

## Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi

Indria Hangga Rani<sup>1)</sup>, Mega Mayasari<sup>2)</sup>

1) Jurusan Manajemen Bisnis, Politeknik Negeri Batam, Batam 29461, email:

[indriahangga@gmail.com](mailto:indriahangga@gmail.com)

2) Jurusan Manajemen Bisnis, Politeknik Negeri Batam, Batam 29461, email:

[mega@polibatam.ac.id](mailto:mega@polibatam.ac.id)

**Abstrak** – Karyawan merupakan faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja yang memuaskan dari karyawan tidak terjadi secara instan namun dibutuhkan evaluasi secara berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara penilaian kinerja dan kinerja karyawan dan pengaruh motivasi pada hubungan antara penilaian kinerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan analisis regresi sederhana dan uji interaksi atau *Moderated Regression Analysis* (MRA). Populasi dalam penelitian ini meliputi karyawan tetap perusahaan manufaktur di Batam pada Industri Elektronik. Sampel penelitian berjumlah 146 karyawan, dipilih dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang diberikan penilaian kinerja oleh atasannya membuat kinerja karyawan tersebut semakin tinggi. Hasil selanjutnya adalah variabel motivasi bukan merupakan variabel moderasi dalam hubungan antara penilaian kinerja dan kinerja karyawan.

**Kata Kunci** : Penilaian Kinerja, Motivasi, Kinerja Karyawan.

**Abstract** – Employees are very important factors in an organization to achieve organizational goals. The satisfactory performance of the employee is not created in an instant but it takes a continuous evaluation. This study aims to determine the effect of performance appraisal and employee performance and motivation influence on the relationship between performance appraisal and employee performance. This study uses simple regression analysis and test interaction or *Moderated Regression Analysis* (MRA). The population in this study includes permanent employees of Batam manufacturing company in Electronics Industry. Total Samples in this research Was 146 employee were selected using purposive sampling method. The data was collected using questionnaires. The results of the study showed that the assessment of performance brings a significant and positive effect on employee performance. This indicates that employees given assessment performance by his superior make the employee performance the higher. The other results state that the motivation variable is not moderating variable in the relationship between performance appraisal and employee performance.

**Keywords**: Performance Appraisal, Motivation, Employee Performance.

### 1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam pengelolaan suatu perusahaan. Hal ini dibutuhkan agar perusahaan dapat mengelola organisasinya secara optimal sehingga dapat mendukung

tercapainya tujuan perusahaan. Kinerja karyawan adalah masalah utama dalam sebuah perusahaan [8]. Kinerja yang memuaskan dari karyawan tidak terjadi dengan sendirinya dan secara instan namun dibutuhkan evaluasi secara berkelanjutan. Kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun

kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi [15]. Hasil atau prestasi kerja karyawan yang baik akan berdampak pada pencapaian tujuan organisasi. Kinerja karyawan

erat kaitannya dengan penilaian kinerja. Penilaian kinerja diperlukan untuk mengetahui hasil atau tingkat keberhasilan karyawan. Melalui penilaian kinerja, hasilnya dapat digunakan untuk tujuan yang meliputi keputusan sumber daya manusia, evaluasi, dan umpan balik [4]. Tujuan yang mendasari penilaian kinerja adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan secara individu sehingga menyebabkan peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Umpan balik yang positif akan menunjukkan bahwa karyawan merasa dihargai dari hasil kerjanya dan dapat memberitahu hal apa yang perlu untuk ditingkatkan dari mereka sehingga karyawan akan meningkatkan kinerjanya. Motivasi merupakan salah satu faktor penyebab tinggi rendahnya kinerja karyawan. Motivasi adalah dorongan atau kehendak yang menyebabkan seseorang berbuat sesuatu [12]. Motivasi dapat berperan sebagai pendorong sehingga mengarahkan karyawan terhadap tujuannya. Menurut [2] motivasi yang rendah dapat membuat individu yang berkualitas tinggi mempunyai kinerja yang buruk dan sebaliknya motivasi yang tinggi dapat membuat individu yang biasa-biasa saja mempunyai kinerja yang menakjubkan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi bisa memperkuat atau memperlemah hubungan antara penilaian kinerja dan kinerja karyawan. [8] menemukan bahwa kinerja karyawan memiliki pengaruh yang positif terhadap penilaian kinerja dan motivasi berpengaruh positif terhadap penilaian kinerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini akan menguji kembali pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderasi yang telah diuji sebelumnya. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah penelitian ini melakukan pengujian di industri manufaktur. Penelitian ini ingin membuktikan generalisasi hasil dari penelitian sebelumnya karena terdapatnya perbedaan sampel penelitian yang dapat mempengaruhi hasil penelitian. Tujuan dari penelitian ini adalah pertama, untuk mengetahui pengaruh antara penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan dan kedua, untuk

