

Efektivitas Penilaian Kinerja Pegawai Dan Dampaknya Terhadap *Reward* Di Dinas Ketenagakerjaan Dan Transmigrasi Kabupaten Indragiri Hilir

Dianna¹, Syafrinadina², Sri Hidayanti³

¹²³Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Indragiri

dianazhafira8844@gmail.com¹, syafrinadinamanajemenunisi@gmail.com², srihidayanti206@gmail.com³

Abstract

Employee performance appraisal is an important instrument in supporting the effectiveness of performance management and the provision of *performance-based rewards*. This study aims to analyze the effectiveness of employee performance assessment and its impact on the provision of *rewards* at the Manpower and Transmigration Office of Indragiri Hilir Regency. This study uses a quantitative approach with a survey method on employees, where data is collected through questionnaires and analyzed using the *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) method. The results of the analysis showed that all indicators in the performance assessment and *reward* variables met the criteria of validity and reliability. Structural model testing showed that performance assessment had a positive and significant effect on *rewards* with a path coefficient value of 0.850, a *t-statistic* value of 28.122, and a *p-value* of 0.000. The *R Square* value of 0.723 indicates that performance appraisals are able to explain 72.3% of reward variations, while the rest is influenced by other factors outside of the research model. These findings indicate that the effectiveness of objective, measurable, and consistent performance appraisals has a strategic role in creating a fair and performance-based reward system. This research provides practical implications for local government agencies in strengthening employee performance assessment policies as a basis for *providing rewards* to improve motivation, accountability, and work quality.

Keywords:

Penilaian Kinerja, *Reward*, Efektivitas Kinerja Pegawai

Abstrak

Penilaian kinerja pegawai merupakan instrumen penting dalam mendukung efektivitas manajemen kinerja dan pemberian *reward* berbasis kinerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas penilaian kinerja pegawai dan dampaknya terhadap pemberian *reward* di Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Kabupaten Indragiri Hilir. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap pegawai, di mana data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan metode *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel penilaian kinerja dan *reward* memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Pengujian model struktural menunjukkan bahwa penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *reward* dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,850, nilai *t-statistic* sebesar 28,122, dan *p-value* sebesar 0,000. Nilai *R Square* sebesar 0,723 menunjukkan bahwa penilaian kinerja mampu menjelaskan 72,3% variasi *reward*, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Temuan ini mengindikasikan bahwa efektivitas

penilaian kinerja yang objektif, terukur, dan konsisten memiliki peran strategis dalam menciptakan sistem reward yang adil dan berbasis kinerja. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi instansi pemerintah daerah dalam memperkuat kebijakan penilaian kinerja pegawai sebagai dasar pemberian *reward* guna meningkatkan motivasi, akuntabilitas, dan kualitas kerja.

Corresponding Author:

Dianna
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Islam Indragiri
E-mail: dianazhafira8844@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Kinerja aparatur pemerintah merupakan elemen fundamental dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, transparan, dan akuntabel. Oleh karena itu, peningkatan kinerja aparatur menjadi salah satu fokus utama dalam agenda reformasi birokrasi. Salah satu instrumen strategis yang digunakan untuk mendorong peningkatan tersebut adalah penilaian kinerja pegawai, yang efektivitasnya ditentukan oleh kemampuan penilaian tersebut dalam menggambarkan capaian kerja secara objektif, terukur, dan selaras dengan sasaran organisasi (Talbot, 2010). Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Kabupaten Indragiri Hilir, sebagai perangkat daerah yang memiliki mandat strategis dalam pembinaan ketenagakerjaan dan pelaksanaan program transmigrasi, membutuhkan penilaian kinerja yang efektif agar kinerja pegawai dapat terarah pada peningkatan produktivitas dan kualitas pelayanan publik. Penilaian kinerja yang efektif tidak hanya berfungsi sebagai alat administratif, tetapi juga sebagai dasar pengambilan keputusan manajerial, khususnya dalam pemberian reward kepada pegawai.

Namun, dalam praktiknya, efektivitas penilaian kinerja pegawai di lingkungan pemerintah daerah masih menghadapi berbagai kendala. Permasalahan yang sering muncul antara lain indikator kinerja yang belum sepenuhnya terukur, potensi subjektivitas dalam proses penilaian, serta keterbatasan pemanfaatan hasil penilaian sebagai dasar kebijakan pengembangan pegawai. Kondisi tersebut menyebabkan penilaian kinerja belum sepenuhnya mampu mencerminkan kontribusi riil pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi (M. Trihudyatmanto, 2023).

