

Pengaruh Sistem Penilaian dan Kompensasi terhadap Motivasi Berdampak pada Kinerja Pegawai di Masa Covid-19

Rian Ardiansyah¹⁾, Hasmawaty, A.R²⁾

^{1), 2)} Universitas Bina Darma, Palembang

Email: rian.ardiansyah@pertamedika.co.id¹⁾, hasmawaty@binadarma.ac.id²⁾

Abstract

This study aims to determine the effect of the assessment and compensation system on motivation and impacted on employee performance during the Covid-19 period. The research method used is a quantitative method. The population in this study were all employees of indefinite time (PWT) who worked at Pertamina Hospital of Prabumulih in South Sumatra with a total of 142 employees and 105 obtained as the samples. The results showed that there was a positive and significant effect of the performance appraisal system on employee work motivation during the Covid-19 pandemic at Pertamina Hospital Prabumulih, there was a positive and significant effect of compensation on employee work motivation during the Covid-19 pandemic at Pertamina Hospital Prabumulih, there was an effect positive and significant performance appraisal system on employee performance during the Covid-19 pandemic at Pertamina Hospital of Prabumulih, there is a positive and significant effect of compensation on employee performance during the Covid-19 pandemic at Pertamina Hospital of Prabumulih, there is a positive and significant influence on work motivation on employee performance During the Covid-19 pandemic at Pertamina Hospital of Prabumulih, work motivation can mediate the influence between the performance appraisal system and employee performance during the Covid-19 pandemic at Pertamina Hospital of Prabumulih and work motivation can mediate the effect between compensation and employee performance

Keywords: Assessment System, Compensation, Motivation, Performance, Covid-19

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh sistem penilaian dan kompensasi terhadap motivasi berdampak pada kinerja pegawai di masa Covid-19. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai waktu tidak tertentu (PWT) yang bekerja di RS Pertamina Prabumulih di Sumatera Selatan dengan jumlah sebanyak 142 pegawai dan didapat 105 sampel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan sistem penilaian kinerja terhadap motivasi kerja pegawai pada masa pandemi Covid-19 di RS Pertamina Prabumulih, terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap motivasi kerja pegawai pada masa pandemi Covid-19 di RS Pertamina Prabumulih, terdapat pengaruh positif dan signifikan sistem penilaian kinerja terhadap kinerja pegawai pada masa pandemi Covid-19 di RS Pertamina Prabumulih, terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada masa pandemi Covid-19 di RS Pertamina Prabumulih, terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada masa pandemi Covid-19 di RS Pertamina Prabumulih, motivasi kerja dapat memediasi pengaruh antara sistem penilaian kinerja dengan kinerja pegawai pada masa pandemi Covid-19 di RS Pertamina Prabumulih, dan motivasi kerja dapat memediasi pengaruh antara kompensasi dengan kinerja pegawai.

Kata Kunci: Sistem Penilaian, Kompensasi, Motivasi, Kinerja, Covid-19

1. Pendahuluan

Pegawai atau sumber daya manusia merupakan faktor penting yang penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan usahanya dalam mencapai tujuannya. Sumber daya manusia yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan kinerja karyawan dan tujuan organisasi atau perusahaan dapat tercapai.

Kinerja pegawai RS Pertamina Prabumulih pada tahun 2020 masih kurang menunjukkan kinerja yang baik terkait dengan terjadinya pandemi Covid-19 pada tahun 2019.

Tabel 1. Data Capaian Kinerja Pegawai RS Pertamina Prabumulih 2020

No	Indikator Mutu	Target	Capaian	Keterangan
1	Kepatuhan Identifikasi pasien	100%	100%	Sesuai Target
2	Emergency respon time	100%	96,6%	Belum Mencapai Target
3	Waktu tunggu pelayanan di rawat jalan < 60 menit	60%	25,32%	Sesuai Target
4	Penundaan waktu operasi	5%	0%	Sesuai Target
5	Kepatuhan petugas dalam melakukan hand hygiene	85%	84%	Belum Mencapai Target
6	Kepatuhan upaya pencegahan risiko pasien jatuh	100%	100%	Sesuai Target
7	Kecepatan respon terhadap komplain	100%	100%	Sesuai Target

Berdasarkan tabel 1. dapat dilihat bahwa capaian target yang diperoleh dari indikator mutu ada yang belum mencapai target, padahal indikator mutu ini adalah standar minimal yang berlaku secara nasional dan sangat terkait dengan layanan ke pasien pada masa pandemi Covid-19. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai pada RS Pertamina Prabumulih masih kurang bagus dan perlu adanya peningkatan.

Terlebih jika melihat capaian kinerja perusahaan yang tertuang dalam *Key Performance Indicator (KPI)* tahun 2020 dimana pandemi COVID-19 sedang dan masih berlangsung. Secara umum belum mencapai target yang sudah ditetapkan, yaitu dengan *Weighted Performance* 94% dari target 100%.

Data *End Year People Review (EYPR)* atau penilaian kinerja pekerja akhir tahun 2020 atas Pekerja Waktu Tidak Tertentu (PWTT) yang notabene adalah pekerja tetap atau pekerja organik di Rumah Sakit Pertamina Prabumulih, dimana 89 dari 140 orang PWTT (64%) dan sebagian besar merupakan pekerja-pekerja yang ditempatkan atau bekerja di bagian pelayanan mendapatkan skor penilaian standar atau *average (need challenge)* yaitu skor 4 dari 8, bahkan ada yang memperoleh skor kurang (*need development*), yaitu dengan skor 3 dari 8.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan antara lain: gaya kepemimpinan, budaya organisasi, penempatan karyawan, pelatihan kedisiplinan, *employee engagement*, kesejahteraan karyawan, kecerdasan emosional, kepuasan kerja, kompetensi, lingkungan kerja, dan sebagainya. Faktor-faktor ini harus mendapat perhatian dari pihak manajemen perusahaan.

Kinerja pegawai dalam penelitian ini dapat dipengaruhi oleh motivasi kerja karyawan. Motivasi kerja adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi (Robbins, 2016:213). Jika pegawai merasa termotivasi, pegawai akan ada pilihan-pilihan positif untuk mengerjakan sesuatu, sehingga memuaskan keinginan pegawai tersebut.

