

**PENGARUH PENERAPAN SISTEM PENILAIAN KINERJA BERBASIS
e-KINERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP PRESTASI KERJA
PEGAWAI STRUKTURAL MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING
(Studi Pada Pemerintah Kabupaten Bondowoso)**

**I PUTU ANGGA WAHYUDI
MAGISTER MANAJEMEN UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER
TONI HERLABANG
MAGISTER MANAJEMEN UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER
NI NYOMAN PUTU MARTINI
MAGISTER MANAJEMEN UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER
wahyudieangga@gmail.com**

ABSTRAK

Penelitian ini dilatar belakangi oleh beberapa kesenjangan atau perbedaan hasil penelitian dengan pendapat ahli, juga didukung data permasalahan penelitian yaitu berdasarkan hasil evaluasi kinerja pegawai tahun 2020 yang kurang optimal, dimana realisasi capaian kinerja tidak sampai 90 pada akhir tahun anggaran. Data evaluasi pengisian aplikasi e-Kinerja menunjukkan sebanyak 38% atau sekitar 900 pegawai tidak mengisi e-Kinerja sampai 100%. Sehingga fenomena penelitian ini adalah kurangnya efektifitas kinerja pegawai dalam peningkatan kompetensi terutama dalam penggunaan e-kinerja berbasis IT. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui secara langsung maupun tidak langsung pengaruh penilaian kinerja berbasis aplikasi e-Kinerja dan kompetensi pegawai terhadap prestasi kerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai Variabel *intervening* pada Pegawai Struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso. Jumlah populasi penelitian ini adalah 2.405 pegawai, sedangkan jumlah sampel adalah 268 dengan menggunakan Teknik *purposive sampling*. Teknik analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Model* (SEM) dengan menggunakan WarpPLS 5.0. Hasil analisis data menunjukkan bahwa penilaian kinerja berbasis e-kinerja dan kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, (2) penilaian kinerja berbasis e-kinerja dan kompetensi pegawai serta kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai, (2) penilaian kinerja berbasis e-kinerja dan kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variable *intervening*,

Kata Kunci : penilaian kinerja berbasis e-kinerja dan kompetensi pegawai, kepuasan Kerja dan prestasi kerja

ABSTACT

This research is motivated by several gaps or differences in research results with expert opinions, also supported by data on research problems, namely based on the results of employee performance evaluations in 2020 which were less than optimal, where the realization of performance achievements did not reach 90 at the end of the fiscal year. Evaluation data for filling out the E-application Performance shows that as many as 38% or about 900 employees do not fill in e-Kinerja to 100%. So the phenomenon of this research is the lack of effectiveness of employee performance in increasing competence, especially in the use of IT-based e-performance. The purpose of this study was to determine directly or indirectly the effect of evaluating performance based on the e-Kinerja application and employee competence on employee job performance through job satisfaction as an intervening variable on Structural Employees of the Bondowoso Regency Government. The total population of this study was

2,405 employees, while the number of samples was 268 using purposive sampling technique. The analysis technique used is the Structural Equation Model (SEM) using WarpPLS 5.0. The results of data analysis show that e-performance based performance appraisal and employee competence have a significant effect on job satisfaction, (2) e-performance based performance appraisal and employee competence and job satisfaction have a significant effect on employee performance, (2) e-performance based evaluation. employee performance and competence have a significant effect on employee performance through job satisfaction as an intervening variable,

Keywords: performance appraisal based on e-Performance and employee competence, job satisfaction and job performance

1. PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia merupakan tata cara pengelolaan manusia dalam organisasi agar dapat berperan secara efektif dan efisien. Manajemen terdiri dari enam (6) M unsur yaitu: *Man, Money, Method, Material, Machine, dan Market*. Unsur manusia (*Man*) berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut dengan manajemen sumber daya manusia. Berikut adalah pendapat para ahli tentang pengertian pengembangan sumber daya manusia: Hasibuan (2014) bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Sedangkan Armstrong (2013) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan semua aspek tentang bagaimana orang bekerja dan dikelola dalam organisasi, mencakup perencanaan sumber daya manusia, manajemen kinerja, pembelajaran dan pengembangan sumber daya manusia. Serta pandangan Rivai dan Sagala (2013) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu dari bidang manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian, sumber daya manusia dalam sebuah organisasi.

Efektivitas adalah hubungan antara hasil yang sesungguhnya dicapai dengan hasil yang diharapkan, efektivitas merupakan hubungan antara output dengan goal (Mahmudi, 2015). Konsep efektivitas meliputi berbagai faktor yang terdapat di dalam maupun di luar organisasi (Priansa dan Garnida, 2013). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa efektivitas yaitu hasil yang telah didapat oleh suatu organisasi untuk mendapatkan sasaran yang diinginkan dapat terwujud. Dalam organisasi terdapat suatu sistem kerja yang dijalankan. Sistem diartikan sebagai sekumpulan prosedur untuk melaksanakan suatu tugas yang saling terhubung dan saling berkaitan (Pratama, 2014). Suatu sistem pada dasarnya berfungsi untuk mencapai tujuan tertentu mengenai sekelompok unsur yang kuat hubungannya antara satu dengan yang lainnya (Rusdiana dan Irfan, 2014). Sistem terdiri dari bagian-bagian yang beroperasi untuk mencapai tujuan (Sunyoto, 2014). Berdasarkan beberapa pengertian mengenai sistem, dapat disimpulkan bahwa sistem adalah kumpulan dari bagian-bagian yang saling terkait dan saling bekerja sama untuk membentuk suatu kesatuan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi untuk mengetahui tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan yang dijalankan (Moehariono, 2009).

