasi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Sejalan dengan teori SET. Teori ini menekankan pentingnya hubungan timbal balik antara karyawan dan organisasi, di mana karyawan akan berusaha lebih keras ketika mereka merasa dihargai dan didukung (Jose, 2012). Dalam konteks ini, pengawasan yang baik berfungsi sebagai bentuk dukungan dari manajemen kepada karyawan. Ketika karyawan menerima umpan balik yang konstruktif dan merasa bahwa upaya mereka diperhatikan, mereka cenderung merespons dengan meningkatkan kinerjanya. Ini menciptakan keseimbangan dalam pertukaran sosial. Karyawan memberikan kinerja yang lebih baik sebagai imbalan atas perhatian dan dukungan yang diterima (Saks, 2006). Selain itu, pengawasan yang efektif juga dapat mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan rasa aman bagi karyawan, yang membuat mereka merasa lebih nyaman dalam menjalankan tugas. Ketika karyawan merasa bahwa memiliki dukungan manajerial, lebih mungkin untuk berkomitmen dan berinvestasi dalam pekerjaannya, sesuai dengan prinsip timbal balik dalam SET (Saks, 2022).

Hasil temuan ini juga sejalan dengan temuan dari beberapa penelitian sebelumnya. Penelitian oleh (Andang & Hardiyana, 2021), (Anuar, 2022), (Carlo et al., 2020), (Gopika & Dubey, 2022) juga mengkonfirmasi bahwa pengawasan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa pengawasan yang efektif, termasuk komunikasi yang baik dan umpan balik yang konstruktif dari

atasan, dapat meningkatkan kinerja karyawan. Namun, tidak mendukung penelitian oleh (Norawati et al., 2022) menemukan bahwa pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan tidak signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa efektivitas pengawasan dapat bervariasi tergantung pada konteks organisasi, jenis industri, dan karakteristik karyawan. Misalnya, dalam lingkungan kerja yang kurang terstruktur atau di mana karyawan memiliki tingkat otonomi yang tinggi, pengawasan mungkin tidak selalu berdampak positif. Dengan demikian, untuk memaksimalkan pengaruh positif pengawasan, penting bagi perusahaan untuk menyesuaikan pendekatan dengan kebutuhan dan harapan karyawan, serta mempertimbangkan konteks spesifik yang dapat memengaruhi efektivitas pengawasan.

Pengaruh Pemberdayaan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan pekerja lapangan PT Sumber Musi Sejahtera Palembang. Hal ini menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa diberdayakan, kinerjanya cenderung meningkat. Pemberdayaan memberikan karyawan kebebasan untuk mengambil keputusan dan mengelola tugasnya sendiri, yang tidak hanya meningkatkan rasa percaya diri, tetapi juga mendorong kreativitas dan inovasi. Karyawan yang merasa memiliki kontrol atas pekerjaannya cenderung lebih proaktif dalam menyelesaikan masalah dan mencari cara untuk meningkatkan efisiensi. Hal ini dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Hasil tersebut dapat diperkuat dengan data dari analisis statistik deskriptif bahwa rata-rata keseluruhan untuk variabel pemberdayaan termasuk dalam kategori rendah. Item pernyataan dengan mean tertinggi, "Saya merasa

bahwa pekerjaan saya memberikan kontribusi penting bagi perusahaan", menunjukkan bahwa karyawan memiliki rasa tujuan dan makna dalam pekerjaannya. Ketika karyawan merasa bahwa kontribusi dihargai, cenderung berusaha lebih keras dan menunjukkan kinerja yang lebih baik. Namun, item dengan mean terendah, "Saya memiliki akses ke informasi penting terkait dengan pekerjaan saya", menandakan adanya tantangan dalam hal pemberdayaan yang dirasakan. Kurangnya akses informasi dapat menghambat karyawan dalam mengambil keputusan yang tepat dan menjalankan tugas dengan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun ada pengaruh positif pemberdayaan, aspek-aspek tertentu dari pemberdayaan masih perlu diperbaiki untuk memaksimalkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Social Exchange Theory (SET). Teori ini berfokus pada hubungan timbal balik antara individu dan organisasi, di mana karyawan berusaha memberikan kinerja yang lebih baik sebagai balasan atas dukungan dan sumber daya yang diterima dari perusahaan (Cook, 2015). Dalam konteks pemberdayaan, ketika karyawan diberikan otonomi dan kesempatan untuk mengambil keputusan, merasa dihargai dan diakui oleh organisasi. Ini menciptakan ikatan sosial yang kuat antara karyawan dan perusahaan, yang sejalan dengan prinsip dasar SET. Karyawan yang merasa diberdayakan cenderung merespons dengan meningkatkan kinerja mereka, karena merasa memiliki kontrol dan tanggung jawab atas pekerjaannya (Cropanzano et al., 2017). Pemberdayaan juga mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan rasa percaya diri karyawan. Ketika karyawan mengetahui bahwa memiliki dukungan dari manajemen dan bahwa upayanya dihargai, lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal. Dalam kerangka SET, ini menggambarkan hubungan timbal balik

yang positif, di mana karyawan merasa bahwa nilai yang diterima (pemberdayaan) sebanding dengan nilai yang diberikan (kinerja yang lebih baik) (Ogbonna & Mbah, 2022).