Ketidakefektifan penilaian kinerja berdampak langsung pada pemberian *reward* yang seharusnya diberikan berdasarkan capaian kerja. Di Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Kabupaten Indragiri Hilir, reward mencakup *reward* finansial seperti tunjangan kinerja, insentif, dan tambahan penghasilan, serta *reward non-finansial* seperti penghargaan pegawai teladan, kesempatan mengikuti pelatihan, promosi jabatan, dan pengembangan karier. Apabila penilaian kinerja tidak berjalan secara efektif dan objektif, maka pemberian *reward* berpotensi tidak tepat sasaran, menimbulkan persepsi ketidakadilan, serta menurunkan motivasi kerja pegawai (Putri, *et al.*, 2017). Ketidaksinkronan antara hasil penilaian kinerja dan distribusi *reward* berpotensi menghambat peningkatan produktivitas, menurunkan akuntabilitas individu, serta berdampak pada efektivitas pelayanan publik (Mustanir, 2022). Oleh karena itu, efektivitas penilaian kinerja menjadi faktor kunci dalam memastikan bahwa *reward* benar-benar berfungsi sebagai instrumen motivasional dan penguat kinerja pegawai.

Sejalan dengan modernisasi administrasi pemerintahan, penilaian kinerja aparatur saat ini dilaksanakan melalui platform digital e-Kinerja yang terintegrasi dengan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Pemanfaatan e-Kinerja diharapkan dapat meningkatkan efektivitas penilaian kinerja melalui perencanaan kinerja yang jelas, pemantauan capaian kerja secara berkala, penilaian perilaku kerja, evaluasi capaian kinerja, pemberian umpan balik, serta keterkaitan langsung antara hasil penilaian dengan reward maupun konsekuensi yang diterima pegawai. Meski demikian, efektivitas penerapan e-Kinerja sangat bergantung pada konsistensi pelaksanaan, objektivitas penilai, dan pemanfaatan hasil penilaian dalam kebijakan kepegawaian.

Menurut (Gary, 2015) MSDM adalah proses yang melibatkan kegiatan perekrutan, pelatihan, pengembangan, penilaian, dan pemberian kompensasi kepada karyawan, serta memastikan hubungan kerja yang produktif antara organisasi dan pegawainya. MSDM berfungsi sebagai strategi untuk memastikan organisasi mendapatkan dan mempertahankan tenaga kerja terbaik. MSDM adalah serangkaian praktik dan kebijakan yang dirancang untuk meningkatkan kontribusi individu dalam mencapai tujuan organisasi. Fokus MSDM tidak hanya mengatur karyawan, tetapi juga mengembangkan potensi mereka agar dapat memberikan kinerja optimal (Mathis, 2020). Sedangkan (Mangkunegara, 2015) berpendapat bahwa MSDM merupakan upaya mengelola tenaga kerja melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian agar

mampu bekerja secara efektif dan efisien. Pengelolaan ini dilakukan untuk mencapai tujuan bersama antara pegawai dan organisasi. MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Secara praktis, MSDM berorientasi pada peningkatan kualitas manusia melalui pendidikan, latihan, dan bimbingan yang terarah (Hasibuan, Malayu, 2010). Ruang lingkup MSDM meliputi seluruh aspek pengelolaan tenaga kerja mulai dari proses masuknya pegawai hingga mereka keluar dari organisasi (Syafrinadina, 2024). Ruang lingkup tersebut mencakup perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, penempatan pegawai, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, manajemen kompensasi, hubungan industrial, kesehatan dan keselamatan kerja, hingga perencanaan karir (Vrchota, 2020). Secara operasional, MSDM berfungsi melaksanakan proses rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, penilaian kinerja, dan pemberian kompensasi. Secara manajerial, MSDM menjalankan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan tenaga kerja (Brian, *et al*, 2021).