mengetahui pengaruh motivasi pada hubungan antara penilaian kinerja dan kinerja karyawan.

## 2. LANDASAN TEORI

### **Teori Kebutuhan Hierarki Maslow (*Maslow's Need Hierarchy Theory*)**

Teori ini dikemukakan oleh [10] menjelaskan bahwa dasar teori kebutuhan hierarki Maslow adalah pertama, manusia adalah makhluk sosial yang memiliki keinginan. Ia selalu berkeinginan terus menerus, akan berhenti saat akhir hayatnya tiba. Kedua, suatu kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi alat motivasi bagi pelakunya, hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang menjadi alat motivasi. Teori kebutuhan Maslow mengemukakan bahwa pada setiap diri manusia terdiri atas lima kebutuhan, yaitu kebutuhan fisiologis, rasa aman, kepemilikan sosial, penghargaan diri dan aktualisasi diri. Kebutuhan di tingkat bawah harus terpenuhi terlebih dahulu sebelum kebutuhan-kebutuhan di tingkat lebih tinggi menjadi hal yang memotivasi [14].

### **Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan [11]. [13] menyatakan bahwa penilaian kinerja sebagai perangkat yang digunakan untuk mengukur standar yang ditetapkan oleh manajemen sumber daya manusia. Standar sangat diperlukan dalam penilaian kinerja untuk mengidentifikasi secara jelas apa yang seharusnya karyawan ketahui dan apa yang seharusnya dilakukan oleh karyawan dalam bekerja. Dalam implikasi penilaian kinerja menganggap bahwa karyawan memahami apa standar yang digunakan pada kinerja mereka, serta penyelia memberikan karyawan umpan balik, pengembangan, dan insentif yang diperlukan untuk mendorong karyawan yang bersangkutan menghilangkan kinerja yang kurang baik dan meneruskan kinerja yang baik. [5] menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah memberikan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau berkinerja lebih baik lagi.

## **Motivasi**

Motivasi adalah dorongan atau kehendak yang menyebabkan seseorang berbuat sesuatu [12]. Menurut [7] motivasi bertindak sebagai kekuatan pendorong yang mengarahkan karyawan terhadap tujuannya. Sedangkan [17] menyatakan motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas (*intensity*), arah (*direction*), dan usaha terus-menerus (*persistence*) individu menuju pencapaian tujuan. Intensitas menunjukkan seberapa keras seseorang berusaha untuk mencapai tujuannya. Motivasi memiliki dimensi usaha terus-menerus. Motivasi merupakan ukuran berapa lama seseorang dapat menjaga usaha mereka.

## **Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan suatu pencapaian berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Informasi tentang kinerja organisasi adalah hal yang sangat penting yang digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. [9] mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu perusahaan pada suatu periode waktu tertentu, yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja. Menurut [6], kinerja adalah sebagai hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi seperti: kualitas, efisiensi dan kriteria efektivitas kerja lainnya.