Hasil analisis juga mendukung dengan temuan dari beberapa penelitian sebelumnya. Penelitian oleh (Bose, 2018), (Mohapatra & Sundaray, 2018), (Rahmi et al., 2020) semua menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan memiliki dampak positif terhadap kinerja, menegaskan peran penting dari pemberdayaan dalam meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan. Pemberdayaan meningkatkan rasa memiliki, kreativitas, dan inisiatif karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerjanya. Namun, hasil temuan ini tidak mendukung penelitian oleh (Lubis et al., 2023), (Nugrahaningsih et al., 2021) menunjukkan bahwa pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja karyawan tidak signifikan. Hal ini mengisyaratkan bahwa efektivitas pemberdayaan dapat bervariasi tergantung pada konteks organisasi, budaya kerja, dan karakteristik karyawan.

Pengaruh Reward Terhadap Work Engagement

Hasil analisis menunjukkan bahwa reward berkontribusi positif terhadap work engagement pekerja lapangan PT Sumber Musi Sejahtera Palembang. Ini menunjukkan bahwa pemberian reward yang efektif dapat meningkatkan keterikatan karyawan dalam pekerjaannya. Artinya, ketika karyawan menerima penghargaan yang sesuai, seperti bonus, pengakuan, atau insentif lainnya, mereka merasa lebih terlibat dan bersemangat dalam pekerjaannya. Karyawan ketika menerima imbalan yang sesuai, seperti bonus, pengakuan, atau insentif, merasa dihargai dan diakui. Hal ini menciptakan ikatan sosial yang kuat antara karyawan dan perusahaan. Menurut SET, ketika karyawan merasa

bahwa mereka mendapatkan nilai yang sebanding dengan upaya yang diberikan, akan lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal (Ogbonna & Mbah, 2022). Rasa dihargai ini meningkatkan keterikatan terhadap pekerjaan, karena merasa bahwa kontribusi diperhatikan dan dihargai oleh perusahaan (Jose, 2012).

Selain itu, reward yang diberikan menciptakan rasa tanggung jawab dan kepemilikan atas pekerjaan. Karyawan yang merasa diakui cenderung lebih berkomitmen dan terlibat, karena ingin membalas budi kepada perusahaan. Dalam kerangka SET, ini menggambarkan hubungan timbal balik yang positif: karyawan memberikan keterlibatan yang lebih besar sebagai imbalan atas penghargaan yang diterima (Cropanzano et al., 2017). Hasil temuan ini mendukung dengan temuan dari beberapa penelitian sebelumnya. Penelitian oleh (Dwiyanti & Dudija, 2019), (Ji & Cui, 2021), (Saleh et al., 2020) juga menemukan bahwa pemberian reward efektif dapat meningkatkan keterikatan kerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa penghargaan dalam bentuk insentif, bonus, kenaikan gaji, atau promosi memberikan motivasi ekstra bagi karyawan untuk terlibat secara aktif dalam pekerjaannya. Karyawan yang merasa dihargai dan diberi pengakuan atas kontribusinya cenderung lebih terlibat dan bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas. Namun hasil temuan ini tidak mendukung penelitian (Annurusshadiq et al., 2022) menunjukkan bahwa reward tidak berpengaruh terhadap work engagement.

Pengaruh Pengawasan Terhadap Work Engagement

Hasil analisis menunjukkan pengaruh positif yang signifikan dari pengawasan terhadap work engagement pekerja lapangan PT Sumber Musi Sejahtera Palembang. Ini menunjukkan bahwa pengawasan yang tepat dapat

meningkatkan keterikatan karyawan. Artinya, pengawasan yang tepat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, di mana karyawan merasa diperhatikan dan diberikan arahan yang jelas. Ketika atasan memberikan umpan balik yang konstruktif, terlibat dalam diskusi tentang pekerjaan, dan mendukung pengembangan karyawan, hal ini meningkatkan motivasi dan semangat kerjanya. Sesuai dengan Social Exchange Theory (SET). Teori ini menjelaskan bagaimana hubungan timbal balik antara karyawan dan organisasi berfungsi, di mana karyawan memberikan komitmen dan keterlibatan mereka sebagai respons terhadap dukungan dan penghargaan yang diterima (Saks, 2006). Menurut SET, ketika karyawan merasakan manfaat dari hubungan ini, misalnya dukungan yang terima dan pengembangan keterampilan, cenderung membalas dengan meningkatkan keterikatan dan komitmen terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, jika pengawasan dirasa kurang memadai atau tidak memberikan nilai tambah, karyawan mungkin merasa bahwa biaya dari keterlibatan mereka lebih besar dibandingkan manfaatnya. Dalam hal ini, mereka akan cenderung menghindari keterlibatan yang lebih dalam dan menurunkan harapan mereka terhadap organisasi (Jose, 2012). (Cropanzano et al., 2017) menjelaskan bahwa jika karyawan skeptis terhadap imbalan yang mereka terima, keseimbangan dalam hubungan sosial akan terganggu, yang dapat berdampak negatif pada keterikatan kerja.

Hasil penelitian ini juga mendukung temuan dari penelitian sebelumnya. Penelitian oleh (Carlo et al., 2020), (Gemasih et al., 2022) juga menunjukkan bahwa pengawasan yang efektif dapat meningkatkan keterikatan karyawan dalam pekerjaannya. Kedua studi tersebut menegaskan bahwa pengawasan yang baik, yang mencakup komunikasi yang jelas, umpan balik konstruktif, dan

dukungan dari atasan, berkontribusi pada peningkatan motivasi dan komitmen karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa diperhatikan dan didukung dalam menjalankan tugasnya, cenderung lebih terikat dan bersemangat dalam pekerjaannya.

