

**PENGARUH PENILAIAN KINERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING
(STUDI KASUS PADA CV MANGGALA PUTRA UTAMA SUKOHARJO)**

SKRIPSI



Oleh :
Nama : Erlanda Syeiga Prasetya
Nomor Mahasiswa : 13311438
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2020

**PENGARUH PENILAIAN KINERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING
(STUDI KASUS PADA CV MANGGALA PUTRA UTAMA SUKOHARJO)**

SKRIPSI

Disusun dan diajukan guna memenuhi salah satu syarat dalam meraih Sarjana Strata-1 Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

Oleh :
Nama : Erlanda Syeiga Prasetya
Nomor Mahasiswa : 13311438
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2020

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan di bawah ini dengan sebenarnya menyatakan bahwa skripsi ini saya susun tanpa tindakan plagiarisme, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi serta sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Islam Indonesia. Jika di kemudian hari ternyata saya melakukan tindakan Plagiarisme, saya akan bertanggung jawab sepenuhnya dan menerima sanksi yang dijatuhkan oleh Universitas Islam Indonesia kepada saya.

Yogyakarta, 29 Agustus 2020

Penulis



Erlanda Syeiga Prasetya

**PENGARUH PENILAIAN KINERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING
(STUDI KASUS PADA CV MANGGALA PUTRA UTAMA SUKOHARJO)**

Nama : **Erlanda Syeiga Prasetya**
Nomor Mahasiswa : **13311438**
Jurusan : **Manajemen**
Bidang Konsentrasi : **Sumber Daya Manusia**

Yogyakarta, 29 Agustus 2020

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing



Achmad Sobirin DRS., MBA., PH.D., AK.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH PENILAIAN KINERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI KASUS
PADA CV MANGGALA PUTRA UTAMA SUKOHARJO)**


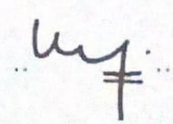
Disusun Oleh : **ERLANDA SYEIGA PRASETYA**
Nomor Mahasiswa : **13311438**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari, tanggal: Senin, 05 Oktober 2020

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Achmad Sobirin, Drs., M.B.A., Ph.D., Ak.

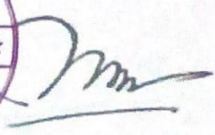
Penguji : Muafi, Prof. Dr., S.E., M.Si.

Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia




Prof. Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

HALAMAN PERSEMBAHAN

Penelitian ini saya persembahkan untuk Kedua Orangtua

Papa dan Mama

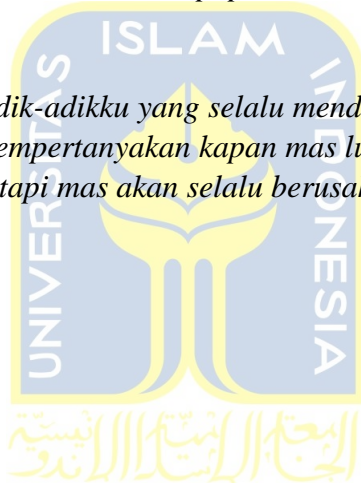
Terimakasih kepada Papa dan Mama karena senantiasa selalu memberikan dukungan dan doa kepada anakmu agar dapat menyelesaikan pendidikannya, senantiasa selalu memberi arahan agar menjadi pribadi yang baik, terimakasih kepada mama yang selalau mengatakan “ Mapan dulu aja, nanti juga wanita bakal datang sendiri kalo kamu sudah mapan dan sukses” dan kepada papa yang selalu mempertanyakan uang bulanan anaknya yang habisnya entah kemana.

Terimakasih papa dan mama, bangga bisa jadi anakmu.

Lupi, Galih, dan Loli

Terimakasih kepada adik-adikku yang selalu mendukung setiap pilihan yang mas ambil, yang selalu mempertanyakan kapan mas lulus, maaf belum bisa jadi mas yang membanggakan tapi mas akan selalu berusaha menjadi kakak yang terbaik

untuk kalian bertiga.



**PENGARUH PENILAIAN KINERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING
(STUDI KASUS PADA CV MANGGALA PUTRA UTAMA SUKOHARJO)**

ABSTRAK

(Erlanda Syeiga Prasetya, 13311438)

Achmad Sobirin, DRS., MBA., PH.D., AK.

Tercapainya tujuan perusahaan bergantung terhadap peran sumber daya manusia yang ada didalam perusahaan tersebut. Pengelolaan sumber daya manusia harus dijalankan dengan baik dan benar demi menjamin tercapainya tujuan perusahaan. Penilaian kinerja, kompensasi, dan motivasi menjadi faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

Responden penelitian ini adalah karyawan perusahaan CV. Manggala Putra Utama. Jumlah sampel pada penelitian ini sebanyak 70 responden. Teknik analisis penelitian menggunakan path analysis, uji asumsi klasik, dan analisis regresi linear dengan menggunakan program SPSS.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penilain kinerja, kompensasi, dan motivasi berpengaruh pisitif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Keterbatasan didalam penelitian ini adalah jumlah sampel yang diteliti dan vairabel-variabel lain yang diduga berpengaruh terhadap kinerja.

Kata Kunci: Penilaian kinerja, kompensasi, motivasi, kinerja karyawan.

**PENGARUH PENILAIAN KINERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING
(STUDI KASUS PADA CV MANGGALA PUTRA UTAMA SUKOHARJO)**

ABSTRACT

(Erlanda Syeiga Prasetya, 13311438)

Achmad Sobirin, DRS., MBA., PH.D., AK.

The achievement of company goals depends on the role of human resources that exist within the company. Human resource management must be carried out properly and correctly to ensure the achievement of company goals. Performance appraisal, compensation, and motivation are factors that affect employee performance.

Respondents of this study were employees of the company CV. Manggala Putra Utama. The number of samples in this study were 70 respondents. The research analysis technique uses path analysis, classic assumption test, and linear regression analysis using the SPSS program.

The results of this study indicate that performance assessment, compensation, and motivation have a positive and significant effect on employee performance. Limitations in this study are the number of samples studied and other variables that are thought to affect performance.

Keywords: performance appraisal, compensation, motivation, employee performance.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Segala puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas berkat, rahmat dan hidayah-Nya sehingga skripsi yang berjudul “Pengaruh Penilaian Kinerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompensasi sebagai Variabel Intervening” ini dapat diselesaikan pada waktunya.

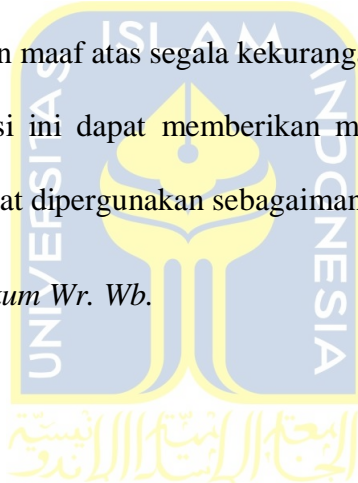
Skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik berkat dukungan moril maupun materiil serta doa dari berbagai pihak. Untuk itu, ucapan terima kasih penulis sampaikan sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua Orang Tua dan Keluarga atas dukungan yang selalu diberikan.
2. Bapak Prof. Dr. Jaka Sriyana, S.E., M.Si., selaku dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomi Universitas Islam Indonesia
3. Bapak Anjar Priyono, S.E., M.Si., Ph.D., selaku Ketua Program Studi Manajemen FBE Universitas Islam Indonesia.
4. Bapak Achmad Sobirin, DRS., MBA., PH.D., AK., selaku dosen pembimbing skripsi yang selalu memberikan dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Ibu Dra. Suhartini, M.Si., yang selalu membantu dalam memberikan informasi dalam penyelesaian skripsi dan meluangkan waktunya untuk mendengar keluh kesah mahasiswanya.
6. Kepada segenap staf pengajar dan karyawan Fakultas Bisnis dan Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

7. Kepada teman - teman grup WA (Keluarga Cemara, Unfaedah, Bali Dadakan, Pejuang Wisuda, Sepeda Sehat Jasmani, Koordinasi Angkatan 2013, dan Ada Aku Disini).
8. Kepada para responden penelitian serta pihak – pihak lain yang tidak dapat disebutkan yang turut dalam membantu dan melancarkan dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan. Pada akhirnya, selaku penulis memohon maaf atas segala kekurangan dan keterbatasan skripsi ini. Penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan serta dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamualaikum Wr. Wb.



Yogyakarta, 6 Agustus 2020

Penulis,

Erlanda Syeiga Prasetya

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi

BAB 1: PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	6

1.4 Manfaat Penelitian.....	7
-----------------------------	---

BAB II: KAJIAN PUSTAKA

2.1 Teori Penilaian Kinerja.....	8
2.2 Teori Kompensasi	10
2.3 Teori Motivasi.....	13
2.4 Teori Kinerja.....	16
2.5 Penelitian Terdahulu.....	18
2.6 Kerangka Pemikiran	22
2.7 Hipotesis	22

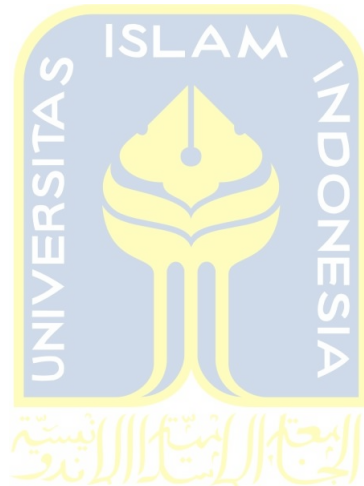
BAB III: METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian.....	27
3.2 Populasi dan Sampel	27
3.3 Teknik Pengumpulan Data	27
3.4 Definisi Operasional Variabel Penelitian	28
3.5 Sumber dan Metode Pengumpulan Data	34
3.6 Uji Validitas dan Reliabilitas	34
3.7 Teknik Analisis Data	36

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Analisis Deskriptif.....	41
4.1.1 Karakteristik Responden	41
4.2 Analisis Kuantitatif	43

4.2.1 Uji Regresi	43
4.3 Pembahasan	50
BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	56
5.2 Saran	56
DAFTAR PUSTAKA	58
LAMPIRAN	63



DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	41
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan	41
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendapatan Perbulan	42
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	43
Tabel 4.5 Uji Pengaruh Individual (Uji t)	44
Tabel 4.6 Uji Koefisien Determinasi	45
Tabel 4.7 Uji Pengaruh Individual (Uji t)	45
Tabel 4.8 Uji Koefisien Determinasi	46
Tabel 4.9 Uji Regresi Linear Variabel Z Ke Y	47



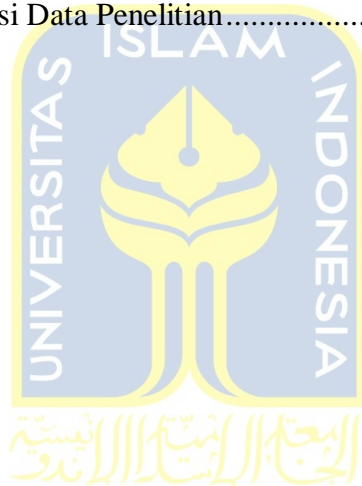
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Hierarki Kebutuhan Maslow	14
Gambar 2.2 Kerangka Penelitian	22
Gambar 4.1 Uji Sobel X1 Ke Y Melalui Z	48
Gambar 4.2 Uji Sobel X2 Ke Y Melalui Z	49



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian	63
Lampiran 2. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas (SPSS).....	70
Lampiran 3. Hasil Regresi (SPSS).....	78
Lampiran 4. Karakteristik Responden (SPSS)	80
Lampiran 5. Rekapitulasi Data Penelitian.....	81



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan dalam mencapai tujuannya bergantung terhadap peran sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan tersebut. Kualitas sumber daya manusia yang ada pada suatu perusahaan berperan penting terhadap keberlangsungan kegiatan perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia harus dijalankan dengan baik dan benar demi menjamin tercapainya tujuan perusahaan.

Kinerja karyawan pada suatu perusahaan adalah salah satu aspek penting didalam berjalannya perusahaan. Kinerja mengacu kepada perilaku yang dilakukan karyawan untuk memenuhi tujuan perusahaan. Sonnentag dan Frese (2002) menyatakan bahwa kinerja terdiri dari ketrampilan dan keahlian yang diterapkan dalam konteks pekerjaan dalam pelaksanaan tugas atau cara seseorang bertindak dalam hal efisiensi dan kinerja, yang berpuncak pada pencapaian hasil organisasi. Menurut Stup (2003) peralatan, lingkungan kerja, *meaningful work*, standar prosedur operasi, *reward*, harapan kinerja, *feedback*, ketrampilan dan perilaku merupakan faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja.

Perusahaan menyadari bahwa dengan adanya penilaian kinerja akan memberikan banyak manfaat kepada perusahaan itu sendiri. Hasil daripada penilaian kinerja tersebut dapat menjadi acuan bagi perusahaan untuk

mendapatkan informasi apakah strategi perusahaan sudah berjalan dengan tepat. Gardner (2008) mendeskripsikan penilaian kinerja sebagai evaluasi pekerjaan individu atas keputusannya. Penilaian kinerja bertujuan untuk memberikan panduan kepada perusahaan dalam menerapkan strategi yang sesuai untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia yang ada di perusahaan tersebut, pengukuran kinerja juga harus dilakukan dengan tepat agar tidak menimbulkan bias dan subjektivitas didalam penerapannya serta menjadi umpan balik dan masukan kepada karyawan atas kinerja yang dilakukan kepada perusahaan. Armstrong (2009) menganggap penilaian kinerja sebagai proses mendapatkan, menganalisa, dan juga merekam informasi tentang hubungan nilai antara karyawan dan perusahaan. Penilaian kinerja dapat membantu karyawan untuk mengetahui sejauh mana kinerja yang telah mereka capai dan juga membantu didalam memotivasi mereka didalam melakukan pekerjaan.

Faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja seorang karyawan adalah kompensasi. Kompensasi diberikan kepada karyawan oleh perusahaan atas kinerjanya terhadap perusahaan. Kompensasi adalah pendorong utama motivasi karena diketahui bahwa manusia secara alami cenderung melakukan lebih baik ketika mereka merasakan sesuatu akan diterima sebagai balasan atas upaya mereka (Mwangi, 2004). Setiap individu mengharapkan timbal balik yang setara dengan apa yang mereka kerjakan, maka dengan adanya kompensasi yang adil dan setara dapat memberikan rasa puas terhadap karyawan. Menurut Milkovich dan Newman (1990) kompensasi dapat diklasifikasikan menjadi 2

kategori yaitu finansial dan non-finansial. Perusahaan menggunakan kompensasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan dan untuk memotivasi karyawan didalam melakukan pekerjaan agar perusahaan dapat mencapai tujuan. Tujuan lain pemberian kompensasi oleh perusahaan adalah untuk mempertahankan karyawan agar tetap produktif, dan menumbuhkan loyalitas serta komitmen dari karyawan.

Bishop (1987) mengartikan bahwa ukuran perusahaan memainkan peranan penting didalam pembayaran terkait produktivitas dan juga menjelaskan bahwa imbalan secara moneter dan non-moneter memiliki dampak yang tinggi pada karyawan di perusahaan manapun dan memotivasi karyawan untuk mencapai pertumbuhan dan produktivitas yang lebih tinggi.