Sebaliknya apabila motivasi kerja pegawai kurang tinggi maka dapat menurunkan kinerja pegawai. Motivasi kerja pegawai yang menurun dapat dipicu oleh berbagai macam kondisi, seperti halnya terjadinya wabah pandemi Covid-19 yang terjadi di Indonesia.

Motivasi kerja dan kinerja pegawai dalam penelitian ini dapat dipengaruhi oleh sistem penilaian kinerja dan kompensasi. Sistem penilaian kinerja menurut Wibowo (2016:188) adalah suatu proses penilaian tentang seberapa baik pekerja telah melaksanakan tugasnya selama periode waktu tertentu.

Sistem penilaian kinerja yang dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan memberikan rasa aman dan nyaman dalam melaksanakan pekerjaan, menimbulkan rasa kepuasan kerja yang tinggi sehingga hal ini dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai dan sekaligus dapat pula meningkatkan kinerja pegawai.

Selain sistem penilaian kinerja, faktor lain yang dapat mempengaruhi motivasi kerja dan kinerja pegawai adalah faktor kompensasi. Kompensasi adalah semua pendapatan pegawai yang berbentuk uang atau barang langsung/tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan pada perusahaan (Hasibuan, 2016: 118).

Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan peraturan perundangan dan bahkan lebih menarik dapat menjadikan seorang pegawai merasa bersemangat, lebih nyaman dan aman dalam bekerja karena kebutuhan dan kesejahteraan hidupnya merasa terjamin dan tercukupi. Kondisi ini dapat meningkatkan motivasi dan termotivasinya pegawai sehingga hal ini juga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Kinerja Karyawan

Menurut Sinambela (2016:480) kinerja pegawai adalah "kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya".

Mangkunegara menyatakan bahwa (2017 : 93) kinerja merupakan "hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Wibowo (2016:7) kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Jika capaian kinerja tidak sesuai standar, maka dapat dibuat kembali rencana peningkatan kinerja. Penilaian kinerja karyawan selain fisik yang dinilai, juga berupa kegiatan pekerjaan keseluruhan dari kinerja karyawan seperti kemampuan kerja, kedisiplinan, kerajinan, hubungan kerja, atau hal-hal lain atau khusus sesuai dengan bidang dan tingkat pekerjaan (Siswanto dan Hamid, 2017).

Pengukuran atas kinerja mutlak dilakukan agar diperoleh informasi apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi antara realisasi dengan rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang sudah ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai target yang diharapkan oleh perusahaan.

Pengukuran dilakukan atas hal-hal yang penting dan relevan saja. Untuk itu perlu penjelasan tentang apa yang dikatakan penting dan relevan sebelum menentukan ukuran apa yang harus

digunakan. Hal-hal yang perlu diukur tergantung pada apa yang dianggap penting oleh *stakeholders* dan pelanggan. Pengukuran mengatur keterkaitan antara strategi berorientasi pelanggan dan tujuan dengan tindakan (Wibowo, 2016:155)

Ukuran kinerja merupakan alat ukuran yang harus bersifat objektif sehingga diperlukan adanya kriteria yang sama. Dengan kriteria yang sama diharapkan memberikan hasil yang dapat diperbandingkan secara objektif dan adil. Adapun kriteria ukuran kinerja menurut Amstrong dan Baron (1998) dalam Wibowo (2016:158) adalah:

1. Dikaitkan dengan tujuan strategis dan mengukur apa yang secara operasional penting dan mendorong kinerja bisnis.
2. Relevan dengan sasaran dan akuntabilitas tim dan individu yang berkepentingan.
3. Memfokuskan pada output yang terukur dan penyelesaian tugas dan bagaimana orang bertindak dan bagaimana tingkah laku mereka.
4. Mengindikasikan data yang akan tersedia sebagai dasar pengukuran
5. Dapat diverifikasi, dengan mengusahakan informasi yang akan mengkonfirmasi tingkat seberapa jauh harapan dapat terpenuhi
6. Menjadi setepat mungkin dalam hubungan dengan maksud pengukuran dan ketersediaan data
7. Mengusahakan dasar untuk umpan balik dan tindakan
8. Bersifat komprehensif, mencakup semua aspek kinerja.

Menurut Mondy (2013:260), dimensi dan indikator dari kinerja adalah : 1) Sifat : sikap, penampilan, inisiatif, 2) Perilaku : mengembangkan orang lain, keinginan untuk bekerja sama, pelayanan pelanggan yang tepat, 3) Kompetensi : pengetahuan, keterampilan, perilaku yang bersifat teknis. 4) Pencapaian tujuan: hasil yang dicapai, ketepatan waktu. 5) Potensi perbaikan: mampu mengubah masa lalu, berfokus pada masa depan.

2.2 Motivasi

Menurut Suwatno (2011:136) bahwa motivasi adalah "sebagai proses pemberian motif (penggerak) bekerja pada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien". Siagian (2012:146) yang memberikan batasan motivasi sebagai "keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis". Mangkunegara (2016:164) motivasi adalah "kondisi (energy) yang menggerakkan dalam diri individu yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi".

Robbins & Judge (2017:213) motivasi adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Ada tiga elemen kunci dalam motivasi yaitu upaya, tujuan organisasi dan kebutuhan. Upaya merupakan ukuran intensitas. Bila seseorang termotivasi maka ia akan berupaya sekuat tenaga untuk mencapai tujuan, namun belum tentu upaya yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Oleh karena itu, diperlukan intensitas dan kualitas dari upaya tersebut serta difokuskan pada tujuan organisasi.

Pemberian motivasi yang dilakukan oleh perusahaan harus dapat memenuhi beberapa tujuan. Menurut Hasibuan (2016:146) beberapa tujuan pemberian motivasi kerja: 1) meningkatkan

moral dan kepuasan kerja, 2) meningkatkan produktivitas kerja, 3) mempertahankan loyalitas dan kestabilan para karyawan, 4) meningkatkan kedisiplinan karyawan, 5) mengefektifkan pengadaan karyawan, 6) menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, 7) meningkatkan loyalitas, 8) kreativitas dan partisipasi karyawan, 9) meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan, 10) mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya, dan 11) meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Seorang pemimpin yang merupakan motivator harus mengetahui tentang motivasi agar keberhasilan organisasi dalam mewujudkan usaha kerja manusia dapat tercapai. Menurut Mangkunegara (2016:65) bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi perilaku manusia yaitu:

1. Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik dapat pula dibangkitkan dari dalam atau sering disebut motivasi internal. Sasaran yang ingin dicapai berada dalam individu itu sendiri. Karyawan dapat bekerja karena tertarik dan senang pada pekerjaannya, karyawan merasa pekerjaan yang dilakukan memberikan makna, kepuasan dan kebahagiaan pada dirinya. Adapun faktor instrinsik terdiri dari upah, keamanan kerja, kondisi kerja, status prosedur perusahaan dan lain-lain.