Pengaruh Pemberdayaan Terhadap Work Engagement

Hasil analisis menunjukkan pemberdayaan karyawan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap work engagement pekerja lapangan PT Sumber Musi Sejahtera Palembang. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang merasa diberdayakan cenderung lebih terikat dalam pekerjaannya. Ketika karyawan merasa diberdayakan, misal diberikan otonomi, tanggung jawab, dan kesempatan untuk mengambil keputusan, akan lebih terikat dan berkomitmen terhadap pekerjaannya. Artinya, pemberdayaan menciptakan rasa kepemilikan dan kontrol atas pekerjaan yang dilakukan. Ketika karyawan merasa memiliki suara dalam proses kerja dan bahwa kontribusinya dihargai, lebih termotivasi untuk berpartisipasi aktif dan memberikan yang terbaik. Keterikatan ini mendorong untuk bekerja lebih keras, lebih kreatif, dan lebih produktif.

Hasil penelitian ini sesuai dengan Social Exchange Theory (SET). Teori ini menjelaskan bahwa hubungan antara karyawan dan organisasi didasarkan pada pertukaran timbal balik, di mana karyawan memberikan komitmen dan keterlibatan sebagai respons terhadap dukungan dan penghargaan yang diterima dari organisasi (Cook, 2015). SET berpendapat bahwa hubungan yang baik antara karyawan dan organisasi berkembang dari waktu ke waktu melalui interaksi yang saling menguntungkan (Cropanzano et al., 2017). Ketika karyawan merasa diberdayakan, mengembangkan rasa kepemilikan terhadap pekerjaannya. Hal ini mendorong untuk berkontribusi lebih

banyak, karena merasa bahwa usaha akan dihargai dan diakui oleh organisasi (Robbins & Judge, 2017).

(Robbins & Judge, 2017) juga menekankan bahwa pemberdayaan bukan sekadar memberikan kebebasan, tetapi juga melibatkan memberikan sumber daya, informasi, pelatihan, dan dukungan yang diperlukan bagi karyawan untuk berhasil dalam peran yang lebih berwenang. Pemberdayaan yang efektif juga melibatkan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung, di mana karyawan merasa didengar, dihargai, dan diakui atas kontribusinya. Pendekatan pemberdayaan karyawan ini bertujuan untuk meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan kinerja karyawan, serta menciptakan budaya kerja yang kolaboratif dan responsif terhadap perubahan. Hasil ini juga didukung hasil penelitian sebelumnya. Penelitian (Alhozi et al., 2021), (Bekirogullari, 2019). menunjukkan bahwa pemberdayaan berpengaruh terhadap work engagement. Pemberdayaan yang tepat meningkatkan work engagement karena memberikan rasa kepemilikan dan kontrol atas pekerjaan mereka. Karyawan yang diberdayakan merasa memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap hasil pekerjaannya, yang memotivasi dan meningkatkan tingkat keterikatan kerjanya.

Pengaruh Work Engagement Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa work engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pekerja lapangan PT Sumber Musi Sejahtera Palembang. Ini menunjukkan bahwa tingkat keterikatan yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa ada hubungan langsung antara seberapa terlibatnya karyawan dengan seberapa baik mereka melakukan pekerjaan mereka. Karyawan yang merasa terhubung dengan visi dan misi

perusahaan cenderung menunjukkan hasil kerja yang lebih baik. Sesuai dengan Social Exchange Theory (SET). Teori ini menyatakan bahwa hubungan yang baik antara karyawan dan organisasi dibangun melalui pertukaran nilai. Ketika karyawan merasa terlibat dan diperhatikan, merasakan manfaat dari interaksi tersebut, yang mendorong untuk memberikan kinerja yang lebih baik sebagai balasan. Dalam konteks ini, work engagement menjadi salah satu bentuk kontribusi yang diberikan karyawan kepada perusahaan (Jose, 2012).

Dalam psikologi organisasi, work engagement merupakan hasil organisasi yang penting, karena terkait dengan efektivitas organisasi (Schneider et al., 2018). Work engagement yang tinggi mempengaruhi kinerja karyawan melalui peningkatan produktivitas, kualitas kerja, dan inisiatif (Schaufeli, 2014), dan mengalami keadaan pikiran yang memuaskan (Bakker & Albrecht, 2018). Sesuai dengan teori Work Engagement yang dikembangkan oleh (Schaufeli et al., 2002). Teori ini menjelaskan work engagement sebagai suatu keadaan psikologis yang ditandai oleh tiga komponen utama: vigor (semangat), dedication (dedikasi), dan absorption (keterlibatan total). Karyawan yang terlibat secara aktif dalam pekerjaan menunjukkan tingkat energi dan semangat yang tinggi. Ketika karyawan merasa diberdayakan dan terlibat, lebih mungkin untuk menunjukkan vigor yang tinggi, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja. Karyawan yang memiliki tingkat keterikatan yang tinggi cenderung merasa bangga dan berkomitmen terhadap pekerjaannya. Dedikasi ini mendorong untuk berfokus pada tujuan perusahaan dan berusaha untuk mencapainya. Hasil ini juga didukung hasil penelitian sebelumnya. Penelitian (Carlo et al., 2020), (Dwiyantri & Dudija, 2019), (Ismail et al., 2019) menemukan work engagement berpengaruh positif terhadap kinerja

karyawan. Ketika karyawan merasa terlibat secara emosional, kognitif, dan perilaku dalam pekerjaannya, cenderung menunjukkan tingkat motivasi yang tinggi, fokus yang kuat, dan keterikatan yang mendalam terhadap tugas-tugas yang dilakukan.