Kompensasi dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, Rabey (2001) menunjukkan bahwa motivasi memengaruhi kinerja, mengurangi *absenteeism* dan *turnover*, memengaruhi komitmen terhadap perusahaan, mengarahkan kepada kepuasan, dan menarik orang-orang kepada perusahaan. Menurut Kast dan Rosenzweig (1985) motivasi dapat dideskripsikan sebagai arah dan kegigihan atas suatu tindakan, dan juga dapat dikatakan bahwa motivasi adalah sebagai kekuatan pendorong didalam individu untuk mencapai tujuan dalam rangka untuk memuaskan kebutuhan. Wolff dan Gunkel (2007) mendefinisikan motivasi karyawan sebagai keinginan untuk mengerahkan upaya yang tinggi menuju tujuan perusahaan, yang dikondisikan dengan kemampuan untuk memuaskan kebutuhan individu, dengan kata lain Chiang dan Jan (2008) mendefinisikannya sebagai proses yang menggerakkan

karyawan untuk bekerja. Definisi motivasi didalam hubungan dengan kinerja karyawan dapat didefinisikan sebagai faktor, elemen, atau keinginan yang mana mendorong karyawan untuk mengejar dan menyelesaikan tujuan dan tugas pekerjaan dan menjadi alasan karyawan bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu yang dapat dipengaruhi (Heathfield, 2015).

Dalam penelitian ini, peneliti mengambil kasus di CV. Manggala Putra Utama di Sukoharjo. Permasalahan dari CV. Manggala Putra Utama adalah kinerja karyawan yang naik turun. Berdasarkan hasil wawancara dengan dengan HRD CV. Manggala Putra Utama, diketahui bahwa kinerja karyawan dalam enam bulan terakhir mengalami penurunan kualitas dan kuantitas kerja selain dari dampak akibat adanya pandemi corona. Perusahaan Manggala Putra Utama bergerak pada bidang tambang batu dan pasir dimana mengharuskan karyawan untuk turun ke lapangan, sehingga mau tidak mau karyawan harus menjalani peraturan perusahaan yang mengharuskan mereka untuk bekerja selama adanya pandemi, walaupun pemerintah menganjurkan perusahaan di indonesia untuk menerapkan bekerja dari rumah tapi keadaan perusahaan mewajibkan karyawannya untuk hadir bekerja di lapangan, hal ini juga yang mendorong karyawan untuk tetap bekerja walaupun adanya rasa takut terkena dampak adanya COVID-19, dan banyaknya perusahaan di indonesia yang melakukan PHK terhadap karyawannya yang membuat karyawan Manggala Putra Utama merasa cemas apabila mereka tidak hadir untuk bekerja mereka akan dipecat, namun selama pandemi perusahaan Manggala Putra Utama tidak melakukan pemotongan gaji karyawan seperti kebanyakan perusahaan di

Indonesia, hal ini yang membuat karyawan tetap bekerja sesuai dengan tugasnya. Salah satu contoh penurunan kualitas kinerja adalah ada beberapa karyawan yang bekerjanya dengan terburu-buru dan tidak fokus, sehingga menghambat produktivitas kerja karyawan lain. Sedangkan penurunan secara kuantitatif adalah ada beberapa karyawan yang molor dalam bekerja sehingga alokasi waktu yang diberikan tidak cukup. Meskipun sudah ditegur dan diberikan peringatan agar meningkatkan kinerjanya, tetap saja ada beberapa karyawan yang justru kinerjanya menurun. Keadaan karyawan selama pandemi mengalami perbedaan dibandingkan dengan pada saat sebelum terjadi pandemi, karyawan mengalami tekanan karena adanya pandemi yang membuat mereka bekerja dengan rasa takut akan terkena penyakit COVID-19, rasa takut tersebut berdampak kepada penurunan kinerja dimana mereka juga harus bekerja sesuai protokol kesehatan yang ditetapkan pemerintah yang berdampak kepada penurunan produktivitas perusahaan. Dengan penurunan dan permasalahan pada kinerja tersebut, kemudian dilakukan upaya untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan, dengan permasalahan tersebut kemungkinan faktor penilaian kinerja, kompensasi, dan motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh penilaian kinerja terhadap motivasi karyawan ?

2. Apakah ada pengaruh kompensasi terhadap motivasi karyawan ?
3. Apakah ada pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan ?
4. Apakah ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan ?
5. Apakah ada pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan yang di mediasi motivasi karyawan ?
6. Apakah ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan yang di mediasi motivasi karyawan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan yang ingin dicapai adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penilaian kinerja terhadap motivasi karyawan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap motivasi karyawan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan yang di mediasi motivasi karyawan.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan yang di mediasi motivasi karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

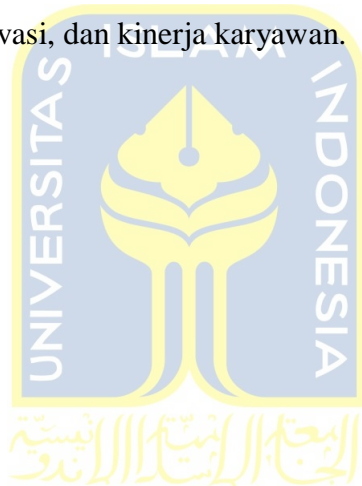
Dalam penelitian ini ada beberapa manfaat yang ingin dicapai:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan menjadi masukan bagi CV. Manggala Putra Utama di Sukoharjo dalam rangka melakukan pengembangan dan perencanaan sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini menguji teori yang sudah ada mengenai penilaian kinerja, kompensasi, motivasi, dan kinerja karyawan.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Teori Penilaian Kinerja

Menurut Armstrong (2009) penilaian kinerja adalah proses mendapatkan, menganalisa, serta mencatat informasi mengenai nilai karyawan bagi perusahaan. Penilaian kinerja merupakan proses penilaian berkelanjutan yang menyangkut perilaku dan kinerja karyawan. Gardner (2008) menggambarkan penilaian kinerja sebagai evaluasi dari pekerjaan individu dengan tujuan untuk mencapai keputusan personil yang objektif. Penting bagi para karyawan untuk mengetahui apa yang diharapkan dari mereka dan apa saja yang menjadi bahan penilaian atas kinerja mereka. Gardner (2008) juga menjelaskan bahwa salah satu tujuan utama penilaian kinerja adalah untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan untuk dijadikan dasar rekomendasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Penilaian yang sistematis dan formal memungkinkan adanya penilaian secara berskala mengenai kinerja individu, menyoroti potensi karyawan, serta mengidentifikasi pelatihan dan pengembangan yang diperlukan oleh karyawan. Penilaian kinerja bekerja sebagai acuan bagi karyawan untuk dapat melakukan pekerjaan dengan efektif dan efisien.

Penilaian kinerja bertujuan untuk meningkatkan kinerja individu yang mengarah kepada meningkatnya kinerja organisasi secara keseluruhan. Menurut Mullins (2005:763) penilaian yang efektif memberikan keuntungan baik kepada individu maupun organisasi, antara lain yaitu :

1. Dapat mengidentifikasi kekuatan individu dan apa yang harus dikembangkan dan mengindikasikan kelemahan yang harus di atasi.
2. Dapat membantu menunjukkan masalah yang mungkin menghambat kemajuan dan menyebabkan praktek kerja yang tidak efisien.
3. Dapat mengembangkan tingkat konsistensi yang lebih besar melalui masukan secara berskala tentang kinerja dan diskusi mengenai potensi. Hal ini mendorong kinerja yang lebih baik dari karyawan.
4. Dapat meningkatkan komunikasi dengan memberikan karyawan kesempatan untuk berbicara mengenai ide dan ekspektasi , dan seberapa baik kemajuan mereka.

Chen dan Eldridge (2012) mengatakan bahwa pentingnya penilaian kinerja muncul dari lingkungan bisnis saat ini, di mana ditandai dengan kebutuhan untuk mencapai tujuan perusahaan serta tetap relevan dengan pasar yang sangat kompetitif melalui kinerja karyawan yang unggul. Penilaian kinerja secara bersamaan diharapkan mampu untuk dapat mencapai tujuan pengembangan dengan membantu karyawan untuk meningkatkan kinerja individu maupun kinerja kolektif. James (1988) menyatakan bahwa penilaian kinerja berakar pada 3 prinsip psikologi yang terstruktur dengan baik. Karyawan akan bekerja, belajar, mencapai lebih ketika mereka diberikan :

1. *Feedback* / Masukan yang memenuhi syarat mengenai bagaimana mereka bekerja
 - a. Karyawan mengetahui standar mutu penilaian dari perusahaan.

- b. Karyawan mengetahui kelebihan dan kelemahan didalam melakukan suatu pekerjaan.
 - c. Karyawan mengetahui dan mengerti hasil dari penilaian.
 - d. Karyawan mempunyai kemampuan untuk mengembangkan diri
2. Tujuan yang jelas dan dapat dicapai
- a. Karyawan mempunyai pengetahuan, mengerti, dan memahami pekerjaan yang diberikan.
 - b. Karyawan mempunyai kemampuan untuk mengatur pekerjaannya.
 - c. Karyawan mempunyai kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan tujuan perusahaan.
3. Keterlibatan didalam pengaturan tugas dan tujuan
- a. Karyawan mempunyai kesempatan untuk menyampaikan ide dan gagasan.
 - b. Karyawan mempunyai kemampuan untuk menyampaikan ide dan gagasan.

2.2 Teori Kompensasi

Kompensasi merupakan bagian penting dari berjalannya suatu perusahaan, di mana kompensasi merupakan bentuk tanggung jawab perusahaan yang diberikan kepada karyawan atas kinerjanya kepada perusahaan. Lawler (1987) menunjukkan bahwa kompensasi yang dirancang dengan baik merupakan elemen penting dari strategi untuk mensosialisasikan dan mengatur sumber daya manusia. Menurut Holt (1993) *output* dan manfaat yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk gaji, upah, dan juga imbalan

yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja merupakan definisi kompensasi. Menurut Mondy dan Noe (2004) kompensasi adalah total keseluruhan imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai ganti atas jasa mereka. Secara umum istilah kompensasi memiliki arti imbalan dalam bentuk finansial atau non finansial yang diberikan kepada karyawan sebagai ganti atas kontribusinya terhadap perusahaan. Ivanceikh dan Glueck (1989) mengatakan bahwa tujuan utama kompensasi adalah memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja serta menarik orang-orang untuk bergabung ke perusahaan.

Menurut Milkovich dan Newman (1990) kompensasi dapat dikategorikan menjadi 2 jenis kategori yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial terbagi menjadi 2 yaitu kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung. Kompensasi finansial langsung terdiri atas gaji, bonus atau insentif, sedangkan kompensasi finansial tidak langsung terdiri atas tunjangan. Kompensasi non finansial merupakan imbalan yang tidak berbentuk uang, yang dapat dikategorikan menjadi 2 yaitu imbalan interpersonal dan imbalan pengembangan diri. Imbalan interpersonal meliputi hubungan sosial yang baik dengan rekan kerja dan *supervisor*, pengakuan sosial, status sosial di tempat kerja, dan rasa memiliki. Imbalan pengembangan diri termasuk variasi pekerjaan, kepercayaan diri untuk mencapai tujuan, promosi, dan partisipasi didalam mengambil keputusan.

1. Kompensasi finansial

1) Gaji merupakan imbalan berbentuk uang yang diberikan kepada karyawan untuk kinerja yang diberikan atas kontraknya dengan perusahaan yang dibayarkan secara berkala.

- Pemberian gaji yang sesuai
- Pemberian gaji yang tepat waktu

2) Insentif merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan karena kinerjanya telah melampaui atau melebihi standar yang telah ditentukan.

- Pemberian insentif sesuai dengan harapan
- Pemberian insentif yang adil

3) Tunjangan merupakan imbalan yang diberikan secara tidak langsung yang meliputi asuransi kesehatan, asuransi kecelakaan, dana pensiun, dan cuti.

- Pemberian tunjangan sesuai dengan jabatan
- Jaminan asuransi yang sesuai
- Adanya uang pensiun
- Kemudahan dalam mendapatkan izin cuti

2. Kompensasi non finansial

Kompensasi non finansial meliputi semua imbalan yang tidak berbentuk uang atau non moneter yang meliputi hubungan antar pekerja dan pengembangan diri.

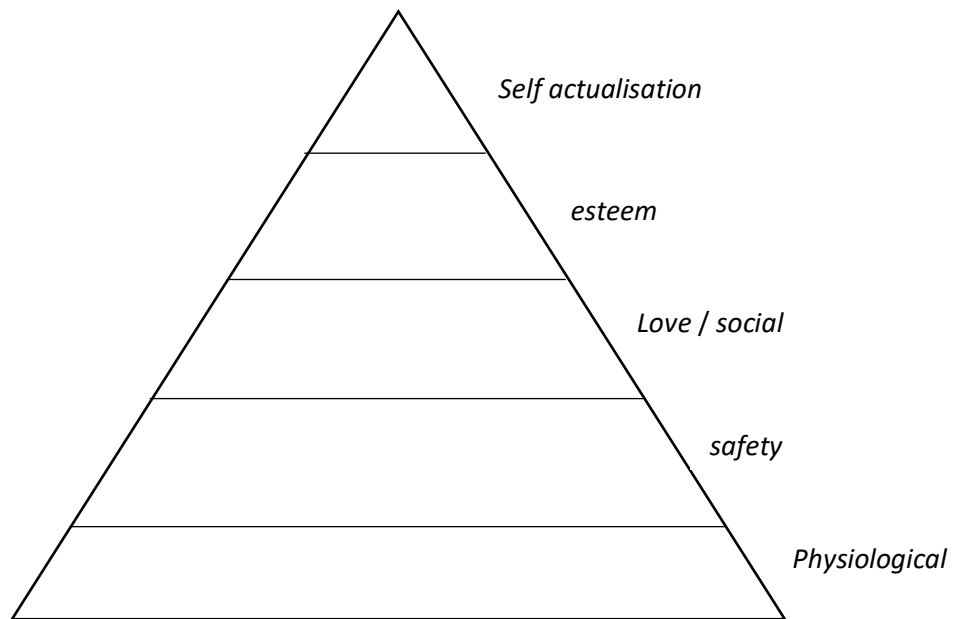
- a. Kesempatan untuk mendapatkan promosi
- b. Kesempatan untuk mengikuti pelatihan
- c. Kesempatan untuk ikut dalam mengambil keputusan

- d. Adanya hubungan yang baik dengan rekan kerja dan atasan
- e. Kesempatan untuk mendapatkan penghargaan
- f. Lingkungan kerja yang mendukung

2.3 Teori Motivasi

Seorang karyawan akan sulit dalam fokus mengerjakan pekerjaan tanpa adanya motivasi bekerja yang tepat. Tindakan yang didasari oleh motif yang menyebabkan seseorang untuk bertindak merupakan motivasi. Kast dan Rosenzweig (1985) mengatakan bahwa konsep yang mendasari motivasi adalah penggerak didalam individu yang dengan mana mereka berusaha untuk mencapai beberapa tujuan dalam rangka untuk memuaskan beberapa kebutuhan atau ekspektasi, yang dapat diartikan sebagai tujuan dan kegigihan suatu tindakan. Menurut Gredler, Broussard, dan Garrison (2004) tindakan yang menggerakkan seseorang untuk mengerjakan sesuatu disebut sebagai motivasi. Menurut Guay (2010) perilaku didasari oleh motivasi.

