



SERTIFIKAT

No.: 18/FMI/YK/X/2020

diberikan kepada

Andriyastuti Suratman

sebagai

PRESENTER

SEMINAR NASIONAL DAN CALL FOR PAPER

Bounce Back Stronger:

Strategi Resiliensi Sektor UMKM di Masa Pandemi

Diselenggarakan oleh Forum Manajemen Indonesia Korwil D.I. Yogyakarta pada hari Sabtu tanggal 24 Oktober 2020.



Dr. Aftoni Sutanto, M.Si.
Ketua FMI Korwil D.I. Yogyakarta

Dr. Lukas Purwoto, M.Si.
Ketua Panitia Seminar dan CFP



SERTIFIKAT

No.: 17/FMI/YK/X/2020

diberikan kepada

Andriyastuti Suratman

sebagai

PESERTA SEMINAR

SEMINAR NASIONAL DAN CALL FOR PAPER

Bounce Back Stronger:

Strategi Resiliensi Sektor UMKM di Masa Pandemi

Diselenggarakan oleh Forum Manajemen Indonesia Korwil D.I. Yogyakarta pada hari Sabtu tanggal 24 Oktober 2020.



Dr. Aftoni Sutanto, M.Si.
Ketua FMI Korwil D.I. Yogyakarta

Dr. Lukas Purwoto, M.Si.
Ketua Panitia Seminar dan CFP



FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja
Universitas Islam Indonesia
Condong Catur Depok Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546, 885376
F. (0274) 882589
E. fbe@uii.ac.id
W. fbe.uui.ac.id

SURAT TUGAS

Nomer : 205/Ket/60/Jur.Mnj/X/2020

Bismillahirrohmaanirrohiem

Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Bisnis & Ekonomika Universitas Islam Indonesia Yogyakarta,
dengan ini memberikan tugas kepada :

Nama : 1. Drs. Suwarsono Muhammad, MA
2. Dra. Suhartini, M. Si
3. Dra. Kartini, M. Si
4. Anjar Priyono, SE., M. Si., Ph. D
5. Dra. Budi Astuti, M. Si
6. Dr. D. Agus Harjito, M. Si
7. Andriyastuti Suratman, SE., MM
8. Dr. Trias Setiawati, M. Si
9. Drs. Murwanto Sigit, MBA
10. Arif Hartono, SE., M. Ec., Ph.D.

Pekerjaan : Dosen Fakultas Bisnis & Ekonomika Universitas Islam Indonesia
Alamat : Condong Catur, Depok, Sleman, Yogyakarta
Keperluan : Webinar & Call For Paper "Bounce Back Stronger : Strategi Resiliensi Sektor UMKM di Masa Pandemi" - FMI Korwil D.I. Yogyakarta Tahun 2020
Tempat/tujuan : Online Via Zoom
Waktu : Sabtu, 24 Oktober 2020

Demikian kepada yang bersangkutan/ berkepentingan diharapkan dapat menjalankan tugas dengan sebaik baiknya.

Alhamdulillahirobbil'alamien

Pengesahan
Instansi yang dituju,



Yogyakarta, 15 Oktober 2020
Ketua Jurusan,

Arif Hartono, SE., MHRM., Ph. D
NIK. 93 311 0101

Catatan :

- Kepada yang ditugaskan dimohon surat tugas ini, dicopy dan dikembalikan ke Fakultas Ekonomi (Jurusan Manajemen) dengan dilampiri : laporan tertulis dan copy sertifikat.

Tembusan :

1. Yang bersangkutan
2. Keuangan
3. Arsip

SEMINAR NASIONAL DAN CALL FOR PAPER ONLINE
“Bounce Back Stronger: Strategi Resiliensi Sektor UMKM di Masa Pandemi”

[Host : FMI D.I.Yogyakarta]

Yogyakarta, 24 Oktober 2020

Yogyakarta, 10/10/2020

Nomor : 001/SemCFP/FMIDIY/IX/2020

Lamp. : -

Hal : **Pengumuman Hasil Review dan Undangan Presentasi Paper**

Kepada Yth.

Andriyastuti Suratman

Universitas Islam Indonesia

Salam hormat,

Berdasarkan hasil review artikel Bpk/Ibu yang telah di-submit, panitia FMI DIY menyatakan bahwa:

Judul Artikel : **DAMPAK PENILAIAN KINERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN HOTEL EASTPARC YOGYAKARTA DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA**

Penulis : 1) Aldila Ayuning Budi & 2) Andriyastuti Suratman

Pemakalah : **Andriyastuti Suratman**

ID Artikel : **057**

Status : **DITERIMA**

Oleh karena itu, kami mengundang kehadiran Bpk/Ibu untuk mengikuti rangkaian seminar nasional dan mempresentasikan paper tersebut pada:

Hari/tanggal : Sabtu, 24 Oktober 2020

Waktu : 08.30 WIB s/d selesai

Media : Zoom Meeting

Sebagai syarat administrasi, Bpk/Ibu pemakalah dapat segera melakukan konfirmasi pembayaran melalui link: <https://s.id/KonfirmasiCFP-FMIDIY20>. Link Meeting ID Zoom dan Passcode akan diinfokan via grup WhatsApp (WA) peserta setelah pembayaran terverifikasi.

Demikian atas perhatiannya,
diucapkan terima kasih.

Hormat kami,
Ketua Pelaksana



Dr. Lukas Purwoto, M.Si.

awan, D.B.A.
MUM FORUM MANAJEMEN INDONESIA

ni Sutanto, M.Si.
I KORWIL DIY

BOUNCE B STRON

Strategi Resilien UMKM di Masa

SABTU, 24 OKTOBER 2020 | 08.30 WI



Andi Adityaning Palupi
Direktur Bank Indonesia DIY



Ir. Srie Nurkyatsiwi, M.M.A.
Kepala Dinas Koperasi & UKM DIY



V. H.
Ketua D

Call for Paper*

- nasaran > Manajemen Operasi
- ancangan > Manajemen Strategi
- M > Kewirausahaan

ARD
KATEGORI

ng
giriman full paper
20
asil review
20
nbayaran
20

1..... Rp50.000
..... Rp250.000

Tautan Penting

- > Link template paper
s.id/TemplateCFP-FMIDIY20
- > Link unggah abstrak dan full paper
s.id/FullICFP-FMIDIY20
- > Link Zoom Meeting
Diberikan setelah konfirmasi p

Kesempatan Terbit Jurnal**

- > Jurnal Siasat Bisnis (UII)
- > Jurnal Ekonomi dan Bisnis (STIE Y)
- > Jurnal Akuntansi dan Manajemen
- > Jurnal Riset Manajemen (UKDW)
- > Jurnal Ilmu Manajemen (UNY)
- > Jurnal Telaah Bisnis (STIM YKPN)
- > Jurnal Kinerja (UAJY)
- > Jurnal Fokus Manajemen Bisnis (I

Andriyestri Suarnan .
2. PENELITIAN

DAMPAK PENILAIAN KINERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN HOTEL EASTPARC YOGYAKARTA DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA

Aldila Ayuning Budi¹

Andriyastuti Suratman²

Universitas Islam Indonesia¹

Universitas Islam Indonesia²

*dila.aldila22@gmail.com*¹ & *andri_suratman@uii.ac.id*²

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh penilaian kinerja dan kompensasi pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Hotel Eastparc, Yogyakarta. Responden dalam penelitian ini sebanyak 150 responden yang merupakan karyawan tetap maupun kontrak Hotel Eastparc Yogyakarta. Metode pengumpulan data adalah dengan menggunakan kuesioner. Teknik analisis kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji t, uji F, analisis regresi berganda, dan analisis path. Analisis data dilakukan dengan menggunakan SPSS 16. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel penilaian kinerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, penilaian kinerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Kata Kunci : kompensasi, penilaian, kepuasan kerja, kinerja.