Pentingnya sumber daya manusia dalam menjalankan tugas fungsi pada kinerja baik perusahaan maupun birokrasi. Sumber daya manusia harus memiliki kompetensi dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Kompetensi menurut Mulyadi (2013) mengatakan bahwa: "Kompetensi menunjukkan terdapatnya pencapaian dan pemeliharaan suatu tingkatan pemahaman dan pengetahuan yang memungkinkan seseorang anggota untuk memberikan jasa dengan kemudahan dan kecerdikan". Pada hakikatnya kompetensi diperlukan untuk membantu organisasi untuk menciptakan budaya kinerja tinggi, banyaknya kompetensi yang digunakan oleh sumber daya manusia akan meningkatkan kinerja (Wibowo, 2012). Pengertian dan arti kompetensi menurut Sedarmayanti (2017) bahwa kompetensi lebih

dekat pada kemampuan atau kapabilitas yang diterapkan dan menghasilkan pegawai atau pemimpin atau pejabat yang menunjukkan kinerja yang maksimal disebut mempunyai kompetensi.

Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan, sehingga kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan teori keadilan, perjanjian psikologis dan motivasi (Robbins dan Judge, 2015). Richard *et al.*, (2012) menegaskan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja dan lain-lain. Dalam hal ini, yang dimaksud dengan sikap tersebut adalah segala hal yang berhubungan dengan pekerjaan seperti pengawasan supervise, gaji, kondisi kerja, pengalaman terhadap kecakapan, penilaian kerja yang adil dan tidak merugikan, hubungan sosial di dalam pekerjaan yang baik, penyelesaian yang cepat terhadap keluhan dan perlakuan yang baik dari pimpinan terhadap pegawai.

Dengan adanya penilaian prestasi kerja pegawai maka pemimpin perusahaan dapat mengetahui tingkat potensi dan kemampuan yang ada pada masing-masing pegawai yang akan menjadi salah satu pertimbangan dasar bagi pemimpin dalam memberikan kompensasi, penempatan, promosi dan mutasi. Setelah karyawan diterima, ditempatkan, dan dipekerjakan maka tugas manajer selanjutnya adalah melakukan penilaian prestasi kerja pegawai. Penilaian prestasi kerja pegawai mutlak harus dilakukan untuk mengetahui prestasi yang dapat dicapai setiap karyawan. Apakah prestasi yang dicapai karyawan baik, sedang, atau kurang. Penilaian prestasi penting bagi perusahaan untuk menetapkan tindakan kebijakan selanjutnya. Selanjutnya Hasibuan (2015) mengatakan dengan penilaian prestasi berarti para bawahan mendapat perhatian dari atasannya sehingga mendorong mereka bergairah bekerja, asalkan proses penilaiannya jujur dan objektif serta ada tindak lanjutnya, hal memungkinkan karyawan dipromosikan, didemosikan, dikembangkan, dan atas balas jasanya dinaikkan.

Berdasarkan teori peningkatan kinerja diatas, maka terdapat hasil penelitian sebelumnya yang sejenis dengan hasil yang tidak signifikan atau *research gap*, adapun hasil penelitian yang dilakukan oleh Sinollah dan Hermawanto (2020) menunjukkan bahwa: 1). Variabel penilaian kinerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai; 2). Variabel penilaian kinerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dan 3). Variabel Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Untuk itu maka Kantor Kemenag disarankan untuk bisa mengimplementasikan program penilaian kinerja dengan baik kepada pegawai sehingga pegawai dapat merasakan manfaatnya sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk kinerja mereka. Selain itu, kinerja merupakan sesuatu yang penting yang dipengaruhi oleh kepuasan, untuk itu kepuasan kerja pegawai di jaga dengan baik melalui penilaian kinerja yang objektif.

Selain penjelasan teori yang telah dibahas, penelitian ini juga merujuk beberapa kajian empiris yang dijadikan rujukan. Kajian empiris diantaranya adalah penelitian Rudlia (2016) menyimpulkan dalam penelitiannya bahwa Kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja namun berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja namun berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian Dhermawan (2012) menyatakan kompetensi dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi dan kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai sementara lingkungan kerja, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Adiyasa, & Windayanti (2019) menunjukkan bahwa motivasi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, tetapi variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Mukti *et al.*, (2019) menunjukkan bahwa penilaian kinerja berbasis e-Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai. Penilaian Kinerja berbasis e-Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Prestasi kerja pegawai. Hasil penelitian Sinollah dan Hermawanto (2020) menyimpulkan variabel penilaian kinerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian Agustin (2017) bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mukti *et al.*, (2019). Hasil penelitian Agustin (2017) menyatakan bahwa penilaian kinerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara langsung maupun melalui pengembangan karir. Dari beberapa penelitian terdahulu yang telah disebutkan, menunjukkan bahwa terdapat perbedaan hasil / pertentangan antar penelitian maupun dengan teori mengenai variable yang dipakai untuk mengukur prestasi kerja.

Berdasarkan teori peningkatan kinerja diatas yang diasumsikan penting, maka objek yang dipilih dalam penelitian ini ialah pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bondowoso dengan memfokuskan pada Bidang Penilaian Kinerja Dan Penghargaan. Bidang Penilaian Kinerja dan Penghargaan mempunyai tugas melaksanakan penyusunan rencana umum, pengorganisasian dan pelaksanaan kebijakan serta pemantauan dan evaluasi di bidang penilaian kinerja dan penghargaan.