Penilaian kinerja merupakan proses sistematis yang digunakan organisasi untuk mengevaluasi sejauh mana karyawan mencapai target, standar kerja, serta kontribusi yang diberikan terhadap tujuan organisasi. Melalui penilaian kinerja, organisasi dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan pegawai, memberikan umpan balik yang konstruktif, serta menentukan langkah pengembangan dan kebijakan SDM seperti promosi, pelatihan, maupun pemberian reward. Dengan demikian, penilaian kinerja menjadi alat penting dalam meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dan memastikan bahwa kinerja pegawai selaras dengan kebutuhan organisasi. (Gary, 2015) berpendapat penilaian kinerja adalah proses sistematis untuk mengevaluasi kontribusi dan hasil kerja karyawan berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan organisasi. Evaluasi ini digunakan untuk pengambilan keputusan SDM seperti promosi, kompensasi, dan pengembangan. Penilaian kinerja adalah proses berkelanjutan yang mencakup identifikasi, pengukuran, dan pengembangan kinerja individu, serta penyelarasan kinerja mereka dengan tujuan strategis organisasi, yang diukur melalui indikator: *Output* kerja, Perilaku kerja, Kompetensi individu dan Kontribusi pada tujuan organisasi (Aguinis, 2019). (Pulakos, 2020) mengatakan, penilaian kinerja sebagai sistem yang digunakan organisasi untuk memberikan umpan balik yang terstruktur, mengukur hasil pekerjaan, dan meningkatkan efektivitas individu dan tim berdasarkan indikator : Efektivitas penyelesaian pekerjaan, Ketepatan waktu, Adaptabilitas dan Kemampuan bekerja dalam tim. penilaian kinerja adalah aktivitas formal dalam manajemen SDM yang bertujuan untuk menilai pencapaian kerja karyawan dan memberikan dasar bagi pengembangan karir, peningkatan kemampuan, dan penentuan kompensasi (Armstrong, 2020). (Sharma, 2023) menilai bahwa penilaian kinerja adalah proses evaluasi berbasis data yang mengukur efektivitas, produktivitas, dan kontribusi karyawan melalui indikator kuantitatif dan kualitatif untuk meningkatkan akuntabilitas dan kualitas kerja organisasi dan diukur melalui indikator berikut: Produktivitas, Efisiensi kerja, Kualitas layanan/hasil dan Perilaku kerja dan profesionalisme.

Rewards atau penghargaan merupakan bentuk imbalan yang diberikan organisasi kepada pegawai sebagai pengakuan atas kontribusi, kinerja, dan pencapaian yang telah mereka berikan. Sistem reward tidak hanya mencakup kompensasi finansial seperti gaji, bonus, dan tunjangan, tetapi juga penghargaan non-finansial berupa pengakuan, promosi, kesempatan pengembangan, dan apresiasi. Pemberian *reward* yang tepat dan adil menjadi salah satu strategi penting dalam meningkatkan motivasi, kepuasan, dan loyalitas pegawai sehingga mampu mendorong tercapainya tujuan organisasi secara lebih efektif. *Reward* adalah semua bentuk imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai hasil dari pekerjaan serta kontribusinya terhadap organisasi baik berupa materiil maupun non-materiil yang digunakan untuk memotivasi dan mempertahankan karyawan. Indikatornya antara lain: gaji, bonus, tunjangan, pengakuan, dan penghargaan non-finansial (seperti sertifikat, penghargaan, promosi jabatan) (Armstrong, 2020). Menurut (Milkovich, 2023), *reward* didefinisikan sebagai sistem kompensasi dan insentif yang dirancang untuk menghargai pencapaian kinerja dan kontribusi khusus dari pegawai. Indikator: upah/penghasilan, bonus berbasis kinerja, insentif jangka pendek, dan manfaat tambahan seperti tunjangan kesehatan atau fasilitas lainnya. *Reward* meliputi paket imbalan total (total *reward*) yang terdiri dari kompensasi finansial, manfaat (*benefits*), pengembangan karir, dan aspek psikologis sebagai cara organisasi untuk menarik, memotivasi, dan mempertahankan karyawan. Indikator: kompensasi dasar, bonus/insentif, pelatihan dan pengembangan, kesempatan promosi, keseimbangan kerja-hidup (Boxall, 2019). *Reward* adalah semua penghargaan formal maupun informal yang diberikan kepada pegawai sebagai pengakuan atas prestasi, perilaku, dan hasil kerja mereka. Indikator meliputi bonus kinerja, penghargaan non-finansial (sertifikat, piagam, apresiasi publik), promosi jabatan, serta peluang peningkatan karir (Decenzo, 2022). *Reward* dirumuskan sebagai mekanisme penghargaan berbasis kinerja dan hasil kerja, yang bertujuan meningkatkan motivasi, produktivitas, dan kepuasan karyawan. Indikatornya mencakup kompensasi finansial (gaji, bonus), tunjangan, insentif, serta aspek non-moneter seperti pengakuan, penghargaan moral, dan kesempatan pengembangan (Sharma, 2023).