Menurut Maslow (1954) perilaku atau tindakan individu dapat dijelaskan sebagai usaha untuk memuaskan kebutuhan yang belum terpuaskan. Maslow mengelompokkan kebutuhan menjadi 5 kategori yang disusun berdasarkan urutan hierarki yang paling kuat sampai ke yang kurang kuat, dengan urutan sebagai berikut :



Gambar 2.1 Model Hierarki Kebutuhan Maslow

- a. Kebutuhan Fisiologis. Kebutuhan untuk mempertahankan hidupnya secara fisik seperti kebutuhan untuk makan dan minum, tidur, oksigen, dan beraktivitas.
- Pemberian gaji untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari
 - Kondisi kerja yang nyaman
 - Tersedianya kantin atau tempat makan di lingkungan kerja
 - Adanya waktu istirahat di sela-sela pekerjaan
- b. Kebutuhan keamanan. Kebutuhan akan rasa aman menyangkut dirinya yang termasuk rasa aman secara fisik, perlindungan dari ancaman bahaya, penyakit, dan juga ketertiban.
- Kondisi kerja yang aman
 - Pemberian tunjangan oleh perusahaan

- Dapat mempertahankan pekerjaan tanpa harus takut digantikan oleh orang lain
- c. Kebutuhan sosial atau cinta. Termasuk didalamnya kasih sayang, rasa saling memiliki dan dimiliki, aktivitas sosial, dan juga pertemanan.
- Kelompok kerja yang kompak
 - Rekan kerja yang professional
 - Pimpinan yang ramah
- d. Kebutuhan penghargaan atau ego.
- Kebutuhan ini termasuk kebutuhan harga diri dan kebutuhan penghargaan dari orang lain. Kebutuhan harga diri termasuk keyakinan, kekuatan, kemandirian dan kebebasan, serta prestasi. Kebutuhan penghargaan dari orang lain termasuk reputasi, status, pengakuan, perhatian, dan apresiasi.
- Dihargai didalam lingkungan kerja
 - Di apresiasi oleh rekan kerja dan atasan
 - Perasaan bangga dengan pekerjaan yang dilakukan
- e. Kebutuhan aktualisasi diri. Kebutuhan untuk membuktikan dirinya kepada orang lain dan bentuk realisasi potensi individu.
- Kesempatan mendapatkan pekerjaan yang menantang
 - Kesempatan untuk berkreaitivitas
 - Kesempatan untuk mengambil keputusan
 - Kesempatan untuk menyampaikan ide atau gagasan
 - Kesempatan untuk mengembangkan diri

2.4 Teori Kinerja

Kinerja didalam pekerjaan dapat diartikan sebagai semua perilaku karyawan didalam melakukan pekerjaan, mengacu kepada seberapa baik karyawan melakukan pekerjaannya. Menurut Motowidlo, Borman, dan Schmit (1999) kegiatan dan perilaku yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi diartikan sebagai kinerja. Didalam berjalannya perusahaan kinerja karyawan merupakan aspek penting yang harus diperhatikan, karena dengan adanya kinerja yang baik, perusahaan akan berjalan dengan baik. Menurut Sonnentag dan Frese (2002) kinerja merupakan kegiatan atau perilaku yang berhubungan dengan tujuan organisasi, Sonnentag dan Frese juga menegaskan bahwa kinerja berkaitan dengan tindakan yang relevan dengan pencapaian tujuan organisasi, jadi tidak semua perilaku yang dilakukan individu dapat dikatakan sebagai kinerja, hanya yang berhubungan dengan tugas didalam pekerjaan. MacMillan dan Schuler (1984) mengatakan bahwa perusahaan bisa mendapatkan keuntungan kompetitif melalui sumber daya manusia dengan memastikan karyawan memiliki kemampuan yang sesuai dan termotivasi dengan baik.

Menurut Deadrick dan Gardner (2008) kinerja merujuk kepada tindakan individu yang disengaja yang menghasilkan tindakan yang menuju kepada hasil, dengan sadar dan termotivasi. Kinerja pekerjaan dapat dipengaruhi faktor-faktor seperti sosial, budaya, kondisi demografis maupun juga kondisi pekerjaan, serta lingkungan pekerjaan. Menurut Manning dan Barrette (2005) kinerja yang efektif adalah kinerja yang mencapai hasil yang diinginkan

menggunakan mekanisme yang tepat yang disediakan oleh organisasi untuk menyelesaikan tugas.

Menurut Carr (dalam Hersey 2008: 345-346) terdapat 7 indikator atau faktor kinerja yaitu *goals*, *standards*, *feedback*, *means*, *competence*, *motive*, *opportunity*.

1) *Goals* (tujuan) merupakan keadaan yang secara aktif dicari oleh individu atau organisasi untuk dicapai.

- Kejelasan mengenai tujuan yang ingin dicapai

2) *Standards* (standar) merupakan ukuran apakah tujuan yang diinginkan telah dicapai.

- Adanya informasi mengenai apa yang diukur terkait kinerja

3) *Feedback* (masukan) masukan dipergunakan untuk mengukur perkembangan apakah suatu tujuan telah dicapai.

- Mendapatkan masukan mengenai kinerja yang telah dilakukan

4) *Means* (sarana) merupakan sumber daya berupa alat atau sarana dalam menyelesaikan tugas.

- Adanya alat bantu didalam mengerjakan pekerjaan atau tugas

5) *Competence* (kompetensi) kemampuan seseorang dalam mengerjakan tugas yang diberikan.

- Menyadari kemampuan didalam melakukan pekerjaan

6) *Motive* (motif) alasan seseorang melakukan suatu tindakan.

- Mengetahui alasan dan tujuan melakukan pekerjaan

7) *Opportunity* (kesempatan) kesempatan untuk melakukan pekerjaan.

- Adanya kesempatan untuk melakukan yang lebih terkait pekerjaan

2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan penulis dengan judul “Pengaruh penilaian Kinerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening”. Hasil penelitian terdahulu yang pernah dilakukan peneliti lain adalah sebagai berikut :

Ehsan, Hanaan. 2018. *Impact of Performance Appraisal, Work Design and Compensation on Employee Performance: A Study of Telecom Sector.*

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa dan menguji dampak praktek SDM (penilaian kinerja, kompensasi, dan desain kerja) terhadap kinerja karyawan pada sektor telekomunikasi di Pakistan. Objek penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada sektor telekomunikasi di kota Islamabad dan Rawalpindi, populasi yang diteliti adalah semua karyawan yang bekerja pada bidang telekomunikasi dengan sampel sebanyak 100 orang. Pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan secara acak. Berdasarkan hasil pengujian penelitian variabel penilaian kinerja, kompensasi, dan desain pekerjaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hameed, et al. 2014. *Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan).*

Penelitian ini bertujuan untuk mengukur dampak dari kompensasi terhadap kinerja karyawan. Kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data terhadap faktor-faktor yang terkait dengan kompensasi seperti gaji, bonus, kompensasi tidak langsung dan kinerja karyawan. Objek penelitian ini adalah karyawan yang

bekerja di 45 bank yang berada di Pakistan. Sampel penelitian berjumlah 200 responden yang dipilih secara acak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai dampak yang positif terhadap kinerja karyawan.

Herpen, et al. 2005. *The Effects of Performance Measurement and Compensation on Motivation: An Empirical Study*. Penelitian bertujuan untuk mengukur dampak penilaian kinerja dan sistem kompensasi terhadap motivasi karyawan. Objek penelitian ini adalah 1.496 karyawan yang bekerja pada perusahaan penerbit di Belanda. Kuesioner digunakan sebagai alat untuk mengumpulkan data. Hasil penelitian menunjukkan hubungan yang positif antara kompensasi dan motivasi. Motivasi intrinsik dipengaruhi oleh kesempatan promosi, sistem kompensasi juga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan *turnover intention*.

Bao, Connie dan Ismail Nizam. (2015). *The Impact of Motivation on Employee Performance in The Electronics Industry in China*. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dampak motivasi terhadap kinerja karyawan. Objek pada penelitian ini adalah 100 karyawan yang bekerja pada perusahaan elektronik di Cina. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang terdiri dari 20 pertanyaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berdampak positif terhadap kinerja, lebih lanjut penelitian ini juga menunjukkan bahwa pengembangan dan pelatihan, *reward* dan *recognition*, dan delegasi kekuasaan mempunyai dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Turk, Kulno. 2008. *Performance Appraisal and The Compensation of Academic Staff in The University of Tartu*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran penilaian kinerja dan kompensasi terhadap motivasi karyawan akademik di Universitas Tartu, Estonia. Objek pada penelitian ini adalah 125 pengajar di Universitas Tartu. Metode pada penelitian ini adalah dengan metode kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner dan juga metode kualitatif dengan wawancara. Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja dan sistem kompensasi berpengaruh dan menjamin motivasi yang tinggi dari para karyawan.

Idowu, Ayomikun O. 2017. *Effectiveness of Performance Appraisal System and its Effect on Employee Motivation*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh penilaian kinerja terhadap motivasi karyawan pada perusahaan *Shine Communication*. Metode penelitian ini dilakukan dengan wawancara terhadap manajer SDM, dan juga dengan menyebarkan kuesioner terhadap 45 karyawan. Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa sistem penilaian kinerja berdampak signifikan positif sebagai alat untuk memotivasi karyawan. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa penggunaan lebih dari satu teknik penilaian kinerja dapat memberikan dampak kepuasan yang lebih besar dan meningkatkan motivasi lebih tinggi.

Sara Ghaffari, et al. 2017. *The Influence of Motivation on Job Performance: A case Study at Universiti Teknologi Malaysia*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak motivasi terhadap kinerja karyawan non-akademik di Universiti Teknologi Malaysia. Sampel pada penelitian ini

sebanyak 150 karyawan. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang diberikan secara acak. Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja, dimana faktor motivasi yang paling mempengaruhi kinerja adalah tanggung jawab dan faktor motivasi kedua adalah tunjangan.

Akter, Nuray. 2016. *Effect of Compensation on Job Performance: An Empirical Study*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak kompensasi terhadap kinerja. Objek pada penelitian ini adalah sebanyak 261 karyawan dari 20 perusahaan *readymade garment* yang berada di Chittagong, Bangladesh. Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner yang di berikan secara acak. Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki dampak positif yang kuat dan signifikan terhadap kinerja.

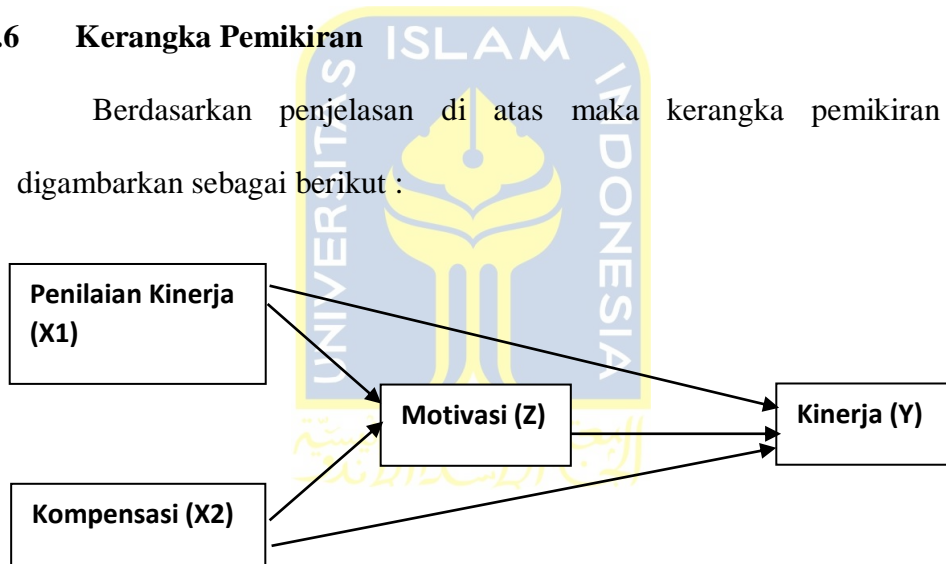
Rahardjo, Mukti. 2017. *The Effect of Compensation on Work Motivation: Evidence from Universities in Jakarta*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja pada dosen sarjana manajemen pada universitas swasta di Jakarta. Objek pada penelitian ini adalah sebanyak 185 dosen dari 10 universitas swasta yang ada di Jakarta. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan menggunakan kuesioner yang diberikan secara acak. Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berdampak positif terhadap motivasi, dengan faktor yang paling utama dalam memotivasi adalah “*enjoyment of work*”, dengan hubungan sosial yang baik adalah faktor kedua yang mempengaruhi, dan yang terakhir adalah perlakuan yang baik oleh atasan.

Persamaan penelitian di atas dengan penelitian peneliti saat ini terdapat pada variabel-variabel yaitu penilaian kinerja, kompensasi dan motivasi yang berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian di atas dengan penelitian saat ini terletak pada variabel independen yaitu penilaian kinerja dan kompensasi, dimana peneliti menambahkan motivasi sebagai variabel intervening. Perbedaan juga terletak pada objek, jumlah sampel dan populasi yang digunakan peneliti didalam penelitian ini.

2.6 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan penjelasan di atas maka kerangka pemikiran dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.2 Kerangka Penelitian

2.7 Hipotesis

Salah satu tujuan utama penilaian kinerja adalah untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan untuk dijadikan dasar rekomendasi untuk meningkatkan kinerja karyawan (Gardner, 2008). Penilaian kinerja dilakukan oleh atasan secara periodik. Penilaian kinerja tidak hanya sekedar menilai kinerja karyawan tetapi juga menilai kemampuan dan keahlian karyawan

sesuai dengan jabatan dan pekerjaan masing-masing. Penilaian kinerja berperan terhadap perkembangan perusahaan karena hasil penilaian kinerja berperan dalam mengembangkan perencanaan perusahaan. Penghargaan merupakan salah satu bentuk perencanaan yang mana penghargaan diberikan kepada karyawan yang memiliki kontribusi terhadap perusahaan, yang diharapkan dapat memotivasi karyawan didalam mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang dapat berbentuk promosi dan kenaikan gaji.

Kualitas karyawan berperan didalam mencapai target atau sasaran perusahaan, di mana karyawan diharapkan mampu menjalankan tugas dengan motivasi yang tinggi, sehingga penilaian kinerja dilakukan sebagai usaha untuk memelihara dan mengembangkan kemampuan karyawan untuk tetap termotivasi. Penilaian kinerja ketika dilakukan dengan benar dapat berkontribusi signifikan terhadap motivasi karyawan (Tuyten dan Devos, 2012).

H1: Terdapat Pengaruh yang Signifikan dan Positif Antara Penilaian Kinerja Terhadap Motivasi Karyawan.

Kompensasi diberikan karena adanya prestasi kerja karyawan, sehingga karyawan merasa dihargai dan dapat menumbuhkan loyalitas terhadap perusahaan. Menurut Mondy dan Noe (2004) kompensasi adalah total keseluruhan imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai ganti atas jasa mereka. Keahlian dan kemampuan karyawan sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan yang membuat karyawan sebagai sumber daya yang penting bagi perusahaan. Salah satu peranan penting dari sistem

kompensasi adalah untuk membentuk perilaku dan memengaruhi kinerja. Ivanceikh dan Glueck (1989) mengatakan bahwa tujuan utama kompensasi adalah memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja serta menarik orang-orang untuk bergabung ke perusahaan.

H2: Terdapat Pengaruh yang Signifikan dan Positif Antara Kompensasi Terhadap Motivasi Karyawan.

Menurut Dessler (2010) penilaian kinerja bertujuan memberikan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan kinerja dan mengurangi penurunan kinerja dengan diberikannya feedback kepada karyawan. Hal ini berkaitan dengan persepsi karyawan tentang sistem penilaian kinerja. Karyawan dapat meningkatkan kinerja dengan adanya *feedback* dari penilaian kinerja yang menunjukkan hasil kerja karyawan dan menunjukkan apa saja yang harus ditingkatkan. Gardner (2018) juga menjelaskan bahwa salah satu tujuan utama penilaian kinerja adalah untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan untuk dijadikan dasar rekomendasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Penilaian kinerja bekerja sebagai acuan bagi karyawan untuk dapat melakukan pekerjaan dengan efektif dan efisien.

H3: Terdapat Pengaruh yang Signifikan dan Positif Antara Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan.

Kompensasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena salah satu alasan utama seseorang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dari imbalan yang mereka terima dari bekerja. Lawler (1987) menunjukkan bahwa kompensasi yang dirancang dengan baik

merupakan elemen penting dari strategi untuk mensosialisasikan dan mengatur sumber daya manusia. Salah satu tujuan pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja para karyawan. Menurut Holt (1993) *output* dan manfaat yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk gaji, upah, dan juga imbalan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja merupakan definisi kompensasi. Hal tersebut selanjutnya akan mendorong kinerja sesuai yang diinginkan perusahaan.