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh manajemen puncak (Sudiardhita *et al.* 2018). Sedangkan apapun keputusan yang telah diambil tidak dapat mengabaikan peran anggota organisasi dalam menjalankannya sehingga menjadikan peran sumber daya manusia dalam suatu organisasi sangatlah penting (Sudiardhita *et al.* 2018). Karyawan yang berkompeten merupakan aset penting bagi industri apa pun karena mereka adalah katalis utama dalam mencapai tujuan organisasi (Khan *et al.* 2017). Di mana kontribusi dari karyawan ini menjadi tingkat keberhasilan dalam menjalankan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan (Barasa *et al.* 2018), baik secara individu, berkelompok hingga di level organisasi. Maka dalam menghasilkan kinerja memiliki tiga komponen, yaitu kemampuan individu, usaha yang dikeluarkan, dan dukungan organisasi (Mathis dan Jackson, 2008). Komponen yang diperlukan sepanjang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, guna mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara hukum, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral dan etika (Barasa *et al.* 2018).

Penilaian kinerja adalah sistem formal terstruktur yang berguna untuk mengukur dan mengevaluasi perilaku dan hasil kerja karyawan serta untuk mengetahui bagaimana dan mengapa karyawan melakukan pekerjaan saat ini dan bagaimana karyawan dapat bekerja lebih efektif di masa depan. Selain itu juga memotivasi karyawan untuk melibatkan diri terhadap pekerjaan dan membuat mereka memiliki kepuasan kerja yang sangat baik (Deepa *et al.* 2014). Tujuan dari penilaian kinerja adalah untuk meningkatkan kontribusi karyawan ke dalam pencapaian tujuan organisasi (Abdelhadi *et al.* 2015), dan untuk menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi (Deepa *et al.* 2014). Penilaian kinerja dapat menjawab pertanyaan tentang apakah manager bertindak adil atau bagaimana manager benar-benar mengetahui keterpenuhan standar kinerja yang dihasilkan karyawan (Mathis dan Jackson, 2008). Walaupun terdapat anggapan bahwa penilaian kinerja tidak berdampak sebaik kompensasi terhadap kepuasan (Otoo dan Mishra, 2018),

penilaian kinerja yang adil dan tepat dapat menimbulkan kepuasan karyawan terhadap sistem penilaian kinerja sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan (Khan *et al.* 2017).

Di lain sisi konsep *total reward* telah menjadi bagian penting termasuk kompensasi sebagai imbalan yang diterima karyawan atas jasa atau kontribusi mereka kepada organisasi (Salisu *et al.* 2015; Tung, 2016 & Sudhiardhita *et al.* 2018). Kompensasi yang diberikan oleh suatu organisasi dapat diberikan secara langsung melalui gaji pokok dan pembayaran variabel, serta pembayaran secara tidak langsung melalui tunjangan (Mathis dan Jackson, 2008). Kemudian secara psikis emosi yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang (Luthans, 2011) merupakan salah satu jalan terpenting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal (Barasa *et al.* 2018). Hal ini didukung Abdelhadi *et al.* (2015), yang mengatakan jika adanya hubungan yang positif dan signifikan antara penilaian kinerja dengan kepuasan kerja, serta adanya hubungan yang positif dan signifikan antara kepercayaan terhadap *supervisor* dan kepuasan kerja. Wang *et al.* (2014) dan Yang dan Hwang (2014) menyatakan kompensasi ditemukan signifikan dan berkorelasi positif dengan kepuasan kerja. Temuan penelitian ini juga mengingatkan para pembuat kebijakan untuk mengakui fakta bahwa kompensasi adalah komponen utama pembuatan kebijakan yang efektif. Saha (2016) juga mendukung bahwa lingkungan kerja, kondisi kerja, manajemen kompensasi, kesempatan promosi, keamanan kerja, hubungan dengan manajer, hubungan dengan rekan kerja, serta hubungan manajemen dan karyawan adalah faktor inti yang mempengaruhi kepuasan kerja. Hal-hal tersebut menjadi modal psikologis dan kepercayaan adalah mediator untuk hubungan antara kepuasan individu dan kinerja (Bitmis dan Ergeneli, 2013). Meskipun terkadang peran ini masih disangsikan (Pawirosumarto *et al.* 2017) jika kepuasan kerja tidak memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan dan bukan merupakan variabel mediasinya antara kompensasi pada kinerja.

LITERATURE REVIEW

Penilaian kinerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan

Khan *et al.* (2017), bahwa terdapat hubungan yang positif antara tiga prediktor di dalam sistem penilaian kinerja yang dipilih dengan kepuasan karyawan. Deepa *et al.* (2014) menemukan bahwa sistem penilaian kinerja juga memotivasi karyawan untuk melibatkan diri terhadap pekerjaan dan membuat mereka memiliki kepuasan kerja yang sangat baik. Sistem penilaian kinerja membantu karyawan dan organisasi dalam meningkatkan produktivitas mereka. Abdelhadi *et al.* (2015) adanya hubungan yang positif dan signifikan antara penilaian kinerja dengan kepuasan kerja. Agyare *et al.* (2016) dengan penelitian di organisasi keuangan mikro di Ghana dengan 200 responden mengungkapkan bahwa kepuasan kerja karyawan secara positif dipengaruhi oleh keadilan dalam sistem penilaian, menghubungkan penilaian dengan promosi, kejelasan peran dan umpan balik tentang kinerja mereka.

Kompensasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan

Dalam menguji faktor-faktor kunci yang terkait erat dengan kepuasan kerja karyawan di pusat konsultasi pekerjaan serta untuk menyarankan solusi yang tepat untuk meningkatkan kinerja organisasi, Wang *et al.* (2014) mendapatkan hasil bahwa kompensasi ditemukan signifikan dan berkorelasi positif dengan kepuasan kerja. Lebih mendetail lingkungan kerja, kondisi kerja, manajemen kompensasi, kesempatan promosi, keamanan kerja, hubungan dengan manajer, hubungan dengan rekan kerja dan hubungan manajemen-karyawan adalah faktor inti yang mempengaruhi kepuasan kerja (Saha, 2016). Motlou *et al.* (2016) yang menguji retensi karyawan di Lonmin Rowland Shaft di Provinsi North West, mengetahui bahwa cara organisasi memberi upah kepada karyawannya adalah salah satu faktor penting yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan terutama juga dapat mempertahankan karyawan yang baik, terutama mereka yang memberikan kinerja luar biasa atau memiliki keterampilan unik yang diminati. Salisu *et al.* (2015) dan Sudiardhita *et al.* (2018) mendapatkan hasil kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penilaian kinerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sharma & Sharma (2016) mendapatkan hasil semakin positif dengan adanya sistem penilaian kinerja terhadap kepuasan karyawan, yang kemudian meningkatkan keinginan karyawan untuk meningkatkan kinerja. Namun Khan *et al.* (2017) menemukan hubungan kritis antara penilaian kinerja dan kinerja karyawan bank komersial di Dera Ismail Khan Pakistan, serta tidak ada efek moderasi dari motivasi karyawan pada hubungan antara penilaian kinerja dan kinerja karyawan. Javidmehr dan Ebrahimpour (2015) menunjukkan bahwa sistem penilaian kinerja dapat menghasilkan peningkatan kinerja baik karyawan maupun organisasi. Penurunan kesalahan dan bias dapat membawa peningkatan kinerja karyawan serta peningkatan kepuasan dan efisiensi sistem evaluasi. Penelitian Mwema dan Gachunga (2014), yang bertujuan untuk menetapkan efek dari penilaian kinerja pada produktivitas 105 karyawan di World Health Organization di Kenya menemukan bahwa sistem penilaian kinerja mempengaruhi kinerja karyawan dan bahwa sistem penilaian kinerja bertindak sebagai alat motivasi yang meningkatkan kinerja karyawan dan pada akhirnya kinerja organisasi.

Kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Tung (2016) untuk mempelajari dampak dari empat dimensi spiritualitas di tempat kerja (bekerja yang terlibat, koneksi spiritual, pengalaman mistis, dan rasa komunitas), sesuai dengan iklim tempat kerja dan kompensasi pada kinerja pekerjaan yang dirasakan karyawan. Hasil dari penelitian ini adalah memperjelas bahwa adanya hubungan positif, signifikan, dan positif antara kompensasi dan kinerja pekerjaan. Otoo & Mishra (2018) menguji dampak praktik pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan di perusahaan skala kecil dan menengah. Hasil dari penelitian ini adalah kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sudiardhita *et al.* (2018) menyatakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Syahreza *et al.* (2017) dalam penelitian pada karyawan 5 hotel di Kota Medan, Indonesia menyatakan bahwa kompensasi memiliki efek positif yang signifikan terhadap kinerja, kompensasi memiliki efek positif yang signifikan terhadap retensi, retensi memiliki efek positif yang signifikan terhadap kinerja, dan retensi memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja. Penelitian Pangarso *et al.* (2018) dilakukan di Rumah Sakit Polisi Sartika Asih Bandung, Indonesia sebanyak 77 karyawan sebagai sampel dan didapatkan hasil bahwa terdapat peningkatan kinerja sebagai hasil dari kompensasi.

Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan

Penelitian Yang *et al.* (2014) yang bertujuan untuk menguji hubungan antara tiga variabel penting dalam manajemen karyawan Cina: sifat kepribadian, kinerja pekerjaan dan kepuasan kerja adalah kinerja pekerjaan dan kepuasan kerja secara signifikan, positif dan simultan saling berpengaruh, dengan nilai p di bawah 0,01. Barasa *et al.* (2018) menguji determinan kepuasan kerja karyawan dan implikasinya terhadap kinerja karyawan pada perusahaan pelabuhan di DKI Jakarta. Hasil dari penelitian ini adalah faktor kepuasan kerja merupakan faktor dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan di lingkungan Perusahaan Pelabuhan di DKI Jakarta. Siengthai dan Ngarm (2015) juga mengemukakan kepuasan kerja ditemukan secara positif dan signifikan terkait dengan kinerja karyawan. Sudiardhita *et al.* (2018) bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penilaian kinerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Abdelhadi *et al.* (2015) dalam menentukan pentingnya hubungan antara persepsi penilaian kinerja dan kepuasan kerja, serta, untuk menguji dampak kepercayaan terhadap pengawas pada hubungan antara persepsi efektivitas penilaian kinerja dan kepuasan kerja. Hasil dari penelitian ini adalah adanya hubungan yang positif dan signifikan antara penilaian kinerja dengan kepuasan kerja. Barasa *et al.* (2018) dengan hasil faktor kepuasan kerja merupakan faktor dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan. Khan *et al.* (2017) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan kritis antara penilaian kinerja dan kinerja

karyawan bank komersial di Dera Ismail Khan Pakistan, serta tidak ada efek moderasi dari motivasi karyawan pada hubungan antara penilaian kinerja dan kinerja karyawan.

Kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Salisu *et al.* (2015) menemukan adanya pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan di Kementerian Pekerjaan dan Transportasi Negara Jigawa. Di tempat yang berbeda didukung Siengthai dan Ngarm (2015) bahwa kepuasan kerja ditemukan secara positif dan signifikan terkait dengan kinerja karyawan. Otoo dan Mishra (2018) dalam menguji dampak praktik pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan di perusahaan skala kecil dan menengah juga memiliki hasil yang sama. Sudiardhita *et al.* (2018) bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. sehingga dimungkinkan adanya peran mediasi kepuasan kerja dalam pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif teori secara obyektif dengan menguji keterkaitan antara beberapa variabel. Pendekatan ini berawal dari paradigma positivis yang memegang filosofi deterministik di mana penyebab mungkin dapat menentukan efek atau hasil, untuk mengidentifikasi dan menilai penyebab yang mempengaruhi hasil (Creswell, 2009). Metode kuantitatif melibatkan proses mengumpulkan, menganalisis, menafsirkan, dan menulis hasil penelitian (Creswell, 2009) untuk menguji hubungan sebab dan akibat melalui manipulasi dan observasi (Sekaran dan Bougie, 2016). Penelitian ini menggunakan jumlah populasi karyawan yang terdapat di Hotel Eastparc, Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta sebagai peserta penelitian, yaitu terdapat 207 karyawan dengan pembagian karyawan tetap berjumlah 43 orang dan karyawan tidak tetap berjumlah 164. Data primer digunakan dalam penelitian ini sebagai data *real-time* meliputi survei, observasi, eksperimen, kuesioner, wawancara pribadi, dan lain-lain (Ajayi, 2017). Kuisisioner yang akan disebarakan tersebut terdiri dari beberapa pertanyaan mengenai penilaian kinerja, kompensasi, kepuasan kerja serta kinerja karyawan yang terdapat di dalam perusahaan. Pertanyaan ini harus dijawab oleh karyawan sebagai responden dengan 5 skala likert yang telah ditetapkan. Dari kuisisioner yang telah disebarakan kepada seluruh karyawan yang berjumlah 207 orang dan jumlah kuisisioner yang kembali adalah 150 atau dengan tingkat pengembalian sebesar 72,46%.

Tabel 1.

