

PENGARUH PENGAWASAN TERHADAP PENINGKATAN KUALITAS KINERJA PADA DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN SORONG PROVINSI PAPUA BARAT DAYA

Muhammad Ali¹, Deasy Ludya A Kambuaya², Yeheskel Kambu³, Zabur Basnah⁴,
Andi Irwan^{5*}

Pascasarjana Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong^{1,2,3,4,5}

e-mail : alipapuabaratdaya@gmail.com, destrybasnadestry@gmail.com, kambunauw81@gmail.com,
deepkambuaya@gmail.com, andiirwan261@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengawasan terhadap kualitas kinerja pada Dinas Pendidikan Kabupaten sorong provinsi papua barat daya. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan melibatkan 58 responden sebagai sampel. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik kuesioner. Analisis data dilakukan melalui uji regresi linear sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan memiliki pengaruh positif, namun tidak signifikan, terhadap kualitas kinerja. Hal ini dapat dibuktikan dari nilai signifikansi yang diperoleh. Meskipun demikian, peran pengawasan tetap memberikan kontribusi dalam meningkatkan kualitas kinerja di Dinas Pendidikan Kabupaten sorong provinsi papua barat daya.

Kata Kunci: Pengawasan, Kualitas Kinerja.

ABSTRACT

This research aims to analyze the influence of supervision on the performance quality of the Sorong Regency Education Office, Southwest Papua Province. The research employs a quantitative method involving 58 respondents as the sample. Data collection is carried out using a questionnaire technique. The data analysis utilizes a simple linear regression test. The results of the study show that supervision has a positive but non-significant impact on performance quality. This is evidenced by the obtained significance value. Nevertheless, the role of supervision still contributes to improving the performance quality in the Sorong Regency Education Office, Southwest Papua Province

Keywords: Supervision, Performance Quality

PENDAHULUAN

Organisasi dibentuk dengan tujuan mencapai hasil yang optimal, dan untuk mencapai hal ini, kualitas kinerja menjadi aspek krusial yang harus diperhatikan. Potensi sumber daya manusia dalam organisasi atau kantor memainkan peran sentral dalam aktivitas organisasi, termasuk dalam instansi pemerintahan. Dalam hal ini, Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten sorong provinsi papua barat daya sebagai suatu instansi pemerintah memiliki tanggung jawab penting untuk mencapai tujuan dan misi yang telah ditetapkan.

Namun, di tengah potensi yang dimiliki, terdapat permasalahan dalam kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten sorong provinsi papua barat daya. Beberapa pegawai terkadang menunjukkan kurangnya tanggung jawab dalam bekerja, yang tercermin dalam kesalahan, penyimpangan, dan ketidakprofesionalan dalam pelaksanaan tugas. Masalah ini seolah-olah telah menjadi budaya dalam lingkungan kerja, dan kurangnya pengawasan yang efektif telah menjadi faktor penyebabnya.

Pengawasan kinerja di suatu organisasi memegang peran yang sangat penting untuk mencapai hasil yang maksimal. Pengawasan memastikan bahwa pegawai melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan rencana dan target yang telah ditetapkan oleh organisasi. Lebih dari itu,

pengawasan juga memungkinkan identifikasi kesenjangan antara tujuan individu dengan tujuan organisasi, sehingga memberikan jaminan terhadap kinerja yang optimal (Dewita & Yapentra, 2019).

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menginvestigasi pengaruh pengawasan terhadap peningkatan kualitas kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten sorong provinsi papua barat daya. Fokus penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah pengawasan yang dilakukan saat ini sudah efektif dalam mempengaruhi peningkatan kualitas kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini juga akan mengeksplorasi pandangan dan persepsi para pegawai terhadap pengawasan di lingkungan kerja mereka.