H4: Terdapat Pengaruh yang Signifikan dan Positif Antara Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Penilaian kinerja berfungsi untuk mengukur kinerja karyawan dan membantu perusahaan untuk memeriksa kemajuan tujuan dan sasaran yang diinginkan perusahaan. Melalui sistem ini atasan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan. Teori Maslow menganggap bahwa sebelum memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi, seseorang akan berusaha memuaskan kebutuhan yang lebih mendasar (aktualisasi diri). Berdasarkan tingkatan kebutuhan, setiap kebutuhan harus dipenuhi berdasarkan hierarkinya. Menurut teori Maslow apabila suatu kebutuhan telah terpenuhi maka kebutuhan tersebut akan berhenti memotivasi perilaku, dan kebutuhan selanjutnya didalam tingkatan hierarki akan mulai memotivasi seseorang. Karyawan akan terus meningkatkan kinerjanya apabila karyawan memiliki motivasi yang tinggi didalam bekerja.

H5: Terdapat Pengaruh yang Signifikan dan Positif Antara Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi Oleh Motivasi Karyawan.

Karyawan yang diberikan penghargaan atas kinerjanya akan termotivasi dan akan menaikkan standar bekerja di mana mereka akan melakukan pekerjaan dengan memberikan semua usaha untuk mencapai tujuan. Sistem dari penghargaan dan promosi yang terkait dengan motivasi karyawan adalah alat penting yang perusahaan harus pertimbangkan untuk mengarahkan dan menyalurkan motivasi karyawan pada skema yang perusahaan inginkan. Menurut Njanja, dkk (2013) sistem penghargaan akan memberikan dampak positif kepada kinerja karyawan apabila sistem penghargaan didalam perusahaan dirancang dan diimplementasikan dengan baik yang bertujuan untuk memperkuat perilaku positif karyawan. Menurut Pratheepkanth (2011) untuk memberikan dampak positif dan menarik orang-orang untuk bergabung dengan perusahaan merupakan tujuan adanya penghargaan dan promosi, yang pada akhirnya akan memotivasi karyawan untuk memberikan tingkat kinerja yang lebih tinggi.

H6: Terdapat Pengaruh yang Signifikan dan Positif Antara Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan yang Di mediasi Oleh Motivasi Karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Lokasi dalam penelitian ini adalah CV. Manggala Putra Utama di Sukoharjo.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV. Manggala Putra Utama, yang berjumlah 127 orang.

Untuk menentukan besarnya ukuran sampel digunakan teori dari Arikunto (2010) jika jumlah subjeknya banyak dapat diambil antara 10-15% atau 20-55% atau lebih, dilihat dari kemampuan peneliti dari segi waktu, tenaga, dan dana.

Oleh karena itu, penelitian ini mengambil sampel sebesar 55% dari populasi. Maka dari itu 55% dari 127 karyawan adalah 69,85 karyawan atau dibulatkan menjadi 70 karyawan. Maka sampel pada penelitian ini adalah 70 karyawan.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Alat yang digunakan untuk mengumpulkan data didalam penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Kuesioner merupakan alat pengumpulan data yang berisikan daftar pertanyaan yang telah disusun yang bertujuan untuk mendapatkan tanggapan dari responden.

3.4 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel yang terdapat pada penelitian terdiri atas 4 variabel yaitu penilaian kinerja, kompensasi, motivasi, dan kinerja. Definisi operasional dari masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

1. Penilaian Kinerja (X1)

Penilaian kinerja merupakan evaluasi dari pekerjaan individu dengan tujuan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan untuk dijadikan dasar rekomendasi untuk meningkatkan kinerja karyawan (Gardner, 2008). James (1988) menyatakan bahwa penilaian kinerja berakar pada 3 prinsip psikologi yang terstruktur dengan baik yaitu sebagai berikut:

- a. *Feedback/* masukan yang memenuhi syarat mengenai bagaimana mereka bekerja
 - Karyawan mengetahui standar mutu penilaian dari perusahaan (X1.1)
 - Karyawan mengetahui kelebihan dan kelemahan didalam melakukan suatu pekerjaan (X1.2)
 - Karyawan mengetahui dan mengerti hasil dari penilaian (X1.3)
 - Karyawan mempunyai kemampuan untuk mengembangkan diri (X1.4)
- b. Tujuan yang jelas dan dapat dicapai
 - Karyawan mempunyai pengetahuan, mengerti, dan memahami pekerjaan yang diberikan (X1.5)
 - Karyawan mempunyai kemampuan untuk mengatur pekerjaannya (X1.6)

- Karyawan mempunyai kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan tujuan perusahaan (X1.7)

c. Keterlibatan didalam pengaturan tugas dan tujuan

- Karyawan mempunyai kesempatan untuk menyampaikan ide dan gagasan (X1.8)
- Karyawan mempunyai kemampuan untuk menyampaikan ide dan gagasan (X1.9)

2. Kompensasi (X2)

Menurut Mondy dan Noe (2004) kompensasi adalah total keseluruhan imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai ganti atas jasa mereka. Menurut Milkovich dan Newman (1990) kompensasi dapat dikategorikan menjadi 2 jenis kategori yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial terbagi menjadi 2 yaitu kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung. Kompensasi finansial langsung terdiri atas gaji, bonus atau insentif, sedangkan kompensasi finansial tidak langsung terdiri atas tunjangan. Kompensasi non finansial merupakan imbalan yang tidak berbentuk uang, yang dapat dikategorikan menjadi 2 yaitu imbalan interpersonal dan imbalan pengembangan diri. Imbalan interpersonal meliputi hubungan sosial yang baik dengan rekan kerja dan *supervisor*, pengakuan sosial, status sosial di tempat kerja, dan rasa memiliki. Imbalan pengembangan diri termasuk variasi pekerjaan, kepercayaan diri untuk mencapai tujuan, promosi, dan partisipasi didalam mengambil keputusan.

a. Kompensasi finansial

1) Gaji merupakan imbalan berbentuk uang yang diberikan kepada karyawan untuk kinerja yang diberikan atas kontraknya dengan perusahaan yang dibayarkan secara berskala.

- Pemberian gaji yang sesuai (X2.1)
- Pemberian gaji yang tepat waktu (X2.2)

2) Insentif merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan karena kinerjanya telah melampaui atau melebihi standar yang telah ditentukan.

- Pemberian insentif sesuai dengan harapan (X2.3)
- Pemberian insentif yang adil (X2.4)

3) Tunjangan merupakan imbalan yang diberikan secara tidak langsung yang meliputi asuransi kesehatan, asuransi kecelakaan, dana pensiun, dan cuti.

- Pemberian tunjangan sesuai dengan jabatan (X2.5)
- Jaminan asuransi yang sesuai (X2.6)
- Adanya uang pensiun (X2.7)
- Kemudahan dalam mendapatkan izin cuti (X2.8)

b. Kompensasi non finansial

Kompensasi non finansial meliputi semua imbalan yang tidak berbentuk uang atau non moneter yang meliputi hubungan antar pekerja dan pengembangan diri.

a. Kesempatan untuk mendapatkan promosi (X2.9)

- b. Kesempatan untuk mengikuti pelatihan (X2.10)
- c. Kesempatan untuk ikut dalam mengambil keputusan (X2.11)
- d. Adanya hubungan yang baik dengan rekan kerja dan atasan (X2.12)
- e. Kesempatan untuk mendapatkan penghargaan (X2.13)
- f. Lingkungan kerja yang mendukung (X2.14)

3. Motivasi (Z)

Kast dan Rosenzweig (1985) mengatakan bahwa konsep yang mendasari motivasi adalah penggerak didalam individu yang dengan mana mereka berusaha untuk mencapai beberapa tujuan dalam rangka untuk memuaskan beberapa kebutuhan atau ekspektasi, yang dapat diartikan sebagai tujuan dan kegigihan suatu tindakan.

Menurut Maslow (1954) perilaku atau tindakan individu dapat dijelaskan sebagai usaha untuk memuaskan kebutuhan yang belum terpuaskan. Maslow mengelompokkan kebutuhan menjadi 5 kategori:

- a. Kebutuhan Fisiologis. Kebutuhan untuk mempertahankan hidupnya secara fisik seperti kebutuhan untuk makan dan minum, tidur, oksigen, dan beraktivitas.
 - Pemberian gaji untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari (Z.1)
 - Kondisi kerja yang nyaman (Z.2)
 - Tersedianya kantin atau tempat makan di lingkungan kerja (Z.3)
 - Adanya waktu istirahat di sela-sela pekerjaan (Z.4)

b. Kebutuhan keamanan. Kebutuhan akan rasa aman menyangkut dirinya yang termasuk rasa aman secara fisik, perlindungan dari ancaman bahaya, penyakit, dan juga ketertiban.

- Kondisi kerja yang aman (Z.5)
- Pemberian tunjangan oleh perusahaan (Z.6)
- Dapat mempertahankan pekerjaan tanpa harus takut digantikan oleh orang lain (Z.7)

c. Kebutuhan sosial atau cinta. Termasuk didalamnya kasih sayang, rasa saling memiliki dan dimiliki, aktivitas sosial, dan juga pertemanan.

- Kelompok kerja yang kompak (Z.8)
- Rekan kerja yang profesional (Z.9)
- Pimpinan yang ramah (Z.10)

d. Kebutuhan penghargaan atau ego. Kebutuhan ini termasuk kebutuhan harga diri dan kebutuhan penghargaan dari orang lain. Kebutuhan harga diri termasuk keyakinan, kekuatan, kemandirian dan kebebasan, serta prestasi. Kebutuhan penghargaan dari orang lain termasuk reputasi, status, pengakuan, perhatian, dan apresiasi.

- Dihargai didalam lingkungan kerja (Z.11)
- Di apresiasi oleh rekan kerja dan atasan (Z.12)
- Perasaan bangga dengan pekerjaan yang dilakukan (Z.13)

e. Kebutuhan aktualisasi diri. Kebutuhan untuk membuktikan dirinya kepada orang lain dan bentuk realisasi potensi individu.

- Kesempatan mendapatkan pekerjaan yang menantang (Z.14)

- Kesempatan untuk berkreaitivitas (Z.15)
- Kesempatan untuk mengambil keputusan (Z.16)
- Kesempatan untuk menyampaikan ide atau gagasan (Z.17)
- Kesempatan untuk mengembangkan diri (Z.18)

4. Kinerja (Y)

Menurut Motowidlo, Borman, dan Schmit (1999) kegiatan dan perilaku yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi diartikan sebagai kinerja. Menurut Carr (dalam Hersey 2008: 345-346) terdapat 7 indikator atau faktor kinerja yaitu *goals, standards, feedback, means, competence, motive, opportunity*.

- Goals* (tujuan) merupakan keadaan yang secara aktif dicari oleh individu atau organisasi untuk dicapai.
 - Kejelasan mengenai tujuan yang ingin dicapai (Y.1)
- Standards* (standar) merupakan ukuran apakah tujuan yang diinginkan telah dicapai.
 - Adanya informasi mengenai apa yang diukur terkait kinerja (Y.2)
- Feedback* (masukan) masukan dipergunakan untuk mengukur perkembangan apakah suatu tujuan telah dicapai.
 - Mendapatkan masukan mengenai kinerja yang telah dilakukan (Y.3)
- Means* (sarana) merupakan sumber daya berupa alat atau sarana dalam menyelesaikan tugas.
 - Adanya alat bantu didalam mengerjakan pekerjaan atau tugas (Y.4)

e. *Competence* (kompetensi) kemampuan seseorang dalam mengerjakan tugas yang diberikan.

- Menyadari kemampuan didalam melakukan pekerjaan (Y.5)

f. *Motive* (motif) alasan seseorang melakukan suatu tindakan.

- Mengetahui alasan dan tujuan melakukan pekerjaan (Y.6)

g. *Opportunity* (kesempatan) kesempatan untuk melakukan pekerjaan.

- Adanya kesempatan untuk melakukan yang lebih terkait pekerjaan (Y.7)

3.5 Sumber dan Metode Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Menurut Sugiyono (2012) data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli atau tempat di mana penulis mengadakan penelitian untuk diamati dan dicatat. Data primer dalam penelitian ini adalah berasal dari penyebaran kuesioner. Sedangkan data sekunder yang digunakan pada penelitian ini adalah jurnal, buku, dan referensi lainnya yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

3.6 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

1. Uji Validitas

Suatu instrumen pengukur dikatakan valid apabila dapat diukur atau dapat memberikan hasil dengan menguji kevalidan suatu kuesioner dengan cara dihitung menggunakan metode *Bivariate Pearson*, yaitu dengan menghitung korelasi antara skor item pertanyaan dengan skor total.

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma^2} \right]$$

Di mana:

r_{11} = reliabilitas instrumen

K = banyaknya pernyataan atau soal

$\sum \sigma b^2$ = jumlah varian

σ^2 = varian total

Apabila variabel yang diteliti dikatakan reliabel apabila *croanbach* alpha (α) > 60% (0,60), sebaliknya dikatakan tidak reliabel apabila *croanbach* alpha (α) < 60%.

3.7 Teknik Analisis Data

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, terlihat hubungan antar variabel yang menjadi fokus penelitian. Hubungan ini melibatkan variabel dependen yaitu kinerja; variabel independen yaitu penilaian kinerja dan kompensasi; dan variabel intervening yaitu motivasi kerja. Teknik analisis yang digunakan adalah menggunakan persamaan stimulus dengan teknik *path analysis*.

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah kegiatan menyimpulkan data mentah dalam jumlah yang besar sehingga hasilnya dapat ditafsirkan (Kuncoro, 2009: 192).

2. Analisis Regresi Linier Sederhana

Penelitian ini menjelaskan pengaruh langsung dan tidak langsung variabel bebas (independent), terhadap variabel terikat (dependent) dan variabel perantara (intervening). Sarwono, (2007:111) menggunakan analisis linier berganda yang di dalamnya terdapat uji F dan uji T sebelum ke analisis jalur (path). Persamaan analisis linier berganda yaitu:

$$Y = a + b_1X + b_2Z + e$$

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang signifikan antara variabel independen kepada variabel dependen. Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis linier berganda (multiple regressions) karena variabel bebas lebih dari satu.

a. Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Dalam hal ini hipotesis yang digunakan yaitu:

Ho ditolak : jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, atau jika $-t_{hitung} < -t_{tabel}$ atau jika $\alpha < 5\%$

Ho diterima : jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, atau jika $-t_{hitung} > -t_{tabel}$ atau jika $\alpha > 5\%$

Pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen tidak signifikan apabila Ho diterima dan sebaliknya pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen berpengaruh signifikan apabila Ho tidak diterima.

b. Uji Koefisien Determinasi

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen (bebas) terhadap variabel dependen (terikat). Nilai koefisien determinasi berada di antara 0 dan 1. Koefisien determinasi dapat dirumuskan sebagai:

$$KD = R^2 \times 100\%$$

Sumber: Sugiyono (2012:257)

Keterangan:

KD : Koefisien Determinasi

R^2 : Koefisien korelasi yang dikuadratkan

3. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis Jalur (*Path analysis*) bertujuan untuk menguji pengaruh variable intervening. Dalam penelitian ini Lingkungan kerja dan Sistem Keuangan Desa sebagai variable intervening. Untuk mengukur ada tidaknya pengaruh tersebut maka digunakan perbandingan koefisien jalur. Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan yaitu persamaan regresi model 1 dan 2.

Menurut Riduwan (2013) koefisien jalur adalah koefisien regresi yang distandarkan, yaitu koefisien regresi yang dihitung dari basis data yang telah di set dalam angka baku (Z-score). Analisis ini dibantu dengan bantuan software SPSS, dengan ketentuan uji F pada Alpha = 0,05 atau $p \leq 0,05$ sebagai taraf signifikansi F (sig F) sedangkan untuk uji T taraf signifikansi Alpha = 0,05 atau $p \leq 0,05$ yang dimunculkan kode (sig. T) di

mana hal tersebut digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Teknik analisis jalur yang digunakan dalam menguji besarnya kontribusi yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal antar variable X1, X2, terhadap Y serta dampaknya kepada Z.