Distribusi Pertanyaan Berdasarkan Variabel

No.	Variabel	Jumlah
1.	Penilaian Kinerja (X_1)	6
2.	Kompensasi (X_2)	21
3.	Kepuasan Kerja (Z)	16
4.	Kinerja Karyawan (Y)	14
Total Pertanyaan		57

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2019

Penilaian kinerja ditanyakan melalui kuisisioner yang merujuk Kuvaas (2006) yaitu; a) kepuasan terhadap perusahaan dalam memberi umpan balik dalam penilaian kinerja, b) relevansi dalam upaya umpan balik, c) pengakuan organisasi atas kinerja yang baik, d) kesesuaian umpan balik dan capaian kerja, e) upaya organisasi dalam melakukan penilaian kinerja dengan cara terbaik, e) keterlibatan organisasi dalam memberikan umpan balik yang positif untuk kinerja yang baik daripada mengkritik kinerja yang buruk. Kompensasi adalah total dari semua imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan mereka, dengan indikator merujuk pada Mondy dan Martocchio (2016) yaitu; a) kompensasi finansial langsung (gaji/ upah dan insentif), b) kompensasi finansial tidak langsung (tunjangan), dan c) kompensasi non finansial. Sedangkan variabel kinerja dalam penelitian ini merujuk pada Mathis dan Jackson (2008), yaitu; a) kuantitas dari hasil, b) kualitas dari hasil, c) ketepatan waktu dari hasil, d) kehadiran di tempat kerja, e) kemampuan bekerja sama. Variabel mediasi muncul sebagai fungsi dari

variabel independen yang beroperasi dalam situasi apa pun, dan membantu untuk membuat konsep dan menjelaskan pengaruh variabel independen pada variabel dependen (Sekaran dan Bougie, 2016). Variabel *intervening* dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja yang merupakan hasil dari persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan mereka dalam menawarkan hal-hal yang dipandang penting (Luthans, 2011) dengan beberapa indikator yang dirujuk seperti; a) pekerjaan itu Sendiri, b) pengupahan, c) promosi, d) supervise, e) kelompok kerja dan f) situasi kerja

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan tabel diketahui mayoritas 103 responden atau 68,67% adalah laki-laki. Responden terbanyak berasal dari kategori umur 20 – 25 tahun, terbanyak 83 karyawan dengan tingkat pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA), atau 55,33%. Dari sisi pendapatan responden terbanyak memiliki penghasilan Rp 1.600.001 – Rp 3.000.000 sebanyak 78 orang atau 52%.

Tabel 2.
Data Deskriptif Responden Paling Dominan

No	Karakteristik	Dominan	Jumlah	Prosentase (%)
1.	Jenis kelamin	Laki-laki	103	68,67
2.	Usia	31 - 40 th	51	34,00
3.	Pendidikan	2 – 5 tahun	83	55,33
4.	Masa kerja karyawan tetap	SMA	26	65,00
5.	Masa kerja karyawan kontrak	> 1 tahun	40	36,36
6.	Penghasilan	Rp1.600.000– Rp3.000.000	78	52,00

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2019

Berdasarkan Tabel 4.9 di atas dapat diketahui bahwa dari 150 responden, mayoritas karyawan telah memberikan penilaian baik terhadap variabel penilaian kinerja dengan rata-rata skor sebesar 3,72; variabel kompensasi dengan rata-rata skor sebesar 3,71; variabel penilaian kinerja dengan rata-rata skor sebesar 3,83; variabel kinerja karyawan dengan rata-rata skor sebesar 3,92.

Tabel 3.
Rekapitulasi Penilaian Variabel Penelitian

No.	Variabel Penelitian	Rata-Rata	%	Keterangan
1.	Penilaian Kinerja (X1)	3,72	74,4	Tinggi
2.	Kompensasi (X2)	3,71	74,24	Tinggi
3.	Kepuasan Kerja (Z)	3,83	76,6	Tinggi
4.	Kinerja Karyawan (Y)	3,92	78,38	Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2019

Dalam menentukan analisis deskripsi variabelnya didasarkan pada nilai rata-rata setiap item pernyataan. Dengan berpedoman pada nilai terendah = 1 'sangat rendah' dan nilai tertinggi = 5 'sangat tinggi', maka didapatkan nilai rekapitulasi penilaian variabel bahwa keseluruhan variabel yang diteliti memiliki mean dari 3,31 sampai 3,46 dengan kategori 'Tinggi'.

Tabel 4.
Rekapitulasi penilaian Variabel Penelitian

No.	Variabel Penelitian	Rata-Rata	%	Keterangan
1.	Penilaian Kinerja (X1)	3,72	74,4	Tinggi
2.	Kompensasi (X2)	3,71	74,24	Tinggi
3.	Kepuasan Kerja (Z)	3,83	76,6	Tinggi
4.	Kinerja Karyawan (Y)	3,92	78,38	Tinggi

Sumber : data primer yang diolah tahun 2019

Untuk perhitungan validitas instrumen didasarkan pada perbandingan antara r hitung dan r tabel dimana r tabel = 0,1603 ($df = N-2$, $150-2 = 148$ pada $\alpha = 0,05$). Bila r hitung lebih besar dari r tabel (r hit > r tabel) maka pertanyaan dianggap valid. Secara keseluruhan semua item pernyataan kuesioner dinyatakan valid dengan nilai r hit > r tabel). Pada tabel 5. diketahui bahwa semua variabel dinyatakan reliabel. Hal ini terbukti dengan nilai *cronbach's alpha* > tingkat signifikansi (0,6).

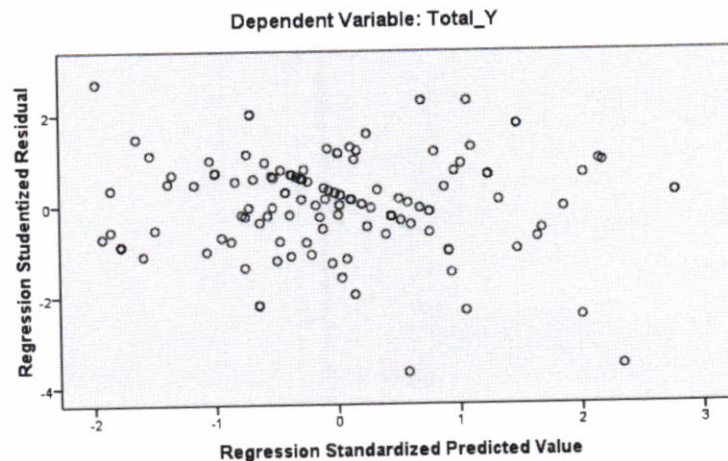
Tabel 5.
Hasil Pengujian Reliabilitas

No.	Variabel	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Signifikan	Keterangan
1.	Penilaian Kinerja (X1)	0,935	>0,6	Reliabel
2.	Kompensasi (X2)	0,932	>0,6	Reliabel
3.	Kepuasan Kerja (Z)	0,928	>0,6	Reliabel
4.	Kinerja Karyawan (Y)	0,959	>0,6	Reliabel

Sumber : data primer yang diolah tahun 2019

Dari Tabel 6. dapat diketahui jika tidak terdapat variabel dependen yang memiliki nilai *tolerance* kurang dari 0,10 sehingga dapat disimpulkan jika tidak ada korelasi antar variabel yang nilainya lebih dari 95%. Kriteria uji multikolinieritas adalah apabila nilai VIF kurang dari 10 (Ghozali, 2013). Nilai cut off yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance* $\leq 0,10$ atau sama dengan nilai $VIF \geq 10$. Sedangkan untuk nilai VIF pada variabel X_1 , X_2 , dan Z menunjukkan nilai VIF kurang dari 10. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada masalah multikolinieritas dalam penelitian ini sehingga uji multikolinieritas terpenuhi.

Gambar 1.
Hasil Uji Heterokedastisitas
Scatterplot



Sumber : data primer yang diolah tahun 2019

Model regresi yang baik adalah homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas (Ghozali, 2013). Berdasarkan Gambar 2. dapat diketahui jika terlihat titik-titik didalam hasil Scatterplot diatas tidak membentuk pola tertentu. Hal ini dapat ditunjukkan dengan titik-titik yang menyebar baik diatas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian dapat disimpulkan jika tidak terjadi masalah heterokedastisitas.

