

**PENGARUH PENILAIAN KINERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING**

(Studi Pada Kantor Kecamatan Bunguran Utara)



Disusun oleh :

Callen Verensia

11170181

PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS BISNIS

UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA

YOGYAKARTA

2022

HALAMAN PENGAJUAN

Diajukan Kepada fakultas Bisnis Program Studi Manajemen
Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta
Untuk memenuhi Sebagian Syarat-syarat
Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Manajemen



Disusun Oleh:

Callen Verensia

11170181

**FAKULTAS BISNIS PROGRAM STUDI MANAJEMEN
UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA
YOGYAKARTA
2022**

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
SKRIPSI/TESIS/DISERTASI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika Universitas Kristen Duta Wacana, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Callen Verensia
NIM : 11170181
Program studi : Manajemen
Fakultas : Bisnis
Jenis Karya : Skripsi (tulis salah satu)

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Kristen Duta Wacana **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*None-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**“PENGARUH PENILAIAN KINERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING”**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti/Noneksklusif ini Universitas Kristen Duta Wacana berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama kami sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Yogyakarta
Pada Tanggal : 15 Agustus 2022

Yang menyatakan



(Callen Verensia)
NIM.11170181

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi dengan judul

PENGARUH PENILAIAN KINERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Telah diajukan dan dipertahankan oleh:

CalLEN VERENSIA

11170181

Dalam Ujian Skripsi Program Studi Manajemen
Fakultas Bisnis

Universitas Kristen Duta Wacana

Dan dinyatakan DITERIMA untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar
Sarjana Manajemen Pada Tanggal 02 Agustus 2022

Nama Dosen	Tanda Tangan
1. Dra. Agustini Dyah Respati, MBA (Ketua Tim Penguji/ Dosen Penguji)	
2. Hardo Firmana G.G. Manik, S.E, M.SC (Dosen Penguji)	
3. Dra. Ambar Kusuma Astuti, M.Si (Dosen Pembimbing/ Dosen Penguji)	

Yogyakarta, 12 Agustus 2022

Disahkan Oleh:

Dekan Fakultas Bisnis




Dr. Perminas Pangeran, M,Si

Ketua Program Studi Manajemen



Drs. Sisnuhadi, MBA., Ph.D

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi dengan judul :

**PENGARUH PENILAIAN KINERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Pada Kantor Kecamatan Bunguran Utara)**

Yang saya kerjakan tersebut adalah hasil tulisan saya sendiri demi untuk memenuhi persyaratan kelulusan dan menjadi Sarjana dalam Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis Universitas Kristen Duta Wacana, bukan merupakan tulisan orang lain maupun duplikasi dari pihak manapun. Adapun sumber-sumber informasi yang saya peroleh dari luar akan dicantumkan nama penulis maupun narasumbernya dalam tulisan ini. Apabila saya terbukti melakukan plagiasi dan melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan kebijakan yang berlaku.

Yogyakarta, 22 Juni 2022



Callen Verensia
11170181

HALAMAN MOTTO

“Manfaatkanlah saat ini secara maksimal untuk mencapai kebahagiaan bagi diri sendiri dan lingkungan, baik di kehidupan ini maupun selanjutnya”

Bhikkhu Uttamo

“Jangan pernah menyerah untuk suatu pekerjaan hanya karena kamu tidak mengerti bagaimana cara menyelesaikan pekerjaan itu”

Callen Verensia

“Apa yang menjadikan anda saat ini berdasarkan apa yang anda lakukan selama ini. Apa yang menjadikan anda di masa depan berdasarkan apa yang anda lakukan saat ini”

Anonim

DUTA WACANA

HALAMAN PERSEMBAHAN

Penulisan Skripsi ini tidak terlepas dari dukungan, peran, bantuan, motivasi serta bimbingan dari berbagai pihak, oleh sebab itu penulis persembahkan dengan bangga dan penuh rasa syukur, serta dengan penuh rasa terima kasih kepada Tuhan Yesus Kristus atas berkat dan kebaikannya, sehingga saya mampu menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

Untuk kedua orang tua saya, Alm. Papa dan Mama yang sudah mengajarkan banyak hal pada saya, terima kasih atas segala cinta dan kasih sayang yang telah kalian berikan, segala kesuksesan yang saya raih sampai saat ini adalah berkat dari doa yang tulus dari papa dan mama sehingga saya bisa menyelesaikan studi saya, semoga papa bahagia di kehidupan yang sekarang dan terlahir di alam bahagia untuk mama semoga selalu dalam lindungan Tuhan Yesus. Serta untuk semua paman dan bibi yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu terima kasih banyak untuk selalu memberi dukungan moril dan materi kepada saya dalam keadaan apapun.

Untuk Vivin teman pertama yang saya kenal di jogja, terima kasih untuk kebaikannya yang sudah mau menjadi mentor saya, telah memberi dukungan dan semangat agar saya tidak putus asa dalam mengerjakan skripsi. Untuk Albed teman dari SMP saya terima kasih karena sudah mau membantu saya dalam keadaan apapun selama diperantauan. Untuk dosen Pembimbing sayan Dra. Ambar Kusuma Astuti, M.Si terima kasih banyak karena telah sabar memberi arahan dan bimbingan kepada saya sehingga pengerjaan skripsi ini bisa diselesaikan dengan baik.

Serta semua teman-teman yang telah memberi dukungan agar saya bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Untuk sahabat saya dari Taman Kanak-kanak Ela dan Een yang selalu memberi semangat dan bantuan yang tak terhingga dan untuk semua teman seperjuangan saya yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu yang sudah memberi dukungan dan motivasi supaya skripsi ini bisa diselesaikan.



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yesus, atas cinta kasih serta berkatnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul: “Pengaruh Penilaian Kinerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor Kecamatan Bunguran Utara Kabupaten Natuna)”.