## **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Kerangka Pemikiran**

Terkait dengan penelitian ini, yang menjadi variabel independen adalah variabel penilaian kinerja. Penilaian kinerja adalah komponen dari manajemen kinerja dalam mendukung tujuan strategis perusahaan. Penilaian kinerja mengasumsikan bahwa karyawan memahami apa standar kinerja mereka, dan pihak penyelia memberikan karyawan umpan balik, pengembangan, dan insentif yang diperlukan untuk membantu karyawan menghilangkan kinerja yang kurang baik serta memberikan motivasi agar mereka meningkatkan kinerja menjadi lebih baik lagi. Menurut [11] menyatakan bahwa penilaian kinerja merupakan proses mengevaluasi seberapa baik

karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. Variabel moderasi terkait dengan penelitian ini adalah variabel motivasi yang didefinisikan sebagai proses yang bermula dari kekuatan dalam hal fisiologis dan psikologis atau kebutuhan yang mengakibatkan perilaku atau dorongan yang ditujukan pada sebuah tujuan atau insentif [9]. Variabel dependen adalah variabel kinerja karyawan yang didefinisikan sebagai hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi [15].

## **Hipotesis**

### **Penilaian Kinerja dan Kinerja Karyawan**

Menurut [5] menyatakan bahwa penilaian kinerja a memberikan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau berkinerja lebih baik lagi. Dalam konteks ini berkaitan dengan persepsi keadilan karyawan tentang sistem penilaian kinerja. Menurut [16] ada dua tipe keadilan yaitu keadilan distributif dan keadilan prosedural. Keadilan prosedural berkaitan dengan kepercayaan dan anggapan karyawan dalam prosedur penilaian telah adil atau tidak. Umpan balik yang positif akan menunjukkan bahwa karyawan merasa dihargai dari hasil kerjanya dan dapat memberitahu hal apa yang perlu untuk ditingkatkan dari mereka sehingga karyawan akan meningkatkan kinerjanya. Sehingga dihipotesiskan sebagai berikut:

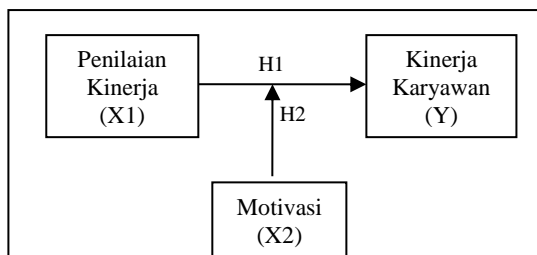
H1 : Penilaian kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### **Penilaian Kinerja, Motivasi, dan Kinerja Karyawan**

Penilaian kinerja berfungsi untuk mengukur kinerja karyawan dan membantu organisasi untuk memeriksa kemajuan tujuan dan sasaran yang diinginkan organisasi. Melalui sistem ini pihak penilai dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya sehingga dapat mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. [1] mendefinisikan motivasi sebagai kekuatan yang memberikan energi, mengarahkan, dan memelihara perilaku. Hal ini berkaitan dengan kekuatan dan arah perilaku, dan faktor-faktor yang mempengaruhi orang untuk berperilaku

dengan cara tertentu. Menurut [7] motivasi bertindak sebagai kekuatan pendorong yang mengarah karyawan terhadap tujuannya. Teori Maslow menganggap bahwa orang berusaha untuk memuaskan kebutuhan yang lebih mendasar sebelum mengarahkan perilakunya untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi (aktualisasi diri). Setiap kebutuhan dalam hierarki tersebut harus dipuaskan menurut tingkatannya. Ketika setiap kebutuhan telah terpenuhi, maka kebutuhan akan berhenti memotivasi perilaku, dan kebutuhan selanjutnya dalam hierarki akan memulai memotivasi perilaku seseorang. Karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi dalam pekerjaannya, mencoba untuk terus meningkatkan kinerjanya lebih baik lagi untuk kedepannya. Sehingga dihipotesiskan sebagai berikut:

H2 : Motivasi berpengaruh positif terhadap hubungan antara penilaian kinerja dan kinerja karyawan.