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Avisena, 2014), menemukan bahwa Persepsi pegawai terhadap sistem *reward* (intrinsik dan ekstrinsik) dan mekanisme penilaian kinerja berpengaruh

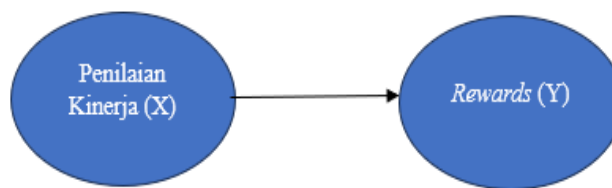
signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen PNS. Penilaian kinerja yang dipersepsikan adil memperkuat hubungan antara reward dan komitmen pegawai. Implikasi: perbaikan transparansi penilaian dan desain *reward* dapat meningkatkan loyalitas aparatur. Sistem penilaian kinerja (menggunakan SKP dan penilaian perilaku) berpengaruh terhadap motivasi kerja; kompensasi juga berpengaruh. Temuan menekankan pentingnya keterkaitan jelas antara hasil penilaian dan kompensasi/*reward* untuk meningkatkan motivasi pegawai negeri sipil (Nurmagustin, 2019). Masalah objektivitas dalam appraisal dan keterkaitan lemah antara penilaian dan alokasi bonus. Rekomendasi praktis meliputi: standarisasi kriteria, penggunaan alat penilaian berbasis data, dan integrasi sistem appraisal dengan mekanisme alokasi insentif agar distribusi reward menjadi adil dan terukur prinsip yang aplikatif juga pada instansi publik (Adnan, 2014). Temuan (Nugraha, 2025), implementasi *appraisal* di sektor publik sering menghadapi kendala: kriteria tidak jelas, penilaian perilaku yang subjektif, kurangnya dialog kinerja, dan kesulitan memvalidasi data realisasi kinerja. Studi ini mengusulkan pedoman perbaikan (seperti. BARS, bukti kinerja terdokumentasi, pelatihan penilai) untuk meningkatkan reliabilitas penilaian dan membuat hubungan antara appraisal dengan *reward* lebih dapat dipertanggungjawabkan. Penggunaan mekanisme 360° *feedback* dalam konteks pemerintahan daerah dapat mengurangi subjektivitas penilaian top-down dan memperkuat meritokrasi. Hasil menunjukkan integrasi umpan balik multi-sumber (atasan, sejawat, bawahan, *stakeholder*) memperbaiki validitas penilaian dan memberikan dasar lebih kuat untuk keputusan reward/promosi (Suharto, 2015).

Dengan demikian, penilaian kinerja pegawai yang efektif bukan sekadar prosedur administratif, melainkan mekanisme strategis dalam mendorong profesionalisme, akuntabilitas, dan keadilan dalam pemberian reward. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis efektivitas penilaian kinerja pegawai dan dampaknya terhadap pemberian *reward* di Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Kabupaten Indragiri Hilir. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan kebijakan manajemen kinerja yang lebih objektif, transparan, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan publik.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan dan menjelaskan hubungan antar variabel secara terukur berdasarkan data numerik (Duli, 2019). Pendekatan ini memungkinkan peneliti menganalisis bagaimana efektivitas penilaian kinerja berpengaruh terhadap pemberian *reward* kepada pegawai. Melalui metode ini, hasil penelitian diharapkan memberikan gambaran yang obyektif, jelas, dan terukur mengenai kondisi yang terjadi pada Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Kabupaten Indragiri Hilir. Penelitian ini dilaksanakan pada Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Kabupaten Indragiri Hilir sebagai instansi yang menjadi objek utama untuk mengkaji efektivitas penilaian kinerja dan pemberian *reward* kepada pegawai. Adapun waktu penelitian direncanakan berlangsung pada bulan November 2025 sampai dengan selesai yang mencakup tahap persiapan, pengumpulan data, pengolahan data, hingga penyusunan laporan penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja pada Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Kabupaten Indragiri Hilir, baik pegawai ASN dan PPPK, yang terlibat dalam kegiatan operasional maupun administratif. Sementara itu, sampel penelitian ditentukan menggunakan teknik *sampling jenuh (census sampling)*, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel karena jumlahnya relatif terbatas dan memungkinkan untuk diteliti secara keseluruhan (Ferdinand, 2014). Jumlah pegawai ASN sebanyak 29 orang dan PPPK 26 orang, total 55 orang. Dengan demikian, seluruh pegawai yang ada pada dinas tersebut menjadi responden dalam penelitian ini guna memperoleh hasil yang lebih komprehensif dan akurat. Penelitian ini menggunakan beberapa teknik pengumpulan data untuk memperoleh informasi yang lengkap dan akurat. Teknik pengumpulan data digunakan secara kombinasi untuk memastikan validitas dan kelengkapan informasi dalam penelitian (Sugiyono., 2023), antara lain penyebaran kuesioner, observasi dan studi dokumentasi. Kerangka penelitian disusun untuk menggambarkan hubungan antar variabel yang diteliti (Ferdinand, 2014). Dalam penelitian ini, sistem penilaian kinerja dipahami sebagai faktor yang memengaruhi pemberian *reward* kepada pegawai. Kerangka ini membantu menunjukkan alur bagaimana penilaian kinerja menjadi dasar pemberian penghargaan serta menjadi pedoman dalam penyusunan hipotesis dan analisis penelitian.