Uji Sobel ini dilakukan dengan menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) kepada variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (Z). Pengaruh tidak langsung X ke Y) melalui Z dihitung dengan cara mengalikan jalur X ke Z (a) dengan jalur Z ke Y (b), yang dihitung dengan rumus:

$$Y = P_{xz} \cdot P_{zy}$$

Keterangan :

Y = Variabel Penggunaan aplikasi

Pxy = Nilai Beta variabel X terhadap Z secara langsung

Pzy = Nilai Beta variabel Z terhadap Y secara langsung

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan menguraikan hasil penelitian mengenai “ Pengaruh Penilaian Kinerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada CV Manggala Putra Utama Sukoharjo)”. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah sensus. Sampel pada penelitian ini adalah sebanyak 70 karyawan CV Manggala Putra Utama.

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh dari hasil jawaban responden yang menjadi sampel pada penelitian ini melalui kuesioner. Hasil dari jawaban-jawaban responden akan menjadi informasi untuk menjawab permasalahan yang dikemukakan pada bab sebelumnya.

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi analisis deskriptif yang meliputi karakteristik responden dan analisis kuantitatif meliputi penilaian responden terhadap variabel-variabel yang diteliti yang dihitung menggunakan rumus dan teknik perhitungan untuk mengetahui masalah yang sedang diteliti. Teknik perhitungan yang digunakan didalam penelitian ini adalah model analisis regresi linier serta *path analysis* (analisis jalur).

4.1 Analisis deskriptif

4.1.1 Karakteristik responden

a. Jenis kelamin

Data yang dikumpulkan dari 70 responden tentang jenis kelamin responden penelitian ditunjukkan pada Tabel 4.1 :

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	50	71,4%
Perempuan	20	28,6%
Total	70	100%

Sumber: Pengolahan Data Primer Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat dilihat bahwa responden berjenis kelamin Laki-laki sebesar 71,4% dan responden yang berjenis kelamin Perempuan sebesar 28,6%. Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa mayoritas responden adalah Laki-laki.

b. Status Pernikahan

Data yang dikumpulkan dari 70 responden tentang status pernikahan responden penelitian ditunjukkan pada Tabel 4.2 :

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Status Pernikahan	Jumlah	Persentase
Menikah	55	78,6%
Belum Menikah	15	21,4%
Total	70	100%

Sumber: Pengolahan Data Primer Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat dilihat bahwa responden yang sudah menikah sebesar 78,6% dan responden yang belum menikah sebesar 21,4%. Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa mayoritas responden adalah sudah menikah.

c. Pendapatan Perbulan

Data yang dikumpulkan dari 70 responden tentang pendapatan perbulan responden penelitian ditunjukkan pada Tabel 4.3 :

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendapatan Perbulan

Pendapatan	Jumlah	Persentase
< Rp. 1000.000	4	5,7%
Rp. 1.000.000 – 2.000.000	36	51,4%
Rp. 2.000.000 – 3.000.000	29	41,4%
> Rp. 3000.000	1	1,4%
Total	70	100%

Sumber: Pengolahan Data Primer Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat dilihat bahwa responden dengan pendapatan di bawah Rp. 1.000.000 sebesar 5,7%, responden dengan pendapatan Rp. 1.000.000 - Rp. 2.000.000 sebesar 51,4%, responden dengan pendapatan Rp. 2.000.000 – Rp. 3.000.000 sebesar 41,4%, dan responden dengan pendapatan lebih dari Rp. 3.000.000 sebesar 1,4%.

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa mayoritas responden memiliki pendapatan perbulan sebesar Rp. 1000.000 – Rp. 2.000.000.

d. Usia

Data yang dikumpulkan dari 70 responden tentang usia responden penelitian ditunjukkan pada Tabel 4.4 :

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase
20 – 30 Tahun	31	44,3%
31 – 40 Tahun	28	40%
41 – 50 Tahun	11	15,7%
Total	70	100%

Sumber: Pengolahan Data Primer Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat dilihat bahwa responden berusia 20-30 tahun sebesar 44,3%, responden yang berusia 31-40 tahun sebesar 40%, dan responden yang berusia 41-50 tahun sebesar 15,7%. Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa mayoritas responden berusia 20-30 tahun.

4.2 Analisis kuantitatif

4.2.1 Uji Regresi

a. Uji Pengaruh Individual (Uji t) (Variabel X ke Variabel Y)

Tabel 4.5
Uji Pengaruh Individual (Uji t)
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.676	6.495		2.413	.019
	X1	.187	.106	.207	1.757	.033
	X2	.122	.083	.173	1.465	.048

a. Dependent Variable: Y

Hasil Uji T pada Tabel 4.5 diperoleh nilai signifikansi penilaian kinerja sebesar $0.033 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Dari analisis regresi pada Tabel 4.5 ini dapat menjawab hipotesis, yang berbunyi Penilaian kinerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap penggunaan kinerja karyawan, **diterima**.

Hasil Uji T pada Tabel 4.5 diperoleh nilai signifikansi penilaian kinerja sebesar $0.048 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa *kompensasi* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Dari analisis regresi pada Tabel 4.5 ini dapat menjawab hipotesis, yang berbunyi *Kompensasi* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, **diterima**.

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²) dapat dilihat pada Tabel 4.6 berikut ini:

Tabel 4.6
Uji Koefisien Determinasi
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.183 ^a	.380	.353	2.10757

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Berdasarkan Tabel 4.6, nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,380 atau sebesar 38%, artinya kemampuan model determinasi penilaian kinerja dan kompensasi mampu menjelaskan sebesar 38% kinerja karyawan dan sisanya sebesar 62% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

b. Uji Pengaruh Individual (Uji t) (Variabel X ke Variabel Z)

Tabel 4.7
Uji Pengaruh Individual (Uji t)
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	52.842	8.622		6.129	.000
	X1	.387	.141	.312	2.743	.008
	X2	.180	.110	.186	1.636	.017

a. Dependent Variable: Z

Hasil Uji T pada Tabel 4.7 diperoleh nilai signifikansi penilaian kinerja sebesar $0.008 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi. Dari analisis regresi pada Tabel 4.7 ini dapat menjawab hipotesis, yang berbunyi Penilaian kinerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi karyawan, **diterima**.

Hasil Uji T pada Tabel 4.7 diperoleh nilai signifikansi penilaian kinerja sebesar $0.017 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa *kompensasi* berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi karyawan. Dari analisis regresi pada Tabel 4.7 ini dapat menjawab hipotesis, yang berbunyi *Kompensasi* berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi karyawan, **diterima**.

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2) dapat dilihat pada Tabel 4.8 berikut ini:

Tabel 4.8
Uji Koefisien Determinasi
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.379 ^a	.144	.118	2.79753

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Berdasarkan Tabel 4.8, nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,144 atau sebesar 14,4%, artinya kemampuan model determinasi penilaian kinerja dan kompensasi mampu memengaruhi sebesar 14,4% motivasi karyawan dan sisanya sebesar 85,6% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

c. Regresi Variabel Z ke Y

Hasil analisis regresi dari variabel Z ke variabel Y disajikan pada Tabel 4.9 berikut:

Tabel 4.9
Uji Regresi Linier Variabel Z ke Y
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	18.295	6.904		2.650	.010
	Z	.159	.086	.319	1.854	.038

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil analisis regresi linier pada Tabel 4.9 diperoleh persamaan regresi sederhana sebagai berikut:

$$\mathbf{Kinerja = 18,295 + 0,159Z}$$

a. Konstanta (a)

Pada persamaan di atas nilai konstanta diperoleh sebesar 18,295 yang berarti bahwa jika skor motivasi sama dengan nol (tidak ada perubahan) maka nilai kinerja sebesar 18,295.

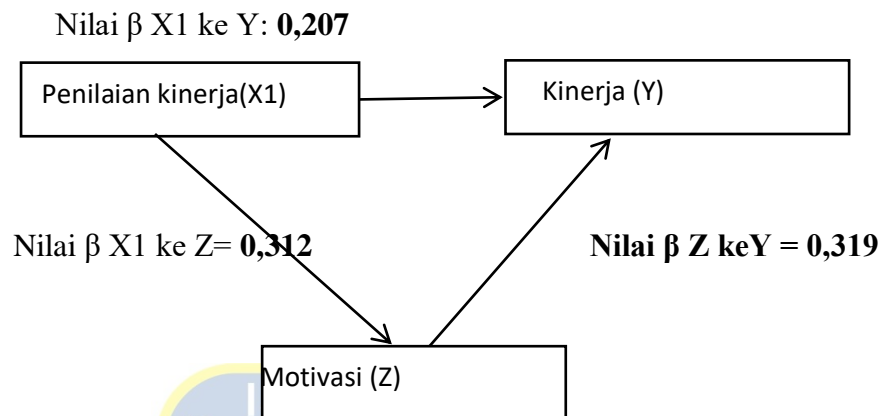
b. Koefisien Regresi Motivasi (Z)

Koefisien regresi Motivasi pada persamaan tersebut diperoleh sebesar 0,159 (positif) yang berarti bahwa apabila motivasi meningkat maka kinerja akan meningkat sebesar 0,159 dan sebaliknya.

d. Uji Sobel X ke Y Melalui Z

a. Pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi

Dasar pengambilan keputusan terhadap model pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja melalui motivasi adalah berdasarkan model diagram jalur berikut ini:



Gambar 4.1 Uji Sobel X1 Ke Y Melalui Z

Berdasarkan diagram jalur di atas dapat diketahui bahwa pengaruh langsung yang diberikan oleh variabel X1 terhadap Y adalah 0,207. Sedangkan pengaruh tidak langsung X terhadap Y melalui Z adalah perkalian antara nilai beta X1 terhadap Z dan nilai beta Z terhadap Y, yaitu $0,312 \times 0,319 = 0,099$.

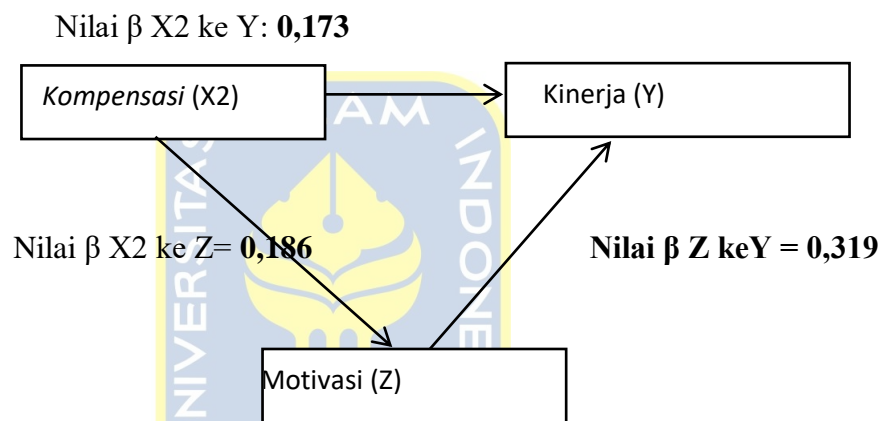
Maka pengaruh total yang diberikan X terhadap Y adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung, yaitu $0,207 + 0,099 = 0,306$.

Berdasarkan perhitungan di atas dapat diketahui bahwa nilai pengaruh langsung X1 terhadap Y adalah 0,207, sedangkan pengaruh tidak langsung X1 terhadap Y melalui Z adalah 0,306, yang berarti bahwa nilai pengaruh langsung lebih kecil daripada nilai pengaruh tidak langsung. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang berbunyi,

Penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi **diterima**.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja melalui Nilai Motivasi

Dasar pengambilan keputusan terhadap model pengaruh *kompensasi* terhadap kinerja melalui motivasi adalah berdasarkan model diagram jalur berikut ini:



Gambar 4.2 Uji Sobel X2 Ke Y Melalui Z

Berdasarkan diagram jalur di atas dapat diketahui bahwa pengaruh langsung yang diberikan oleh variabel X2 terhadap Y adalah 0,173. Sedangkan pengaruh tidak langsung X2 terhadap Y melalui Z adalah perkalian antara nilai beta X2 terhadap Z dan nilai beta Z terhadap Y, yaitu $0,186 \times 0,319 = 0,059$.

Maka pengaruh total yang diberikan X2 terhadap Y adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung, yaitu $0,173 + 0,059 = 0,232$.

Berdasarkan perhitungan di atas dapat diketahui bahwa nilai pengaruh langsung X2 terhadap Y adalah 0,173, sedangkan pengaruh tidak langsung X2 terhadap Y melalui Z adalah 0,232, yang berarti bahwa nilai pengaruh langsung lebih kecil daripada nilai pengaruh tidak langsung. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang berbunyi, Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi **diterima.**

4.3 Pembahasan

Hasil analisis data menunjukkan bahwa penilaian kinerja dapat berpengaruh langsung terhadap kinerja dan dapat juga berpengaruh tidak langsung melalui motivasi sebagai variabel intervening terhadap kinerja karyawan CV Manggala Putra Utama. Besarnya pengaruh langsung penilaian kinerja sebesar 0,207, sedangkan pengaruh tidak langsung sebesar 0,306. Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa pengaruh tidak langsung lebih besar daripada pengaruh langsung.

Kompensasi dapat berpengaruh langsung terhadap kinerja dan dapat juga berpengaruh tidak langsung melalui motivasi. Besarnya pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja sebesar 0,173, sedangkan pengaruh tidak langsung sebesar 0,232. Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa pengaruh langsung lebih kecil dibandingkan pengaruh tidak langsung.

1. Pengaruh *Penilaian kinerja Terhadap Motivasi Karyawan*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian kinerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi karyawan. Salah satu tujuan utama

penilaian kinerja adalah untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan untuk dijadikan dasar rekomendasi untuk meningkatkan kinerja karyawan (Gardner, 2008).). Penilaian kinerja dilakukan oleh atasan secara periodik. Penilaian kinerja tidak hanya sekedar menilai kinerja karyawan tetapi juga menilai kemampuan dan keahlian karyawan sesuai dengan jabatan dan pekerjaan masing-masing. Penilaian kinerja berperan terhadap perkembangan perusahaan karena hasil penilaian kinerja berperan dalam mengembangkan perencanaan perusahaan. Penghargaan merupakan salah satu bentuk perencanaan yang mana penghargaan diberikan kepada karyawan yang memiliki kontribusi terhadap perusahaan, yang diharapkan dapat memotivasi karyawan didalam mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang dapat berbentuk promosi dan kenaikan gaji.

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan menunjukkan bahwa penilaian kinerja yang ada di CV Manggala Putra Utama mampu meningkatkan motivasi karyawan didalam melakukan pekerjaan, yang berarti penilaian kinerja yang dilakukan berjalan dengan benar dan tepat serta mampu memberikan *feedback* yang dapat diterima oleh karyawan.

Kualitas karyawan berperan didalam mencapai target atau sasaran perusahaan, di mana karyawan diharapkan mampu menjalankan tugas dengan motivasi yang tinggi, sehingga penilaian kinerja dilakukan sebagai usaha untuk memelihara dan mengembangkan kemampuan karyawan untuk tetap termotivasi. Penilaian kinerja ketika dilakukan dengan benar dapat

berkontribusi signifikan terhadap motivasi karyawan (Tuyten dan Devos, 2012).

2. Pengaruh *Kompensasi* Terhadap Motivasi Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian kinerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompensasi yang diterima karyawan CV Manggala Putra Utama maka semakin tinggi pula motivasi kerjanya, yang berarti bahwa kompensasi yang diberikan kepada karyawan mampu meningkatkan motivasi bekerja.