Penulisan skripsi ini ditujukan untuk memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar sarjana S-1 Fakultas Bisnis Prodi Manajemen, Universitas Kristen Duta Wacana, Yogyakarta. Penulis menyadari bahwa didalam proses penyelesaian skripsi ini, tentunya penulis mendapatkan berbagai rintangan serta hambatan yang dihadapi, namun penulis bersyukur atas segala rahmat, anugerah serta campur tangan yang telah Tuhan Yesus berikan serta dari peran, dukungan, bantuan, bimbingan serta motivasi dari berbagai pihak. Untuk itu penulis mengucapkan rasa terimakasih yang sebesar besarnya:

1. Tuhan Yesus Kristus atas segala berkat dan penyertaan-Nya di dalam kesulitan serta hambatan yang penulis alami dalam proses penyelesaian skripsi ini sehingga penulis dapat menyelesaikan dengan baik.
2. Alm. Papa dan Mama tercinta selaku orang tua yang selalu memberikan dukungan, kasih sayang, doa, dan nasehat kepada saya.
3. Koko Calvin dan adik saya Caljen dan Lie kian yang selalu memberikan semangat dan dukungan.
4. Dosen pembimbing penulis, Ibu Dra. Ambar Kusuma Astuti, M.Si yang selama ini dengan tulus dan ikhlas meluangkan waktu untuk menuntun

serta mengarahkan penulis, serta memberikan bimbingan dan pelajaran sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

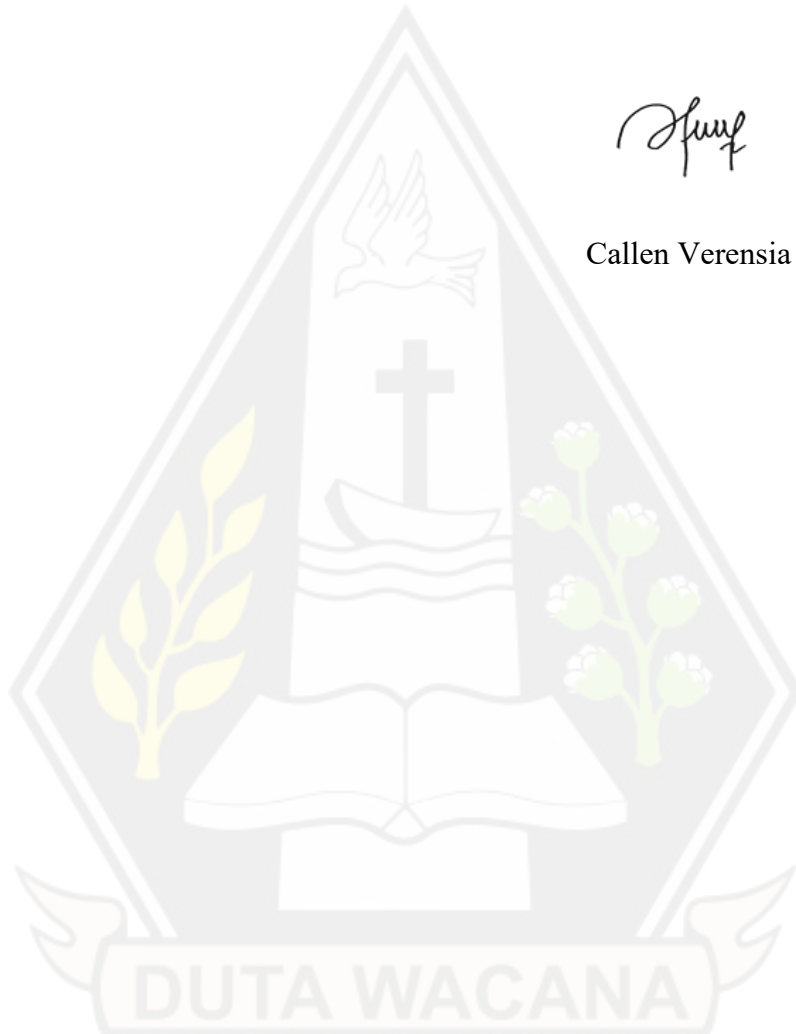
5. Segenap dosen dan karyawan Fakultas Bisnis Manajemen Universitas Kristen Duta Wacana.
6. Pihak Kantor Kecamatan Bunguran Utara yang telah membantu dalam usaha memperoleh data yang saya perlukan.
7. Mentor saya, Mutiara Vivin Aprilia dan Donna adelia Damayanthy yang selalu memberikan nasehat dan menguatkan dalam setiap proses pembuatan skripsi.
8. Untuk sahabat terbaik saya Een dan Ela yang selalu memberikan dukungan dan selalu mau menjadi pendengar yang baik ketika saya merasa putus asa.
9. Untuk Mba dita yang sudah saya anggap sebagai kakak sendiri, terimakasih untuk semua kebaikannya, yang selalu mau menolong saya dalam keadaan susah, dan selalu menjadi pendengar yang baik ketika saya sedang merasa sedih.
10. Untuk teman-teman seperjuangan saya Aderika, Belinda, Samuel, Roy dan teman-teman di konsentrasi MSDM, Pemasaran dan Keuangan.
11. Untuk semua pihak yang telah membantu dan tidak dapat saya sebutkan satu persatu.

Akhir kata, penulis berharap Tuhan Yesus berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga skripsi ini dapat membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Yogyakarta, 22 Juni 2022