Gambar 1. Model Kerangka Penelitian

Hipotesis penelitian disusun untuk memberikan arah dalam menguji hubungan antar variabel yang telah ditetapkan (Ferdinand, 2014). Berdasarkan kerangka teori dan hasil penelitian terdahulu, hipotesis ini dirumuskan guna memastikan apakah sistem penilaian kinerja benar-benar berpengaruh terhadap pemberian *reward* kepada pegawai. Dengan adanya hipotesis, penelitian dapat dilakukan secara lebih terfokus dan terukur dalam membuktikan hubungan yang diharapkan. Berikut hipotesis dalam penelitian ini: Diduga efektivitas penilaian kinerja Pegawai Dan Dampaknya Berpengaruh Terhadap *Reward* Di Dinas Ketenagakerjaan Dan Transmigrasi Kabupaten Indragiri Hilir.

Definisi operasional variabel digunakan untuk menjelaskan secara jelas konsep yang akan diukur dalam penelitian, beserta indikator, skala pengukuran, dan pernyataan kuesioner yang relevan. Dengan definisi operasional ini, penelitian dapat mengukur variabel secara sistematis dan konsisten sehingga hasil yang diperoleh dapat dianalisis dengan tepat.

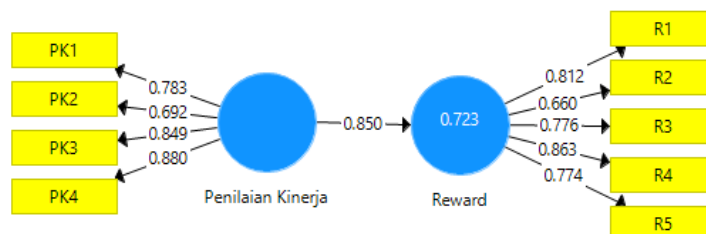
Tabel 1. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Skala Pengukuran	Pernyataan Kuesioner
Penilaian Kinerja (X) Aktivitas formal dalam manajemen SDM untuk menilai pencapaian kerja karyawan serta memberikan dasar pengembangan karir, peningkatan kemampuan, dan penentuan kompensasi (Armstrong, 2020)	1. Pencapaian target kerja 2. Kualitas dan ketepatan hasil kerja 3. Inisiatif dalam menyelesaikan tugas 4. Kerja sama dan hubungan interpersonal	Likert 1–5	1. Pencapaian kerja telah sesuai dengan standar yang ditetapkan. 2. Penilaian kinerja mencerminkan kualitas dan ketepatan hasil kerja. 3. Aktif menunjukkan inisiatif dalam pekerjaan. 4. Dapat bekerja sama dengan baik dengan rekan dan atasan.
Reward (Y) Paket imbalan total yang mencakup kompensasi finansial, manfaat, pengembangan karir, dan aspek psikologis untuk memotivasi dan mempertahankan karyawan (Boxall, 2019)	1. Kompensasi dasar (gaji) 2. Bonus/insentif 3. Pelatihan dan pengembangan 4. Kesempatan promosi 5. Keseimbangan kerja-hidup	Likert 1–5	1. Besaran kompensasi yang diterima sesuai dengan kontribusi kerja 2. Menerima bonus atau insentif yang adil berdasarkan kinerja. 3. Organisasi menyediakan pelatihan dan pengembangan yang memadai. 4. Memiliki kesempatan promosi yang jelas 5. <i>Reward</i> yang diterima mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi

Penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling – Partial Least Squares* (SEM-PLS) sebagai alat analisis utama. SEM-PLS dipilih karena sesuai untuk penelitian yang bersifat prediktif, melibatkan variabel laten dengan indikator dan jumlah sampel relatif terbatas sehingga sangat relevan untuk menguji pengaruh penilaian kinerja terhadap *reward*. Tahapan analisis data menggunakan SEM-PLS dilakukan melalui dua tahap utama, yaitu *Outer Model* (model pengukuran) dan *Inner Model* (model struktural) (Hair, et al, 2017): *Outer Model* (Pengujian Validitas dan Reliabilitas). Tahap ini bertujuan untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan benar-benar valid dan reliabel dalam mengukur variabel laten. Pengujian meliputi: *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, *Reliability Test* meliputi *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Dan *Inner Model* (Pengujian Hipotesis / Model Struktural). Prosesnya meliputi: Menghitung koefisien jalur (*path coefficient*), Menentukan *R-square* (R^2), Menggunakan *Bootstrapping* untuk menguji signifikansi statistik koefisien jalur. Dengan menggunakan SEM-PLS, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas tentang hubungan antara efektivitas penilaian kinerja dan *reward*, sehingga hasil analisis dapat dijadikan dasar pengambilan keputusan kebijakan SDM yang lebih efektif di Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Kabupaten Indragiri Hilir.