Work Engagement Memediasi Pengaruh Reward Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa work engagement berperan sebagai mediator dalam hubungan antara reward dan kinerja karyawan pekerja lapangan PT Sumber Musi Sejahtera Palembang. Ini berarti bahwa reward yang diberikan akan meningkatkan work engagement, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja karyawan. Ini menggambarkan proses interaksi di mana reward berfungsi sebagai pemicu untuk meningkatkan keterikatan kerja, yang kemudian berkontribusi pada kinerja yang lebih baik. Ketika karyawan menerima reward, merasa dihargai dan diakui, yang dapat meningkatkan motivasi untuk terlibat lebih dalam dalam pekerjaan. Keterikatan ini menciptakan dorongan untuk bekerja lebih keras dan memberikan hasil yang lebih baik. Dalam hal ini, work engagement dapat menjadi jembatan yang menghubungkan antara imbalan yang diterima dan kinerja yang ditunjukkan.

Ketika karyawan menerima reward, merasa dihargai, yang mendorong untuk mendedikasikan lebih banyak tenaga dan perhatian pada tugasnya. Menurut (Afram et al., 2022), perhatian yang lebih besar terhadap pekerjaan memungkinkan karyawan untuk lebih siap menghadapi tantangan dan mengenali kekurangan dalam proses kerja. Dengan kata lain, reward yang efektif dapat meningkatkan perhatian dan fokus karyawan, yang berkontribusi pada peningkatan work engagement. Selanjutnya, karyawan yang terikat dalam pekerjaannya cenderung memiliki semangat yang tinggi dan hubungan yang lebih baik dengan tugas yang mereka jalani (Bakker & Albrecht,

2018), (Bakker & Demerouti, 2008), (Bakker & Leiter, 2010). Work engagement, sebagai keadaan positif yang meliputi semangat, dedikasi, dan keasyikan, memungkinkan karyawan untuk merasa energik dan kompeten dalam pekerjaannya (Schaufeli, 2014). Karyawan yang merasa terikat dengan pekerjaannya akan lebih proaktif dalam mencari solusi dan mengatasi tantangan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerjanya (Yongxing et al., 2017). Hasil temuan ini juga didukung penelitian (Dwiyanti & Dudija, 2019) yang menunjukkan keterikatan karyawan memediasi hubungan imbalan finansial dan non finansial terhadap kinerja pegawai. Didukung juga penelitian (Siswanto et al., 2021) yang menunjukkan reward tidak mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Namun berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui keterikatan karyawan.

Work Engagement Memediasi Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan work engagement memediasi pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan pekerja lapangan PT Sumber Musi Sejahtera Palembang. Ini menunjukkan bahwa pengawasan yang baik dapat meningkatkan work engagement, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kinerja karyawan. Hal ini menggambarkan bahwa pengawasan yang baik tidak hanya berfungsi untuk memantau kinerja karyawan, tetapi juga berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterikatan kerja. Ketika pengawas memberikan arahan yang jelas, umpan balik konstruktif, dan dukungan yang memadai, karyawan merasa lebih diperhatikan dan dihargai. Ini, pada gilirannya, meningkatkan tingkat work engagement. Dengan meningkatnya work engagement, karyawan menjadi lebih motivasi dan proaktif, yang berdampak

positif pada kinerjanya.

Pengawasan, sebagai proses yang melibatkan pengarahan, pemantauan, dan evaluasi kinerja karyawan (Robbins & Coulter, 2016), memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterikatan. Ketika atasan memberikan pengawasan yang baik, baik secara langsung maupun tidak langsung, membantu karyawan memahami tujuan yang jelas dan memberikan umpan balik yang konstruktif. Ini sejalan dengan prinsip-prinsip pengawasan yang diuraikan oleh (Luthans, 2015), terutama prinsip tujuan dan umpan balik, yang menekankan pentingnya penetapan tujuan yang jelas dan pemberian umpan balik untuk meningkatkan kinerja. Dengan demikian, work engagement bertindak sebagai mediator yang menghubungkan pengawasan dengan peningkatan kinerja, menunjukkan bahwa pengawasan yang baik tidak hanya meningkatkan kinerja secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan keterikatan karyawan. Hal ini didukung penelitian (Carlo et al., 2020) yang menunjukkan perilaku supervisor yang positif mempengaruhi kinerja secara tidak langsung, melalui mediasi parsial work engagement. Penelitian ini menyoroti bahwa supervisor harus berperilaku responsif dan jujur untuk memicu proses motivasi yang baik dalam diri karyawannya, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerjanya.

Work Engagement Memediasi Pengaruh Pemberdayaan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan work engagement memediasi pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja karyawan pekerja lapangan PT Sumber Musi Sejahtera Palembang. Ini menunjukkan bahwa pemberdayaan yang diberikan dapat meningkatkan keterikatan karyawan, yang selanjutnya berpengaruh positif terhadap kinerjanya.

Pemberdayaan yang diberikan kepada karyawan, melalui peningkatan otonomi, tanggung jawab, dan kesempatan untuk berkontribusi, berfungsi sebagai katalisator untuk meningkatkan keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya. Ketika karyawan merasa diberdayakan, cenderung lebih terlibat secara emosional dan psikologis, yang meningkatkan semangat dan dedikasi terhadap tugas yang diemban. Work engagement yang tinggi ini memungkinkan karyawan untuk bekerja dengan lebih efisien dan kreatif, serta memiliki kemampuan yang lebih baik dalam menghadapi tantangan yang muncul.