Dalam konteks penelitian ini, kualitas kinerja didefinisikan sebagai kemampuan pegawai untuk melaksanakan tugas dengan baik, tertib, dan sesuai dengan peraturan yang berlaku, sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja dan loyalitas terhadap organisasi (Damanik & Dalimunthe, 2019). Lebih lanjut, Gondokusumo dalam Masela, et al., (2021) bahwa kinerja adalah refleksi dari sikap pribadi atau sikap kelompok terhadap kerja dan kerja sama. Kinerja berarti sikap individu dan kelompok terhadap seluruh lingkungan kerja dan terhadap kerja sama dengan orang lain untuk mencapai hasil yang maksimal sesuai dengan kepentingan perusahaan. Peningkatan kualitas kinerja pegawai diharapkan dapat membawa kemajuan bagi Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten sorong provinsi papua barat daya, memungkinkan instansi ini untuk bertahan dan bersaing di tengah lingkungan pemerintahan yang kompetitif dan dinamis.

Dalam upaya meningkatkan kualitas kinerja pegawai, aspek pengawasan memiliki peran sentral. Pengawasan yang baik akan memastikan bahwa pegawai memahami tugas dan tanggung jawab masing-masing, serta mematuhi aturan-aturan yang telah ditetapkan. Ketidaktertiban dan kurangnya pengawasan dapat berdampak negatif pada hasil pekerjaan, dan oleh karena itu pimpinan harus melaksanakan pengawasan yang efektif (Rafie dalam Dewita & Yapentra, 2019). Pengawasan merupakan aspek penting dalam suatu organisasi, dan manfaatnya telah diidentifikasi oleh Feriyanto dan Triana dalam penelitian yang dilakukan oleh Jufrizen (2016). Pertama-tama, pengawasan memberikan kesempatan bagi para pegawai untuk merenungkan isi dan pekerjaan mereka secara berkala. Dengan adanya momen refleksi ini, pegawai dapat mengevaluasi dan memperbaiki kinerja mereka sesuai dengan tujuan dan tugas yang telah ditetapkan. Selanjutnya, pengawasan juga berfungsi sebagai sarana untuk mengembangkan pemahaman dan keterampilan dalam bekerja. Dalam proses pengawasan, pegawai dapat memperoleh umpan balik konstruktif dan mendapatkan arahan yang dapat membantu mereka mengasah kompetensi dan keterampilan yang diperlukan dalam menjalankan tugas dengan lebih baik.

Aspek lain yang tidak kalah pentingnya menurut Feriyanto dan Triana dalam Jufrizen (2016) adalah pengawasan sebagai sumber informasi dan perspektif baru terkait pekerjaan seseorang. Melalui proses pengawasan, pegawai dapat menerima masukan dari atasan atau rekan kerja yang dapat membuka pandangan baru dan memberikan wawasan tambahan terhadap peran dan tanggung jawab mereka di dalam organisasi. Selain itu, pengawasan juga

berperan sebagai bentuk dukungan, baik dalam segi pribadi maupun pekerjaan. Dalam lingkungan kerja yang efektif, pegawai merasa didukung oleh atasan dan rekan kerja dalam menghadapi tantangan dan kesulitan yang mungkin muncul dalam pelaksanaan tugas mereka. Dukungan ini membantu menciptakan atmosfer kerja yang positif dan memotivasi pegawai untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Terakhir, pengawasan juga berfungsi sebagai mekanisme untuk memastikan bahwa baik sebagai individu maupun sebagai anggota tim, pegawai tidak merasa ditinggalkan dan tidak perlu menghadapi kesulitan sendirian. Dalam kerangka pengawasan yang baik, pegawai merasa bahwa ada timbal balik yang konstruktif dan adil dari lingkungan kerja, sehingga mereka merasa lebih terhubung dan terintegrasikan dalam pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Sejalan dengan hal tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang hubungan antara pengawasan dan kualitas kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten sorong provinsi papua barat daya. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi dan masukan berharga bagi manajemen instansi pemerintah dalam mengoptimalkan kinerja pegawai, serta menghadapi tantangan lingkungan kerja yang terus berkembang.