2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi yang dibangkitkan karena mendapatkan rangsangan dari luar merupakan motivasi eksternal. Faktor ekstrinsik adalah prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, kemungkinan untuk berkembang, peraturan, kebijakan perusahaan, interaksi antara karyawan, dan lain sebagainya. Faktor pemeliharaan yang merupakan kondisi ekstrinsik dari karyawan yang akan menimbulkan ketidakpuasan dan faktor motivator merupakan faktor yang menggerakkan motivasi.

2.3 Sistem Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja menurut Wibowo (2016:188) adalah suatu proses penilaian tentang seberapa baik pekerja telah melaksanakan tugasnya selama periode waktu tertentu. Penilaian kinerja menurut Hasibuan (2016: 86) adalah “kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya”.

Bintoro (2017) menyatakan bahwa “*performance appraisal* atau penilaian kinerja adalah suatu proses yang memungkinkan organisasi mengetahui, mengevaluasi, mengukur dan menilai kinerja anggota-anggotanya secara tepat dan akurat”. Kegiatan ini sangat terkait dan berpengaruh terhadap keefektifan pelaksanaan aktivitas-aktivitas sumberdaya manusia di suatu perusahaan, seperti kompensasi, pelatihan, promosi, pengembangan manajemen karir dan lain-lain. Penilaian kinerja dapat memberikan informasi penting kepada perusahaan agar memperbaiki keputusan dan menyediakan umpan balik kepada para karyawan tentang kinerja mereka yang sesungguhnya.

Beberapa ahli menitikberatkan *performance appraisal* atau penilaian kinerja tersebut terhadap kualitas dan kuantitas produk yang dihasilkan. Sebagaimana pendapat Mainer dalam As'ad (2013:65), mengemukakan bahwa: "penilaian kinerja meliputi kualitas, kuantitas waktu yang dipakai, jabatan yang dipegangnya, absensi dan keselamatannya dalam menjalankan tugas pekerjaanya".

Penilaian kinerja sangat berguna bagi perusahaan atau organisasi sebagai salah satu indikator dalam mengambil keputusan yang berhubungan dengan para karyawan atau pegawainya. Menurut Hasibuan (2016: 88) kegunaan dan tujuan penilaian kinerja karyawan adalah:

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang dapat digunakan sebagai dasar dalam penetapan besarnya balas jasa, promosi, demosi, dan pemberhentian.
2. Sebagai dasar dalam mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana pegawai dapat sukses dalam pekerjaannya.
3. Sebagai dasar mengevaluasi efektivitas kegiatan di suatu perusahaan.
4. Sebagai dasar dalam mengevaluasi program latihan dan keefektifan struktur organisasi, metode kerja, jadwal kerja, kondisi kerja, gaya pengawasan dan peralatan kerja.

Mangkunegara (2017:75) menyatakan bahwa ada 4 (empat) faktor kinerja pegawai sebagai standar penilaian kinerja, yaitu :

1. Kualitas kerja, yang meliputi ketelitian, ketepatan, keterampilan dan kebersihan.
2. Kuantitas kerja, meliputi *out put* rutin maupun non rutin atau ekstra.
3. Keandalan, atau dapat tidaknya diandalkan, yakni dapat tidaknya mengikuti instruksi, inisiatif, kemampuan, kehati-hatian serta kerajinan.
5. Sikap yang meliputi sikap pegawai lain, pekerjaan serta kerjasama terhadap perusahaan.

Berdasarkan pendapat tersebut di atas maka dapat dikatakan bahwa penilaian kinerja tidak hanya berkisar kepada persoalan *traits* (karakter individu) seseorang pegawai seperti sifat, perangai, intelegensia, dan sebagainya. Akan tetapi lebih menitikberatkan pada hal-hal yang bersifat *performance result* (hasil kerja), seperti kualitas dan kuantitas kerja, ketepatan waktu dan sebagainya. Bahkan dengan *performance result* tersebut memungkinkan terjadinya suatu penilaian yang lebih obyektif.

2.4 Kompensasi

Hasibuan (2016 : 118) memberikan pengertian kompensasi adalah "semua pendapatan pegawai yang berbentuk uang atau barang langsung/tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan pada perusahaan". Sedangkan menurut Handoko (2016 : 155) menyatakan bahwa kompensasi adalah "segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka".

Kompensasi sebagai "segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi". (Ardana, 2012:153). "Kompensasi (*compensation*) meliputi imbalan finansial dan non finansial serta tunjangan yang diterima oleh para pegawai sebagai bagian dari hubungan kepegawaian". Sedangkan menurut Samsudin (2013:187) "kompensasi mencakup balas jasa, baik secara finansial berupa uang dan non finansial berupa penghargaan. Pemberian kompensasi secara keseluruhan menunjukkan beragam hasil (meliputi pembayaran secara finansial, tunjangan dan pelayanan) yang diperoleh atau diterima pegawai atas pekerjaan yang telah atau akan dilakukan sebagai bagian dari hubungan ketenagakerjaan".

Hasibuan (2016:125), menyatakan bahwa kompensasi yang diterapkan dengan baik akan memberikan motivasi kerja bagi pegawai. Kompensasi diketahui terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung. Jika perbandingan kedua kompensasi ditetapkan sedemikian rupa maka motivasi pegawai akan lebih baik.