Callen Verensia

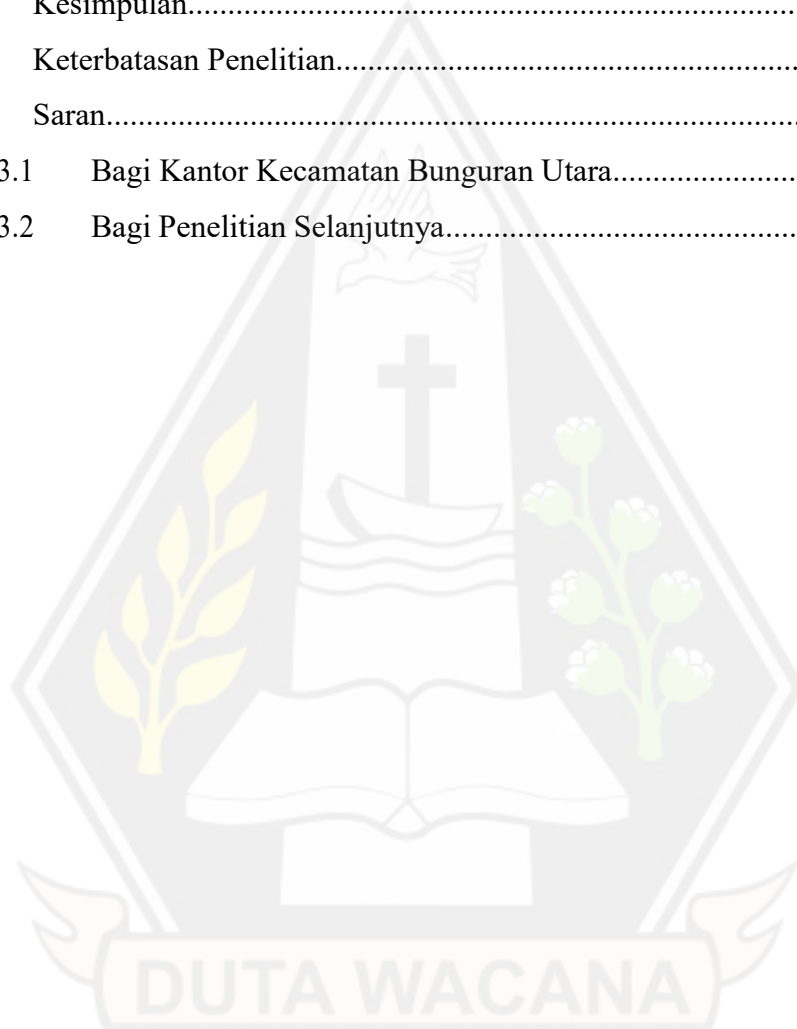


DAFTAR ISI

HALAMAN PENGAJUAN.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iii
HALAMAN MOTTO.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
ABSTRAK.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
1.5 Batasan Masalah.....	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	10
2.1 Landasan Teori.....	10
2.1.1 Kinerja.....	10
2.1.2 Kompensasi.....	14
2.1.3 Penilaian Kinerja.....	19
2.1.4 Kepuasan Kerja.....	24
2.2 Penelitian Terdahulu.....	32
2.3 Pengembangan Hipotesis.....	35
2.4 Kerangka Pemikiran.....	40
2.5 Gambaran Umum Instansi.....	41
2.5.1 Latar Belakang Instansi.....	41
2.5.2 Visi dan Misi.....	42
2.5.3 Struktur Organisasi.....	43

2.5.4	Uraian Tugas dan Fungsi.....	44
BAB III METODA PENELITIAN.....		53
3.1	Tempat dan Waktu Penelitian.....	53
3.1.1	Tempat Penelitian.....	53
3.1.2	Waktu Penelitian.....	53
3.2	Teknik Pengumpulan Data.....	53
3.2.1	Kuesioner.....	53
3.2.2	Studi Pustaka.....	54
3.3	Populasi dan Sampel.....	55
3.3.1	Populasi.....	55
3.3.2	Sampel.....	55
3.4	Definisi Operasional dan Indikator Pengukuran.....	55
3.4.1	Independent Variable (Variabel Bebas).....	55
3.4.2	Dependent Variable (Variabel Terikat).....	57
3.4.3	Intervening Variable (Variabel Mediasi).....	58
3.5	Uji Instrumen Penelitian.....	58
3.5.1	Uji Validitas.....	58
3.5.2	Uji Reliabilitas.....	59
3.6	Metode Analisis Data.....	59
3.6.1	Uji Asumsi Klasik.....	59
3.6.2	Analisis Regresi Linier Berganda.....	60
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....		63
4.1	Karakteristik Responden.....	63
4.1.1	Berdasarkan Jenis Kelamin.....	63
4.1.2	Berdasarkan Usia.....	63
4.1.3	Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	64
4.1.4	Berdasarkan Masa Kerja.....	65
4.1.5	Berdasarkan Status Kepegawaian.....	65
4.2	Uji Instrumen Penelitian.....	66
4.2.1	Uji Validitas.....	66
4.2.2	Uji Reliabilitas.....	67
4.3	Metode Analisis Data.....	68

4.3.1	Uji Asumsi Klasik.....	68
4.3.2	Analisis Regresi Linier Berganda Model 1.....	70
4.3.3	Analisis Regresi Linier Berganda Model II.....	72
4.3.4	Analisis Regresi Sederhana.....	73
4.3.5	Analisis Path.....	75
4.4	Pembahasan Hasil Penelitian.....	78
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....		84
5.1	Kesimpulan.....	84
5.2	Keterbatasan Penelitian.....	86
5.3	Saran.....	87
5.3.1	Bagi Kantor Kecamatan Bunguran Utara.....	87
5.3.2	Bagi Penelitian Selanjutnya.....	88



DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Tinjauan Penelitian Terdahulu.....	32
Tabel 3. 1 Pengukuran Parameter Likert.....	54
Tabel 3. 2 Variabel Bebas.....	56
Tabel 3. 3 Variabel Eksogen Penelitian.....	57
Tabel 3. 4 Variabel Intervening Penelitian.....	58
Tabel 4. 1 Jenis Kelamin Responden.....	63
Tabel 4. 2 Usia Responden.....	63
Tabel 4. 3 Tingkat Pendidikan.....	64
Tabel 4. 4 Masa Kerja.....	65
Tabel 4. 5 Status Kepegawaian.....	65
Tabel 4. 6 Hasil Uji Validitas dari Item-item Penelitian.....	66
Tabel 4. 7 Uji Reliabilitas.....	67
Tabel 4. 8 Uji Normalitas.....	68
Tabel 4. 9 Uji Heteroskedastisitas.....	69
Tabel 4. 10 Uji Multikolineartias.....	69
Tabel 4. 11 Hasil Regresi Linier Berganda Penilaian Kinerja dan kompensasi terhadap Kepuasan Kerja 0	7
Tabel 4. 12 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R ²) Penilaian Kinerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja 1	7
Tabel 4. 13 Hasil Regresi Linier Berganda Penilaian Kinerja dan kompensasi terhadap Kinerja Karyawan 2	7
Tabel 4. 14 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R ²) Penilaian Kinerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan 3	7
Tabel 4. 15 Hasil Regresi Sederhana Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	73