Untuk melaksanakan tugas yang dimaksud, Bidang penilaian kinerja dan penghargaan mempunyai fungsi : penyiapan dan penyusunan program dan penilaian kinerja dan evaluasi kinerja pegawai; pelaksanaan evaluasi dan monitoring terhadap program dan kegiatan penilaian kinerja yang dilakukan di suatu kerja perangkat daerah; pelaksanaan kegiatan pengawasan preventif terhadap disiplin pegawai; perencanaan dan pelaksanaan kegiatan pelayanan kepegawaian yang berkaitan dengan peningkatan kesejahteraan pegawai; penghimpunan, penyusunan dan pendokumentasian serta pendistribusian peraturan bidang kepegawaian; pelayanan konsultasi, pembimbingan, konseling dan informasi hukum bidang kepegawaian; pelaksanaan koordinasi program kegiatan dengan bidang lainnya; pelaporan hasil pelaksanaan tugas; pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh kepala badan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Berdasarkan tugas dan fungsi maka penelitian ini lebih memfokuskan pada penggunaan penilaian e-Kinerja yang diberikan kepada seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kabupaten Bondowoso terutama pada ASN Struktural. e-Kinerja adalah sebuah aplikasi atau sistem berbasis IT berupa website. e-Kinerja tersebut akan digunakan sebagai alat atau cara untuk memantau para ASN di lingkungan instansi pemerintah atau Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Jadi bisa dikatakan juga bahwa e-Kinerja merupakan sebuah sistem yang terpadu yang digunakan untuk mengukur, menilai, mengawasi serta mengelola kinerja para ASN.

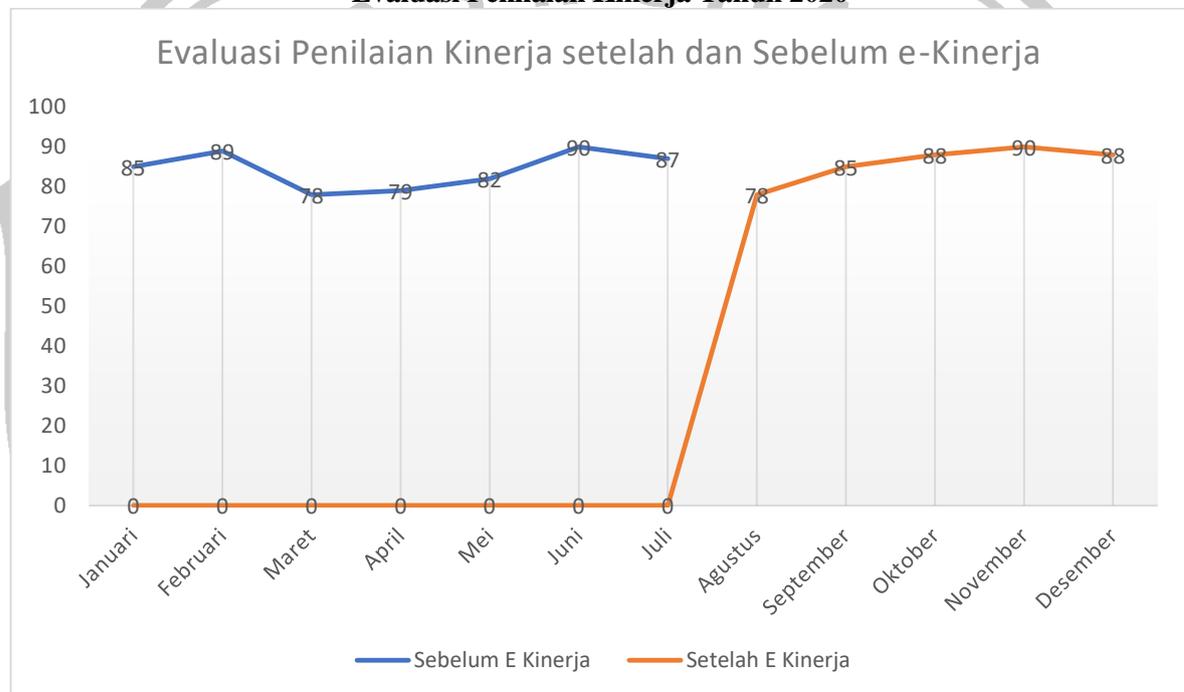
Pembuatan dan penyusunan teknologi berbasis IT oleh Badan Kepegawaian Negara untuk memantau prestasi kerja para ASN tentunya bukan tanpa tujuan yang jelas. Di masyarakat sering terdengar penilaian negatif terhadap para pegawai negeri yang katanya hanya kelayapan pada jam kerja. Tentunya dengan program e-Kinerja tersebut perilaku negatif ASN bisa dikurangi. Selain itu masih ada lagi beberapa fungsi dari e-Kinerja yang dibuat oleh BKN tersebut, antara lain adalah sebagai berikut: Mempermudah penilaian ASN baik oleh atasan, rekan kerja maupun oleh bawahannya; Mengukur tingkat performa dan kinerja ASN dalam melakukan setiap tugas yang diberikan oleh instansi atau OPD; Memotivasi para ASN untuk bisa bekerja lebih baik dan berprestasi lebih tinggi dari yang lainnya; Sebagai indikator untuk menentukan tunjangan ASN berdasarkan pada nilai yang diperolehnya atau hasil kerjanya; Mengurangi potensi terjadinya tindakan negatif yang mungkin bisa dilakukan oleh aparatur negara seperti pungli dan sejenisnya; Sarana untuk meningkatkan kualitas kerja ASN dalam melayani masyarakat. Jika dilihat dari beberapa fungsinya di atas memang dengan adanya e-Kinerja akan sangat membantu pemerintah untuk mendapatkan ASN yang berkualitas unggul. Di samping beberapa fungsi dari e-Kinerja bagi instansi pemerintah atau OPD maupun bagi para ASN yang telah dijabarkan secara singkat di atas masih ada beberapa manfaat lain yang bisa diambil.