Pemberdayaan karyawan, sebagaimana dijelaskan oleh (Yukl, 2019), melibatkan delegasi tanggung jawab, penyediaan sumber daya, umpan balik, dan kesempatan untuk belajar serta berkembang. Ketika karyawan diberikan otonomi dan sumber daya yang diperlukan untuk mengambil keputusan secara mandiri, merasa lebih berdaya dan terlibat dalam pekerjaannya. Hal ini sejalan dengan prinsip-prinsip dasar dari teori work engagement yang dikembangkan (Schaufeli, 2014), yang menekankan pentingnya semangat, dedikasi, dan keterlibatan total dalam tugas. Karyawan yang merasa diberdayakan cenderung menunjukkan tingkat work engagement yang lebih tinggi, yang berkontribusi pada kinerja yang lebih baik. Menurut (Robbins & Judge, 2017), pemberdayaan karyawan bukan hanya soal memberikan kebebasan dalam bertindak, tetapi juga melibatkan penyediaan informasi, pelatihan, dan dukungan yang dibutuhkan untuk berhasil. Dalam konteks ini, ketika karyawan merasa bahwa mereka memiliki kontrol dan wewenang atas pekerjaan mereka, mereka lebih mungkin untuk mengambil inisiatif, menyelesaikan masalah, dan berkontribusi secara positif terhadap tujuan organisasi. Keterikatan yang meningkat ini menciptakan atmosfer

kerja yang kolaboratif dan responsif, di mana karyawan merasa didengar dan dihargai atas kontribusinya.

Dengan demikian, work engagement bertindak sebagai jembatan yang menghubungkan pemberdayaan dengan kinerja karyawan, menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa diberdayakan, lebih terlibat dalam pekerjaan, yang berdampak positif pada hasil kerjanya. Hal ini didukung oleh penelitian (Natrajan et al., 2019) menyoroti bahwa work engagement berperan mediasi antara hubungan pemberdayaan karyawan dan kinerja. Pemberdayaan menghasilkan kinerja karyawan yang lebih tinggi. Melibatkan karyawan yang diberdayakan melalui stimulus dan kebijakan yang tepat mempunyai efek positif terhadap kinerja secara keseluruhan. Karyawan yang diberdayakan dengan adanya keterlibatan yang cukup selama bekerja pasti akan bekerja pada tingkat yang lebih tinggi. didukung penelitian (Afram et al., 2022) juga menemukan bahwa pemberdayaan struktural dan psikologis tidak secara langsung mempengaruhi kinerja organisasi. Dengan kata lain, pemberdayaan tidak secara otomatis memberikan kontribusi terhadap kinerja organisasi, hal ini menegaskan fakta bahwa manfaat positif dari pemberdayaan bergantung pada penerapan yang tepat dalam organisasi.

SIMPULAN

Reward, pengawasan, pemberdayaan, dan work engagement semuanya memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Di antara variabel tersebut, work engagement menunjukkan dampak terbesar terhadap kinerja, menandakan bahwa strategi manajemen yang fokus pada pemberian imbalan, pemantauan kinerja, pemberdayaan karyawan, dan peningkatan keterlibatan dapat secara signifikan meningkatkan kinerja keseluruhan. Dengan meningkatkan work

engagement, karyawan merasa lebih terlibat dan termotivasi, serta lebih siap untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, reward, pengawasan, dan pemberdayaan juga terbukti memberikan dampak positif terhadap work engagement, di mana pemberdayaan memiliki pengaruh paling besar. Hal ini menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa diberdayakan, mereka menjadi lebih terikat pada pekerjaan mereka, yang berdampak pada kinerja yang lebih baik. Work engagement berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara reward, pengawasan, dan pemberdayaan terhadap kinerja karyawan. Ini berarti bahwa peningkatan work engagement dapat memperkuat pengaruh positif dari ketiga variabel tersebut terhadap kinerja.

SARAN

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi penting bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, terutama dalam menunjukkan peran work engagement sebagai mediator. Dengan demikian, penting untuk mengembangkan teori work engagement lebih lanjut dengan mengeksplorasi faktor-faktor yang mempengaruhinya serta bagaimana work engagement dapat bervariasi di berbagai konteks industri dan budaya organisasi.

Selain itu, penelitian ini juga memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan. Perusahaan disarankan untuk merancang sistem imbalan yang tidak hanya mencakup penghargaan finansial, tetapi juga penghargaan non-finansial yang dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan. Implementasi sistem pengawasan yang bersifat mendukung, alih-alih mengawasi secara ketat, juga penting. Penyediaan umpan balik konstruktif dan pengakuan atas pencapaian dapat memperkuat work engagement dan kinerja karyawan. Selain itu, perusahaan perlu mengembangkan program yang mendukung pemberdayaan