Menurut Luthans (2014:243) kompensasi merupakan istilah yang berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial yang diterima oleh orang melalui hubungan kepegawaian mereka dalam

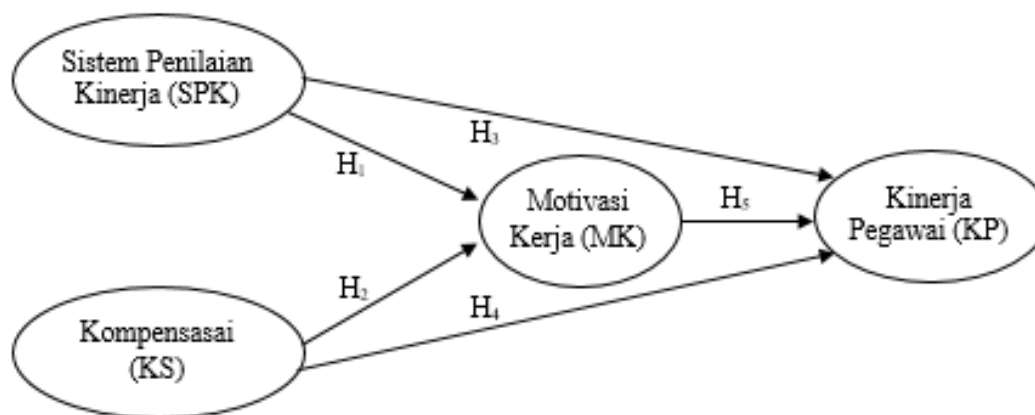
organisasi. Sementara itu Shukla dan Shweta (2013:40) menyatakan bahwa kompensasi merupakan pendekatan sistematis berupa uamh yang diberikan kepada pegawai sebagai imbalan atas pekerjaan yang mereka lakukan. Dengan adanya kompensasi dapat mempertahankan pegawai untuk tidak keluar (tetap) bekerja, meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja pegawai.

Menurut Simamora (2014: 442) pemberian kompensasi dapat dalm bentuk: (a) financial seperti gaji dan insentif (fiansial lagsung), asuransi kesehatan, pembayaran upah pada waktu tidak bekerja (finansial tidak langsung) dan (b) kompensasi non finansial seperti peluang akan adanya promosi.

“Kompensasi yang baik adalah kompensasi yang tanggap terhadap situasi dan sistem yang dapat memotivasi pegawai-pegawai. Sistem kompensasi hendaknya memuaskan kebutuhan pegawai. Memastika perlakuan adil terhadap mereka dalam hal kompensasi telah mampu menciptakan kondisi seperti di atas maka pegawai akan dengan senang hati memenuhi permintaan pihak manajemen untuk bekerja secara optimal”. (Simamora, 2014:436).

Gomes (2013:142) mengemukakan bahwa “hak-hak perorangan mempengaruhi imbalan karena setiap orang digaji berdasarkan *“a fair day’s pay for a fair day’s work”*. Jadi karena standar keadilan perorangan berbeda maka diperlukan beberapa metode untuk menyamakan kontribusi dari para pegawai menurut karakteristiknya. Menurut Mangkunegara (2016:84), kompensasi yag diberikan kepada pegawai sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan dan motovasi kerja, serta hasil kerja. Perusahaan yang menentukan tingkat upah dengan mempertimbangkan standar kehidupan normal, akan memungkinkan pegawai bekerja dengan penuh motivasi.

2.5 Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

2.6 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan dugaan sementara yang memerlukan penelitian lebih lanjut untuk pembuktiannya. Adapun hipotesis dari penelitian ini yang akan diajukan adalah:

- H₁ Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan sistem penilaian kinerja terhadap motivasi kerja pegawai pada masa pandemi Covid-19 di RS Pertamina Prabumulih.
- H₂ Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap motivasi kerja pegawai pada masa pandemi Covid-19 di RS Pertamina Prabumulih.

- H₃ Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan sistem penilaian kinerja terhadap kinerja pegawai pada masa pandemi Covid-19 di RS Pertamina Prabumulih.
- H₄ Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada masa pandemi Covid-19 di RS Pertamina Prabumulih.
- H₅ Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada masa pandemi Covid-19 di RS Pertamina Prabumulih.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain penelitian survei untuk menjawab pertanyaan deskriptif dan pertanyaan tentang hubungan antar-variabel Metode penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, mengingat penelitian ini berusaha untuk mempresisikan pengukur

Data diperoleh langsung dari pegawai RS Pertamina Prabumulih di Sumatera Selatan melalui penyebaran kuesioner. Untuk selanjutnya dilakukan analisis dan deskripsi atas semua permasalahan penelitian dengan analisis data, perhitungan statistik dan interpretasi data. an sesuatu.

3.1 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai waktu tidak tertentu (PWTT) yang bekerja di RS Pertamina Prabumulih di Sumatera Selatan dengan jumlah sebanyak 142 pegawai.

Teknik penentuan sampel menggunakan teknik *simple random sampling*. Dari populasi sebanyak 142 orang, didapat 105 sampel.

3.2 Metode Analisis

Untuk menganalisis pengaruh sistem penilaian kinerja, kompensasi organisasi terhadap motivasi kerja dan implikasinya pada kinerja pegawai di RS Pertamina Prabumulih di Sumatera Selatan dilakukan dengan menggunakan analisis SEM (*Structural Equation Modeling*) menggunakan Lisrel.

4. Hasil Penelitian

4.1 Uji Validitas dan Reabilitas

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan kepada 105 orang responden sesuai dengan syarat sampel untuk model SEM. Uji validitas digunakan untuk mengidentifikasi dimensi atau faktor yang menjelaskan korelasi dalam suatu variabel.

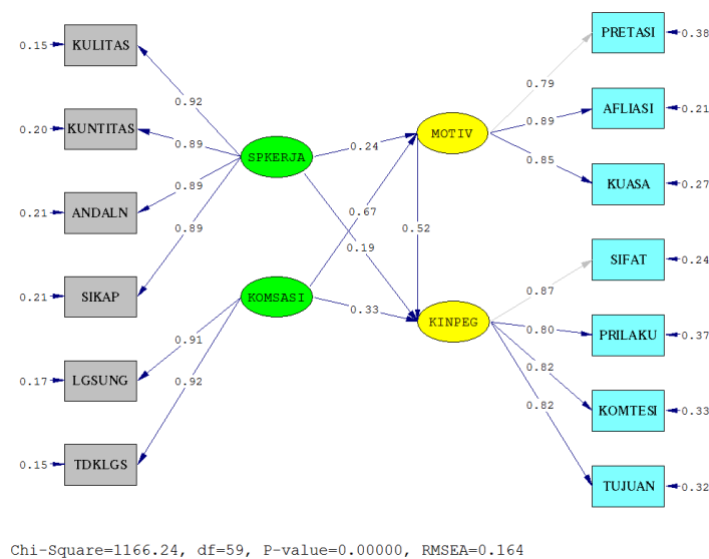
Tabel 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel Laten	Indikator	KMO and Bartlett's Test	Cronbach's Alpha
Sistem penilaian kinerja	SPK1 – SPK14	0,859	0,875
Kompensasi	KS1 – KS8	0,757	0,783
Motivasi kerja	MK1 – MK9	0,804	0,809
Kinerja pegawai	KP1 – KP11	0,760	0,806