Tabel 4. 16 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R2) Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan 7
4
Tabel 4. 17 Rangkuman Uji Sobel.....76



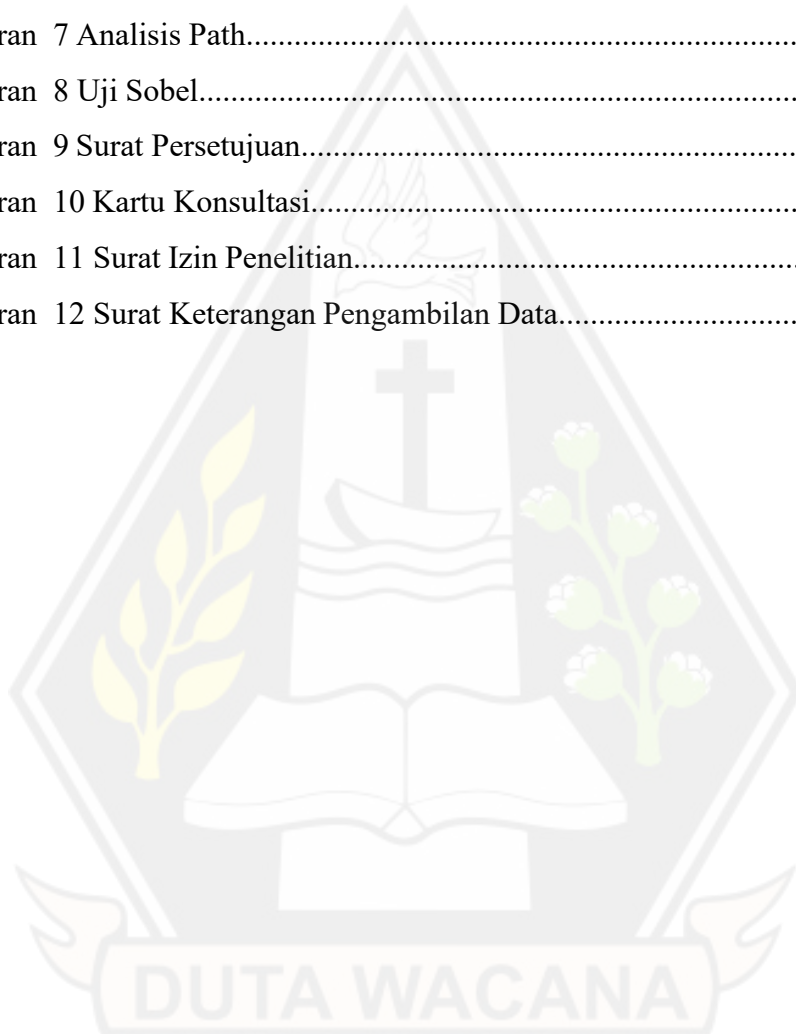
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian.....	41
Gambar 2. 2 Struktur Organisasi Kecamatan Bunguran Utara.....	43
Gambar 4. 1 Hasil Uji Analisis Path.....	75



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	116
Lampiran 2 Karakteristik Responden Jenis Kelamin Responden.....	120
Lampiran 3 Uji Validitas.....	122
Lampiran 4 Uji Reliabilitas.....	123
Lampiran 5 Uji Asumsi Klasik.....	124
Lampiran 6 Regression.....	126
Lampiran 7 Analisis Path.....	127
Lampiran 8 Uji Sobel.....	127
Lampiran 9 Surat Persetujuan.....	128
Lampiran 10 Kartu Konsultasi.....	129
Lampiran 11 Surat Izin Penelitian.....	130
Lampiran 12 Surat Keterangan Pengambilan Data.....	131



ABSTRAK

PENGARUH PENILAIAN KINERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Studi Pada Kantor Kecamatan Bunguran Utara

Callen Verensia

Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis

Universitas Kristen Duta Wacana

Yogyakarta

2022

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penilaian kinerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Kecamatan Bunguran Utara. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Kecamatan Bunguran Utara yang berjumlah 54 orang. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif. Teknik analisis kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji t, uji F, analisis regresi berganda, dan analisis path. Analisis data dilakukan dengan menggunakan SPSS 26.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, 2) kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, 3) penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 4) kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 5) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 6) penilaian kinerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, dan 7) kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Kata Kunci : Penilaian Kinerja, Kompensasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

THE EFFECT OF PERFORMANCE ASSESSMENT AND COMPENSATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS INTERVENING VARIABLE

Study on Kantor Kecamatan Bunguran Utara

Callen Verensia

Management Study Program Faculty of Business

Duta Wacana Christian University

Yogyakarta

2022

This study aims to determine how performance appraisal and compensation affect employee performance with job satisfaction as an intervening variable at the North Bunguran District Office. The population in this study were all employees of the North Bunguran District Office, amounting to 54 people. The research approach used is a quantitative approach. Quantitative analysis techniques used in this research are t test, F test, multiple regression analysis, and path analysis. Data analysis was performed using SPSS 26.

The results of this study indicate that 1) performance appraisal has a positive and significant effect on job satisfaction, 2) compensation has a positive and significant effect on job satisfaction, 3) performance appraisal has a positive and significant effect on employee performance. 4) compensation has a positive and significant effect on employee performance, 5) job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance, 6) performance appraisal has a positive and significant effect on employee performance with job satisfaction, and 7) compensation has a positive and significant effect on employee performance with job satisfaction.