3. PEMBAHASAN

Pembahasan penelitian ini bertujuan untuk menjawab rumusan masalah mengenai efektivitas penilaian kinerja pegawai dan dampaknya terhadap pemberian reward di Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Kabupaten Indragiri Hilir. Sebelum memasuki tahap pengolahan data, perlu ditegaskan bahwa penilaian kinerja yang efektif menjadi dasar penting dalam pemberian *reward* yang adil dan berbasis kinerja. Oleh karena itu, hasil penelitian akan dianalisis untuk menggambarkan sejauh mana efektivitas penilaian kinerja pegawai mampu memengaruhi ketepatan pemberian reward serta implikasinya terhadap peningkatan motivasi dan kinerja pegawai.



Gambar 2. Algoritma Analisis Outer Model

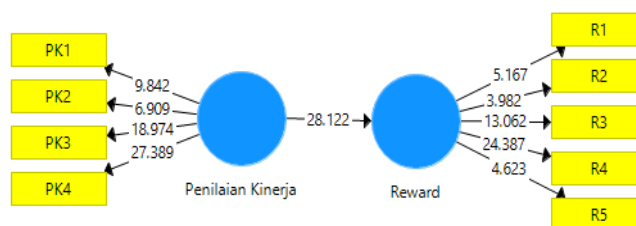
Hasil analisis menunjukkan hubungan antara Penilaian Kinerja dan *Reward* dalam model penelitian. Penilaian Kinerja diukur melalui empat indikator dengan nilai *loading factor* berkisar antara 0,692 hingga 0,880, yang menunjukkan bahwa seluruh indikator telah merepresentasikan konstruk penilaian kinerja secara memadai. Sementara itu, variabel *Reward* diukur melalui lima indikator dengan nilai *loading factor* antara 0,660 hingga 0,863, yang menandakan bahwa indikator-indikator tersebut cukup kuat dalam menjelaskan konstruk *reward*. Hasil analisis *inner model* menunjukkan bahwa Penilaian Kinerja berpengaruh kuat terhadap *Reward* dengan koefisien jalur sebesar 0,850.

Tabel 2. Hasil Analisis Outer Model

Indikator Variabel	Penilaian Kinerja	Reward	Loading Factor	Composite Reliability	Ket	Cronbach's Alpha	Average Variance Extracted (AVE)
PK1	0,783		Valid	0,879	Reliabel	0,816	0,647
PK2	0,692						
PK3	0,849						
PK4	0,880						
R1		0,812	Valid	0,885	Reliabel	0,851	0,608
R2		0,660					
R3		0,776					
R4		0,863					
R5		0,774					

Sumber : Hasil Olahan SEM-PLS, 2026

Berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas, seluruh indikator pada variabel Penilaian Kinerja dan *Reward* dinyatakan layak digunakan dalam penelitian. Nilai *loading factor* masing-masing indikator berada di atas batas minimal 0,60, sehingga seluruh indikator dinyatakan valid dalam merepresentasikan konstruk yang diukur. Variabel Penilaian Kinerja memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,879 dan *Composite Reliability* sebesar 0,816, sedangkan variabel *Reward* memiliki *Cronbach's Alpha* sebesar 0,885 dan *Composite Reliability* sebesar 0,851, yang menunjukkan bahwa kedua variabel memiliki tingkat reliabilitas yang baik. Selain itu, nilai *Average Variance Extracted (AVE)* pada Penilaian Kinerja sebesar 0,647 dan *Reward* sebesar 0,608, yang keduanya melebihi nilai 0,50, menandakan bahwa konstruk mampu menjelaskan varians indikator secara memadai dan memenuhi kriteria validitas konvergen.