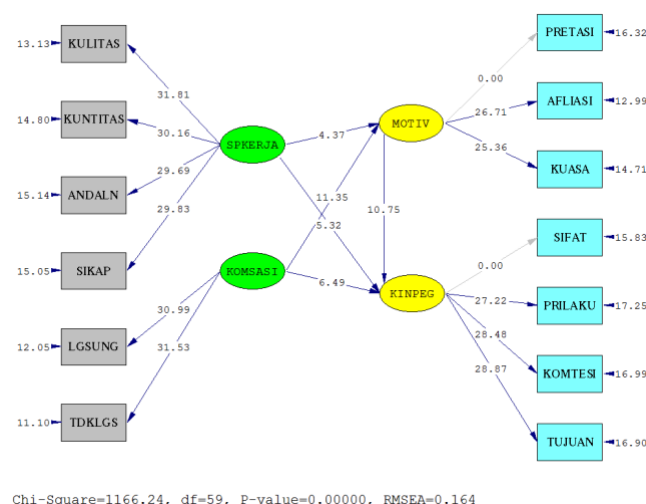
Berdasarkan tabel 2. terlihat bahwa pengujian validitas dengan KMO and Bartlett's Test memiliki nilai di atas 0,5 dan pengujian reliabilitas dengan Cronbach's Alpha memiliki nilai di atas 0,7 jadi dapat disimpulkan bahwa uji validitas dan reliabilitas terhadap data hasil responden telah terbukti valid dan reliabel.

4.2 Uji Kelayakan Model

Uji kelayakan model dilakukan agar tercapai model yang baik dan memenuhi persyaratan GOF pada *Structural Equation Modelling*, model SEM selengkapanya dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2. Diagram Jalur Full Model
(Standardized Solution)



Gambar 3. Diagram Jalur Full Model (*T-Values*)

Pada hasil estimasi *t-values* pada gambar 2 dan 3 terdapat variabel yang tidak memiliki lintasan yaitu hubungan variabel MOTIVASI KERJA ke indikator Altru dan hubungan variabel kinerja

pegawai ke indikator Efektif. Hal ini dikarenakan variabel tersebut telah ditetapkan menjadi *variance reference* yang berarti variabel manifes tersebut secara nyata berhubungan dengan variabel latennya (Wijanto, 2015).

Dalam *Structural Equation Modeling* tidak ada alat uji statistik tunggal untuk mengukur atau menguji model yang dibuat, umumnya terdapat berbagai jenis *fit index* yang digunakan untuk mengukur derajat kesesuaian antara model yang dihipotesiskan dengan data yang disajikan. Oleh karena itu berdasarkan model diagram jalur full model di atas, maka untuk dapat menganalisis hipotesis penelitian ini perlu di uji kecocokan keseluruhan model (*Goodness of Fit Index Full Model Structural*). Evaluasi GOF dari model penelitian dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 3. *Goodness of Fit Index Full Model*

No	Ukuran GOF	Tingkat Kecocokan	Hasil	Kesimpulan
1	Chi-Square (χ^2) P > 0,05	Diharapkan kecil P ≥ 0,05	1166,24 P = 0,005	Marginal
2	RMSEA	≤ 0,08	0,17	Marginal
3	NFI	≥ 0,90	0,93	Baik
4	PNFI	Diharapkan Tinggi	0,71	Baik
5	CFI	≥ 0,90	0,94	Baik
6	IFI	≥ 0,90	0,94	Baik
7	RMR	≥ 0,05	0,064	Baik
8	GFI	≥ 0,90	0,80	Marginal

Dapat dilihat pada tabel 3 bahwa semua estimasi nilai *goodness fit model structural* memiliki nilai yang baik walaupun terdapat beberapa yang marginal seperti *Chi-Square*, *RMSEA* dan *GFI* namun secara keseluruhan model struktural yang diestimasi dapat diterima, sehingga dapat dikatakan hubungan berbagai konstruk pada variabel ini merupakan hubungan struktural. Hal ini dapat dibenarkan menurut pendapat Hair (2010) bahwa penggunaan 4 – 5 kriteria *goodness of fit* dianggap sudah mencukupi untuk menilai kelayakan suatu model, asalkan masing-masing kriteria dari *goodness of fit* yaitu *absolute fit indices*, *incremental fit indices*, dan *parsimony fit indices* terwakili.

4.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis ini dilakukan untuk mengetahui apakah hasil dari penelitian yang telah dilakukan dapat menjawab hipotesis penelitian yang diajukan sebelumnya. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diperoleh bahwa semua hipotesis di atas terbukti dapat diterima. Hasil keseluruhan pengujian hipotesis dapat dilihat secara ringkas sebagai berikut:

Tabel 4. Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Jalur (Path)	Koefisien Jalur/R ²	T-Value	Keterangan
H ₁	SPK → MK	0,24	4,37	Diterima
H ₂	KS → MK	0,67	11,35	Diterima
H ₃	SPK → KP	0,19	5,32	Diterima
H ₄	KS → KP	0,23	6,49	Diterima
H ₅	MK → KP	0,52	10,75	Diterima
H ₆	SPK → MK → KP	L = 0,04	L < TL = 0,12	Diterima
H ₇	KS → MK → KP	L = 0,11	L < TL = 0,35	Diterima

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel di atas diperoleh koefisien jalur pengaruh sistem penilaian kinerja terhadap motivasi kerja sebesar 0,24 dan t-value sebesar 4,37. Dimana nilai t-value $4,37 > 1,96$ sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang artinya ada pengaruh positif sistem penilaian kinerja terhadap motivasi kerja. Sesuai hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 yang diajukan dapat diterima.