Kompensasi diberikan karena adanya prestasi kerja karyawan, sehingga karyawan merasa dihargai dan dapat menumbuhkan loyalitas terhadap perusahaan. Ivanceikh dan Glueck (1989) mengatakan bahwa tujuan utama kompensasi adalah memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja serta menarik orang-orang untuk bergabung ke perusahaan. Keahlian dan kemampuan karyawan sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan yang membuat karyawan sebagai sumber daya yang penting bagi perusahaan. Salah satu peranan penting dari sistem kompensasi adalah untuk membentuk perilaku dan memengaruhi kinerja. Menurut Mondy dan Noe (2004) kompensasi adalah total keseluruhan imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai ganti atas jasa mereka. Oleh karena itu kompensasi merupakan hal yang dapat menimbulkan dorongan kepada karyawan, atau dengan kata lain apabila kompensasi didesain dan dilakukan dengan benar dan tepat dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja.

3. Pengaruh *Penilaian kinerja* Terhadap *Kinerja*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian kinerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Hal tersebut dapat diartikan bahwa penilaian kinerja yang dilakukan mampu memberikan atau menunjukkan kepada karyawan hasil kinerja yang telah mereka lakukan dan mampu mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik lagi, yang mana menjadi acuan karyawan untuk memperbaiki maupun meningkatkan kinerja.

Menurut Dessler (2010) penilaian kinerja bertujuan memberikan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan kinerja dan mengurangi penurunan kinerja dengan diberikannya feedback kepada karyawan. Hal ini berkaitan dengan persepsi karyawan tentang sistem penilaian kinerja. Karyawan dapat meningkatkan kinerja dengan adanya *feedback* dari penilaian kinerja yang menunjukkan hasil kerja karyawan dan menunjukkan apa saja yang harus ditingkatkan. Gardner (2018) juga menjelaskan bahwa salah satu tujuan utama penilaian kinerja adalah untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan untuk dijadikan dasar rekomendasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Penilaian kinerja bekerja sebagai acuan bagi karyawan untuk dapat melakukan pekerjaan dengan efektif dan efisien.

4. Pengaruh *Kompensasi* Terhadap *Kinerja Karyawan*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan oleh CV Manggala Putra Utama kepada

karyawannya dilakukan dengan benar dan tepat karena mampu meningkatkan kinerja karyawan, karyawan merasa bahwa kompensasi yang diberikan kepada mereka sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan yang mereka lakukan sehingga besar kecilnya yang karyawan terima mampu meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Kompensasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena salah satu alasan utama seseorang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dari imbalan yang mereka terima dari bekerja. Menurut Lawler (1987) menunjukkan bahwa kompensasi yang dirancang dengan baik merupakan elemen penting dari strategi untuk mensosialisasikan dan mengatur sumber daya manusia. Salah satu tujuan pemberian kompensasi adalah suatu penghargaan terhadap prestasi kerja para. Menurut Holt (1993) *output* dan manfaat yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk gaji, upah, dan juga imbalan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja merupakan definisi kompensasi. Hal tersebut selanjutnya akan mendorong kinerja sesuai yang diinginkan perusahaan.

5. Pengaruh yang Signifikan dan Positif Antara Penilaian Kinerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan yang Di mediasi Oleh Motivasi Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi karyawan dapat memediasi pengaruh penilaian kinerja dan kompensasi terhadap kinerja. Hasil dari analisis data menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung lebih besar daripada pengaruh langsung, yang berarti bahwa motivasi mampu

memediasi pengaruh penilaian kinerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan CV Manggala Putra Utama. Hal ini juga berarti bahwa desain penilaian kinerja dan sistem kompensasi yang diterapkan CV Manggala Putra Utama mampu meningkatkan kinerja karyawan melalui motivasi bekerja.

Teori Maslow menganggap bahwa sebelum memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi, seseorang akan berusaha memuaskan kebutuhan yang lebih mendasar (aktualisasi diri). Berdasarkan tingkatan kebutuhan, setiap kebutuhan harus dipenuhi berdasarkan hierarkinya. Menurut teori Maslow apabila suatu kebutuhan telah terpenuhi maka kebutuhan tersebut akan berhenti memotivasi perilaku, dan kebutuhan selanjutnya didalam tingkatan hierarki akan mulai memotivasi seseorang. Karyawan akan terus meningkatkan kinerjanya apabila karyawan memiliki motivasi yang tinggi didalam bekerja. Menurut Njanja, dkk (2013) sistem penghargaan akan memberikan dampak positif kepada kinerja karyawan apabila sistem penghargaan didalam perusahaan dirancang dan diimplementasikan dengan baik yang bertujuan untuk memperkuat perilaku positif karyawan. Menurut Pratheepkanth (2011) untuk memberikan dampak positif dan menarik orang-orang untuk bergabung dengan perusahaan merupakan tujuan adanya penghargaan dan promosi, yang pada akhirnya akan memotivasi karyawan untuk memberikan tingkat kinerja yang lebih tinggi.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat ditarik kesimpulan :

1. Penilaian kinerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi karyawan.
2. Kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi karyawan.
3. Penilaian kinerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.
4. Kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.
5. Motivasi karyawan dapat memediasi pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja.
6. Motivasi karyawan dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja.

5.2 Saran

1. Untuk Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini terbatas hanya kepada variabel penilaian kinerja, kompensasi, dan motivasi, peneliti selanjutnya disarankan untuk meneliti variabel lain yang diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang tidak diteliti pada penelitian ini.

2. Untuk Perusahaan

Perusahaan hendaknya dapat mempertahankan kinerja yang baik dari karyawan dengan memperhatikan pemberian gaji dan kompensasi yang

tepat sehingga motivasi karyawan dalam bekerja dapat terus meningkat dan lebih baik sehingga perusahaan dapat berjalan dengan baik dan lancar dan hendaknya perusahaan dapat memperhatikan kebutuhan-kebutuhan karyawan sehingga kinerja karyawan dapat terus meningkat secara signifikan.



DAFTAR PUSTAKA

- Akter, Nuray. (2016). Effect of Compensation on Job Performance: An Empirical Study. *International Journal of Engineering Technology, Management and Applied Sciences*. Vol. 4 (8) Hal. 103-116.
- Al-Omari, Khaled dan Haneen Okasheh. (2017). The Influence of Work Environment on Job Performance: A Case Study of Engineering Company in Jordan. *International Journal of Applied Engineering Research*. Vol. 12 (24) Hal. 15544-15550.
- Arikunto, Suharsimi. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Armstrong, M. (2009). *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance*. London: Kogan Page Publishers.
- Bao, Connie dan Ismail Nizam. (2015). The Impact of Motivation on Employee Performance in The Electronics Industry in China. *International Journal of Accounting & Business Management*. Vol 3 (2) Hal. 29-45.
- Bishop, J. (1987). The Recognition and Reward of Employee Performance. *Journal of Labor Economics*. Vol 5(4) Hal. 36-56.
- Chen, J. dan D. Elridge. (2012). Are Standardized Performance Appraisal Practices Really Preferred? A case study in China. *Chinese Management Studies*. Vol. 4(3) Hal. 244 – 257.
- Chiang, C. Dan S. Jan. (2008). An expectancy theory model for hotel employee motivation. *International Journal of Hospitality Management*. Vol. 27(2) Hal. 313-322.
- Deadrick, D.L dan D.G Gardner. (2008). Maximal and Typical Measures of Job Performance: An Analysis of Performance Variability Over Time. *Human Resource Management Review*. Vol. 18 Hal. 133-145.

- Dessler, Gary. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Indeks.
- Fogacha, et al. (2018). Job Performance Analysis: Scientific Studies in the Main Journals of Management and Psychology from 2006 to 2015. *International Society for Performance Improvement*. Vol. 30 (4) Hal. 231-247.
- Gardner, C.E. (2008). Employee evaluation: is it worth the effort?. *DVM*. Vol. 18(5) Hal. 647-81.
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gredler, M.E., S.C Broussard., dan M.E.B Garrison. (2004). The Relationship between Classroom Motivation and Academic Achievement in Elementary School Aged Children. *Family and Consumer Sciences Research Journal*. Vol 33(2) Hal. 106-120.
- Guay, Frederic. (2010). Intrinsic , Identified, and Controlled Types of Motivation for School Subjects in Young Elementary School Children. *British Journal of Educational Psychology*. Vol. 80 Hal.711-735.
- Hameed, et al. (2014). Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*. Vol. 5 (2) Hal. 302-309.
- Ehsan, Hanaan. (2018). Impact of Performance Appraisal, Work Design and Compensation on Employee Performance: A Study of Telecom Sector. *Journal of Global Economics*. Vol. 6(3) Hal. 1-9.
- Heathfield, S.M. (2015). *How in The Job Training Bring Your Value*. Diakses pada 8 Juni 2020. Tersedia dari <https://www.thebalancecareers.com/how-on-the-job-training-brings-you-value-1917941>.
- Herpen, et al. (2005). The Effects of Performance Measurement and Compensation on Motivation: An Empirical Study. *De Economist*. Vol. 153 (3) Hal. 303-329.

- Hersey, Paul, Kenneth H.B., Dewey E.J. (2008). *Management of Organizational Behaviour: Leading Human Resources, Edisi Kedelapan*. California: Prentice Hall.
- Holt, Davis H. (1993). *Management: Concept and Practices*. New Jersey: Prentice Hall.
- Ivancevich, John M dan William F. Glueck. (1989). *Foundation of Personnel/Human Resource Management*. 21397-409.
- Idowu, Ayomikun O. (2017). Effectiveness of Performance Appraisal System and its Effect on Employee Motivation. *Nile Journal of Business and Economics*. Vol 5 Hal. 15-39.
- James, G. (1988). Performance Appraisal. *ACAS Work Research Unit*. Occasional Paper No.40.
- Kanungo, R.N dan Manuel Mendonca. (1992). *Compensation: Effective Reward Management*. Vancouver: Butterworths.
- Kast, Fremont dan J.E Rosenzweig. (1985). *Organization and Management: A Systems and Contingency Approach*. California: Mcgraw-Hill.
- Kuncoro, Mudrajad. (2009). *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi*. Jakarta: Erlangga.
- Lawler, E.E. (1987). *The Design of Effective Reward Systems*. Englewood Cliffs,NJ: Prentice-Hall.
- Macmillan, I.C dan R.S Schuler. (1984). Gaining Competitive Advantage through Human Resource Management Practices. *Human Resource Management*. Vol. 23(3) Hal. 241-255.
- Manning, L.M dan J. Barrette. (2005). Research Performance Management in Academe. *Canadian Journal of Administrative Sciences*. Vol. 22 Hal. 273-287.
- Maslow, A.H. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Brothers.

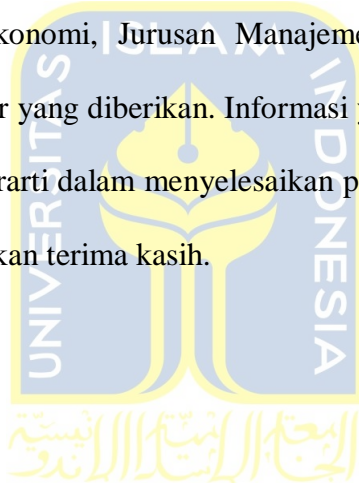
- Milkovich, G.T dan J.M Newman. (2002). *Compensation edisi ketiga*. New York: McGraw-Hill.
- Mondy, R.W dan R.M Noe. (2004). *Human Resource Management*. London: PHI Publication.
- Motowidlo, S.J., W.C. Borman., dan M.J. Schmit. (1999). *The Changing Nature of Performance*. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Mullins, L.J. (2005). *Management and Organisational Behaviour, Edisi Ketujuh*. London: Financial Times.
- Mwangi, J.G dan S. Wachanga. (2004). Effects of The Cooperative Class Experiment Teaching Method on Secondary School Students' Chemistry Achievement in Kenya's Nakuru District. *International Education Journal*. Vol. 5(1) Hal. 26-36.
- Njanja. W. L, et al. (2013). Effect of Reward on Employee Performance: A Case of Kenya Power and Lighting Company Ltd., Nakuru, Kenya. *International Journal of Business and Management*. Vol. 8 (21) Vol. 41-49.
- Pratheepkanth. P. (2011). Reward System and Its Impact on Employee Motivation in Commercial Bank Of Sri Lanka Plc, in Jaffna District. *Global Journal of Management and Business Research*. Vol. 11 (4) Hal. 85-92.
- Rabey, Gordon. (2001). The Five Steps to Accomplishment. *Industrial and Commercial Training*. Vol. 33(6) Hal. 198-202.
- Rahardjo, Mukti. (2017). The Effects of Compensation on Work Motivation: Evidence from Universities in Jakarta. *International Journal of Economics Perspectives*. Vol 11(1) Hal. 1651-1662.
- Riduwan dan Akdon. (2013). *Rumus dan Data dalam Analisis Statistika*. Bandung: Alfabeta.

- Robescu, Ofelia dan Alina G.L. (2016). The Effects of Motivation on Employees Performance in Organizations. *Valahian Journal of Economic Studies*. Vol. 7 (21) Hal. 49-56.
- Sarwono, Jonathan. (2007). *Analisis Jalur untuk Riset Bisnis dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi.
- Sonntag, Sabine dan M. Frese. (2002). *Psychological Management of Individual Performance*. Oxford: John Wiley & Sons.
- Stup, R. (2003). *Control the factors that influence employee success. Managing the Hispanic Workforce Conference*. Cornell University and Pennsylvania State University.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supriyanto, A. Sani dan Mashuri. (2010). *Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN Press.
- Supriyanto, A. Sani dan Vivin Maharani. (2013). *Metode Penelitian Sumber Daya Manusia Teori, Kuesioner, dan Analisis Data*. Malang: UIN Press.
- Turk, Kulno. (2008). Performance Appraisal and The Compensation of Academic Staff in The University of Tartu. *Baltic Journal of Management*. Vol. 3 (1) Hal. 40-54.
- Tuytens, M. and Devos, G. (2012). Importance of system and leadership in performance appraisal. *Personnel Review*. Vol. 41(6) Hal. 756 – 776.
- Wolff, B., M. Gunkel., E.J Lusk., dan F. Li. (2007). Gender-specific effects at work: an empirical study of four countries. *Gender, Work & Organization*. Vol. 14(1) Hal. 56-79.

LAMPIRAN 1
KUESIONER PENELITIAN
PENGARUH PENILAIAN KINERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING

Responden yang terhormat,

Bersama ini saya, Erlanda Syeiga Prasetya, selaku Mahasiswa Universitas Islam Indonesia, Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen meminta kesediaan Anda untuk mengisi kuesioner yang diberikan. Informasi yang Anda berikan merupakan bantuan yang sangat berarti dalam menyelesaikan penelitian ini. Atas bantuan dan perhatiannya saya ucapkan terima kasih.



Hormat Saya,

Erlanda Syeiga Prasetya

13311438

Data Responden

Sebelum menjawab pertanyaan didalam kuesioner ini, dimohon untuk saudara mengisi data di bawah ini dengan memberikan tanda centang (✓) pada jawaban yang telah disediakan.

1. Jenis Kelamin :

- a) Pria ()
- b) Perempuan ()

2. Status Pernikahan :

- a) Menikah ()
- b) Belum Menikah ()
- c) Duda/Janda ()

3. Pendapatan Perbulan :

- a) < Rp. 1.000.000 ()
- b) Rp. 1.000.000 – 2.000.000 ()
- c) Rp. 2.000.000 – 3.000.000 ()
- d) > Rp. 3.000.000 ()

4. Usia :

- a) 20-30 Tahun ()
- b) 31-40 Tahun ()
- c) 41-50 Tahun ()
- d) >50 Tahun ()

Petunjuk Pengisian:

1. Bacalah setiap pernyataan dengan sebaik mungkin.
2. Semua pernyataan mohon diisi dan jangan dilewatkan.
3. Kerahasiaan identitas dan jawaban Anda kami jaga.
4. Berilah tanda centang (✓) pada pilihan jawaban yang tersedia di samping pernyataan.
5. Setiap pernyataan terdiri dari lima alternatif jawaban yaitu:
 - Sangat tidak setuju (STS)
 - Tidak setuju (TS)
 - Netral (N)
 - Setuju (S)
 - Sangat setuju (SS).