Gambar 3. Bootstrapping Analysis Inner Model

Hasil analisis menunjukkan hasil pengujian signifikansi hubungan antar variabel dalam model penelitian. Seluruh indikator pada variabel Penilaian Kinerja dan *Reward* memiliki nilai *t-statistic* > 1,96, yang menandakan bahwa masing-masing indikator berkontribusi signifikan dalam membentuk konstruksinya. Selain itu, hubungan antara Penilaian Kinerja dan *Reward* menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar 28,122, yang jauh melebihi batas signifikansi, sehingga dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap pemberian *reward* di Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Kabupaten Indragiri Hilir. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin efektif penilaian kinerja dilakukan, maka semakin tepat dan signifikan pula *reward* yang diterima oleh pegawai.

Tabel 3. Hasil Analisis Outer Model R Square

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Reward	0,723	0,718

Sumber : Hasil Olahan SEM-PLS, 2026

Nilai *R Square* sebesar 0,723 menunjukkan bahwa variabel Penilaian Kinerja mampu menjelaskan 72,3% variasi *Reward*, sedangkan sisanya sebesar 27,7% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Sementara itu, nilai *R Square Adjusted* sebesar 0,718 mengindikasikan bahwa model tetap memiliki daya jelaskan yang kuat setelah disesuaikan dengan jumlah variabel dan sampel, sehingga model struktural yang dibangun dinilai baik dan layak untuk menjelaskan pengaruh penilaian kinerja terhadap *reward*.

Tabel 4. Hasil Analisis Inner Model

Hubungan antar Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Penilaian Kinerja -> Reward	0,850	0,867	0,030	28,122	0,000

Sumber : Hasil Olahan SEM-PLS, 2026

Berdasarkan hasil pengujian hubungan antar variabel, Penilaian Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Reward*. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur (*Original Sample*) sebesar 0,850, yang mengindikasikan bahwa peningkatan efektivitas penilaian kinerja akan diikuti oleh peningkatan pemberian *reward*. Nilai *t-statistic* sebesar 28,122 yang lebih besar dari 1,96 serta *p-value* sebesar 0,000 (< 0,05) memperkuat kesimpulan bahwa pengaruh tersebut signifikan secara statistik, sehingga hipotesis penelitian dapat diterima.

Hasil analisis menunjukkan bahwa penilaian kinerja pegawai memiliki pengaruh yang kuat, positif, dan signifikan terhadap pemberian *reward* di Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Kabupaten Indragiri Hilir. Hal ini tercermin dari nilai koefisien jalur sebesar 0,850 dengan nilai *t-statistic* 28,122 dan *p-value* 0,000, yang mengindikasikan bahwa semakin efektif penilaian kinerja dilaksanakan, semakin tepat dan adil *reward* yang diterima oleh pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa efektivitas penilaian kinerja menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan mekanisme *reward* berbasis kinerja.

Dari sisi model pengukuran (*outer model*), seluruh indikator pada variabel Penilaian Kinerja dan *Reward* memiliki *loading factor* di atas batas minimal dan nilai *t-statistic* yang signifikan, sehingga indikator-indikator tersebut terbukti valid dan reliabel dalam mengukur konstruk yang diteliti. Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* pada kedua variabel juga menunjukkan tingkat konsistensi internal yang baik, serta nilai AVE yang memenuhi kriteria validitas konvergen. Hal ini menandakan bahwa instrumen penelitian mampu menggambarkan kondisi penilaian kinerja dan *reward* secara akurat. Sementara itu, hasil model struktural (*inner model*) menunjukkan nilai *R Square* sebesar 0,723, yang berarti bahwa 72,3% variasi *reward* dapat dijelaskan oleh efektivitas penilaian kinerja pegawai. Nilai ini mencerminkan kemampuan prediktif model yang kuat dan menunjukkan bahwa penilaian kinerja memiliki peran dominan dalam menentukan pemberian *reward*. Temuan ini sejalan dengan konsep manajemen kinerja sektor publik

yang menekankan pentingnya keterkaitan antara capaian kinerja dan penghargaan sebagai upaya meningkatkan motivasi, akuntabilitas, dan kinerja pegawai.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa penilaian kinerja yang efektif ditandai dengan indikator yang jelas, objektif, terukur, dan konsisten mampu mendorong terciptanya sistem reward yang lebih adil dan berbasis kinerja. Dengan demikian, peningkatan efektivitas penilaian kinerja di Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Kabupaten Indragiri Hilir menjadi strategi penting dalam mendukung profesionalisme aparatur serta peningkatan kualitas pelayanan publik.