Beberapa manfaat yang akan diperoleh jika sistem e-Kinerja dilaksanakan dengan benar dan sebaik-baiknya bukan hanya akan dirasakan oleh ASN maupun instansi saja. Dengan adanya pemantauan kerja melalui e-Kinerja tersebut secara tidak langsung juga bisa berdampak baik bagi masyarakat atau publik. Inilah beberapa manfaat yang akan dihasilkan dari pelaksanaan sistem e-Kinerja dengan benar, pelayanan terhadap publik atau masyarakat akan semakin baik sebagai dampak dari semakin meningkatnya kualitas kerja para ASN; Pelaksanaan sistem pemerintahan di dalam instansi atau OPD akan semakin efisien dan efektif sehingga diharapkan akan mendapatkan output yang semakin bagus; Pengawasan terhadap kinerja dan aktivitas para ASN akan semakin mudah dan terstruktur; Lebih mudah dalam melakukan penilaian kerja dan prestasi terhadap ASN yang nantinya akan digunakan untuk memberikan *reward* dan *punishment* kepada yang bersangkutan; Sebagai landasan untuk menentukan besaran gaji, kenaikan pangkat otomatis (KPO) dan juga proses pensiun otomatis (PPO) bagi para ASN; Membantu terciptanya pemerintahan yang baik dan bersih atau *good governance* di lingkungan instansi pemerintah dan OPD; Membantu transparansi administrasi karena semua surat tidak rahasia harus diunggah ke dalam website e-Kinerja tersebut; Mempermudah pemberian tunjangan pada para ASN yang besarnya akan ditentukan berdasarkan pada hasil penilaian serta prestasi yang dimuat dalam e-Kinerja; Memacu para ASN untuk bisa bekerja dengan lebih baik, lebih profesional dan bermartabat.

Banyak manfaat positif yang akan didapatkan oleh para ASN pada khususnya dan masyarakat pada umumnya dengan adanya penerapan sistem e-Kinerja oleh BKN tersebut. Dengan adanya sistem tersebut maka otomatis sudah tidak ada alasan lagi bagi para ASN mengatakan bahwa mereka tidak tahu apa yang menjadi tugas dan pekerjaannya. Akan tetapi penerapan e-Kinerja yang sudah disosialisasikan oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Bondowoso terhadap Seluruh Pegawai Struktural yang berada di OPD Kabupaten Bondowoso masih banyak yang belum memahami cara menggunakan aplikasi e-Kinerja. Hal ini berdampak terhadap tunjangan dan penilaian kinerja pegawai yang bersangkutan terutama pada pemberian tambahan penghasilan pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Bondowoso dengan mengacu pada Peraturan Bupati Bondowoso No. 68 Tahun 2019 Pasal 7 ayat (4) besaran TPP berdasarkan beban kerja paling banyak 40% (empat puluh persen) dari besaran basic TPP; ayat (5) besaran TPP berdasarkan Prestasi kerja paling banyak 60% (enam puluh persen) dari besaran basic TPP.

Berdasarkan hasil Evaluasi Penilaian Kinerja yang dilakukan oleh BKD terkait Penggunaan aplikasi e-Kinerja ialah sebagai berikut:

Grafik 1
Evaluasi Penilaian Kinerja Tahun 2020



Sumber : BKD Kab. Bondowoso. (2021)

Hasil evaluasi penilaian kinerja menunjukkan bahwa masih kurang optimalnya pencapaian realiasi kinerja pegawai yang seharusnya 100%, hal ini juga ditunjukkan berdasarkan hasil data evaluasi pengisian aktivitas kinerja pegawai struktural seluruh Kabupaten Bondowoso yang dilakukan oleh BKD Kab. Bondowoso ialah sebagai berikut :

Tabel 1
Data Evaluasi Pengisian Aktivitas Kinerja Pegawai Struktural Seluruh Kabupaten Bondowoso Pada Bulan Agustus – Desember Tahun 2020.

No	Rentang capaian penggunaan e-Kinerja pegawai Struktural pada 58 OPD	Realisasi Penggunaan e-Kinerja (100%)
1	0%-19,9%	6 % Pegawai
2	20%-39,9%	4 % Pegawai
3	40%-59,9%	11 % Pegawai
4	60%-79,9%	17 % Pegawai
5	80%-100%	62 % Pegawai

Sumber : BKD Kab. Bondowoso. (2021)

Berdasarkan Grafik 1 data evaluasi penilaian kinerja Sebelum dan sesudah menggunakan e-Kinerja dapat diketahui bahwa penggunaan Aplikasi e-Kinerja masih belum mampu memaksimalkan kinerja pegawai yang ditunjukkan dengan belum tercapainya target kinerja pegawai, selain itu pula dilihat berdasarkan tabel 1 Evaluasi Pengisian Aktivitas Kinerja Pegawai Struktural Seluruh Kabupaten Bondowoso menunjukkan bahwa pegawai struktural masih relatif sedikit yang melakukan validasi data kinerja kedalam aplikasi e-Kinerja. Selain itu, penialain kinerja pegawai menggunakan aplikasi e-kinerja merupakan faktor penentu dalam penilaian prestasi kerjanya.

Berdasar Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 46 tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil. Penilaian dalam SKP meliputi aspek kuantitas, kualitas, waktu dan biaya, sesuai dengan karakteristik, sifat, dan jenis kegiatan pada masing-masing unit kerja. Penilaian Perilaku kerja meliputi aspek orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, dan kerja sama. Penilaian Kinerja PNS merupakan nilai gabungan dari penilaian SKP dan penilaian perilaku kerja dengan perbandingan 60% dan 40%. Hasil penilaian kinerja PNS digunakan sebagai bahan kajian untuk menjamin objektivitas dan pengembangan PNS, dan dijadikan sebagai persyaratan dalam pengangkatan jabatan, kenaikan pangkat, pemberian tunjangan dan sanksi, dan lain-lain. Menurut Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) ini, penilaian Kinerja PNS dinyatakan dengan angka dan sebutan atau predikat sebagai berikut:

1. Sangat Baik, apabila PNS memiliki: 1) nilai dengan angka 110 (seratus sepuluh) – 120 (seratus dua puluh); dan 2) menciptakan ide baru dan/atau cara baru dalam peningkatan kinerja yang memberi manfaat bagi organisasi atau negara;
2. Baik, apabila PNS memiliki nilai dengan angka 90 (sembilan puluh) – angka 110 (seratus dua puluh);
3. Cukup, apabila PNS memiliki nilai dengan angka 70 (tujuh puluh) <- angka 90 (sembilan puluh);
4. Kurang, apabila PNS memiliki nilai dengan angka 50 (lima puluh) – angka 70 (tujuh puluh); dan
5. Sangat Kurang, apabila PNS memiliki nilai dengan angka < 50 (lima puluh).