LANDASAN TEORI

Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau tata cara untuk mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (goal) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. MSDM didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia- bukan mesin - dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis.

Secara etimologis manajemen sumber daya manusia terbagi menjadi dua konsep pengertian yang berbeda, yaitu manajemen dan sumber daya manusia. Manajemen adalah suatu ilmu atau seni dalam mengatur serta mengendalikan sekelompok orang dalam suatu organisasi guna mencapai tujuan.

Menurut Melayu SP. Hasibuan. Dalam jurnal Manajemen sumber daya manusia (Syariah et al., 2021)..Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

PENGAWASAN

Pengawasan (*controlling*) merupakan salah satu fungsi manajemen yang bertujuan memastikan bahwa kegiatan organisasi berjalan sesuai rencana. Menurut George R. Terry (2010), pengawasan adalah proses menentukan apa yang dicapai, mengukur capaian, dan mengambil tindakan korektif apabila terjadi penyimpangan. Artinya, pengawasan memfokuskan diri pada perbandingan antara standar dan hasil aktual untuk menjaga efektivitas kinerja organisasi. Fungsi utama ini membuat pengawasan menjadi elemen penting dalam memastikan seluruh aktivitas berada pada jalur yang benar.

Selain itu, H. Malayu S.P. Hasibuan (2017) menjelaskan bahwa pengawasan adalah usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan, membandingkannya dengan pelaksanaan nyata, dan melakukan tindakan perbaikan apabila terdapat perbedaan. Hasibuan menegaskan bahwa aktivitas pengawasan tidak hanya memeriksa kesalahan, tetapi juga memastikan bahwa pelaksanaan tugas dilakukan secara efisien, efektif, dan sesuai kewenangan.

Dengan demikian, pengawasan menjadi langkah strategis dalam menjamin tercapainya tujuan organisasi sesuai rencana kerja.

Lebih lanjut, Handoko (2011) menyatakan bahwa pengawasan adalah proses pengamatan pelaksanaan kegiatan organisasi untuk menjamin bahwa semua pekerjaan dilakukan sesuai rencana, instruksi, dan kebijakan yang telah ditetapkan. Pengawasan menurut Handoko mencakup proses klarifikasi, evaluasi, serta tindakan korektif agar kegiatan organisasi tetap optimal. Oleh karena itu, variabel pengawasan dapat dilihat dari kemampuan menentukan standar, memonitor pelaksanaan, mengukur hasil kerja, serta melakukan perbaikan untuk memastikan keberlanjutan kinerja organisasi.

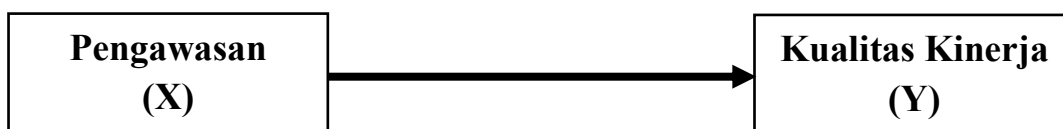
KUALITAS KINERJA

Kualitas kinerja merupakan dimensi penting dalam menilai efektivitas pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Bernardin dan Russell (2013), kualitas kinerja adalah tingkat sejauh mana hasil kerja memenuhi standar keunggulan, termasuk ketelitian, keakuratan, dan minimnya kesalahan. Mereka menegaskan bahwa kualitas kinerja berhubungan dengan kemampuan pegawai menghasilkan output yang tidak hanya selesai, tetapi juga memiliki mutu yang tinggi. Dengan demikian, kualitas kinerja menjadi cerminan kompetensi dan profesionalisme pegawai dalam menjalankan tugas.