4. KESIMPULAN DAN SARAN/REKOMENDASI

4.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap pemberian reward di Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Kabupaten Indragiri Hilir. Efektivitas penilaian kinerja yang ditunjukkan melalui indikator yang objektif, terukur, dan konsisten terbukti mampu menjelaskan sebagian besar variasi reward yang diterima pegawai. Model penelitian memiliki daya jelaskan yang kuat, yang menandakan bahwa penilaian kinerja merupakan faktor penting dalam mewujudkan sistem *reward* yang adil, transparan, dan berbasis kinerja. Dengan demikian, penilaian kinerja yang efektif berperan strategis dalam meningkatkan motivasi, akuntabilitas, dan kinerja pegawai.

4.2 Saran/Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan tersebut, disarankan agar Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Kabupaten Indragiri Hilir meningkatkan efektivitas penilaian kinerja pegawai melalui penyempurnaan indikator kinerja yang lebih terukur dan relevan dengan tugas jabatan, serta memperkuat objektivitas dan konsistensi dalam proses penilaian. Selain itu, hasil penilaian kinerja perlu dimanfaatkan secara optimal sebagai dasar pemberian *reward*, baik finansial maupun non-finansial, agar mampu meningkatkan motivasi dan keadilan bagi pegawai. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, kepemimpinan, atau budaya organisasi guna memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi reward dan kinerja pegawai di sektor publik.

REFERENSI

- Adnan, et al. (2014). Optimizing Employee Performance Evaluation System for Performance-Based Bonus Allocation in DF Company. *Journal of Indonesian Economic Research*, 2(1), 1–7.
- Aguinis, H. (2019). *Performance Management*. Chicago Business Press.
- Armstrong, et al. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Avisena. (2014). Pengaruh Persepsi Atas Reward Dan Penilaian Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Pegawai Negeri Sipil (Pns) Di Pemerintah Kabupaten. *Jurnal Ilmiah Inovasi*, 14(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.25047/jii.v14i2.79>
- Boxall, et al. (2019). *Strategy and Human Resource Management*.
- Brian E. Becker, Mark A. Huselid, dan R. W. B. (2021). *Human Resource Planning: A Comprehensive Guide*.
- Decenzo, et al. (2022). *Fundamentals of Human Resource Management*.
- Duli, N. (2019). *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Beberapa Konsep Dasar Untuk Penulisan Skripsi Dan Analisa Data Dengan SPSS (Pertama)*. CV. Budi Utama.
- Ferdinand. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. BP Universitas Diponegoro.
- Gary, D. (2015). *Human Resource Management. Edisi 7*. New Jersey : Pearson Prentice Hall.
- Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Sage Publications. <https://doi.org/10.4135/9781483384423>
- Hasibuan, Malayu, S. . (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- M. Trihudiyatmanto, S. (2023). Sistem Penghargaan (Rewards) Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Perusahaan Swasta. *Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang*, 12(1), 45–54.
- Mangkunegara. (2015). *Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Ceatakn ke). Remaja Rosdakarya.
- Mathis, et al. (2020). *Human Resource Management*. Cengage.
- Milkovich, et al. (2023). *Compensation*. McGraw-Hill Education.
- Mustanir, A. (2022). *Pelayanan Publik*. Penerbit Qiara Media.
- Nugraha, et al. (2025). Improving the effectiveness of performance appraisal systems in public sector administrative divisions. *Privet Social Sciences Journal*, 5(10), 1–12. <https://doi.org/10.55942/pssj.v5i10.598>
- Nurmagustin, et al. (2019). Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja

- PNS. *Journal Of Applied Managerial Accounting*, 3(1), 9–19. <https://doi.org/10.30871/jama.v3i1.898>
- Pulakos, E. (2020). *Performance Management Fundamentals*. SHRM Foundation.
- Putri, K. E., Arfan, M., & Basri, H. (2017). Pengaruh Penerapan E-Kinerja dan Penghargaan (Reward) terhadap Kinerja Aparatur Pengelolaan Keuangan di Lingkungan Pemerintahan Kota Banda Aceh. *Jurnal Magister Akuntansi Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 3(4), 1–10.
- Sharma, et al. (2023). Performance Appraisal Practices and Employee Outcomes. *Journal of Human Resource Analytics*, 5(2).
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suharto, et al. (2015). Strengthening Public Sector Talent Management through 360° Feedback: A Meritocratic Approach to Performance Evaluation. *Journal of Government Science Studies*, 4(2), 154–165. <https://doi.org/10.30598/jgssvol4issue2page154-165>
- Syafrinadina, et al. (2024). *Ekonomi dan Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Gita Lentera.
- Talbot, C. (2010). *Theories of Performance: Organizational and Service Improvement in the Public Domain*. Routledge.
- Vrchota, J. (2020). Human resources readiness for industry 4.0. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(1). <https://doi.org/10.3390/joitmc6010003>