Tabel 6.
Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.293a	0,086	0,067	2,82026	1,859

a. Predictors: (Constant), Total_Z, Total_X1, Total_X2

b. Dependent Variable: Total_Y

Sumber : data primer yang diolah tahun 2019

Untuk melakukan uji autokorelasi ini, peneliti perlu membandingkan nilai Durbin Watson, baik nilai DU (*Durbin Upper*) maupun nilai DL (*Durbin Lower*). Nilai Durbin Watson untuk penelitian ini adalah $dU=1,7062$ dan $dL=1,7602$ dengan sampel sebanyak $N=150$ karyawan dan $\alpha= 0,05$ dengan variabel independen yang berjumlah dua. Berdasarkan hasil uji autokorelasi di atas, dapat diketahui jika nilai Durbin Watson adalah sebesar 1,859. Maka dari itu, nilai DW lebih besar dari batas atas $dU=1,7062$ dan kurang dari $(4-dU) = 2,2803$. Sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi autokorelasi didalam penelitian ini.

Pengujian regresi linier berganda dengan menggunakan dua variabel independen yaitu penilaian kinerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja

Tujuan dari analisis regresi linier berganda adalah menggunakan variabel independen yang nilainya diketahui untuk memprediksi nilai dependen tunggal yang dipilih oleh peneliti (Wang *et al.* 2014). Hasil perhitungan untuk analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.19

Tabel 7. Hasil Regresi Linier Berganda
Penilaian Kinerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.324	4.098		2.763	.006
	Total_X1	.275	.158	.102	1.737	.084
	Total_X2	.632	.050	.737	12.542	.000

a. Dependent Variable: Total_Z

Sumber : data primer yang diolah tahun 2019

Berdasarkan hasil regresi yang diperoleh, maka dapat dibuat persamaan regresi sebagai berikut :

$$Z = a + b1.X_1 + b2.X_2 + \epsilon$$

$$Z = 11,324 + 0,275X_1 + 0,632X_2 + \epsilon$$

Keterangan :

- Z = Kepuasan Kerja
- a = Konstanta
- b = Koefisien
- X_1 = Penilaian Kinerja
- X_2 = Kompensasi
- ϵ = error

Berdasarkan hasil persamaan regresi tersebut, maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

- a. Nilai konstanta sebesar 11,324 menunjukkan bahwa jika tidak ada kenaikan pada variabel penilaian kinerja dan kompensasi maka kepuasan kerja adalah sebesar 11,324.

- b. Penilaian kinerja (X_1) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan koefisien regresi sebesar 0,275. Adanya hubungan positif ini berarti penilaian kinerja dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang searah. Nilai koefisien 0,275 dapat diartikan bahwa apabila variabel penilaian kinerja meningkat satu satuan maka besarnya kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,275 dengan asumsi semua variabel bebas lainnya dalam keadaan konstan/tetap.
- c. Kompensasi (X_2) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan koefisien regresi sebesar 0,632. Adanya hubungan positif ini berarti kompensasi dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang searah. Nilai koefisien 0,632 dapat diartikan bahwa apabila variabel kompensasi meningkat satu satuan maka besarnya kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,632 dengan asumsi semua variabel bebas lainnya dalam keadaan konstan/tetap.
- d. Berdasarkan perhitungan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 yang berbunyi "Penilaian kinerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja" tidak terbukti.
- e. Berdasarkan perhitungan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 yang berbunyi "Kompensasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja" terbukti.

**Tabel 8. Hasil Uji Determinasi (R^2)
Penilaian Kinerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja
Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.720 ^a	.519	.512	5.493

a. Predictors: (Constant), Total_X2, Total_X1

Sumber : data primer yang diolah tahun 2019

Berdasarkan Tabel 8, hasil koefisien determinasi pada model regresi dengan nilai Adjusted R^2 sebesar 0,512, maka dapat diartikan bahwa 51,2% kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel penilaian kinerja (X_1) dan kompensasi (X_2). Sedangkan sisanya sebesar 48,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

**Tabel 9. Hasil Regresi Linier Berganda
Penilaian Kinerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan
Coefficients^a**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.513	3.586		3.490	.001
	Total_X1	.409	.138	.178	2.956	.004
	Total_X2	.527	.044	.721	11.949	.000

a. Dependent Variable: Total_Y

Sumber : data primer yang diolah tahun 2019

Berdasarkan hasil regresi yang diperoleh, maka dapat dibuat persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 \cdot X_1 + b_2 \cdot X_2 + \epsilon$$

$$Y = 12,513 + 0,409X_1 + 0,527X_2 + \epsilon$$

Keterangan :

- Y = Kinerja Karyawan
- a = Konstanta
- b = Koefisien
- X_1 = Penilaian Kinerja

$$X_2 = \text{Kompensasi}$$

$$\epsilon = \text{error}$$

Berdasarkan hasil persamaan regresi tersebut, maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

- Nilai konstanta sebesar 12,513 menunjukkan bahwa jika tidak ada kenaikan pada variabel penilaian kinerja dan kompensasi maka kinerja karyawan adalah sebesar 12,513.
- Penilaian kinerja (X_1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,409. Adanya hubungan positif ini berarti penilaian kinerja dan kinerja karyawan memiliki hubungan yang searah. Nilai koefisien 0,409 dapat diartikan bahwa apabila variabel penilaian kinerja meningkat satu satuan maka besarnya kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,409 dengan asumsi semua variabel bebas lainnya dalam keadaan konstan/tetap.
- Kompensasi (X_2) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan koefisien regresi sebesar 0,527. Adanya hubungan positif ini berarti kompensasi dan kinerja karyawan memiliki hubungan yang searah. Nilai koefisien 0,527 dapat diartikan bahwa apabila variabel kompensasi meningkat satu satuan maka besarnya kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,527 dengan asumsi semua variabel bebas lainnya dalam keadaan konstan/tetap.
- Berdasarkan perhitungan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 yang berbunyi "Penilaian kinerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan" terbukti, sedangkan untuk hipotesis 4 yang berbunyi "Kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja" terbukti.

**Tabel 10. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)
Penilaian Kinerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan
Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.702 ^a	.493	.486	4.807

a. Predictors: (Constant), Total_X2, Total_X1

Sumber : data primer yang diolah tahun 2019

Berdasarkan Tabel 4.22 di atas, hasil koefisien determinasi pada model regresi dengan nilai Adjusted R^2 sebesar 0,493, maka dapat diartikan bahwa 49,3 persen kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel penilaian kinerja (X_1) dan kompensasi (X_2). Sedangkan sisanya sebesar 50,7 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

**Tabel 11. Hasil Regresi Sederhana
Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan
Coefficients^a**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	18.638	3.128		5.958	.000
	Total_Z	.590	.051	.692	11.676	.000

a. Dependent Variable: Total_Y

Sumber : data primer yang diolah tahun 2019

Berdasarkan Tabel 4.34 di atas, diperoleh bentuk model persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = a + b_1Z + \epsilon$$

$$Y = 18,638 + 0,590 Z + \epsilon$$

Keterangan :

Y: Kinerja Karyawan

a : Konstanta
 Z : Kepuasan Kerja
 ε : Error

Berdasarkan hasil persamaan di atas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- Nilai konstanta sebesar 18,638 menunjukkan bahwa jika tidak ada kenaikan pada variabel kepuasan kerja maka kinerja karyawan Hotel Eastparc adalah sebesar 1,659.
- Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0,590. Adanya hubungan positif ini berarti kepuasan kerja dan kinerja karyawan memiliki hubungan yang searah. Nilai koefisien 0,590 dapat diartikan bahwa apabila variabel kepuasan kerja meningkat satu satuan maka besarnya kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,590 dengan asumsi semua variabel bebas lainnya keadaan konstan/tetap.
- Berdasarkan perhitungan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 7 yang berbunyi “Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan” terbukti.