Berikut ini merupakan data penilaian prestasi kerja pegawai struktural di Kabupaten Bondowoso.

Tabel 2
Data Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Struktural Di Kabupaten Bondowoso

No	Kriteria Penilaian	Presentase	Jumlah Pegawai
1	Sangat baik (110-120)	4.7 %	114
2	Baik (90-110)	68.6 %	1650
3	Cukup (70-90)	23.0 %	552
4	Kurang (50-70)	3.7 %	89
5	Sangat Kurang (<50)	0 %	0
Total		100	2.405

Sumber : BKD Kabupaten Bondowoso (2021)

Berdasarkan tabel 2 dapat diketahui bahwa dari 2.405 pegawai masih terdapat pegawai yang memiliki prestasi kerja kurang dari ketentuan yaitu sebanyak 29 pegawai atau sebesar 3.7% dari total jumlah pegawai. Juga pegawai yang memiliki prestasi kinerja sangat baik masih minim sekali yaitu sebanyak 114 pegawai yang umumnya terdiri dari pejabat eselon II b. Dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja pegawai struktural di Kabupaten Bondowoso belum optimal. sehingga peneliti mencoba mengangkat beberapa permasalahan yang terdapat pada pegawai struktural mengenai kompetensi dan penggunaan e-Kinerja. Fenomena dalam penelitian ini adalah “kurangnya efektifitas kinerja pegawai dalam peningkatan kompetensi terutama dalam penggunaan e-kinerja berbasis IT”, maka dalam penelitian ini peneliti mencoba memberikan solusi guna meningkatkan kinerja pegawai agar efektif dalam menjalankan tugas dan fungsinya ialah mengacu pada faktor yang diasumsikan penting: Penilaian Kinerja Berbasis e-Kinerja dan kompetensi yang berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Tinjauan teori dalam tesis ini, diawali dari teori utama (*grand theory*) yaitu teori atribusi pertama kali dikemukakan oleh Heider (1958). Teori ini digunakan untuk mengembangkan penjelasan tentang cara-cara kita menilai individu secara berbeda, bergantung pada arti yang kita hubungkan dengan perilaku tertentu. Pada dasarnya, teori ini mengemukakan bahwa ketika mengobservasi perilaku seorang individu, kita berupaya untuk menentukan apakah perilaku tersebut disebabkan secara internal atau eksternal (Donnelly *et al.*, 2003), dan Fitrianty (2010). Yusri (2013) menyatakan Perilaku internal adalah perilaku yang diyakini dipengaruhi oleh kendali pribadi seorang individu. Sedangkan perilaku yang disebabkan secara eksternal dianggap sebagai akibat dari sebab-sebab luar, yaitu individu tersebut telah berperilaku demikian yang disebabkan oleh situasi tertentu. Teori atribusi mengacu kepada penyebab suatu kejadian atau hasil yang diperoleh berdasarkan persepsi individu. Dalam penelitian ini teori atribusi menjelaskan pengaruh penilaian kinerja, kompetensi pegawai dan kepuasan kerja terhadap prestasi kerja.

Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah bagian terpenting dari tingkah laku kerja yang dijalankan dalam suatu organisasi (Badriyah, 2015). Penilaian kinerja merupakan sebuah hasil yang diperoleh dari kegiatan-kegiatan dan fungsi-fungsi pekerjaan dalam kurun waktu tertentu dan dituangkan dalam sebuah catatan (Sutrisno, 2009). Penilaian kinerja adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2008). Selama karyawan bekerja di dalam suatu organisasi harus diadakan penilaian terhadap kinerjanya. Menurut Arif dan Yusup (2015), penilaian kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis terhadap hasil kinerja dan potensi karyawan dalam upaya mengembangkan diri untuk kepentingan organisasi.

Kompetensi

Sutrisno (2012) menyatakan kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan. Pengertian dan arti kompetensi menurut Rivai dan Sagala (2013) adalah : kemampuan seseorang yang dapat terobservasi yang mencakup pengetahuan, keterampilan dan sikap dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas sesuai dengan perform yang ditetapkan. Menurut Wibowo (2012) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

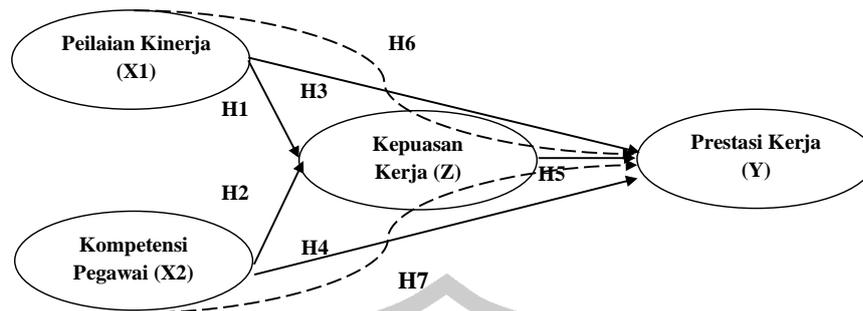
Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan, sehingga kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan teori keadilan, perjanjian psikologis dan motivasi (Robbins dan Judge, 2015). Richard *et al.*, (2012) menegaskan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja dan lain-lain. Dalam hal ini, yang dimaksud dengan sikap tersebut adalah segala hal yang berhubungan dengan pekerjaan seperti pengawasan supervise, gaji, kondisi kerja, pengalaman terhadap kecakapan, penilaian kerja yang adil dan tidak merugikan, hubungan sosial di dalam pekerjaan yang baik, penyelesaian yang cepat terhadap keluhan dan perlakuan yang baik dari pimpinan terhadap pegawai