karyawan, seperti pelatihan, pengembangan keterampilan, dan memberikan otonomi dalam pengambilan keputusan, yang akan berkontribusi pada peningkatan keterlibatan dan kinerja secara keseluruhan. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk menggunakan metode kualitatif guna menggali pengalaman karyawan dalam konteks work engagement, pengawasan, dan pemberdayaan. Pendekatan ini dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang interaksi antar variabel tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Afram, J., Manresa, A., & Mas-Machuca, M. (2022). The impact of employee empowerment on organisational performance: The mediating role of employee engagement and organisational citizenship behaviour. *Intangible Capital*, 18(1), 96–119. <https://doi.org/10.3926/ic.1781>
- Akar, H. (2018). The relationships between quality of work life, school alienation, burnout, affective commitment and organizational citizenship: A study on teachers. *European Journal of Educational Research*, 7(2), 169–181. <https://doi.org/10.12973/eujer.7.2.169>
- Alhozi, N., Al Hawamdeh, N., & Al-Edenat, M. (2021). The Impact of Employee Empowerment on Job Engagement: Evidence from Jordan. *International Business Research*, 14(2), 90. <https://doi.org/10.5539/ibr.v14n2.p90>
- Andang, K. P., & Hardiyana, A. (2021). Effect of Work Supervision and Discipline on Employee Performance. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 15(2), 92–100. <https://doi.org/10.55208/jebe.v15i2.241>
- Annurushadiq, Rosita, S., & Aurora Lubis, T. (2022). Pengaruh reward dan recognition untuk meningkatkan in role dan extra role behavior karyawan yang dimediasi oleh employee engagement di Petrochina International Jabung Ltd. *Jurnal Paradigma Ekonomika*, 17(2), 403–414. <https://doi.org/10.22437/jpe.v17i2.18926>
- Anuar, S. (2022). The Influence Of Supervision On Employee Performance In PT. Indolakto Branch Pekanbaru. *Jurnal Scientia*, 11(2), 415–422.
- Arefin, A. H. M. M., Hossin, M. A., Hosain, M. S., & Aktaruzzaman, M. (2018). The dilemma of investing on human resources: A risky initiative? *European Journal of Human Resource Management Studies*, 1(2), 139–149. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1253733>
- Bakker, A. B. (2013). *Advances In Positive Organizational Psychology*. Emerald Group Publishing Limited.
- Bakker, A. B., & Albrecht, S. (2018). Work engagement: current trends. *Career Development International*, 23(1), 4–11. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2017-0207>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. Psychology Press.
- Bas, M., & Qasim-Ayaz, M. (2022). *The Mediating Role of Perceived Supervisor Support Between*

- Presenteeism and Employee Performance: A Study of Sugar Manufacturing in Erzincan, Turkey.*
- Bekirogullari, Z. (2019). Employees' Empowerment and Engagement in Attaining Personal and Organisational Goals. *The European Journal of Social & Behavioural Sciences*, 26(3), 389–306.
<https://doi.org/10.15405/ejsbs.264>
- Bose, I. (2018). Employee Empowerment and Employee Performance: An Empirical Study on Selected Banks in UAE. *Journal of Applied Management and Investments*, 7(2), 71–82.
https://www.researchgate.net/publication/324820488_Employee_Empowerment_and_Employee_Performance_An_Empirical_Study_on_Selected_Banks_in_UAE
- Carlo, A. De, Corso, L. D., Carluccio, F., Colledani, D., & Falco, A. (2020). Positive Supervisor Behaviors and Employee Performance: The Serial Mediation of Workplace Spirituality and Work Engagement. *Frontiers in Psychology*, 11(July).
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01834>
- Cook, K. S. (2015). Exchange: Social. In *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences: Second Edition* (Second Edi, Vol. 8). Elsevier.
<https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.32056-6>
- Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2017). Social Exchange Theory: A Critical Review with Theoretical Remedies. *Academy of Management Annals*, 11(1), 479–516.
<https://doi.org/doi:10.5465/annals.2015.0099>
- Dundon, T., & Rafferty, A. (2018). The (potential) demise of HRM? *Human Resource Management Journal*, 28(3), 377–391.
<https://doi.org/10.1111/1748-8583.12195>
- Dwiyanti, N., & Dudija, N. (2019). The Effect of Rewards on Employee Performance with Employee Engagement as an Intervening Variable in Indonesian Pharmaceutical Companies. *Journal of International Conference Proceedings*, 13(2), 191–199.
- Efendi, S., & Yusuf, A. (2021). Influence Of Competence, Compensation And Motivation On Employee Performance With Job Satisfaction As Intervening Variable In The Environment Of Indonesian Professional Certification Authority. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 5(3), 1078–1088.
<https://doi.org/10.31334/bijak.v18i1.1309>
- Elias, A., Sanders, K., & Hu, J. (2023). The Sustainable Human Resource Practices and Employee Outcomes Link: An HR Process Lens. *Sustainability*, 15(13), 10124.
<https://doi.org/10.3390/su151310124>
- Gagne, M. (2014). *The Oxford Handbook of Work Engagement, Motivation, and Self-Determination Theory*. Oxford University Press.
- Gemasih, H., Eliyin, E., Rayuwati, R., & Yustisar, M. (2022). The Effect of Supervision, Leadership, And Compensation on Employee Engagement in PT Prima Mas Indonesia. *International Journal of Science, Technology & Management*, 3(4), 972–984.
<https://doi.org/10.46729/ijstm.v3i>