Selanjutnya, Mathis dan Jackson (2011) menjelaskan bahwa kualitas kinerja ditentukan oleh sejauh mana pegawai dapat memenuhi persyaratan dan ekspektasi pekerjaan, seperti ketepatan prosedur, kejelasan hasil, dan kesesuaian dengan standar organisasi. Mereka menekankan bahwa kualitas kinerja tidak hanya dilihat dari output, tetapi juga dari proses kerja yang dilakukan pegawai. Artinya, kualitas kinerja mencakup kemampuan pegawai mengorganisasi pekerjaan, mematuhi SOP, serta menghasilkan hasil kerja yang konsisten dan dapat diandalkan.

Menurut Robbins (2016), kualitas kinerja mencerminkan kemampuan pegawai dalam memberikan hasil yang akurat, rapi, dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Robbins menekankan bahwa kualitas kinerja memiliki hubungan langsung dengan kepuasan atasan maupun penerima layanan, karena kualitas kerja yang baik menciptakan efisiensi serta meningkatkan kredibilitas pegawai. Dengan demikian, kualitas kinerja dapat dipandang sebagai kombinasi antara hasil kerja yang bermutu dan kemampuan individu menerapkan keterampilan, ketelitian, dan tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat digambarkan kerangka konseptual dalam riset ini yaitu sebagai berikut:



Gambar 1.

Kerangka Konseptual

HIPOTESIS

Berdasarkan gambaran kerangka berpikir diatas, adapun hipotesis yang telah peneliti tentukan dalam penelitian ini, yaitu : diduga pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sorong Provinsi Papua Barat Daya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten sorong provinsi papua barat daya, khususnya pada Dinas Pendidikan Kabupaten sorong provinsi papua barat daya. Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi pengaruh pengawasan terhadap peningkatan kualitas kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten sorong provinsi papua barat daya. Variabel penelitian terdiri dari variabel independen (bebas) dan variabel dependen (terikat). Variabel independen dalam penelitian ini adalah Pengawasan (X), sedangkan variabel dependen adalah kualitas kinerja (Y) pegawai.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui kuesioner yang disebarakan kepada responden di Dinas Pendidikan Kabupaten sorong provinsi papua barat daya untuk mendapatkan informasi yang relevan dengan penelitian ini. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari laporan-laporan, buku-buku, jurnal, dan media yang relevan dengan topik penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten sorong provinsi papua barat daya, yang berjumlah 137 orang. Untuk mengambil sampel, digunakan teknik slovin dengan mengambil 10% dari jumlah populasi, sehingga jumlah sampel yang digunakan adalah 58 orang responden.

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dan dokumentasi. Kuesioner digunakan untuk memperoleh data dari responden mengenai pengawasan dan kualitas kinerja, sedangkan dokumentasi digunakan untuk mendapatkan data sekunder dari sumber-sumber yang relevan. Data yang telah terkumpul akan dianalisis menggunakan berbagai metode statistik. Pertama, akan dilakukan uji validitas untuk mengukur keabsahan atau validitas kuesioner yang digunakan. Selanjutnya, akan dilakukan uji reliabilitas untuk mengukur sejauh mana konsistensi kuesioner dalam mengukur variabel yang diteliti.

Analisis data akan melibatkan regresi linier sederhana, yang akan digunakan untuk mengevaluasi hubungan antara variabel independen (pengawasan) dan variabel dependen (kualitas kinerja). Persamaan model regresi linier sederhana yang digunakan adalah $Y = a + bX$, di mana Y adalah variabel terikat (kualitas kinerja), X adalah variabel bebas (pengawasan), a adalah intercept (nilai kualitas kinerja saat pengawasan = 0), dan b adalah slope (perubahan rata-rata kualitas kinerja akibat perubahan satu unit pengawasan). Selanjutnya, akan dilakukan uji hipotesis menggunakan uji t (parsial) untuk menguji seberapa besar pengaruh variabel independen (pengawasan) secara individual terhadap variabel dependen (kualitas kinerja). Data yang diperoleh akan dibandingkan dengan nilai kritis t tabel dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05 ($\alpha = 0,05$).