Gambar 1 Model Penelitian

## Metodologi Riset

### Operasional Variabel dan Instrumen Penelitian

#### Variabel Independen

Variabel independen dalam penelitian ini adalah variabel penilaian kinerja. Variabel penilaian kinerja mengacu kepada [11] yang menyatakan bahwa penilaian kinerja merupakan proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. Variabel penilaian kinerja diukur dengan menggunakan lima poin skala *Likert*. Penulis menggolongkan skala *Likert* ke dalam skala interval [18]. Variabel penilaian kinerja diukur dengan menggunakan 9 butir pertanyaan yang diadaptasi dari [8]. Indikator penilaian terhadap variabel penilaian kinerja berupa: umpan balik kinerja, evaluasi

kinerja dan promosi, kekuatan dan kelemahan karyawan, komunikasi manajemen.

#### Variabel Dependen

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah variabel kinerja karyawan. Variabel kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi [15]. Variabel kinerja karyawan diukur dengan jenis skala pengukuran data berupa skala interval. Semua butir pertanyaan kuisioner dinilai dengan 5-poin skala *Likert*. Variabel kinerja karyawan diukur dengan menggunakan 4 butir pertanyaan yang diadaptasi dari [8]. Indikator yang digunakan menghasilkan kinerja yang berkualitas, melaksanakan pekerjaan dengan tepat waktu, target yang ditetapkan tercapai.

#### Variabel Moderasi

Variabel moderasi dalam penelitian ini adalah variabel motivasi. Variabel motivasi lebih menekankan pada proses yang bermula dari kekuatan dalam hal fisiologis dan psikologis atau kebutuhan yang mengakibatkan perilaku atau dorongan yang ditujukan pada sebuah tujuan atau insentif [9]. Variabel motivasi diukur dengan jenis skala pengukuran data berupa skala interval. Semua butir pertanyaan kuisioner dinilai dengan 5-poin skala *Likert*. Variabel motivasi diukur dengan menggunakan 6 butir pertanyaan yang diadaptasi dari [3]. Indikator untuk mengukur motivasi dilihat adanya kesejahteraan yang baik, pemberian pelatihan, melakukan motivasi secara berkala.

#### Reabilitas dan Validitas Variabel

Butir pertanyaan yang mewakili variabel-variabel pada penelitian ini dinyatakan sangat reliabel berdasarkan nilai dari *Cronbarch Alpha*.

Tabel 1. Analisis Reabilitas Variabel

Item	Cronbarch Alpha	N
1 Penilaian Kinerja	.816	9
2 Motivasi	.624	4
3 Kinerja Karyawan	.829	6

Butir pertanyaan dikatakan valid jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , dengan jumlah  $n=30$  responden maka diperoleh *degree of freedom* (df)=28 dan  $r_{tabel} =$

0,361 pada  $\alpha=0,05$ . Sehingga butir pertanyaan dikatakan valid jika  $r_{hitung} > 0,361$ . Pada penelitian ini, semua butir pertanyaan yang mewakili variabel penilaian kinerja, variabel motivasi, dan variabel kinerja karyawan dinyatakan valid dengan nilai dari  $r_{hitung} > 0,361$ .

### Populasi, Sampel, dan Teknik Penarikan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah 230 responden karyawan perusahaan manufaktur pada industri elektronik di Batam. Sampel yang digunakan sebanyak 146 responden yang ditetapkan dengan menggunakan rumus Slovin. Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah dengan metode *purposive sampling*. Kriteria responden yang dipilih adalah karyawan tetap pada level operator.

### Pengolahan dan Analisis Data

Data diolah dengan menggunakan SPSS versi 20.0. Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear sederhana yang digunakan untuk menguji hipotesis pertama, dengan melihat apakah penilaian kinerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Pengujian hipotesis kedua menggunakan *Moderated Regression Analysis* (MRA) atau uji interaksi untuk menguji adanya pengaruh variabel motivasi dalam hubungan penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2. Karakteristik Responden

Karakteristik Responden	F	%
<b>Jenis Kelamin</b>		
Laki-laki	62	42.5%
Perempuan	84	57.5%
<b>Pendidikan</b>		
SMP	-	-
SMA/SMK	84	57.5%
D3	27	18.5%
S1	35	24%
S2	-	-
S3	-	-
<b>Usia</b>		
20-25 tahun	78	53.4%
26-35 tahun	44	30.1%
36-45 tahun	24	16.4%
> 46 tahun	-	-
<b>Lama Bekerja</b>		
≤ 1 tahun	25	17.1%
1-5 tahun	80	54.8%
6-10 tahun	25	17.1%
11-15 tahun	7	4.8%
≥ 15 tahun	9	6.2%