Keyword: Performance Appraisal, Compensation, Job Satisfaction, Employee Performance



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Bagi setiap instansi, sumber daya manusia selalu mengusahakan dalam proses mencapai tujuan yang sudah ditetapkan perusahaan dalam organisasi, oleh sebab itu mengharuskan Instansi dalam menggerakkan secepat didalam menangani masalah yang terjadi sehingga diperlukannya pengelolaan sumber kekuatan manusia yang sesuai sebab masalah itu bisa memberi pengaruh dalam kinerja pegawai. Amstrong dan Barron (1997) memberi pernyataan jika terdapatnya elemen yang bisa memacu pegawai dalam meraih kinerja baik, yaitu motivasi, tingkat keterampilan, kemampuan, gaji, kepemimpinan, budaya organisasi, serta kepercayaan tim. Pada perusahaan yang dikoordinasikan secara sehat, terdiri dari beberapa kelompok individu yang berkerja secara bersama untuk tujuan yang sama secara relatif (Robbins dan Judge, 2013). Organisasi berupaya meraih pencapaian yang sudah ditentukan oleh puncak manajemen (Sudiardhita et al. 2018). Khan et al (2017) menyatakan bahwa pegawai yang berkompeten adalah aset berharga bagi industri manapun karena mereka merupakan katalis utama dalam meraih tujuan organisasi.

Biasanya, organisasi mengakui apabila untuk meningkatkan kekuatan kompetitif serta tujuan dari organisasi lainnya, memerlukan kualitas sumber daya manusia dengan kinerja yang tinggi. Barasa et al (2018) mengemukakan kinerja merupakan tingkat kesuksesan dalam melakukan tugas dan kekuatan untuk meraih tujuan. Kinerja bisa diartikan sebagai perkembangan kerja secara keunggulan dan nilai yang diraih oleh seorang karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam melakukan pekerjaan. Menurut Mathis dan Jackson, 2008 menyatakan bahwa kinerja karyawan menguasai tiga komponen, yaitu kekuatan diri, upaya yang dikeluarkan, dan bantuan organisasi. Akhlak apa pun yang bisa menghalangi kinerja karyawan merupakan

hal yang sesuai dalam terjadinya pusat dalam perhatian supervisor (Robins dan Juge, 2014).

Penilaian kinerja merupakan sistem yang secara sah tertata serta bermanfaat dalam menaksir serta menguji hasil kerja yang perilaku pegawai dan untuk memahami mengapa dan bagaimana pegawai memenuhi pekerjaan saat ini dan bagaimana pegawai bisa melakukan pekerjaan lebih efektif di masa yang akan datang (Depa et al. 2015). Bertujuan dalam penilaian kinerja untuk mengembangkan ketergantungan pegawai didalam perolehan pertujuan organisasi (Abdehadi et al. 2014), serta untuk membuktikan berhasil serta tidaknya organisasi (Depa et al. 2015).

Handoko (2008), menyatakan pendapat bahwa adanya cara dalam memaksimalkan kinerja ialah memberikan sistem kompensasi. Persepsi jumlah reward sudah menjadikan dibagian signifikan dari manajemen sumber daya manusia, termasuk benefits, kompensasi, serta bakat dan manajemen kinerja. Kompensasi merupakan upah dalam perolehan pegawai sesuai kontribusi serta jasa mereka terhadap organisasi (Saliesu et al. 2016). Kompensasi bisa disebut penghargaan serta bisa diartikan sebagai bentuk upah apa pun yang diberikan kepada pegawai selaku upah untuk pekerjaan yang sudah mereka berikan kepada organisasi (Sudhiardhita et al. 2018). Untuk memperoleh kompensasi, pekerjaan yang dikerjakan pegawai harus sesuai sehingga bisa mewujudkan tujuan setiap organisasi diperusahaan. Pemberian kompensasi sangat penting karena bisa mendorong seseorang menjadi pegawai, tentu juga memberikan kompensasi berhubungan dengan kepuasan kerja dan kinerja yang diberikan oleh pegawai. Karena hal tersebut instansi perlu memberikan kompensasi yang sesuai, sinkron, dan adil dengan regulasi yang diberikan. Salah satu aspek utama manajemen sumber daya manusia ialah penilaian kepuasan pegawai (Rafique et al. 2017). Apabila individu berbicara tentang perbuatan karyawan, umumnya mempunyai arti kepuasan kerja yang mendeskripsikan perasaan positif tentang

pekerjaan, yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya (Robbins dan Judge, 2013). Menurut Barasa et al. 2018 menyatakan bahwa kepuasan kerja ialah salah satu bagian paling penting untuk meraih hasil kerja yang optimal. Kepuasan kerja merupakan keadaan emosi yang positif atau memuaskan yang didapatkan dari pengalaman kerja serta penilaian pekerjaan seseorang (Luthans, 2011). Menurut Robbins dan Judge, 2013 kepuasan kerja tidak hanya tentang kondisi kerja, tetapi karakter juga berperan.

Penilaian kinerja yang tepat dan adil bisa menghasilkan kepuasan karyawan yang bisa meningkatkan kinerja karyawan terhadap sistem penilaian kinerja (Khan et al. 2016). Namun pernyataan tersebut bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Oto dan Mishria (2016) yang mengemukakan apabila sistem penilaian kinerja tidak memberi pengaruh didalam kinerja karyawan. Menurut penelitian tersebut, variabel yang bisa berpengaruh kepada kinerja adalah peningkatan karir, pengembangan dan pelatihan, serta kompensasi. Menurut Depa et al (2015) sistem didalam penilaian kinerja dengan memotivasi pegawai dalam melibatkannya terhadap pekerjaan dan mewujudkan mereka mempunyai kepuasan kerja yang baik. Penjelasan didukung oleh Abdellhadi et al (2014). Yang mengemukakan apabila terdapat hubungan yang signifikan serta positif antara kepuasan kerja dengan penilaian kinerja, serta ada hubungan yang signifikan dan positif antara kepuasan kerja dan kepercayaan terhadap supervisor.