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji Pengaruh Pengawasan terhadap Peningkatan Kualitas Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten sorong provinsi papua barat daya. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuisioner yang diisi oleh 58 responden yang merupakan pegawai dari Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten sorong provinsi papua barat daya. Selanjutnya, data yang telah terkumpul diolah menggunakan aplikasi SPSS untuk melakukan analisis statistik. Yang pertama adalah dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas yang hasilnya sebagai berikut.

Tabel 1. Uji Validitas Pengawasan

Pengawasan	Koefisien Validitas	r-tabel	Keterangan
X.1	0,609	0,273	Valid
X.2	0.457	0,273	Valid
X.3	0.619	0,273	Valid
X.4	0.657	0,273	Valid
X.5	0,648	0,273	Valid

Dapat dilihat dari uraian pada tabel diatas, bahwa dari seluruh opsional pertanyaan variabel Pengawasan (X) yang dihadirkan menghasilkan keterangan valid dimana nilai koefisien korelasi seluruh pertanyaan memiliki nilai diatas dari 0,273.

Tabel 2. Uji Validitas Kualitas Kinerja

Kualitas Kinerja	Koefisien Validitas	r-tabel	Keterangan
Y.1	0,676	0,273	Valid
Y.2	0.614	0,273	Valid
Y.3	0.681	0,273	Valid
Y.4	0.701	0,273	Valid
Y.5	0,709	0,273	Valid
Y.6	0,587	0,273	Valid

Dapat dilihat dari uraian pada tabel diatas, bahwa dari seluruh opsional pertanyaan variabel Kualitas Kinerja (Y) yang dihadirkan menghasilkan keterangan valid dimana nilai koefisien korelasi seluruh pertanyaan memiliki nilai diatas dari 0,273.

**Tabel 3. Uji Reabilitas
 Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.727	.730	11

Dari Pengujian reliabilitas diatas dengan menggunakan metode alpha cronbach. Maka Kuesioner dikatakan andal atau reliabilitasnya bernilai positif karena lebih besar dari pada 0.70.

Selanjutnya, Hasil uji parsial pada Tabel 4 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara variabel Pengawasan (X) terhadap Kualitas Kinerja (Y) pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten sorong provinsi papua barat daya. Namun, pengaruh ini tidak signifikan karena taraf nyata (0.05) lebih kecil dari

nilai significancy (0.013). Jadi dapat disimpulkan bahwa Pengawasan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kualitas Kinerja pada Dinas Pendidikan Kabupaten sorong provinsi papua barat daya

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	15.855	3.962		4.002	.000
	total.x	.450	.175	.326	2.580	.013

Pembahasan

Dari hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif antara variabel Pengawasan dengan Kualitas Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten sorong provinsi papua barat daya. Meskipun pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik, namun peran Pengawasan dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai tetap menjadi hal yang penting. Pengawasan yang dilakukan dengan baik dapat memberikan dukungan dan motivasi bagi pegawai untuk selalu melakukan inovasi dan berkinerja lebih baik. Alasannya karena dari beberapa pegawai yang ada pada Dinas Pendidikan Kabupaten sorong provinsi papua barat daya lebih memilih pernyataan “Saya akan membandingkan hasil yang dicapai dengan target atau standar yang telah di tetapkan” sehingga hal tersebutlah yang menyebabkan dari penelitian ini pengaruh yang di dapatkan tidak signifikan namun tetap memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan teori bahwa pengawasan merupakan fungsi manajemen yang penting dalam memastikan pencapaian target dan tujuan organisasi (Dewita & Yapentra, 2019).

Meskipun hasil penelitian ini menunjukkan pengaruh positif namun tidak signifikan, peningkatan pengawasan dan pemahaman lebih lanjut mengenai pentingnya pengawasan dalam

meningkatkan kualitas kinerja pegawai masih perlu dilakukan. Dengan demikian, Dinas Pendidikan Kabupaten sorong provinsi papua barat daya dapat terus meningkatkan kualitas kinerja pegawainya melalui penerapan pengawasan yang lebih efektif dan efisien. Namun, hasil penelitian ini perlu diinterpretasikan dengan hati-hati, karena kemungkinan adanya faktor-faktor lain yang mempengaruhi kualitas kinerja pegawai selain dari variabel Pengawasan yang telah diteliti.