Prestasi Kerja

Menurut Sikula (2015) prestasi kerja adalah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dan ditujukan untuk pengembangan. Selanjutnya Yoder (2015) menyatakan bahwa prestasi kerja adalah prosedur yang formal dilakukan di dalam organisasi untuk mengevaluasi pegawai dan sumbangan serta kepentingan bagi pegawai. Sedangkan Dessler (2015) mengemukakan bahwa prestasi kerja adalah perbandingan antara persepsi aktual bawahan dengan standar yang ditetapkan dalam langkah pertama, melibatkan beberapa jenis bentuk penghormatan.

Kerangka Konseptual



3. METODE PENELITIAN

Identifikasi Variabel

Pada penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dan kuantitatif. Sugiono (2012) mengemukakan bahwa metode yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data atau sampel yang telah terkumpul sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan kesimpulan yang berlaku umum. “Metode Kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu” (Sugiono, 2013). Rancangan kuantitatif digunakan untuk membuktikan hubungan sebab akibat atau hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang diteliti, dalam penelitian ini yaitu pengaruh penilaian kinerja, kompetensi pegawai dan kepuasan kerja, terhadap prestasi kerja pegawai Struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso yang berjumlah 3.051 orang. Sampel dalam penelitian ini adalah Pegawai Struktural Se-Kabupaten Bondowoso, dengan melakukan pengamatan serta penyebaran kuesioner. Landasan teori yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu berdasarkan teori menurut Roscoe yang dikutip Sekaran (2010) memberikan acuan umum untuk menentukan ukuran sampel lebih dari 30 dan kurang dari 500 adalah tepat untuk untuk kebanyakan penelitian. Mengacu pada pendapat diatas dan berdasarkan pertimbangan yang telah dikemukakan, maka jumlah sampel yang di gunakan dalam penelitian ini sebanyak 168 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Non probability sampling yaitu metode purposive sampling.

Purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel dengan berdasarkan pertimbangan tertentu, dimana sampel diperoleh dari satu kelompok sasaran tertentu yang mampu memberikan informasi yang dikehendaki karena mereka memang memiliki informasi tersebut dan mereka memenuhi kriteria yang ditentukan oleh peneliti (Sugiono, 2012). Pertimbangan yang digunakan dalam memilih responden berdasarkan ketentuan bahwa,

Tabel 3
Prosedur Penentuan Sample

Tahap	Kriteria	Jumlah Responden
1	Pegawai struktural Pemerintah Kabupaten Bondowoso	2405
2	Pegawai yang pernah mengikuti workshop e-Kinerja	336
3	Memiliki masa kerja jabatan ≥ 5 Tahun	247
4	Responden yang memiliki jabatan eselon III dan IV	168

Sumber : Data primer diolah 2021

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Evaluasi Outer Model

Uji Validitas

Kriteria uji validasi adalah dengan menggunakan kriteria faktor loadings (*cross-loadings factor*) dengan nilai lebih dari 0,70. Hasil WarpPLS 5.0 adalah sebagai berikut:

Tabel 3 Combined loadings and cross-loadings

	Pnilaia	Kmpeten	Kepuasa	Prestas	Type (a	SE	P value
X1.1	0.722	0.651	-0.286	-0.030	Reflect	0.066	<0.001
X1.2	0.799	0.273	0.056	-0.765	Reflect	0.065	<0.001
X1.3	0.794	-0.482	0.069	0.272	Reflect	0.065	<0.001
X1.4	0.811	-0.377	0.131	0.514	Reflect	0.065	<0.001
X2.1	-0.049	0.837	-0.137	-0.063	Reflect	0.065	<0.001
X2.2	-0.056	0.887	-0.050	-0.061	Reflect	0.064	<0.001
X2.3	-0.242	0.751	-0.268	1.155	Reflect	0.066	<0.001
X2.4	-1.149	0.792	0.844	0.375	Reflect	0.066	<0.001
X2.5	-1.063	0.713	0.294	1.587	Reflect	0.065	<0.001
X2.6	0.629	0.795	0.313	-1.229	Reflect	0.065	<0.001
Z1.1	0.359	-0.320	0.724	-0.532	Reflect	0.066	<0.001
Z1.2	-0.903	0.258	0.711	0.163	Reflect	0.068	<0.001
Z1.3	0.134	0.402	0.728	-0.280	Reflect	0.066	<0.001
Z1.4	-0.346	-0.808	0.755	1.506	Reflect	0.067	<0.001
Z1.5	0.668	0.492	0.730	-0.788	Reflect	0.068	<0.001
Y1.1	-0.124	0.627	0.269	0.800	Reflect	0.065	<0.001
Y1.2	0.092	0.614	-0.035	0.772	Reflect	0.066	<0.001
Y1.3	0.051	-0.892	-0.038	0.715	Reflect	0.066	<0.001
Y1.4	-0.176	-0.240	0.549	0.733	Reflect	0.066	<0.001
Y1.5	-0.720	-0.462	-0.599	0.703	Reflect	0.067	<0.001
Y1.6	-0.012	-0.233	-0.550	0.732	Reflect	0.066	<0.001
Y1.7	0.882	0.463	0.360	0.721	Reflect	0.066	<0.001

Hasil perhitungan WarpPLS 5.0 pada tabel 3 menunjukkan bahwa masing-masing nilai pada cross-loadings factor telah mencapai nilai diatas 0,7 dengan nilai p di bawah 0,001. Dengan demikian kriteria uji validitas konvergen telah terpenuhi.

Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan tujuan untuk memastikan instrumen penelitian yang digunakan dapat menyajikan pengukuran konsep secara konsisten tanpa ada bias. Hasil olah data WarpPLS 5.0 adalah sebagai berikut:

Tabel 4 Uji Reliabilitas

Variabel	Composite reliability	Cronbach's alpha
Penilaian Kinerja	0.863	0.788
Kompetensi pegawai	0.786	0.790
Kepuasan Kerja	0.803	0.793
Prestasi Kerja	0.894	0.862

Dasar yang digunakan dalam uji reliabilitas adalah nilai *Composite reliability coefficients* dan *Cronbach's alpha coefficients* di atas 0,7. Hasil pada tabel 4 menunjukkan bahwa instrumen kuesioner dalam penelitian ini telah memenuhi ketentuan uji reliabilitas.

b. Evaluasi Inner Model

Perhitungan Koefisien Jalur Pengaruh Langsung

Pada bagian ini menguraikan tiap-tiap jalur pada bagian model dengan menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Tiap-tiap jalur yang diuji menunjukkan pengaruh langsung dan tidak langsung penilaian kinerja berbasis e-Kinerja (X1) dan kompetensi pegawai (X2) terhadap kepuasan kerja (Z) dan prestasi kerja pegawai (Y) Struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso. Dengan mengetahui signifikan atau tidaknya tiap-tiap jalur tersebut akan menjawab apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak. Masing-masing jalur yang diuji mewakili hipotesis yang ada dalam penelitian ini. Nilai koefisien jalur dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung

No.	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Path coefficient (β)	ρ -value	Keterangan
1.	Penilaian Kinerja	Kepuasan	0,153	0,021	Signifikan
2.	Kompetensi	Kepuasan	0,658	0,001	Signifikan
3.	Penilaian Kinerja	Prestasi	0,195	0,005	Signifikan
4.	Kompetensi	Prestasi	0,343	0,001	Signifikan
5.	Kepuasan Kerja	Prestasi	0,447	0,001	Signifikan

- Hasil pengujian variabel penilaian kinerja berbasis e-Kinerja (X1) terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,153 dengan ρ -value sebesar 0,021. Karena nilai ρ -value lebih kecil dari pada α ($0,021 < 0,05$) maka dengan demikian ada pengaruh signifikan penilaian kinerja berbasis e-Kinerja (X1) terhadap kepuasan kerja (Z).
- Hasil pengujian variabel kompetensi pegawai (X2) terhadap kepuasan kerja (Z) diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,658 dengan ρ -value sebesar 0,001. Karena nilai ρ -value lebih kecil dari pada α ($0,001 < 0,05$) maka dengan demikian ada pengaruh signifikan kompetensi pegawai (X2) terhadap kepuasan kerja (Z).
- Hasil pengujian variabel penilaian kinerja berbasis e-Kinerja (X1) terhadap prestasi kerja pegawai (Y) diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,195 dengan ρ -value sebesar 0,005. Karena nilai ρ -value lebih kecil dari pada α ($0,005 < 0,05$) maka dengan demikian ada pengaruh signifikan penilaian kinerja berbasis e-Kinerja (X1) terhadap prestasi kerja pegawai (Y).
- Hasil pengujian variabel kompetensi pegawai (X2) terhadap prestasi kerja pegawai (Y) diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,343 dengan ρ -value sebesar 0,001. Karena nilai ρ -value lebih kecil dari pada α ($0,001 < 0,05$) maka dengan demikian ada pengaruh signifikan kompetensi pegawai (X2) terhadap prestasi kerja pegawai (Y).
- Hasil pengujian variabel kepuasan kerja (Z) terhadap prestasi kerja pegawai (Y) diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,447 dengan ρ -value sebesar 0,001. Karena nilai ρ -value lebih kecil dari pada α ($0,001 < 0,05$) maka dengan demikian ada pengaruh signifikan kepuasan kerja (Z) terhadap prestasi kerja pegawai (Y).

Pengaruh Jalur Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian pengaruh tidak langsung dilakukan dengan melihat hasil pengujian jalur yang dilalui, jika semua jalur yang dilalui signifikan maka pengaruh tidak langsungnya juga signifikan, dan jika terdapat jalur yang non signifikan maka pengaruh tidak langsungnya dikatakan non signifikan. Koefisien jalur pengaruh tidak langsung disajikan pada Tabel 6

Tabel 6 Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung

Variabel Bebas	Variabel Intervening	Variabel Terikat	Path coefficient	ρ -value	Ket.
Penilaian	Kepuasan	Prestasi	0,068	0,003	Signifikan
Kompetensi	Kepuasan	Prestasi	0,294	0,001	Signifikan

Pengaruh tidak langsung dari penilaian kinerja berbasis e-Kinerja (X1) terhadap variabel prestasi kerja pegawai (Y) melalui variabel intervening kepuasan kerja (Z) sebesar 0,068 yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel penilaian kinerja berbasis e-Kinerja (X1) terhadap variabel prestasi kerja pegawai (Y) yaitu sebesar 0,195. Pengaruh tidak langsung dari variabel kompetensi pegawai (X2) terhadap prestasi kerja pegawai (Y) melalui variabel intervening kepuasan kerja (Z) sebesar 0,294 yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel kompetensi pegawai (X2) terhadap variabel prestasi kerja pegawai (Y) yaitu sebesar 0,343. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa penilaian kinerja berbasis e-Kinerja (X1) dan kompetensi pegawai

(X2) mempengaruhi prestasi kerja pegawai (Y) melalui kepuasan kerja (Z) dengan nilai lebih kecil dari pada pengaruh langsungnya.