Kinerja seseorang secara positif mempengaruhi kepuasan kerja. Hasil juga membuktikan bahwa kepercayaan dan modal psikologis merupakan penengah untuk keterkaitan antara kepuasan kerja dan kinerja individu. Kata lain, keyakinan dan modal psikologis memberikan efek kinerja individu terhadap kepuasan kerja (Bitmis dan Ergeneli 2013). Penjelasan ini didukung oleh Yang dan Hwang (2014) yang mengemukakan apabila kepuasan kerja dan kinerja karyawan secara signifikan simultan dan positif saling berpengaruh. Namun hal ini bertentangan dengan penelitian yang

dilaksanakan oleh Pawirosumarto et al. (2016) yang mengemukakan apabila kepuasan kerja tidak memberi pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan tidak merupakan variabel mediasi.

Berdasarkan uraian dari latar belakang yang telah disampaikan, masalah ini menjadi daya tarik peneliti untuk melakukan penelitian apakah penilaian kinerja dan kompensasi terdapat pengaruh dalam kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Adapun judul skripsi ini adalah “PENGARUH PENILAIAN KINERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah penilaian kinerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah penilaian kinerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah penilaian kinerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan?
7. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan?
8. kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja.
2. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja.
3. Untuk menganalisis pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

5. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
6. Untuk menganalisis pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan.
7. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan.

1.4. Manfaat Penulisan

1. Bagi Peneliti

Penelitian diharapkan dapat menambah pengetahuan kepada penulis mengenai hal yang menjadi fokus dalam penelitian sehingga bisa menjadi tambahan wawasan dan ilmu tambahan bagi penulis dalam melaksanakan penelitian dengan memiliki tujuan akan bermanfaat saat terjun ke dunia kerja.

2. Bagi Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran dan bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam menganalisis dan menentukan strategi manajemennya yang terkait penilaian kinerja karyawan, agar untuk kedepannya instansi bisa melakukan peningkatan kinerja karyawan dengan faktor yang bisa mendukungnya.

3. Bagi Akademi

Penelitian ini diharapkan bisa memberi kontribusi untuk pengembangan pengetahuan yang terkait dengan penilaian kinerja. Selain itu penelitian ini juga diharapkan bisa dijadikan referensi bagi peneliti selanjutnya yang bisa membahas topik terkait.

1.5. Batasan Masalah

Berlandaskan uraian masalah diatas, penulis memberikan batasan pada penelitian sebagai berikut :

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Kecamatan Bunguran Utara, Jalan Raya Kelarik No. 1, Tanjung Kusing, Kelarik Selahang, Kecamatan Bunguran Utara, Kabupaten Natuna, Kepulauan Riau.

2. Responden

Responden Penelitian ini adalah pegawai yang telah bekerja minimal 1 tahun dari semua bagian atau unit kerja.

3. Variabel

Variabel yang digunakan dalam melakukan penelitian ini ialah Variabel Penilaian Kinerja (X1), Kompensasi (X2), Kinerja (Y) dan Kepuasan Kerja (Z)

1) Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan salah satu tugas utama untuk dilaksanakan oleh pimpinan atau manajer. Kegiatan penilaian ini menjadi sangat penting sebab bisa dipergunakan untuk memperbaharui ketetapan-ketetapan personalia dan memberikan timbal balik terhadap karyawan mengenai kinerja karyawan. sedangkan, Sirait (2006), penilaian prestasi kerja merupakan proses ulasan prestasi atas kinerja pegawai yang telah dilaksanakan oleh organisasi.

Menurut Rivai dkk (2009) penilaian kinerja memiliki berbagai indikator, yaitu sebagai berikut:

- a. Keandalan.
- b. Relevansi.
- c. Sensitivitas.
- d. Kepraktisan.

2) Kompensasi

Mondy (2008:5) menyatakan kompensasi merupakan jumlah keseluruhan imbalan yang didapatkan pegawai sebagai pengganti jasa yang mereka lakukan. menurut

Dessler (1997) imbalan jasa menandakan balas jasa atau pengupahan dari organisasi terhadap pegawai untuk pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan pegawai tersebut. Hariandjaya (2002: 245), mengemukakan kompensasi merupakan keseluruhan balas jasa yang didapatkan oleh pegawai atas perbuatan pelaksanaan pekerjaan di organisasidalam bentuk uang maupun yang lainnya, yang bisa berwujud upah, bonus, gaji, insentif, dan tunjangan lainnya misalnya tunjangan hari raya, tunjangan kesehatan, uang cuti, uang makan, dal sebagainya, sedangkan berdasarkan teori kompensasi Hasibuan (2012: 117), menyatakan kompensasi menghasilkan segenap perolehan uang, benda langsung atau pun tidak langsung yang diperoleh pegawai sebagai balasanuntuk pelaksanaan tugas yang sudah dikerjakan organisasi.

Terdapat 3 indikator didalam kompensasi yang dikemukakan oleh Mondy dan Martochio (2016), adalah:

- a. Kompensasi Finansial Langsung.
- b. Kompensasi Finansial Tidak Langsung.
- c. Kompensasi Non Finansial.

3) Kinerja

Kinerja merupakan hasil yang bisa diraih oleh seseorang dengan skala yang diberlakukan untuk pekerjaan yang dimaksud (Yudianto, 2018). Secara etimlogii, kinerja yang berasal darikata performance (prestasi kerja) yakni hasil dari kerjasecara kuantitas dan kualitas yang diraih oleh pekerja didalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan untuknya (Widodo, 2016). Kinerja bisa diartikan sepertikarya yang bisa diraih individu atau kelompok individu di didalam suatu perkumpulan organisasi, yang disesuaikan dengan tanggung jawab dan kewenangan masing-masing, berguna meraih tujuan organisai

yang berkaitan secara hukum, sesuai dengan moral dan etika yang tidak melanggar hukum (Barasa et al. 2017).