Dari hasil temuan dalam penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rahman et al., (2018) dengan judul Pengaruh Pengawasan Terhadap Efektivitas Kinerja Pegawai Pada Kantor PT. PLN (PERSERO)Tbk. Wilayah Sulselbar dengan hasil penelitian bahwa efektivitas kinerja pegawai belum efektif.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Pengawasan terhadap peningkatan kualitas kinerja. Dari hasil analisis dalam pembahasan diatas maka penulis menyimpulkan bahwa; Hasil analisis pengaruh antara Pengawasan dan Kualitas Kinerja menunjukkan bahwa Variabel Pengawasan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kualitas kinerja pada Dinas Pendidikan Kabupaten sorong provinsi papua barat daya. karena taraf nyata $(0,05) < \text{Significance} (0,13)$. yang berarti H_1 ditolak.

Berdasarkan kesimpulan di atas, penulis merekomendasikan beberapa langkah yang dapat Dari hasil penelitian yang telah penulis teliti,ada beberapa saran yang bisa disampaikan bagi Dinas Pendidikan Kabupaten sorong provinsi papua barat daya yaitu: *pertama*, Baiknya para pegawai dalam membandingkan kinerja saling support antara pegawai yang satu dengan yang lainnya. *Kedua*, Diharapkan pimpinan lebih aktif memberikan dorongan kepada pegawai untuk bekerja secara tim. *Ketiga*, Disarankan pimpinan dinas pendidikan kabupaten sorong provinsi papua barat daya lebih mendorong pegawai dalam meningkatkan hasil kerja yang optimal.

REFERENSI

- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (2013). *Human Resource Management*. New York: McGraw-Hill.
- Damanik, S. A., & Dalimunthe, S. K. (2019). Komunikasi Kelompok Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Team Redaksi Bidang Berita Lembaga Penyiaran Publik TVRI Sumatera Utara di Medan. *Jurnal Prointegrita*, 2(348/PASCA-), 1-33..
- Dewita, R. A., & Yapentra, A. (2019). Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Guru Pada SMK “XY” Kota Pekanbaru. *Eko dan Bisnis: Riau Economic and Business Review*, 10(3), 411-418.
- Irwan, A., Anwar, V., & Zaitun, C. (2025). More than a paycheck: How non-financial incentives shape employee motivation in public administration. *Asian Management and Business Review*, 5(1), 178-195.
- Irwan, A., Mahfudnurnajamuddin, M., Nujum, S., & Mangkona, S. (2020). The effect of leadership style, work motivation and organizational culture on employee performance mediated by job satisfaction. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(8), 642-657.

- irwan, A., Budi, R., Zaitun, C., Asrianto, A., & Azizurrohman, M. (2025). Antecedents and effects of empowering leadership: A regional approach to disengagement and innovation.
- Irwan, A., Tiong, P., & Adi, Y. (2025). Agile Leadership, Digital Transformation, And Employee Performance: The Role Of Work Engagement. *JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS*, 4(2), 600-623.
- Jufrizen, J. (2016). Efek mediasi kepuasan kerja pada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1).
- Masela, M., Echdar, S., & Sjarlis, S. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja ASN Pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Manokwari. *Journal of Applied Management and Business Research (JAMBiR)*, 1(3), 239-249.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management*. South-Western Cengage Learning.
- Rahman, N., Rahim, S., & Elfiansyah, H. (2018). Pengaruh pengawasan terhadap efektivitas kerja pegawai kantor PT PLN (Persero) wilayah Sulselbar. *Kolaborasi: Jurnal Administrasi Publik*, 4(3), 323-337.