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel di atas diperoleh koefisien jalur pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja sebesar 0,67 dan t-value sebesar 11,35. Dimana nilai t-value $11,35 > 1,96$ sehingga H_0 ditolak dan H_2 diterima yang artinya ada pengaruh positif kompensasi terhadap motivasi kerja. Sesuai hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 yang diajukan dapat diterima.

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel di atas diperoleh koefisien jalur pengaruh sistem penilaian kinerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,19 dan t-value sebesar 5,32. Dimana nilai t-value $5,32 > 1,96$ sehingga H_0 ditolak dan H_3 diterima yang artinya ada pengaruh positif sistem penilaian kinerja terhadap kinerja pegawai. Sesuai hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 yang diajukan dapat diterima.

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel di atas diperoleh estimasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai sebesar 0,33 dan t-value sebesar 6,49. Dimana nilai t-value $6,49 > 1,96$ sehingga H_0 ditolak dan H_4 diterima yang artinya ada pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja pegawai. Sesuai hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 yang diajukan dapat diterima.

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel di atas diperoleh estimasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,52 dan t-value sebesar 10,75. Dimana nilai t-value $10,75 > 1,96$ sehingga H_0 ditolak dan H_5 diterima yang artinya ada pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Sesuai hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 5 yang diajukan dapat diterima.

Berdasarkan tabel di atas dari ketujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini semuanya dapat diterima, baik itu secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan hasil persamaan struktural dari variabel-variabel penelitian dapat dilihat dari output lisrel pada *Structural*

Equations.

Persamaan substruktur 1

$$\text{MOTIV} = 0.24 \cdot \text{SPKERJA} + 0.67 \cdot \text{KOMSASI}, \text{Errorvar.} = 0.23, R^2 = 0.77$$

(0.054)
4.37
(0.059)
11.35
(0.025)
9.08

Persamaan substruktur 2

$$\text{KINPEG} = 0.52 \cdot \text{MOTIV} + 0.19 \cdot \text{SPKERJA} + 0.33 \cdot \text{KOMSASI}, \text{Errorvar.} = 0.017, R^2 = 0.98$$

(0.049)
10.75
(0.036)
5.32
(0.050)
6.49
(0.010)
1.71

Untuk persamaan substruktur 1, yaitu motivasi kerja secara signifikan dipengaruhi oleh sistem penilaian kinerja dan kompensasi. Kontribusi kedua variabel bebas terhadap motivasi kerja sebesar 77%, sehingga masih ada 13% faktor lain yang mempengaruhi motivasi kerja tetapi dalam penelitian ini tidak diteliti.

Untuk persamaan substruktur 2, yaitu kinerja pegawai secara signifikan dan positif dipengaruhi oleh sistem penilaian kinerja, kompensasi dan motivasi kerja. Kontribusi ketiga variabel bebas terhadap kinerja pegawai sebesar 98%, sehingga masih ada 2% faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai tetapi tidak diteliti.

4.4 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Analisis pengaruh ditujukan untuk melihat seberapa kuat pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya baik secara langsung, maupun secara tidak langsung. Interpretasi dari hasil penelitian ini akan memiliki arti yang penting untuk menentukan strategi yang jelas dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai.

Tabel 5. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Pengaruh X terhadap Y	Langsung	Tidak Langsung (Melalui Motivasi Kerja)	Kesimpulan
Sistem penilaian kinerja → pegawai → Kinerja	0,19 ² (0,04)	= 0,24 x 0,52 = 0,12	L < TL (dimediasi oleh Motivasi Kerja)
Kompensasi → Kinerja pegawai	0,33 ² = (0,11)	0,67 x 0,52 = 0,35	L < TL (dimediasi oleh motivasi kerja)

Berdasarkan tabel 5 Pengaruh langsung sistem penilaian kinerja terhadap kinerja pegawai adalah 0,19² (0,04) sedangkan pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja adalah sebesar 0,24 x 0,52 = 0,12. Hal ini menunjukkan bahwa sistem penilaian kinerja dapat meningkatkan kinerja pegawai apabila pegawai memiliki motivasi kerja yang tinggi. Pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja pegawai adalah 0,33² (0,11) sedangkan pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja adalah sebesar 0,67 x 0,52 = 0,35. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi dapat meningkatkan kinerja pegawai apabila pegawai memiliki motivasi kerja yang tinggi.

Berdasarkan hasil uji pengaruh langsung dan tidak langsung pada tabel di atas dapat dikatakan

bahwa motivasi kerja berperan sebagai full mediating dimana sistem penilaian kinerja dan kompensasi dapat meningkatkan kinerja pegawai apabila pegawai memiliki *motivasi kerja*.

4.5 Pembahasan Hasil Penelitian

4.5.1 Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja terhadap Motivasi kerja

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai t-value $4,37 > 1,96$ sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang artinya ada pengaruh positif dan signifikan sistem penilaian kinerja terhadap motivasi kerja. Koefisien jalur/ R^2 adalah 0,24 yang berarti besarnya pengaruh sistem penilaian kinerja terhadap motivasi kerja adalah sebesar 24% dan sisanya sebesar 76% adalah faktor lain yang tidak diteliti.

Sistem penilaian kinerja menurut Wibowo (2016:188) adalah suatu proses penilaian tentang seberapa baik pekerja telah melaksanakan tugasnya selama periode waktu tertentu.

Sistem penilaian kinerja yang dilaksanakan dan diterapkan dengan baik oleh perusahaan dapat memberikan rasa aman dan nyaman dalam melaksanakan pekerjaan, menimbulkan rasa kepuasan kerja yang tinggi, tidak khawatir tentang promosi jabatan ataupun tentang kesejahteraan mereka walaupun dalam masa pandemi Covid-19, sehingga hal ini dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Al-Fazari (2016), Mohanasundari et al. (2020), Karahan & Kurtulmus (2017), Dangol (2021) yang menyatakan bahwa sistem penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

4.5.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai t-value $11,35 > 1,96$ sehingga H_0 ditolak dan H_2 diterima yang artinya ada pengaruh positif kompensasi terhadap motivasi kerja. Koefisien jalur/ R^2 adalah 0,67 yang berarti besarnya pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja adalah sebesar 67% dan sisanya sebesar 33% adalah faktor lain yang tidak diteliti.