**Tabel 12. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)
 Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.692 ^a	.479	.476	4.853

a. Predictors: (Constant), Total_Z

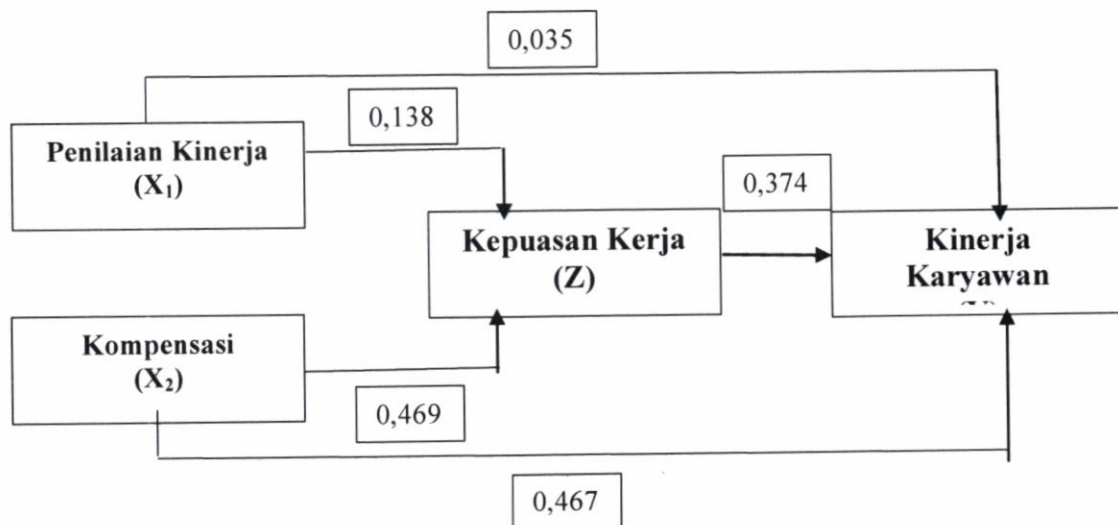
Sumber : data primer yang diolah tahun 2019

Berdasarkan Tabel 4.23 di atas, hasil koefisien determinasi pada model regresi dengan nilai Adjusted R² sebesar 0,476, maka dapat diartikan bahwa 47,6% kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kepuasan kerja (Z). Sedangkan sisanya sebesar 52,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Analisis Path

Pada penelitian ini analisis jalur digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel penilaian kinerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

**Gambar 2.
 Hasil Analisis Jalur**



Sumber : data primer yang diolah tahun 2019

Berdasarkan Gambar x. di atas, maka besarnya pengaruh langsung dan tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen dijelaskan pada Gambar 2.

- a. Pengaruh Langsung
 - a. Pengaruh penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja
 $X_1 \rightarrow Z = 0,138$
 - b. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja
 $X_2 \rightarrow Z = 0,430$
 - c. Pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan
 $X_1 \rightarrow Y = 0,035$
 - d. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan
 $X_2 \rightarrow Y = 0,467$
 - e. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan
 $Z \rightarrow Y = 0,374$
- b. Pengaruh Tidak Langsung
 - a. Pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja
 $X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,138 \times 0,374) = 0,051$
 - b. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja
 $X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,430 \times 0,374) = 0,161$

Tabel 13.
Hasil Uji Analisis Path

Pengaruh	Efek Langsung	Efek Tidak Langsung	Efek Total
$X_1 \rightarrow Z$	0,138	0	0,138
$X_2 \rightarrow Z$	0,430	0	0,430
$X_1 \rightarrow Y$	0,035	0	0,035
$X_2 \rightarrow Y$	0,467	0	0,467
$Z \rightarrow Y$	0,374	0	0,374
$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$	0	0,051	0,051
$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$	0	0,161	0,161

Sumber : data primer yang diolah tahun 2019

Kesimpulan :

1. Pengaruh tidak langsung (penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja) lebih besar daripada pengaruh langsung (penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan) dibuktikan dengan nilai yaitu $0,051 > 0,035$. Hasil ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung X_1 melalui Z mempunyai pengaruh signifikan terhadap Y . Maka “Penilaian kinerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja”, terbukti.
2. Pengaruh tidak langsung (kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja) lebih kecil daripada pengaruh langsung (kompensasi terhadap kinerja karyawan) dibuktikan dengan nilai $0,161 < 0,467$. Hasil ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung X_2 melalui Z mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Y meskipun nilai pengaruhnya lebih kecil dari pengaruh langsungnya. Maka hipotesis ketujuh, yaitu “Kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.” terbukti.

Tabel 14
Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Hipotesis	Keterangan
H1	Penilaian kinerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.	Tidak Terbukti
H2	Kompensasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.	Terbukti

H3	Penilaian kinerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.	Terbukti
H4	Kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.	Terbukti
H5	Kepuasan Kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.	Terbukti
H6	Penilaian kinerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.	Terbukti
H7	Kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.	Terbukti