- 4.583
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivarians Dengan Program IBM SPSS 23, Cetakan III*. Badan Penerbit Undip.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2012). *Partial Least Square : Konsep, Teknik dan Aplikasi. SmartPLS 2.0 M3*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly Jr, J. H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations Behavior, Structure, Processes* (Fourteenth). Mc Graw - Hill Irwin.
- Gleichmann, A. S. M., & Etikariena, A. (2021). Psychological Capital and Work Engagement: The Moderating Role of Age Diversity. *Psychocentrum Review*, 3(2), 128–140. <https://doi.org/10.26539/pcr.32709>
- Gopika, M. N., & Dubey, M. N. (2022). A Study on Effect of Supervision on Employee Performance. *International Journal of Research Publication and Reviews*, 3(5), 69–73.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. SAGE Publications, Inc.
- Handoko, T. H. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFÉ.
- Hannang, A., Salju, & Qamaruddin, M. Y. (2020). The Effect of Supervision Levels on Employees' Performance Levels. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 477(Iccd), 1–5. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.201017.001>
- Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (2011). *Organizational Behavior*. Cengage Learning.
- Irawan, L., Anggraeny, R., & Arifin, M. (2020). Hubungan pemberian penghargaan (reward) dengan kinerja pegawai dinas pariwisata kota samarinda. *E-Journal Administrasi Publik*, 8(1), 9507–9521.
- Ismail, H. N., Iqbal, A., & Nasr, L. (2019). Employee engagement and job performance in Lebanon: the mediating role of creativity. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(3), 506–523. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2018-0052>
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2014). *Organizational Behavior & Management*. McGraw-Hill Companies, Inc.
- Janardhanan, S., & Raghavan, S. (2017). The Influence of Rewards in Enhancing Employee Performance Through Psychological Empowerment. *International Journal of Business and Management*, 1(2), 2590–3721. <https://doi.org/10.26666/rmp.ijbm.2017.2.16>
- Ji, D., & Cui, L. (2021). Relationship Between Total Rewards Perceptions and Work Engagement Among Chinese Kindergarten Teachers: Organizational Identification as a Mediator. *Frontiers in Psychology*, 12(April), 1–8. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.648729>
- Jose, G. (2012). Satisfaction with HR Practices and Employee Engagement: A Social Exchange Perspective. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 4(7), 423–430. <https://doi.org/10.22610/jeps.v4i7.343>
- Kadarisman. (2017). *Manajemen*

- Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Raja Grafindo Rosada.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *The Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Kanter, R. M. (1977). *Men and Women of the Corporation*. Basic Books.
- Khair, H., & Adira, L. (2022). The Effect of Additional Compensation on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction of Employees of PT Telkom Indonesia Tbk. *Management Research and Behavior Journal*, 2(2), 77. <https://doi.org/10.29103/mrbj.v2i2.10494>
- Kumar, M. S., & Sajid, S. A. (2019). A Study of Employee Empowerment and its Impact on Employee's Performance in Private Hospitals at Vellore, Vellore District. *Shanlax International Journal of Commerce*, 7(3), 75–80. <https://doi.org/10.34293/commerce.v7i3.525>
- Kumari, K., Ali, S. B., Khan, N. un N., & Abbas, J. (2021). Examining the Role of Motivation and Reward in Employees' Job Performance through Mediating Effect of Job Satisfaction: An Empirical Evidence. *International Journal of Organizational Leadership*, 10(4), 401–420. <https://doi.org/10.33844/ijol.2021.60606>
- Lee, C.-W., & Kusumah, A. (2020). Influence of Supervision on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 9(2), 240–252. <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2020-2/12-03>
- Lorenza, Asriani, & Andrianto. (2020). Effect of Reward Extrinsic and Person Job Fit on Performance Employees (Study On Mining Company). *International Journal of Economics, Business and Accounting Researces*, 4(1), 212–224.
- Lubis, F. R. A., Syaifuddin, Sofiyan, Lubis, Y., & Nasib. (2023). Impact of Improving Organizational Climate, Employee Empowerment on Employee Engagement and Performance. *Journal of System and Management Sciences*, 13(2), 273–284. <https://doi.org/10.33168/JSMS.2023.0219>
- Luthans, F. (2015). Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach. In *Annual editions*. McGraw-Hill Companies, Inc.
- Mahmudi. (2019). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. UPP STIM YKPN.
- Mangkunegara, A. . P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Manzoor, F., Wei, L., & Asif, M. (2021). Intrinsic Rewards and Employee's Performance With the Mediating Mechanism of Employee's Motivation. *Frontiers in Psychology*, 12(July), 1–13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.563070>
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2013). *Human Resource Management*. Cengage Learning.
- Maylett, T., & Warner, P. (2014). *MAGIC: Five Keys to Unlock the Power of Employee Engagement*. Decision Wise, Inc.
- Mohapatra, I., & Sundaray, D. B. K. (2018). Impact of Employee Empowerment on Employee Performance. *International Journal of Recent Technology and Engineering Research (IJRTER)*, 1(1), 98–102.