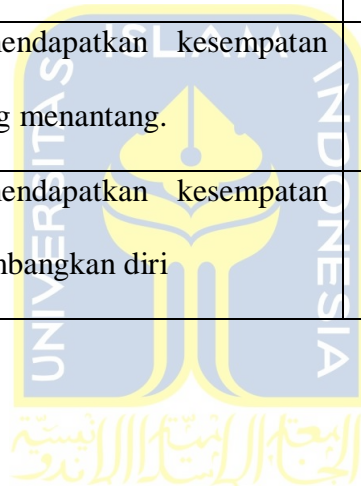


No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
Penilaian Kinerja (X1)						
1	Karyawan mengetahui standar mutu penilaian dari perusahaan.					
2	Karyawan mengetahui kelebihan dan kelemahan didalam melakukan suatu pekerjaan.					
3	Karyawan mengetahui dan mengerti hasil dari penilaian.					

4	Karyawan mempunyai pengetahuan, mengerti, dan memahami pekerjaan yang diberikan.					
5	Karyawan mempunyai kemampuan untuk mengatur pekerjaannya.					
6	Karyawan mempunyai kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan tujuan perusahaan.					
7	Karyawan mempunyai kesempatan untuk menyampaikan ide dan gagasan.					
8	Karyawan mempunyai kemampuan untuk menyampaikan ide dan gagasan.					
Kompensasi (X2)						
	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Perusahaan memberikan gaji yang sesuai dengan hak karyawan.					
2	Perusahaan memberikan gaji tepat waktu.					
3	Perusahaan memberikan insentif sesuai harapan karyawan.					
4	Perusahaan memberikan tunjangan sesuai dengan jabatan.					
5	Perusahaan memberikan jaminan					

	asuransi yang sesuai.					
6	Perusahaan menyediakan uang pension.					
7	Perusahaan memberikan kesempatan untuk mendapatkan promosi kepada karyawan.					
8	Perusahaan memberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan kepada karyawan.					
9	Perusahaan memberikan kesempatan untuk ikut mengambil keputusan kepada karyawan.					
10	Adanya hubungan yang baik dengan rekan kerja dan atasan.					
11	Lingkungan kerja di perusahaan sangat mendukung.					
	Motivasi (Z)	STS	TS	N	S	SS
1	Pemberian gaji untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari.					
2	Kondisi kerja yang nyaman.					
3	Tersedianya kantin atau tempat makan di lingkungan kerja.					
4	Kondisi kerja yang aman.					
5	Perusahaan memberikan tunjangan.					

6	Karyawan dapat mempertahankan pekerjaan tanpa harus takut digantikan oleh orang lain.					
7	Adanya rekan kerja yang profesional.					
8	Pimpinan perusahaan yang ramah.					
9	Karyawan dihargai di lingkungan kerja.					
10	Karyawan mendapatkan apresiasi dari rekan kerja dan atasan.					
11	Karyawan mendapatkan kesempatan pekerjaan yang menantang.					
12	Karyawan mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan diri					



No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban
-----	------------	--------------------

Kinerja Karyawan (Y)		STS	TS	N	S	SS
1	Karyawan memiliki kejelasan mengenai tujuan yang ingin dicapai.					
2	Karyawan mengetahui informasi mengenai apa yang diukur terkait kinerja.					
3	Karyawan mendapat masukan mengenai kinerja yang telah dilakukan.					
4	Karyawan dibekali alat bantu di dalam mengerjakan pekerjaan atau tugas.					
5	Karyawan menyadari kemampuan di dalam melakukan pekerjaan.					
6	Karyawan diberikan kesempatan untuk melakukan hal yang lebih terkait pekerjaan.					

LAMPIRAN 2

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

		Correlations									
		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	TOTAL
P1	Pearson Correlation	1	.236	.282	.031	.328	.196	.136	.076	.051	.479**
	Sig. (2-tailed)		.210	.132	.869	.077	.300	.473	.691	.788	.007
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P2	Pearson Correlation	.236	1	.331	.342	.334	-.034	.444*	.000	.301	.619**
	Sig. (2-tailed)	.210		.074	.064	.071	.860	.014	1.000	.107	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P3	Pearson Correlation	.282	.331	1	.441*	.479**	-.048	.245	-.051	.239	.616**
	Sig. (2-tailed)	.132	.074		.015	.007	.801	.192	.791	.203	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P4	Pearson Correlation	.031	.342	.441*	1	.077	-.248	-.003	-.028	-.045	.330
	Sig. (2-tailed)	.869	.064	.015		.685	.187	.987	.882	.815	.075
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P5	Pearson Correlation	.328	.334	.479**	.077	1	-.093	.077	-.018	.348	.541**
	Sig. (2-tailed)	.077	.071	.007	.685		.623	.685	.923	.059	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P6	Pearson Correlation	.196	-.034	-.048	-.248	-.093	1	.290	.471**	.219	.384*
	Sig. (2-tailed)	.300	.860	.801	.187	.623		.121	.009	.246	.036
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P7	Pearson Correlation	.136	.444*	.245	-.003	.077	.290	1	.348	.490**	.652**
	Sig. (2-tailed)	.473	.014	.192	.987	.685	.121		.059	.006	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P8	Pearson Correlation	.076	.000	-.051	-.028	-.018	.471**	.348	1	.230	.442*
	Sig. (2-tailed)	.691	1.000	.791	.882	.923	.009	.059		.222	.014
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P9	Pearson Correlation	.051	.301	.239	-.045	.348	.219	.490**	.230	1	.619**
	Sig. (2-tailed)	.788	.107	.203	.815	.059	.246	.006	.222		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL	Pearson Correlation	.479*	.619*	.616**	.330	.541**	.384*	.652**	.442*	.619**	1
	Sig. (2-tailed)	.007	.000	.000	.075	.002	.036	.000	.014	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.718	10

Correlations

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	TOTAL
P1	Pearson Correlation	1	.236	.282	.31	.328	.196	.183	.203	.011	.472**	.297	.442*	-.036	.248	.576**
	Sig. (2-tailed)		.210	.132	.074	.077	.300	.333	.282	.953	.009	.111	.042*	.850	.186	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P2	Pearson Correlation	.236	1	.331	.342	.334	-.034	.448*	-.147	.259	.269	.646**	.074	-.118	.093	.548**
	Sig. (2-tailed)	.210		.074	.064	.071	.860	.013	.438	.167	.150	.000	.698	.535	.623	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P3	Pearson Correlation	.282	.331	1	.441*	.479**	-.048	.214	-.316	.265	.441*	.116	.371*	-.169	.357	.573**
	Sig. (2-tailed)	.132	.074		.015	.007	.801	.256	.089	.157	.015	.543	.044	.372	.053	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P4	Pearson Correlation	.031	.342	.441*	1	.077	-.248	.159	-.183	.076	.068	.007	-.174	.073	-.033	.248
	Sig. (2-tailed)	.869	.064	.015		.685	.187	.400	.333	.691	.720	.970	.357	.700	.862	.186
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P5	Pearson Correlation	.328	.334	.479**	.441*	1	-.093	-.058	.237	.199	.067	.449*	.090	-.123	.764**	.513**
	Sig. (2-tailed)	.077	.077	.007	.068		.623	.759	.208	.291	.725	.013	.636	.517	.000	.004
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P6	Pearson Correlation	.196	-.034	-.282	-.31	-.093	1	.274	.488**	.352	.235	.162	.229	.010	-.098	.362*
	Sig. (2-tailed)	.300	.860	.801	.187	.623		.143	.006	.056	.211	.392	.223	.957	.607	.049
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P7	Pearson Correlation	.183	.448*	.282	.159	-.058	.274	1	.279	.560**	.224	.329	.517**	.160	.018	.632**
	Sig. (2-tailed)	.333	.013	.256	.400	.759	.143		.136	.001	.234	.076	.003	.398	.924	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

P8	Pearson Correlation	.203	- .1 47	- .3 16	- .18 3	-.237	.48 8**	.27 9	1	.09 9	.03 7	- .0 31	.2 19	.02 3	.0 54	.222
	Sig. (2-tailed)	.282	.4 38	.0 89	.33 3	.208	.00 6	.13 6		.60 2	.84 7	.8 71	.2 44	.90 6	.7 78	.238
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P9	Pearson Correlation	.011	.2 59	.2 65	.07 6	.199	.35 2	.56 0**	.09 9	1	.18 5	.2 87	.2 81	.10 2	.2 88	.597**
	Sig. (2-tailed)	.953	.1 67	.1 57	.69 1	.291	.05 6	.00 1	.60 2		.32 8	.1 24	.1 32	.59 1	.1 23	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P10	Pearson Correlation	.472* *	.2 69	.4 41	.06 8	.067	.23 5	.22 4	.03 7	.18 5	1	.2 02	.3 70*	- .11 8	.0 00	.504**
	Sig. (2-tailed)	.009	.1 50	.0 15	.72 0	.725	.21 1	.23 4	.84 7	.32 8		.2 85	.0 44	.53 5	1. 00	.005
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P11	Pearson Correlation	.297	.6 46**	.1 16	.00 7	.449* *	.16 2	.32 9	- .03 1	.28 7	.20 2	1 95	.2 8	.19 8	.2 75	.622**
	Sig. (2-tailed)	.111	.0 00	.5 43	.97 0	.013	.39 2	.07 6	.87 1	.12 4	.28 5		.1 13	.29 4	.1 42	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P12	Pearson Correlation	.442* *	.0 74	.3 71*	- .17 4	.090	.22 9	.51 7**	.21 9	.28 1	.37 0*	.2 95	1	.35 2	.1 62	.620**
	Sig. (2-tailed)	.014	.6 98	.0 44	.35 7	.636	.22 3	.00 3	.24 4	.13 2	.04 4	.1 13		.05 7	.3 93	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P13	Pearson Correlation	-.036	- .1 18	- .1 69	.07 3	-.123	.01 0	.16 0	.02 3	.10 2	- .11 8	.1 98	.3 52	1 57	- .0 57	.180
	Sig. (2-tailed)	.850	.5 35	.3 72	.70 0	.517	.95 7	.39 8	.90 6	.59 1	.53 5	.2 94	.0 57		.7 64	.342
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P14	Pearson Correlation	.248	.0 93	.3 57	- .03 3	.764* *	- .09 8	.01 8	.05 4	.28 8	.00 0	.2 75	.1 62	- .05 7	1	.488**
	Sig. (2-tailed)	.186	.6 23	.0 53	.86 2	.000	.60 7	.92 4	.77 8	.12 3	1.0 00	.1 42	.3 93	.76 4		.006
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL	Pearson Correlation	.576* *	.5 48**	.5 73**	.24 8	.513* *	.36 2*	.63 2**	.22 2	.59 7**	.50 4**	.6 22**	.6 20**	.18 0	.4 88**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.0 02	.0 01	.18 6	.004	.04 9	.00 0	.23 8	.00 0	.00 5	.0 00	.0 00	.34 2	.0 06	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.718	15

Correlations

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	TOTAL
P1	Pearson Correlation	1	.27	.529**	.33	.496**	.16	.19	.240	.158	.453*	.122	.21	-.11	.19	.09	-.22	.14	-.01	.540**
	Sig. (2-tailed)		.143	.003	.000	.000	.375	.304	.202	.403	.012	.520	.246	.537	.309	.623	.224	.445	.926	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P2	Pearson Correlation	.274	1	.428*	.10	.509**	.03	.452*	-.044	.237	.164	.506**	.29	-.08	.07	.15	.34	-.23	.41	.589**
	Sig. (2-tailed)	.143		.018	.574	.000	.838	.012	.816	.207	.385	.004	.118	.648	.705	.411	.062	.220	.023	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P3	Pearson Correlation	.529*	.428*	1	.10	.433*	-.09	.354	.109	.265	.455*	.054	.33	-.21	.31	.00	-.08	.00	.29	.549**
	Sig. (2-tailed)	.003	.003		.400	.017	.615	.055	.565	.157	.012	.776	.070	.256	.095	1.000	.639	1.000	.119	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P4	Pearson Correlation	.337	.107	.158	1	-.14	-.09	.051	.219	.159	-.152	.163	-.33	.21	.04	-.09	.00	-.20	.29	.204
	Sig. (2-tailed)	.069	.574	.405		.447	.615	.791	.246	.401	.424	.391	.070	.256	.816	.615	1.000	.273	.119	.279
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P5	Pearson Correlation	.496*	.509**	.433*	-.10	1	.356	.17	-.140	.229	.564**	.373*	.656**	-.07	.37	-.14	.04	.10	.662**	
	Sig. (2-tailed)	.005	.000	.014	.400		.053	.353	.461	.223	.001	.042	.000	.681	.041	.976	.438	.817	.576	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P6	Pearson Correlation	.169	.039	-.096	-.099	.356	1	.166	.319	.296	.202	.184	.26	.03	-.13	.04	.30	-.14	.408*	
	Sig. (2-tailed)	.371	.838	.615	.600	.053		.382	.086	.112	.283	.330	.163	.838	.977	.481	.798	.099	.457	.025
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

N		30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P7	Pearson Correlation	.194	.45	.354	.051	.176	.166	1	.231	.397*	.165	.281	.230	.041	.179	.202	-.034	-.040	.223	.537**
	Sig. (2-tailed)	.304	.012	.055	.791	.353	.382		.219	.030	.383	.133	.222	.829	.344	.283	.857	.835	.235	.002
N		30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P8	Pearson Correlation	.240	-.044	.109	.219	-.319	.231	1	-.044	-.021	-.248	.000	.067	.037	-.219	-.241	.150	.060	.175	.537**
	Sig. (2-tailed)	.202	.816	.565	.244	.461	.086	.219	.817	.912	.187	1.000	.726	.847	.245	.199	.428	.751	.355	.002
N		30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P9	Pearson Correlation	.158	.237	.265	.159	.229	.296	.397*	-.044	1	.316	.193	.337	.129	.325	.283	.162	.049	.215	.601**
	Sig. (2-tailed)	.403	.207	.157	.471	.223	.112	.030	.817	.089	.307	.068	.496	.080	.130	.390	.793	.254	.000	.000
N		30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P10	Pearson Correlation	.453*	.164	.455*	-.115	.564**	.202	.165	-.021	.316	1	.031	.597**	-.041	.162	.166	.034	.040	-.037	.530**
	Sig. (2-tailed)	.012	.385	.012	.424	.004	.283	.383	.912	.089	.870	.000	.829	.393	.382	.857	.835	.845	.003	.003
N		30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P11	Pearson Correlation	.122	.506**	.054	.163	.376*	.184	.281	-.248	.193	.031	1	.246	.176	.295	.210	.404*	.007	.259	.546**
	Sig. (2-tailed)	.520	.004	.776	.391	.042	.330	.133	.187	.307	.870	.190	.352	.113	.264	.027	.970	.166	.002	.002
N		30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P12	Pearson Correlation	.219	.292	.335	-.335	.656**	.261	.230	.000	.337	.597**	.246	1	.194	.363*	.174	.081	.000	.088	.615**
	Sig. (2-tailed)	.246	.118	.070	.000	.000	.163	.222	1.000	.068	.000	.190	.303	.049	.357	.670	1.000	.643	.000	.000
N		30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