Berdasarkan tabel 4.2 terlihat bahwa jumlah responden yang berjenis kelamin wanita lebih besar dibanding pria yaitu sebesar 57,5%. Sebagian besar dari responden atau 57,5% terdiri atas mereka yang memiliki pendidikan terakhir pada tingkat SMA/SMK. Para responden sebagian besar yaitu 53,4% terdiri atas mereka yang berada pada rentang umur 20-25 tahun dan mayoritas responden memiliki lama bekerja pada rentang waktu 1-5 tahun dengan persentase 54,8%.

Hasil uji hipotesis dapat terlihat pada tabel 3 dan tabel 4, berikut ini:

### Hasil Uji Hipotesis

Tabel 3. Hasil Uji Regresi Model 1

	$\beta$	S.E	t	Sig
Constant	12.073	1.382	8.734	**0.000
Penilaian Kinerja	0.131	0.041	3.208	**0.002
R <sup>2</sup>	0.060			
R	0.258			

F-value 10.293

Note: \*\*p<0.05 (5%)

Sumber: hasil olahan SPSS

Berdasarkan tabel 3, dapat ditulis persamaan regresi sebagai berikut:

$$KK = 12.073 + 0.131 PK$$

Arti dari persamaan regresi tersebut adalah kinerja karyawan sebesar 12,073 naik sebesar 0,131 satuan jika penilaian kinerja naik satu satuan (dengan asumsi variabel lain konstan). Berdasarkan tabel 3 menunjukkan bahwa koefisien determinasi besarnya nilai Adjusted R Square ( $R^2$ ) sebesar 0,060, hal ini berarti hanya 6% variabel kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh variabel penilaian kinerja. Sedangkan sisanya sebesar 94% dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar model. Berdasarkan uji F didapat nilai F hitung sebesar 10,293 dengan tingkat signifikansi 0,002 (< 0,05), karena probabilitas jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi ini signifikan dan dapat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan melalui penilaian kinerja.

Berdasarkan tabel 3, nilai signifikan untuk variabel penilaian kinerja sebesar 0,002.

Karena nilai probabilitas signifikansi <0,05 sehingga **H<sub>1</sub> terdukung**, artinya variabel penilaian kinerja berpengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan.

Hasil uji regresi model 2 terdapat pada tabel 4, berikut ini:

Tabel 4. Hasil Uji Regresi Model 2

	<b>β</b>	<b>S. E</b>	<b>t</b>	<b>Sig</b>
Constant	11.679	1.742	6.754	**0.000
Penilaian Kinerja	0.090	0.044	2.025	**0.045
Motivasi	0.080	0.068	1.184	**0.238
PKM	-0.015	0.009	1.645	**0.102
R <sup>2</sup>	0.090			
R	0.330			

F-value 5.774

Note: \*\*p<0.05 (5%)

Sumber: hasil olahan SPSS

Berdasarkan tabel 4, dapat ditulis persamaan regresi sebagai berikut:

$$KK = 11.679 + 0.090 PK + 0.080 M - 0.015 PK * M$$

Berdasarkan tabel 4 menunjukkan bahwa koefisien determinasi besarnya nilai Adjusted R Square (R<sup>2</sup>) sebesar 0,090, hal ini berarti hanya 9% variabel kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh variabel independen penilaian kinerja, motivasi, dan PKM. Sedangkan sisanya sebesar 91% dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar model. Berdasarkan uji F test didapat nilai F hitung sebesar 5,774 dengan tingkat signifikansi 0,001 (< 0,05). Probabilitas jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi ini signifikan dan dapat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan melalui penilaian kinerja, motivasi, dan PKM.

Berdasarkan tabel 4, nilai signifikansi variabel PKM sebesar 0,102. Karena nilai probabilitas >0,05 sehingga **H<sub>2</sub> tidak terdukung**, artinya variabel PKM (interaksi antara penilaian kinerja dan motivasi) tidak berpengaruh positif terhadap variabel penilaian kinerja dan variabel kinerja karyawan.