Marthis dan Jakson (2005) mengemukakan, adanya beberapa indikator yang terdapat didalam kinerja karyawan sebagai berikut:

- a. Kuantitas Dari Hasil.
 - b. Kualitas Dari Hasil.
 - c. Dedikasi Dalam Bekerja.
 - d. Kehadiran Di Tempat Kerja.
 - e. Kemampuan Bekerja Sama.
- 4) Kepuasan Kerja

Menurut Robbins 2003 (dalam yudianto0, kepuasan kerja merupakan sikap umum kepada pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima oleh pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja bisa diartikan sebagai perasaan dan sikap yang dimiliki orang tentang pekerjaan mereka. Gambaran sikap positif dalam melakukan sebuah pekerjaan membuktikan adanya kepuasan kerja. Dan sikap tidak baik dan negatif dalam melakukan pekerjaan mereka dan menawarkan hal-hal yang dilihat penting (Luthanis, 2012).

Luthanis (2012), mengemukakan adanya berbagai faktor yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

- a. Pekerjaan Itu Sendiri.
- b. Gaji.
- c. Promosi.
- d. Supervisi.
- e. Kelompok Kerja.

f. Kondisi Kerja.

4. Waktu Melakukan Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Mei.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan agar penulis bisa mengetahui pengaruh penilaian kinerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Kecamatan Bunguran Utara Kabupaten Natuna. Pengujian ini memakai seluruh populasi pegawai pada kantor Kecamatan Bunguran Utara sebanyak 54 responden. Maka bisa diambil kesimpulan antara lain:

1. Karakteristik Responden

- a. Berdasar jenis kelamin Pegawai Kantor Kecamatan Bunguran Utara Kabupaten Natuna, yang paling dominan adalah responden laki-laki dengan total 32 responden.
- b. Berdasarkan dari kelompok dari usia Pegawai Kantor Kecamatan Bunguran Utara Kabupaten Natuna didominasi oleh kelompok usia 41-45 tahun dengan total 12 responden.
- c. Berdasarkan dalam tingkat pendidikan, yang paling dominan adalah responden dengan pendidikan terakhir S1 jumlah responden yaitu 26 responden.
- d. Berdasarkan masa kerja Pegawai Kantor Kecamatan Bunguran Utara Kabupaten Natunha yang didominasi dengan masa kerja diatas 10 tahun yang berjumlah jumlah 20 responden.
- e. Berdasar kan status kepegawaian pada Kantor Kecamatan Bunguran Utara Kabupaten Natuna didominasi oleh pegawai kontrak dengan jumlah responden 36.

2. Hasil Analisis Data

- a. Berdasarkan dari hasil perhitungan kuesioner regresi dengan uji t diperoleh nilai hitung Penilaian Kinerja (X_1) sebesar 3,154 koefisien dari regresi (beta) dengan probabilitas (p) = 0,003. dengan hasil olah data dimana nilai probabilitas (p) \leq 0,05 dapat disimpulkan bahwa Penilaian Kinerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
- b. Berdasarkan hasil perhitungan kuesioner regresi dengan uji t diperoleh nilai hitung Kompensasi (X_2) sebesar 3.465 dengan probabilitas (p) = 0,001. Berdasarkan hasil olah data dimana nilai probabilitas (p) \leq 0,05 bisa diberi kesimpulan bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
- c. Berdasarkan hasil perhitungan kuesioner regresi dengan uji t diperoleh nilai hitung kepuasan kerja (Z) sebesar 5,662 dengan probabilitas (p) = 0,000 dengan hasil olah data dimana nilai probabilitas (p) \leq 0,05 bisa diberi kesimpulan bahwa Penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- d. Berdasarkan hasil perhitungan kuesioner regresi dengan uji t diperoleh nilai hitung kepuasan kerja (Z) sebesar 4,724 dengan probabilitas (p) = 0,000 dengan hasil olah data dimana nilai probabilitas (p) \leq 0,05 bisa diberi kesimpulan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- e. Berdasarkan hasil perhitungan kuesioner regresi dengan uji t diperoleh nilai hitung kepuasan kerja (Z) sebesar 10,589

dengan probabilitas (p) = 0,000 dengan hasil olah data dimana nilai probabilitas (p) \leq 0,05 bisa diberi kesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

- f. Berdasarkan analisis *path* dengan didukung oleh uji Sobel, bisa diketahui bahwa nilai Z dari pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja adalah sebesar 1,0261. Hasil tersebut lebih kecil daripada indikator yang sudah ditetapkan yaitu $1,0261 < 1,96$. Dengan demikian, hipotesis keenam yang menyatakan bahwa “Penilaian kinerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja”, **tidak terbukti**.
- g. Berdasarkan analisis *path* dengan didukung oleh uji Sobel, bisa diketahui bahwa nilai Z dari pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja adalah sebesar 3,9306. Hasil tersebut lebih besar daripada indikator yang sudah ditetapkan yaitu $3,9306 > 1,96$. Dengan demikian, hipotesis ketujuh yang menyatakan bahwa “kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja”

5.2. Keterbatasan Penelitian

Didalam proses melakukan penelitian, adanya beberapa kekurangan serta keterbatasan walaupun peneliti telah melakukan semaksimal mungkin dalam penyusunannya. Keterbatasan tersebut dijelaskan sebagai berikut:

- h. Penelitian ini hanya menggunakan pegawai tetap dan kontrak Kantor Kecamatan Bunguran Utara sebagai responden.
- i. Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai data primer dan penelitian ini juga menggunakan sumber data sekunder beberapa dokumen- instansi, artikel jurnal buku online, yang ada kaitannya didalam penelitian.
- j. Variabel independen dalam penelitian ini berupa penilaian kinerja dan kompensasi, serta kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Diharapkan penelitian berikutnya bisa menggunakan variabel yang lain agar dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

5.3. Saran

Dari hasil penelitian yang telah dijabarkan, terdapat beberapa saran yang bisa penulis sampaikan, antara lain:

5.3.1. Bagi Kantor Kecamatan Bunguran Utara

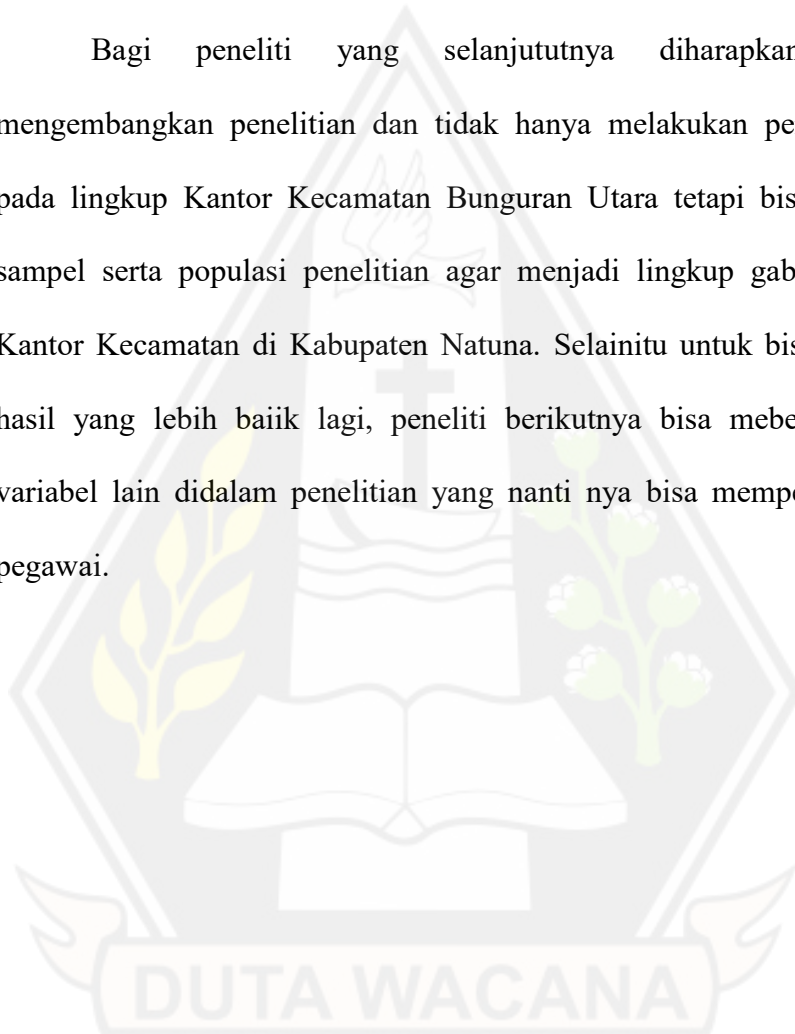
Kantor Kecamatan Bunguran Utara diharapkan untuk lebih memperhatikan kembali kegiatan manajemen didalam melaksanakan penilaian kinerja dan didalam pemberian kompensasi. Kantor Kecamatan Bunguran Utara juga perlu membuat penjadwalan yang pasti didalam melaksanakan proses penilaian kinerja supaya karyawan dapat merasakan manfaat dari penilaian kinerja tersebut. Penilaian kinerja juga perlu disosialisasikan terhadap para pegawai mengenai proses dan tujuannya agar pegawai bisa menerima proses penilaian kinerja tersebut berguna dalam meningkatkan kinerja mereka di Kantor Kecamatan Bunguran Utara.

Kompensasi merupakan hal yang sangat diperhatikan pegawai, karena itu Kantor Kecamatan Bunguran Utara perlu memperhatikan kembali keadilan

didalam mengenaikompensasi baik dalam kompensasi langsung dantidak langsung serta kompesnsasi non fivnansial seperti BPJS. Kantor Kecamatan Bunguran Utara sebaiknya menentukan kompensasi baik kompensasilangsungdan tidak langungg serta kompensasi nonfinansial kepada pegawai sesuaii dngan kebutuhanekonomi.

5.3.2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Bagi peneliti yang selanjutnya diharapkan bisa lebih mengembangkan penelitian dan tidak hanya melakukan penelitian terbatas pada lingkup Kantor Kecamatan Bunguran Utara tetapi bisa diperluas lagi sampel serta populasi penelitian agar menjadi lingkup gabungan beberapa Kantor Kecamatan di Kabupaten Natuna. Selain itu untuk bisa menghasilkan hasil yang lebih baik lagi, peneliti berikutnya bisa meberikan tambahan variabel lain didalam penelitian yang nanti nya bisa mempengaruhi kinerja pegawai.



DAFTAR PUSTAKA

Agustin, Triyas 2019, 'Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Pengembangan Karir Pegawai pada PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Barat Cabang Sekadu', *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol, 7, No,1.

Amstrong, M 2009, *Amstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*, 11th edn, London, United Kingdom.

Amstrong, M 2012, *Amstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*, 12th edn, London, United Kingdom. *Ekonomika dan Bisnis*).

Ardana, I. K., Mujiati, N. W., & Mudiarta, I. W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Bawono, A. 2006. *Multivariate Analysis dengan SPSS*. Salatiga: STAIN Salatiga Press.

Burso. 2018. *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.

Employee Productivity in Organizations : A Case Study of Selected Who Offices in East Africa', *International Journal of Social Sciences and Entrepreneurship*, Vol. 1, Issue. 11, pp. 1-13.

Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*

Hasibuan, M. S. (2005). *Manajemen sumber daya manusia*, edisi revisi. Bumi Aksara, Jakarta, 288

Hasibuan. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara

Heidjrachman, R., & Husnan, S. 2012. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.

Khan, Z, Khan A & Khan I (2017), 'Impact of Performance Appraisal on Employee's

Kiswuryanto, A., & Djastuti, I. (2014). *Analisis Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja*

Luthans, F 2011, *Organizational Behavior*, 12th edn, New York, USA,

Mangkunegara, A. P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Mangkunegara, A. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset

Mathis, J dan Jackson, J 2008, *Human Resource Management*, 12th edn, USA

Mondy, R.W dan Martocchio, J.J (2016), 'Human Resource Management', 14th edn, Essex, England.

Rivai, Veithzal. (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik, Edisi 1. Jakarta: Rajawali Pers.

Robbins, S dan Judge, T 2005, Organizational Behavior, 15th edn, USA

Sugiyono. 2012. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D. Bandung: Alfabeta.

Suharsaputra, U. (2012). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan tindakan. Bandung: PT Refika Aditama.