P13	Pearson Correlation	-.117	-	-	.2	-	.03	.04	.067	.129	-	.176	.19	1	.16	-	-	-	.21	.161
	Sig. (2-tailed)	.537	.68	.25	.2	.68	.83	.82	.726	.496	.82	.352	.30		.39	.21	.92	.50	.25	.396
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P14	Pearson Correlation	.192	.07	.31	.0	.37	-	.17	.037	.325	.16	.295	.36	.16	1	-	-	.04	-	.423*
	Sig. (2-tailed)	.309	.75	.09	.8	.04	.97	.34	.847	.080	.39	.113	.04	.39		.20	.75	.80	.93	.020
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P15	Pearson Correlation	.093	.15	.00	-	-	.13	.20	-	.283	.16	.210	.17	-	-	1	.35	.25	.05	.301
	Sig. (2-tailed)	.623	.41	1.00	.6	.97	.48	.28	.245	.130	.38	.264	.35	.21	.20		.05	.17	.78	.106
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P16	Pearson Correlation	-.229	.34	-	.0	.14	.04	-	-	.162	.03	.404*	.08	-	-	.35	1	.19	.39	.332
	Sig. (2-tailed)	.224	.62	.63	1.	.43	.79	.85	.199	.393	.85	.027	.67	.92	.75	.05		.30	.03	.074
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P17	Pearson Correlation	.145	.23	.00	-	.04	.30	-	.150	.049	.04	.007	.00	-	.04	.25	.19	1	-	.212
	Sig. (2-tailed)	.445	.20	1.00	.2	.81	.09	.83	.428	.799	.83	.970	1.00	.50	.80	.17	.30		.92	.260
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P18	Pearson Correlation	-.018	.44	.29	.2	.10	-	.22	.060	.215	-	.259	.08	.21	-	.05	.39	-	1	.428*
	Sig. (2-tailed)	.926	.23	.11	.1	.57	.45	.23	.751	.254	.84	.166	.64	.25	.93	.78	.03	.92		.018
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL	Pearson Correlation	.540*	.58	.54	.2	.66	.40	.53	.175	.601**	.53	.546**	.61	.16	.42	.30	.33	.21	.42	1
	Sig. (2-tailed)	.002	.01	.00	.2	.00	.02	.00	.355	.000	.00	.002	.00	.39	.02	.10	.07	.26	.01	

N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
---	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.714	19

Correlations

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	TOTAL
P1	Pearson Correlation	1	.386*	.447*	.241	.560**	.154	.040	.674**
	Sig. (2-tailed)		.035	.013	.200	.001	.416	.835	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P2	Pearson Correlation	.386*	1	.317	.593**	.515**	.094	.379*	.790**
	Sig. (2-tailed)	.035		.088	.001	.004	.621	.039	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P3	Pearson Correlation	.447*	.317	1	.260	.646**	-.008	.100	.649**
	Sig. (2-tailed)	.013	.088		.165	.000	.967	.597	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P4	Pearson Correlation	.241	.593**	.260	1	.000	-.061	.165	.514**
	Sig. (2-tailed)	.200	.001	.165		1.000	.749	.382	.004
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P5	Pearson Correlation	.560**	.515**	.646**	.000	1	.189	.068	.711**
	Sig. (2-tailed)	.001	.004	.000	1.000		.317	.720	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P6	Pearson Correlation	.154	.094	-.008	-.061	.189	1	.097	.358
	Sig. (2-tailed)	.416	.621	.967	.749	.317		.608	.052
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P7	Pearson Correlation	.040	.379*	.100	.165	.068	.097	1	.469**
	Sig. (2-tailed)	.835	.039	.597	.382	.720	.608		.009
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL	Pearson Correlation	.674**	.790**	.649**	.514**	.711**	.358	.469**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.004	.000	.052	.009	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.741	8



LAMPIRAN 3
Hasil Uji Regresi SPSS

Pengujian X ke Z

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.379 ^a	.144	.118	2.79753

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	52.842	8.622		6.129	.000
	X1	.387	.141	.312	2.743	.008
	X2	.180	.110	.186	1.636	.017

a. Dependent Variable: Z

Pengujian X ke Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.183 ^a	.380	.353	2.10757

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.676	6.495		2.413	.019
	X1	.187	.106	.207	1.757	.033
	X2	.122	.083	.173	1.465	.048

a. Dependent Variable: Y

Pengujian Z KE Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.219 ^a	.048	.034	2.12797

a. Predictors: (Constant), Z

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	18.295	6.904		2.650	.010
	Z	.159	.086	.319	1.854	.038

a. Dependent Variable: Y



LAMPIRAN 4

Karakteristik Responden

		Jenis Kelamin		Valid	Cumulative
		Frequency	Percent	Percent	Percent
Valid	Laki-laki	50	71.4	71.4	71.4
	Perempuan	20	28.6	28.6	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

		Status Pernikahan		Valid	Cumulative
		Frequency	Percent	Percent	Percent
Valid	Menikah	55	78.6	78.6	78.6
	Belum Menikah	15	21.4	21.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

		Pendapatan Perbulan		Valid	Cumulative
		Frequency	Percent	Percent	Percent
Valid	< Rp. 1.000.000	4	5.7	5.7	5.7
	Rp. 1.000.000 – 2.000.000	36	51.4	51.4	57.1
	Rp. 2.000.000 – 3.000.000	29	41.4	41.4	98.6
	> Rp. 3.000.000	1	1.4	1.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

		Usia		Valid	Cumulative
		Frequency	Percent	Percent	Percent
Valid	20 – 30 Tahun	31	44.3	44.3	44.3
	31 – 40 Tahun	28	40	40	84.3
	41 – 50 Tahun	11	15.7	15.7	100
	Total	70	100.0	100.0	

LAMPIRAN 5

REKAPITULASI DATA PENELITIAN

Penilaian Kinerja (X1)

RESPONDEN	P1	P2	P3	P5	P6	P7	P8	P9	TOTAL
R1	5	3	4	4	4	3	5	4	32
R2	3	4	3	3	4	4	4	5	30
R3	4	4	4	4	5	5	5	3	34
R4	5	5	5	5	5	5	5	4	39
R5	5	5	5	5	5	4	5	5	38
R6	5	4	5	4	5	5	5	4	37
R7	5	5	5	5	5	4	5	5	38
R8	5	4	5	5	5	5	5	4	37
R9	5	5	5	5	5	4	5	4	38
R10	4	4	5	5	5	4	4	4	35
R11	4	4	4	4	4	4	4	5	33
R12	5	4	5	4	4	4	4	5	35
R13	4	4	5	4	4	4	4	3	32
R14	4	5	5	4	4	5	5	4	36
R15	4	4	4	4	5	5	5	5	36
R16	5	5	5	5	5	5	5	5	40
R17	5	5	5	5	4	5	5	4	38
R18	5	4	5	4	5	5	5	5	38
R19	5	5	5	5	4	5	4	5	38
R20	5	4	5	5	5	5	4	5	38
R21	5	5	5	5	4	5	4	5	38
R22	4	4	5	5	4	4	4	4	34
R23	4	4	4	4	4	4	4	4	32
R24	5	4	5	4	4	4	4	5	35
R25	4	4	5	4	4	4	4	5	34
R26	4	5	5	4	4	5	5	5	37
R27	5	5	5	5	4	4	3	4	35
R28	5	5	5	5	5	4	4	5	38
R29	4	4	5	5	5	4	4	5	36
R30	5	5	5	5	3	4	4	4	35
R31	5	5	5	5	5	5	5	5	40
R32	5	5	5	5	5	4	5	5	39
R33	5	5	4	5	4	5	5	5	38
R34	5	5	5	5	5	4	5	4	38
R35	5	5	4	4	5	5	5	4	37
R36	5	5	5	5	5	5	5	4	39
R37	5	5	5	5	4	5	5	4	38
R38	5	4	5	4	5	5	5	4	37
R39	5	5	5	5	4	5	4	4	37
R40	5	4	5	5	5	5	4	4	37
R41	5	5	5	5	4	5	4	5	38
R42	4	4	5	5	4	4	4	3	33
R43	4	4	4	4	4	4	4	5	33
R44	5	4	5	4	4	4	4	5	35
R45	4	4	5	4	4	4	4	4	33
R46	5	5	4	5	5	5	3	4	36
R47	5	4	4	5	5	5	5	5	38
R48	5	5	4	5	5	5	5	4	38
R49	4	4	4	4	5	5	4	5	35
R50	5	5	5	5	5	5	5	4	39
R51	5	5	5	4	5	4	5	5	38
R52	5	5	4	5	5	5	5	5	39
R53	5	5	5	5	5	5	4	5	39
R54	5	4	5	5	5	4	5	5	38
R55	5	5	4	5	5	5	4	5	38
R56	5	4	4	5	4	5	5	5	37
R57	5	5	4	5	5	5	3	5	37
R58	4	4	4	5	5	5	5	5	37
R59	5	5	5	5	5	5	5	4	39
R60	5	5	5	4	5	5	4	5	38
R61	5	5	4	5	5	5	5	5	39
R62	5	5	5	4	5	4	5	5	38
R63	5	4	5	5	5	5	5	5	39
R64	5	4	5	5	5	5	4	5	38
R65	5	4	5	5	5	4	5	5	38
R66	4	4	4	5	5	5	4	5	36
R67	5	5	4	5	4	5	5	5	38
R68	5	4	4	5	4	5	4	4	35
R69	5	5	4	5	4	5	4	5	37
R70	5	5	5	4	4	4	4	5	36

Kompensasi (X2)

RESPONDEN	P1	P2	P3	P5	P6	P7	P9	P10	P11	P12	P14	TOTAL
R1	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	50
R2	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	52
R3	4	4	4	3	5	3	5	5	4	5	4	46
R4	3	5	3	4	4	4	4	4	5	5	5	46
R5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	48
R6	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	51
R7	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	50
R8	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	51
R9	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	50
R10	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	50
R11	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	52
R12	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	50
R13	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4	4	43
R14	5	5	4	4	4	4	5	4	3	4	3	44
R15	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	47
R16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
R17	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	53
R18	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	51
R19	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	54
R20	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	53
R21	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	54
R22	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	48
R23	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	45
R24	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	49
R25	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	48
R26	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	49
R27	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	3	49
R28	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	51
R29	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	50
R30	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	52
R31	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	53
R32	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	52
R33	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	52
R34	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	51
R35	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	49
R36	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	48
R37	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	46
R38	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	50
R39	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	51
R40	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	53
R41	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	52
R42	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	51
R43	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	52
R44	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	54
R45	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	52
R46	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	52
R47	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	50
R48	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	51
R49	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	50
R50	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	49
R51	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	48
R52	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	48
R53	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	48
R54	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	54
R55	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	53
R56			5	5	4	5	5	5	5	5	5	44
R57	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	53
R58	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	52
R59	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	53
R60	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	50
R61	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	49
R62	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	49
R63	4	4	5	5	5	5	3	3	4	4	4	46
R64	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	46
R65	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	48
R66	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	48
R67	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	51
R68	4	4	5	5	4	4	3	4	5	5	5	48
R69	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	50
R70	4	4	5	4	5	5	3	3	3	4	4	44

Motivasi (Z)

RESPONDEN	P1	P2	P3	P5	P6	P7	P9	P10	P11	P12	P14	P18	TOTAL
R1	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	53
R2	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	56
R3	4	5	4	4	3	5	4	5	4	5	4	4	51
R4	4	3	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	52
R5	4	4	4	5	5	5	3	4	5	4	5	3	50
R6	5	5	5	5	5	4	4	3	5	3	4	4	52
R7	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	53
R8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
R9	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	58
R10	5	5	4	5	5	5	3	5	5	4	5	4	55
R11	3	5	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	51
R12	4	3	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	50
R13	5	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	3	50
R14	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	3	4	52
R15	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	53
R16	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	57
R17	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	57
R18	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	56
R19	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	59
R20	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	56
R21	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	58
R22	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	53
R23	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	50
R24	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	53
R25	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	53
R26	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	54
R27	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	3	5	54
R28	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	56
R29	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	54
R30	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4	5	5	53
R31	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	56
R32	5	4	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	56
R33	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	3	55
R34	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	56
R35	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	55
R36	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	53
R37	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	53
R38	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	56
R39	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	55
R40	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	3	5	53
R41	5	5	4	3	5	5	5	5	4	4	4	5	54
R42	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	54
R43	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	5	5	51
R44	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	54
R45	5	4	5	4	5	3	5	5	5	5	4	5	55
R46	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	55
R47	5	4	5	5	5	3	5	5	5	4	4	5	55
R48	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	53
R49	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	53
R50	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	52
R51	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	57
R52	5	4	5	4	5	5	5	4	4	3	5	5	54
R53	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	55
R54	5	5	4	3	5	5	5	4	4	4	5	5	54
R55	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	5	52
R56	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3	48
R57	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	53
R58	5	4	5	4	5	3	5	5	5	5	4	5	55
R59	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	55
R60	5	4	5	5	5	3	5	5	5	4	4	5	55
R61	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	53
R62	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	53
R63	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	52
R64	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	57
R65	5	4	5	4	5	5	5	4	4	3	5	5	54
R66	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	55
R67	5	5	4	3	5	5	5	4	4	4	5	5	54
R68	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	51
R69	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	3	50
R70	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	3	52

Kinerja (Y)

RESPONDEN	P1	P2	P3	P4	P5	P7	TOTAL
R1	5	4	4	5	5	4	27
R2	3	4	4	4	4	4	23
R3	4	3	5	3	4	4	23
R4	4	4	4	4	5	5	26
R5	5	5	5	5	5	5	30
R6	5	5	5	5	4	3	27
R7	4	5	5	4	5	4	27
R8	5	5	5	5	4	4	28
R9	4	5	4	5	5	5	28
R10	5	5	4	5	4	5	28
R11	4	5	4	5	4	4	26
R12	4	4	4	4	4	5	25
R13	4	5	5	4	4	3	25
R14	4	5	4	4	4	4	25
R15	5	5	5	4	4	5	28
R16	5	5	5	5	5	5	30
R17	5	5	5	5	5	5	30
R18	5	4	5	5	4	5	28
R19	5	5	5	5	5	5	30
R20	5	4	5	4	5	5	28
R21	5	5	5	4	5	5	29
R22	4	4	5	4	5	4	26
R23	4	4	4	4	4	4	24
R24	5	4	5	5	4	4	27
R25	4	4	5	4	4	4	25
R26	4	5	5	5	4	5	28
R27	5	5	5	5	5	4	29
R28	5	5	5	5	5	4	29
R29	4	4	5	4	5	4	26
R30	5	5	5	5	5	4	29
R31	4	5	4	5	4	5	27
R32	4	4	4	4	4	4	24
R33	4	5	5	4	4	4	26
R34	4	5	4	4	4	4	25
R35	5	5	5	4	4	4	27
R36	5	5	5	5	4	5	29
R37	5	5	5	5	5	5	30
R38	4	5	4	5	5	5	28
R39	5	5	5	5	3	5	28
R40	4	4	5	4	5	4	26
R41	4	4	4	4	4	4	24
R42	5	4	5	5	4	4	27
R43	4	4	5	4	4	4	25
R44	4	5	5	5	4	5	28
R45	5	5	5	5	5	4	29
R46	5	5	5	5	5	4	29
R47	4	4	5	4	5	4	26
R48	4	4	5	4	5	5	27
R49	5	5	5	5	5	5	30
R50	4	5	4	5	4	4	26
R51	4	4	4	4	4	4	24
R52	4	5	5	4	4	4	26
R53	4	5	4	4	4	4	25
R54	5	5	5	4	4	4	27
R55	5	5	5	5	4	4	28
R56	5	5	5	5	5	5	30
R57	4	5	4	5	5	5	28
R58	5	5	5	5	3	3	26
R59	4	4	5	4	5	5	27
R60	4	4	4	4	4	4	24
R61	5	4	5	5	4	4	27
R62	4	4	5	4	4	3	24
R63	4	5	5	5	4	4	27
R64	4	4	5	4	5	5	27
R65	4	4	4	4	4	4	24
R66	5	4	5	5	4	4	27
R67	4	4	5	4	4		21
R68	4	4	5	4	5	5	27
R69	4	4	4	4	4	4	24
R70	5	4	5	5	4	4	27