#### 4. KESIMPULAN

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan, serta untuk mengetahui pengaruh motivasi sebagai variabel moderasi pada hubungan penilaian kinerja dan kinerja karyawan pada karyawan tetap level operator di industri elektronik di Pulau Batam. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa hasil penilaian kinerja yang diterima karyawan akan berdampak pada kinerja karyawan pada periode selanjutnya karena karyawan merasa apa yang dikerjakannya dinilai dan diberikan umpan balik oleh atsupnya, sehingga karyawan tersebut menjadi terpacu untuk bekerja lebih baik lagi. Penelitian ini juga menemukan bahwa Motivasi tidak mempengaruhi hubungan antara penilaian kinerja dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi tidak bertindak sebagai variabel moderasi dalam memperkuat atau memperlemah hubungan antara penilaian kinerja dan kinerja karyawan.

Implikasi dan saran yang diharapkan dari penelitian ini adalah dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan dalam mengoptimalkan sistem penilaian kinerja terhadap kinerja karyawannya. Penelitian selanjutnya sebaiknya dilakukan pada perusahaan industri yang berbeda. Untuk dapat mengeneralisasi hasil penelitian. Terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian ini yaitu penelitian ini hanya dilakukan pada perusahaan manufaktur yang bergerak di industri elektronik yang berada di Batam. Sampel yang digunakan hanya terbatas pada karyawan tetap level operator.

#### DAFTAR REFERENSI

- [1] Amstrong, Philip, G. &, & Kotler. (2002). Dasar-Dasar Pemasaran. Dalam A. Sindoro, & B. Molan. Jakarta: Penerbit Prenhalindo.
- [2] Buhler, P. (2004). Alpha Teach Yourself Management Skills. Dalam S. Haryanto, S. Mukidi, & M. R. Atmoko. Jakarta: Prenada.

- [3] Burhanuddin, R. (2012). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Makassar*. Makassar: Universitas Hasanuddin.
- [4] Cleveland, J. N., Murphy, K. R., & Williams, R. E. (1989). Multiple uses of performance appraisals: Prevalence and correlates. *Journal of Applied Psychology*.
- [5] Dessler, G. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (10 ed.). (P. Rahayu, Penerj.) Jakarta: PT Indeks.
- [6] Gibson, J. L., Donnelly, J. H., & Ivancevich, J. M. (1997). *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- [7] Grant, K. e. (2001). The Role of Satisfaction with Territory Design on The Motivation, Attitudes, and Work Outcomes of Salesperson. *Journal of The Academy of Marketing Sciences*, 165-178.
- [8] Haider, Z., Batool, Y., & Qurat-ul-ain. (2013). Impact of Performace Appraisal on Employee's Performance Involving the Moderating Role of Motivation. *Arabian Journal of Business and Management Review (OMAN Chapter)*.
- [9] Hakim, A. (2006). Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah. *JRBI*, 165-180.
- [10] Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. Dalam *Psychology Review* (hal. 370-396).
- [11] Mathis, R., & Jackson, J. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- [12] Nawawi, H. (2006). *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Gajah Mada University Press.
- [13] Pathania, D. K., Nag, A. K., & Pathak, A. D. (2011). Effectiveness Of Performance Appraisal System Of Insurance Sector - A Study Of Himachal Pradesh. *Gurukul Business Review (GBR)*, 19-23.
- [14] Rivai, V., & Sagala, E. J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik* (Edisi Kedua). Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- [15] Setiyawan, B., & Waridin. (2006). Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi. *JRBI*, Vol 2 No. 2 Hal: 181-198.
- [16] Sweeney, P. D., & McFarlin, D. B. (1993). *Workers 'evaluation of the "Ends" and the "Means": an examination of four models of distributive and procedural justice*. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*.
- [17] Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- [18] Hartono, Jogiyanto. (2013). *Metodologi Penelitian Bisnis (Salah Kaprah dan Pengalaman-pengalaman (edisi 6)*.