Sumber : data primer yang diolah tahun 2019

KESIMPULAN

Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel penilaian kinerja tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini diperoleh dari hasil angka t sebesar 1,737 dan nilai signifikansinya sebesar 0,084 ($\geq 0,05$), Sehingga dapat dikatakan bahwa penilaian kinerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Seiring dengan Kuvaas (2006), dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa tidak adanya hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan penilaian kinerja. Tetapi penelitian ini tidak sepadan dengan penelitian yang dilakukan oleh Deepa *et al.* (2004), dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa sistem penilaian kinerja juga memotivasi karyawan untuk melibatkan diri terhadap pekerjaan dan membuat mereka memiliki kepuasan kerja yang sangat baik. Penelitian lain dari Abdelhadi *et al.* (2015), juga mengatakan jika adanya hubungan yang positif dan signifikan antara penilaian kinerja dengan kepuasan kerja, serta adanya hubungan yang positif dan signifikan antara kepercayaan terhadap *supervisor* dan kepuasan kerja. Dari uraian tersebut, dapat disimpulkan jika penilaian kinerja tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Penilaian kinerja tidak bekerja dengan baik guna untuk menilai kinerja karyawan dan mengkomunikasikan kinerja itu kepada karyawan.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Dalam penelitian ini variabel kompensasi dianggap memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini diperoleh dari hasil angka t sebesar 12,542 dan nilai signifikansinya sebesar 0,000 ($\leq 0,05$). Sehingga dapat dikatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sejalan dengan Wang *et al.* (2015) bahwa kompensasi ditemukan signifikan dan berkorelasi positif dengan kepuasan kerja. Temuan ini mengingatkan para pembuat kebijakan untuk mengakui fakta bahwa kompensasi adalah komponen utama pembuatan kebijakan yang efektif. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Rumi Saha (2015), dengan hasil penelitian yang menyatakan jika manajemen kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja didalam penelitian ini adalah lingkungan kerja, kondisi kerja, kesempatan promosi, keamanan kerja, hubungan dengan manajer, hubungan dengan rekan kerja dan hubungan manajemen-karyawan. Motlou (2016), menyatakan bahwa cara organisasi memberi upah kepada karyawannya adalah salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Kompensasi juga memainkan peran penting dalam menarik dan mempertahankan karyawan yang baik, terutama mereka yang memberikan kinerja luar biasa atau memiliki keterampilan unik yang diminati. Penelitian Salisu *et al.* (2015) dan Sudhiardita *et al.* (2018), menyatakan bahwa kompensasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dari uraian tersebut, disimpulkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan penelitian diatas, variabel penilaian kinerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini diperoleh dari hasil angka t sebesar 2,956 dan nilai signifikansinya sebesar 0,004. Sejalan dengan Mwema dan Gachunga (2014), yang menyatakan bahwa sistem penilaian kinerja memengaruhi kinerja karyawan dan bahwa sistem penilaian kinerja bertindak sebagai alat motivasi yang meningkatkan kinerja karyawan dan pada akhirnya kinerja organisasi. Walaupun bias subjektivitas dalam sistem penilaian kinerja secara positif mempengaruhi ketepatan dan keadilan yang dirasakan karyawan (Sharma dan Sharma, 2017). Hal ini tetap berdampak positif terhadap kepuasan karyawan dengan sistem penilaian kinerja, yang

kemudian meningkatkan keinginan karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Selanjutnya Khan *et al.* (2017), dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang kritis antara kinerja karyawan dengan penilaian kinerja. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan penelitian diatas, variabel kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Seiring dengan Tung (2016), yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kompensasi dan kinerja pekerjaan yang dirasakan. Otoo dan Mishra (2018), dengan hasil penelitian yang menyatakan kompensasi memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Sudiardhita *et al.* (2018), yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Syahreza *et al.* (2017) juga menyatakan bahwa kompensasi memiliki efek positif yang signifikan terhadap kinerja, kompensasi memiliki efek positif yang signifikan terhadap retensi, retensi memiliki efek positif yang signifikan terhadap kinerja, dan retensi memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja. Dan penelitian yang dilakukan oleh Pangarso *et al.* (2018), menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan kinerja pekerjaan, memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan adalah melalui kompensasi. Baik kompensasi langsung dan tidak langsung, serta kompensasi non finansial adalah variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Kepuasan kerja dalam penelitian ini memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini tampak pada nilai t sebesar 11,676 dan nilai signifikansinya sebesar 0,000. Selain kinerja individu secara positif dipengaruhi kepuasan kerja, bahkan secara simultan saling berpengaruh (Yang dan Hwang, 2014), modal psikologis dan kepercayaan adalah mediator untuk hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja individu (Bitmis dan Ergeneli, 2013). Barasa *et al.* (2018), menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja adalah variabel yang berfungsi sebagai mediasi penuh untuk meningkatkan kinerja karyawan. Siengthai dan Ngarm (2015) dan Sudiardhita *et al.* (2018) juga menyatakan jika kepuasan kerja ditemukan secara positif dan signifikan terkait dengan kinerja karyawan. Tetapi, penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto *et al.* (2017), memiliki hasil yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan dan bukan merupakan variabel mediasi. Dari uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dapat ditimbulkan oleh beberapa hal, yaitu pekerjaan itu sendiri, kompensasi, promosi, *supervision*, *work group*, dan kondisi kerja. Sikap positif dan menguntungkan terhadap pekerjaan menunjukkan kepuasan kerja. Sikap negatif dan tidak baik terhadap pekerjaan menunjukkan ketidakpuasan kerja. Sehingga, jika timbul sikap positif dan baik terhadap pekerjaan, maka hal ini akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

Berdasarkan analisis jalur, data menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja memiliki nilai sebesar 0,035. Nilai ini lebih kecil dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 0,051. Hasil ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung X_1 melalui Z mempunyai pengaruh signifikan terhadap Y . Berdasarkan analisis jalur, maka dapat diketahui jika penilaian kinerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Berdasarkan hipotesis awal, penilaian kinerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja didukung dengan penelitian Abdelhadi *et al.* (2015), yang menyatakan bahwa adanya hubungan yang positif dan signifikan antara penilaian kinerja dengan kepuasan kerja. Barasa *et al.* (2018), yang menyatakan bahwa faktor kepuasan kerja merupakan faktor dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan hipotesis, penelitian ini membuktikan bahwa penilaian kinerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa

penilaian kinerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Eastparc Yogyakarta melalui kepuasan kerja.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan analisis jalur menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja memiliki nilai sebesar 0,467. Nilai ini lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 0,161. Hasil ini menunjukkan secara tidak langsung bahwa X_2 melalui Z mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Y . Berdasarkan analisis jalur, maka dapat diketahui jika kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja walaupun lebih kecil dari pengaruh langsungnya. Berdasarkan hipotesis awal, kompensasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja didukung oleh penelitian yang dilakukan Salisu *et al.* (2015), Seingthai *et al.* (2015) dan Sudiardhita *et al.* (2018), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Otoo dan Mishra (2018), memiliki hasil yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sudiardhita *et al.* (2018), yang menyatakan jika kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Eastpacr Yogyakarta melalui kepuasan kerja.

Saran

Berdasarkan penelitian dan kesimpulan yang diperoleh, maka dapat disusulkan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi beberapa pihak yang terkait, yaitu :

1. Perusahaan perlu lebih memperhatikan kembali kegiatan manajemen berupa penilaian kinerja serta kompensasi. Perusahaan perlu membuat jadwal yang pasti dalam melakukan proses penilaian kinerja agar karyawan merasakan manfaat dari penilaian kinerja tersebut. Penilaian kinerja perlu disosialisasikan kepada karyawan mengenai proses dan tujuannya agar karyawan dapat menerima proses penilaian kinerja tersebut guna untuk meningkatkan kinerja di Hotel Eastparc Yogyakarta.
2. Kompensasi adalah hal yang sangat diperhatikan karyawan, maka dari itu perusahaan perlu memperhatikan kembali keadilan mengenai kompensasi baik dari kompensasi langsung dan tidak langsung serta kompensasi non finansial seperti BPJS. Perusahaan juga perlu memperhatikan kepuasan kerja karyawan yang meliputi pekerjaan itu sendiri, kompensasi, promosi, *supervision*, *work group*, dan kondisi kerja. Perusahaan sebaiknya menentukan kompensasi baik kompensasi lansung dan tidak langsung serta kompensasi non finansil kepada karyawan dengan adil. Perusahaan juga sebaiknya lebih memperhatikan lingkungan kerja agar lebih dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Hal ini diperlukan untuk memberikan perasaan yang baik antara karyawan dengan pekerjaannya sehingga dapat menunjukkan kinerja yang tinggi.
3. Karyawan Hotel Eastparc Yogyakarta diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang berhubungan dengan pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan kinerja dan kontribusi dalam melaksanakan peran dan tanggung jawabnya, serta bekerja sama dengan perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk mencapai kinerja yang tinggi.

Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini hanya menggunakan karyawan tetap dan kontrak Hotel Eastparc Yogyakarta sebagai responden penelitian.
2. Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai data primer, serta wawancara langsung dengan pihak Hotel Eastparc Yogyakarta. Peneliti juga menggunakan sumber data sekunder berupa dokumen-dokumen perusahaan, buku *online*, dan artikel jurnal yang berkaitan dengan penelitian ini.

3. Variabel independen dalam penelitian ini berupa penilaian kinerja dan kompensasi, serta kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Diharapkan penelitian selanjutnya dapat menggunakan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

ACKNOWLEDGEMENT

Terima kasih peneliti ucapkan kepada Pusat Pengembangan Manajemen (PPM) Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia yang telah mendukung penelitian yang merupakan penelitian dosen dan mahasiswa.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdelhadi, N., Jamal, B., & Leclere, A. (2015). Performance Appraisal System and Employee Satisfaction: The role of trust towards supervisors, *Journal of Human Resources Management and Labor Studies*, Vol. 3, No. 1, pp. 40-53.
- Agyare, R., Yuhui, G., Mensah, L., Aidoo, Z., & Ansha, I. (2016). The Impacts of Performance Appraisal on Employees' Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Case of Microfinance Institutions in Ghana, *International Journal of Business and Management*, Vol. 11, No. 9, pp. 281-297.
- Ajayi, O. (2017). *EDU901 Distinguish between primary sources of data and secondary sources of data*, viewed 05 December 2018.
- Alvi, M. (2016). A Manual for Selecting Sampling Techniques in Research, *Munich Personal RePEc Archive*, 23 Maret 2016.
- Barasa, L, Gunawan, A, dan Sumali, B. (2018). Determinants of Job Satisfaction and it's Implication on Employee Performance of Port Enterprises in DKI Jakarta', *International Review of Management and Marketing*, 8(5), pp. 43-49.
- Bitmis, M & Ergeneli, A. (2013). The Role of Psychological Capital and Trust in Individual Performance and Job Satisfaction Relationship: A Test of Multiple Mediation Model, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 99, pp. 173 – 179.
- Creswell, J. (2009). *Research Design ;Qualitative, Quantitative, and Mix Methods Approaches*, 3rd eds, Thousand Oaks, California.
- Deepa, E, Palaniswamy, R, dan Kuppusamy, S. (2014). Effect of Performance Appraisal System in Organizational Commitment, Job Satisfaction and Productivity', *The Journal Contemporary Management Research*, Vol.8, No. 1, pp. 72 - 82.
- Tung, Do Hanh. (2017). How spirituality, climate and compensation affect job performance, *Social Responsibility Journal*, Vol. 14, Issue: 2, pp.396-409.
- Drost, E. (2013). Validity and Reliability in Social Science Research, *Education Research and Perspectives*, Vol.38, No.1, pp.105-124.
- Ghozali, Imam. (2013). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Javidmehr, M., & Ebrahimpour, M. (2015). Performance appraisal bias and errors: The influences and consequences', *International Journal of Organizational Leadership*, pp. 286-302.
- Khan, Z, Khan A., & Khan I. (2017). Impact of Performance Appraisal on Employee's Performance Including the Moderating Role of Motivation: A Survey of Commercial Banks in Dera Ismail Khan, Khyber Pakhtunkhwa, Pakistan, *Universal Journal of Industrial and Business Management*, Vol. 5, No.1, pp. 1-9.
- Kuvaas, Bard. (2006). Performance appraisal satisfaction and employee outcomes: Mediating and moderating roles of work motivation, *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 17, No. 3, pp. 504-522.
- Luthans, F 2011, *Organizational Behavior*, 12th edn, New York, USA,
- Mathis, J & Jackson, J. (2008). *Human Resource Management*, 12th edn, USA.
- Mondy, R.W & Martocchio, J.J. (2016). *Human Resource Management*, 14th edn, Essex, England.

- Motlou, Ruben Gibb., Singh, S., & Karodia, A. (2016). An evaluation of the impact of job satisfaction on employee retention at Lonmin Rowland Shaft North West Province, *Arabian Journal of Business and Management Review*, Vol. 5, No.10, June 2016.
- Mwema, N., & Gachunga, H. (2014). The Influence of Performance Appraisal on Employee Productivity in Organizations : A Case Study of Selected Who Offices in East Africa, *International Journal of Social Sciences and Entrepreneurship*, Vol. 1, Issue. 11, pp. 1-13.
- Otoo, F & Mishra, M. (2018). Measuring the impact of human resource development (HRD) practices on employee performance in small and medium scale enterprises', *European Journal of Training and Development*, Vol. 42, Issue: 7/8, pp.517-534.
- Pangarso, A., Darmawan, I., & Kamil, I. (2018). The Effect of Compensation on the Performance of Police Hospital Employees in Bandung, Indonesia, *Journal Of Management and Marketing Review*, pp. 67-74.
- Pawirosumarto, Sumarto., Sarjana, P dan Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia, *International Journal of Law and Management*, Vol. 59, No. 6, pp. 1337-1358.
- Saha, Rumi. (2016). 'Factors influencing organizational commitment-research and lesson', *Management Research and Lesson*, Vol. 8 ISSUE 3 (2016) PP: 36-48
- Salisu, J., Chinyio, E., & Suresh, S. (2015). The impact of compensation on the job satisfaction of public sector construction workers of jigawa state of Nigeria, *The Business and Management Review*, Vol.6, No.4, pp. 282-296.
- Sekaran, Uma & Bougie, R (2016), *Research Methods for Business : A Skill-Building Approach*, 7th edn, Chichester, West Sussex.
- Sharma, A & Sharma, T. (2016). HR analytics and performance appraisal system A conceptual framework for employee performance improvement, *Management Research Review*, vol. 40, No. 6, pp. 684-697.
- Siengthai, Sununta & Ngarm, P. (2016). The interaction effect of job redesign and job satisfaction on employee performance, *Global Forum for Empirical Scholarship*, Vol. 4, No. 2, pp. 162-180.
- Sudiardhita, K., Mukhtar, S., Hartono, B., Herlita, Sariwulan T., & Nikensari, S. (2018). The effect of compensation motivation of employee and work satisfaction to employee performance PT. Bank XYZ (PERSERO) TBK, *Academy of Strategic Management Journal*, Vol. 17, Issue 4.
- Syahreza, D., Lumbanraja, P., Dalimunthe, R., & Absah, Y. (2017). Compensation, Employee Performance, and Mediating Role of Retention: A Study of Differential Semantic Scales, *European Research Studies Journal*, Vol. XX, Issue 4A, pp. 151-159.
- Wang, C., Nguyen, N., & Tuyen, T. (2014). The study of staff satisfaction in Consulting Center System-A case study of job consulting center in Ho Chi Minh, Vietnam', *Asian Economic and Financial Review*, 2014 4(4): 472-491
- Yang, C dan Hwang, M 2014, 'Personality traits and simultaneous reciprocal influences between job performance and job satisfaction', *Chinese Management Studies*, Vol. 8, No. 1, pp. 6-26.