Kompensasi adalah semua pendapatan pegawai yang berbentuk uang atau barang langsung/tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan pada perusahaan (Hasibuan, 2016 : 118). Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan peraturan perundangan dan bahkan lebih menarik dapat menjadikan seorang pegawai merasa bersemangat, lebih nyaman dan aman dalam bekerja karena kebutuhan dan kesejahteraan hidupnya merasa terjamin dan tercukupi. Kondisi ini dapat meningkatkan motivasi dan termotivasinya pegawai sehingga hal ini juga dapat meningkatkan kinerja pegawai pada saat pandemi Covid-19.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian penelitian yang dilakukan oleh Chandaradewi & Dewi (2019), Fonseka (2019), Reddy (2020) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

4.5.3 Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai t-value $5,32 > 1,96$ sehingga H_0 ditolak dan H_3 diterima yang artinya ada pengaruh positif sistem penilaian kinerja terhadap kinerja pegawai. Koefisien jalur/ R^2 adalah 0,19 yang berarti besarnya pengaruh sistem penilaian kinerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 19% dan sisanya sebesar 81% adalah faktor lain yang tidak diteliti.

Sistem penilaian kinerja yang dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan memberikan rasa

aman dan nyaman dalam melaksanakan pekerjaan, menimbulkan rasa kepuasan kerja yang tinggi sehingga hal ini dapat meningkatkan kinerja pegawai walaupun dalam masa pandemi Covid-19.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ibrahim & Daniel (2019), Rahahleh & Alabaddi (2019), yang menyatakan bahwa sistem penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

4.5.4 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai t-value $6,49 > 1,96$ sehingga H_0 ditolak dan H_4 diterima yang artinya ada pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja pegawai. Koefisien jalur/ R^2 adalah 0,23 yang berarti besarnya pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 23% dan sisanya sebesar 77% adalah faktor lain yang tidak diteliti.

Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan peraturan perundangan dan bahkan lebih menarik pada saat pandemi Covid-19 dapat menjadikan seorang pegawai merasa bersemangat, lebih nyaman dan aman dalam bekerja karena kebutuhan dan kesejahteraan hidupnya merasa terjamin dan tercukupi. Kondisi ini dapat meningkatkan motivasi dan termotivasinya pegawai sehingga hal ini juga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian penelitian yang dilakukan oleh Rizal et al. (2014), Naidu & Satyanarayana (2018) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

4.5.5 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai t-value $10,75 > 1,96$ sehingga H_0 ditolak dan H_5 diterima yang artinya ada pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Koefisien jalur/ R^2 adalah 0,52 yang berarti besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 52% dan sisanya sebesar 48% adalah faktor lain yang tidak diteliti.

Motivasi kerja adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi (Robbins, 2016:213). Motivasi kerja pegawai yang menurun dapat dipicu oleh berbagai macam kondisi, seperti halnya terjadinya wabah pandemi Covid-19 yang terjadi di Indonesia. Pandemi Covid-19 telah banyak mempengaruhi berbagai perilaku kehidupan termasuk juga mempengaruhi motivasi kerja dan kinerja pegawai. Pegawai merasakan kecemasan dan ketakutan yang berlebih sehingga dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai dan pada akhirnya dapat pula mempengaruhi kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Chien et al. (2020), Shandu et al. (2017), Kuswati (2020) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun tidak mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Kristanti dan Pangastuti (2019) yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

4.5.6 Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai pengaruh langsung ($L=0,04$) dan nilai pengaruh tidak langsung ($TL=0,12$) atau $L < TL$, yang artinya motivasi kerja dapat memediasi pengaruh antara sistem penilaian kinerja dengan kinerja pegawai, sehingga hipotesis H_6 yang diajukan dapat diterima. Motivasi kerja dalam hal ini berperan sebagai *full mediating*.

4.5.7 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai pengaruh langsung ($L=0,1$) dan nilai pengaruh tidak langsung ($TL= 0,35$) atau $L < TL$, yang artinya motivasi kerja dapat memediasi pengaruh antara kompensasi dengan kinerja pegawai, sehingga hipotesis H_7 yang diajukan dapat diterima. Motivasi kerja dalam hal ini berperan sebagai *full mediating*.

5. Kesimpulan dan Saran

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan penjelasan pada bab-bab sebelumnya dapat dikemukakan beberapa kesimpulan penelitian tentang pengaruh sistem penilaian kinerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi sebagai variabel intervening sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan sistem penilaian kinerja terhadap motivasi kerja pegawai pada masa pandemi Covid-19 di Rumah Sakit Pertamina Prabumulih. Dengan derajat determinasi sebesar 0.24, yang berarti sistem penilaian kinerja dapat menjelaskan variabel motivasi kerja sebesar 24%.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap motivasi kerja pegawai pada masa pandemi Covid-19 di Rumah Sakit Pertamina Prabumulih. Dengan derajat determinasi sebesar 0.67, yang berarti kompensasi dapat menjelaskan variabel motivasi kerja sebesar 67%.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan sistem penilaian kinerja terhadap kinerja pegawai pada masa pandemi Covid-19 di Rumah Sakit Pertamina Prabumulih. Dengan derajat determinasi sebesar 0.19, yang berarti sistem penilaian kinerja dapat menjelaskan variabel kinerja pegawai sebesar 19%.
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada masa pandemi Covid-19 di Rumah Sakit Pertamina Prabumulih. Dengan derajat determinasi sebesar 0.23, yang berarti kompensasi dapat menjelaskan variabel kinerja pegawai sebesar 23%.
5. Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada masa pandemi Covid-19 di Rumah Sakit Pertamina Prabumulih. Dengan derajat determinasi sebesar 0.52, yang berarti motivasi kerja dapat menjelaskan variabel kinerja pegawai sebesar 52%.
6. Motivasi kerja dapat memediasi pengaruh antara sistem penilaian kinerja dengan kinerja pegawai pada masa pandemi Covid-19 di Rumah Sakit Pertamina Prabumulih. Motivasi kerja dalam hal ini berperan sebagai *full mediating*, dengan nilai pengaruh langsung ($L=0,04$) dan nilai pengaruh tidak langsung ($TL= 0,12$) atau $L < TL$.
7. Motivasi kerja dapat memediasi pengaruh antara kompensasi dengan kinerja pegawai pada masa pandemi Covid-19 di Rumah Sakit Pertamina Prabumulih. Motivasi kerja dalam hal ini berperan sebagai *full mediating*, dengan nilai pengaruh langsung ($L=0,1$) dan nilai pengaruh tidak langsung ($TL= 0,35$) atau $L < TL$.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat sebagai berikut:

1. Sistem penilaian kinerja terbukti dapat berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai. Untuk itu disarankan agar lebih meningkatkan sistem penilaian kinerja dan cara memperhatikan kualitas kerja, kuantitas kerja, keandalan dan sikap dari para pegawai.
2. Kompensasi terbukti dapat berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai. Untuk itu disarankan agar lebih meningkatkan kompensasi yang diberikan dengan upaya memberikan kompensasi secara langsung atau tidak langsung melalui gaji yang sesuai dan memberikan berbagai fasilitas pendukung pegawai dalam perusahaan.
3. Motivasi kerja terbukti dapat berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Untuk itu disarankan agar dapat meningkatkan motivasi kerja dengan upaya memperhatikan prestasi pegawai, mendorong untuk saling bekerja sama dan memberikan kesempatan meningkatkan jenjang karir dalam perusahaan.
4. Bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian dengan tema sejenis diharapkan dapat menambahkan beberapa variabel yang dapat mempengaruhi motivasi kerja dan kinerja pegawai serta dapat memperluas obyek penelitian tidak hanya terbatas pada RS Pertamina Prabumulih saja agar diperoleh hasil yang lebih baik.

Daftar Referensi

- Al-Fazari, M. (2016). Performance Appraisal System In Majan Electricity Company (Sohar, Oman) And Its Impact On Employees' Motivation. *International Journal of Management, Innovations & Entrepreneurial Research*. Vol 2, No 1.
- Bahagia, R. & Putri, L. Pratami. (2020). Factors Affecting Employee Performance During the Covid Pandemic 19. *Journal of International Conference Proceedings*.
- Chien, G. C. L., Mao, I., Nergui, E., & Chang, W. (2020). The Effect of Work Motivation on Employee Performance: Empirical Evidence From 4-Star Hotels in Mongolia. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 1–23. doi:10.1080/15332845.2020.1763766
- Colquitt, Jason A., Jweffery A. LePine, and Michael J. Wesson, (2019), *Organizational Behavior*, McGraw-Hill, New York.
- Dangol. P. (2021). Role of Performance Appraisal System and Its Impact on Employees Motivation. *Quantitative Economics and Management Studies (QEMS)*. Vol. 2 No. 1.
- Devany, L. & Arquisola, M. Jacinta. (2020). Expectancy and Sales Personnel Motivation to Continue Work Performance During the Covid 19 Pandemic. *The 4th International Conference on Family Business and Entrepreneurship*.
- Devi, D., Nagesh, P. & Shirisha, M. (2018). Impact of Performance Appraisal On Employees Motivation. *International Journal of Pure and Applied Mathematics*. Volume 118 No. 15.
- Ghozali, Imam., (2014). *Structural Equation Modeling: Teori, Konsep dan Aplikasi dengan Program Lisrel 9.10*, Edisi 4. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Gunarto, M. (2020). *Analisis Statistika dengan Model Persamaan Struktural (SEM): Teoritis dan Praktis*. Bandung: Alfabeta.
- Hasibuan, S.P. Malayu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

- Ibrahim, A. Umar & Danel, C. Ogohi. (2019). Impact of Performance Appraisal on Employee Productivity in Nigeria Breweries Plc. *The International Journal Of Business & Management*. Vol. 7. Iss.5.
- Kamar, K., Novitasari, D., Asbari, M., Winanti & Goestjahjanti, F. Sestri. (2020). Enhancing Employee Performance During the Covid-19 Pandemic: the Role of Readiness for Change Mentality. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 11 (2),.
- Kristanti, D. & Pangastuti, R. Lestari. (2019). Effect of Work Stress, Work Motivation, and Work Environment to Employee Performance Production Part (Case Study at UD Pratama Karya Kota Kediri). *Business and Finance Journal*, Volume 4, No. 2.
- Kristanti, D. & Pangastuti, R. Lestari. (2019). Effect of Work Stress, Work Motivation, and Work Environment to Employee Performance Production Part (Case Study at UD Pratama Karya Kota Kediri). *Business and Finance Journal*, Volume 4, No. 2.
- Kuswati, Y. (2020). The Effect of Motivation on Employee Performance. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*. Vol. 3, No 2.
- Mohanasundari, M., Priya, P. Vidhya & Sundharesalingam, P. (2020). Effectiveness of Performance Appraisal System on Employee Motivation in Engineering and Automotive Industries. *International Journal of Advanced Science and Technology*. Vol. 29, No. 03.
- Naidu, A. Tulasee & Satyanarayana, G. (2018). Impact of Compensation on Employee Performance. *Intercontinental journal of human resource research review*. Vol 6, Iss 4.
- Nilasari, B. Medina, Nisfiannoor, M & Devinta, F.R. Meida (2021). Changes In Motivation That Affect Employee Performance During The Covid 19 Pandemic. *Journal of Applied Management (JAM)*, Vol. 19 No. 2.
- Rahahleh, A. Hisham & Alabaddi, Z. Ahmad. (2019). The Impact of Performance Appraisal on Employee Performance in Banks Operating in the South of Jordan. *International Journal of Human Resource Studies*, Vol. 9, No. 4.
- Reddy, V. Sridhar. (2020). Impact of Compensation on Employee Performance. *IOSR Journal of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)*. Vol. 25, Iss 9.
- Riduwan. (2010). *Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Cetakan Ketiga. Bandung: Alfabeta.
- Rizal, M., Idrus, M. Syafiie, Djumahir, Mintarti, R. (2014). Effect of Compensation on Motivation, Organizational Commitment and Employee Performance (Studies at Local Revenue Management in Kendari City). *International Journal of Business and Management Invention*. Vol.3 Iss.2..
- Robbins, Stephen. P and Marry Coutler. (2016). *Human Resources Management*, Edisi 16, Jilid 1. Jakarta: Selemba Empat.
- Sandhu, M. Ahmad, Iqbal, J., Ali, W. & Tufail, M. Sajid. (2017). Effect of Employee Motivation on Employee Performance. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*. Vol. 3, No.1.
- Wibowo (2016). *Manajemen Kinerja*. Edisi Kelima. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.