- <https://doi.org/10.35940/ijrte.d5376.118419>
- Natrajan, N. S., Sanjeev, R., & Singh, S. K. (2019). Achieving job performance from empowerment through the mediation of employee engagement: an empirical study. *Independent Journal of Management & Production*, 10(3), 1094. <https://doi.org/10.14807/ijmp.v10i3.891>
- Norawati, S., Lutfi, A., Zulher, Z., & Basem, Z. (2022). The Effect of Supervision, Work Motivation, and Interpersonal Communication on Employee Performance and Organizational Commitment as Variables Intervening. *IJEED (International Journal of Entrepreneurship and Business Development)*, 5(1), 92–104. <https://doi.org/10.29138/ijeed.v5i1.1602>
- Novialumi, A., & Yosef, M. (2022). Effect of Supervision on Employee Performance At Pt. Indo Suharjaya/ Narma Toserba. *Journal of Economics, Management, Entrepreneurship, and Business (JEMEB)*, 2(1), 1–7. <https://doi.org/10.52909/jemeb.v2i1.69>
- Nugrahaningsih, R., Setyadi, D., Mintarti, S., Rochaida, E., Budi Suharto, R., & Awaluddin, M. (2021). Effect of Organizational Commitment and Employee Empowerment and Reward and Punishment of Motivation Bpjs Services and Performance of Employees in Hospital Abdul Wahab Sjahanie Samarinda, Indonesia. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(13), 4301–4314. <https://orcid.org/0000-0003-1270-3515>
- Ogbonna, H. O., & Mbah, C. S. (2022). Examining Social Exchange Theory and Social Change in the Works of George Caspar Homans – Implications for the State and Global Inequalities in the World Economic Order. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 13(1), 90. <https://doi.org/10.36941/mjss-2022-0009>
- Onsardi, Asmawi, M., & Abdullah, T. (2017). The Effect Of Compensation, Empowerment, And Job Satisfaction On Employee Loyalty. *International Journal of Scientific Research and Management*, 05(12), 7590–7599. <https://doi.org/10.18535/ijprm/v5i12.03>
- Othman, N., Ghazali, Z., & Ahmad, S. (2017). Work engagement in nursing: do job demands and resources really matter? *Sci.Int.(Lahore)*, 29(2), 411–415.
- Rahmi, A., Achmad, G. N., & Adhimursandi, D. (2020). The effect of leadership and empowerment style and motivation on work discipline and employee performance in Sungai Kunjang subdistrict, Samarinda City. *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)*, 9(3), 8–14. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.23291.95528>
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan* (Edisi ke 6). Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Management* (13th ed.). Pearson Education Limited.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. Pearson Education Limited.
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Campbell, T. T. (2017). *Organizational Behavior: Second Edition*. In *Pearson*.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee

- engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619.
<https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Saks, A. M. (2019). Antecedents and consequences of employee engagement revisited. *Journal of Organizational Effectiveness*, 6(1), 19–38.
<https://doi.org/10.1108/JOEPP-06-2018-0034>
- Saks, A. M. (2022). Caring human resources management and employee engagement. *Human Resource Management Review*, 32(3), 100835.
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100835>
- Saleh, C., Hayat, H., Sumartono, S., & Pratiwi, R. N. (2020). Moderating of religiosity on reward and engagement: Empirical study in Indonesia public service. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 287–296.
<https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO6.287>
- Schaufeli, W. B. (2014). What is Engagement? In C. Truss, K. Alfes, R. Delbridge, A. Shantz, & E. Soane (Eds.), *Employee Engagement in Theory and Practice* (pp. 25–74). Routledge.
<https://doi.org/10.1515/9781400835423.25>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. (2004). Uwes: Utrecht Work Engagement Scale. *Utrecht: Utrecht University, Occupational Health Psychology Unit, December*.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2006). The Measurement of Short Questionnaire A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Bakker, A. B., & Alez-rom, V. G. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92.
- Schneider, B., Yost, A. B., Kropp, A., Kind, C., & Lam, H. (2018). Workforce engagement: What it is, what drives it, and why it matters for organizational performance. *Journal of Organizational Behavior*, 39(4), 462–480.
<https://doi.org/10.1002/job.2244>
- Siagian, S. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Silalahi, U. (2018). *Metode Penelitian Sosial*. Refika Aditama.
- Siswanto, S., Maulidiyah, Z., & Masyhuri, M. (2021). Employee Engagement and Motivation as Mediators between the Linkage of Reward with Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 625–633.
<https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no2.0625>
- Snell, S. A., & Morris, S. (2018). *Managing Human Resources*. Cengage Learning.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. In *Academy of Management Journal* (Vol. 38, pp. 1442–1465).
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=9512044549&site=ehost-live>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Terry, G. R., & Rue, L. W. (2014). *Dasar-Dasar Manajemen (Principles of Management)* (G. A. Ticoalu (trans.)). Bumi Aksara.
- Timpe, A. D. (2010). *Memimpin Manusia, Seri Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis*. Gramedia Asri Media.
- Ulrich, D., Losey, M., & Meisinger, S.

- (2005). *Future of Human Resource Management: 64 Thought Leaders Explore the Critical HR Issues of Today and Tomorrow*. John Wiley & Sons, Inc.
- Yao, J., Qiu, X., Yang, L., Han, X., & Li, Y. (2022). The Relationship Between Work Engagement and Job Performance: Psychological Capital as a Moderating Factor. *Frontiers in Psychology*, 13(February), 1–8. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.729131>
- Yean, T. F., Chin, T. L., & Sanjeevkumar, V. (2020). Determinants of Presenteeism and Intention to Stay: A Two-Wave Study. *Global Business and Management Research*, 12(4), 384–391.
- Yongxing, G., Hongfei, D., Baoguo, X., & Lei, M. (2017). Work engagement and job performance: The moderating role of perceived organizational support. *Anales de Psicologia*, 33(3), 708–713. <https://doi.org/10.6018/analesps.33.3.238571>
- Yukl, G. (2019). *Leadership in Organizations*. Pearson.
- Zikrillah, Nasir, & Sulaiman. (2020). Effect of Work Motivation and Supervision on Employee's Performance: The Role of Education Level as Moderating Variable (Case Study on University of Muhammadiyah in Aceh). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 10(9), 572–588. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v10-i9/7834>