Perhitungan Koefisien Jalur Pengaruh Total

Perhitungan *total effect* atau total pengaruh adalah menjumlah nilai pengaruh langsung dan tidak langsung. Koefisien jalur pengaruh total disajikan pada Tabel 7

Tabel 7 Total Effects

No.	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Direct	Indirect	Total Effects
1.	Penilaian Kinerja	Kepuasan	0,153	-	0,153
2.	Kompetensi	Kepuasan	0,658	-	0,658
3.	Penilaian Kinerja	Prestasi	0,195	0,068	0,263
4.	Kompetensi	Prestasi	0,343	0,294	0,637
5.	Kepuasan Kerja	Prestasi	0,447	-	0,447

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien jalur, tampak bahwa:

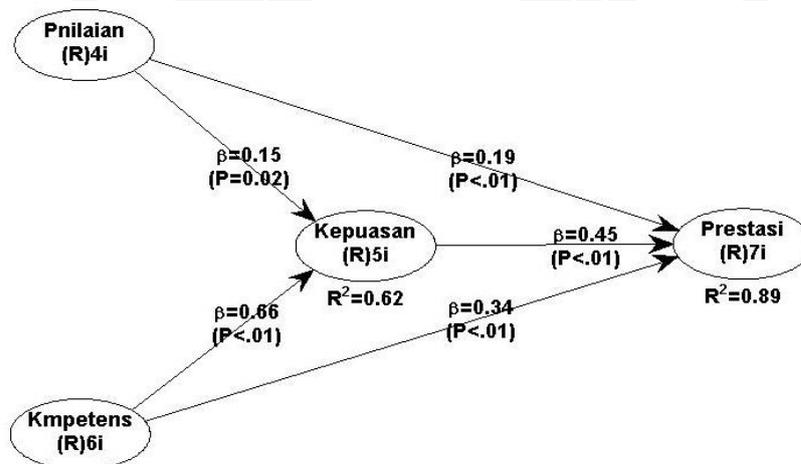
- Total pengaruh penilaian kinerja berbasis e-Kinerja (X1) terhadap prestasi kerja pegawai (Y) adalah sebesar 0,263 dengan rincian pengaruh langsung sebesar 0,195 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,068.
- Total pengaruh kompetensi pegawai (X2) terhadap prestasi kerja pegawai (Y) adalah sebesar 0,637 dengan rincian pengaruh langsung sebesar 0,343 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,294.

Dari perhitungan diatas, variabel independent yang mempunyai pengaruh paling kuat terhadap variabel kepuasan kerja (Z) adalah variabel kompetensi pegawai (X2) yaitu sebesar 0,658. Sedangkan variabel independent yang mempunyai pengaruh paling kuat terhadap variabel prestasi kerja pegawai (Y) adalah kepuasan kerja (Z) yaitu sebesar 0,447. Dan variabel independent yang mempunyai pengaruh terhadap variabel prestasi kerja pegawai (Y) melalui variabel *intervening* kepuasan kerja (Z) adalah variabel kompetensi pegawai (X2) yaitu sebesar 0,294.

Model Hipotesis

Pengujian hipotesis didasarkan pada hasil analisis model SEM PLS yang mengandung seluruh variabel pendukung uji hipotesis. Model PLS dengan penambahan variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi menerangkan bahwa penambahan variabel akan memberikan kontribusi tambahan sebagai penjelas prestasi kerja pegawai.

Gambar 3 Hasil Analisis Jalur



Koefisien Determinasi

Hasil pengujian model struktural (inner model) dapat dilihat pada R-square (R^2) pada setiap konstruk endogen, nilai koefisien jalur, nilai t dan nilai p tiap hubungan path antar konstruk. Nilai koefisien jalur dan nilai t pada setiap jalur akan dijelaskan dalam sub bahasan hasil pengujian hipotesis.

Nilai R^2 digunakan untuk mengukur tingkat variasi dalam variabel endogen yang dijelaskan oleh sejumlah variabel yang mempengaruhi (Hartono dan Abdillah, 2009).

Hasil dari analisis pengaruh penilaian kinerja berbasis e-Kinerja dan kompetensi pegawai terhadap kepuasan kerja, menunjukkan nilai koefisien determinasi atau R^2 sebesar 0,620, dari hasil tersebut berarti seluruh variabel bebas (penilaian kinerja berbasis e-Kinerja dan kompetensi pegawai) mempunyai kontribusi sebesar 62,0% terhadap variabel terikat (kepuasan kerja), dan sisanya sebesar 38,0% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak masuk dalam penelitian..

Pembahasan

Pengaruh Penilaian kinerja berbasis e-Kinerja terhadap Kepuasan kerja

Berdasarkan hasil pengujian variabel penilaian kinerja berbasis e-Kinerja terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai koefisien sebesar 0,153 dengan p -value sebesar 0,021. Karena nilai p -value lebih kecil dari pada α ($0,021 < 0,05$) maka H_0 ditolak sehingga ada pengaruh signifikan penilaian kinerja berbasis e-Kinerja terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa penilaian kinerja berbasis e-Kinerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso terbukti kebenarannya atau H_1 diterima.

Penilaian kinerja merupakan sebuah hasil yang diperoleh dari kegiatan-kegiatan dan fungsi-fungsi pekerjaan dalam kurun waktu tertentu dan dituangkan dalam sebuah catatan (Sutrisno, 2012). Penilaian kinerja adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013). Selama karyawan bekerja di dalam suatu organisasi harus diadakan penilaian terhadap kinerjanya.

Penilaian kinerja pegawai berbasis aplikasi e-Kinerja merupakan bentuk inovasi pemerintah daerah dengan maksud untuk membuat penilaian kinerja pegawai struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso lebih efektif dan efisien. Sehingga diharapkan penilaian kinerja menggunakan aplikasi ini mampu memberikan dampak positif terhadap pegawai dalam mengupayakan untuk mendapatkan tambahan penghasilan pegawai sehingga menimbulkan perasaan puas dengan pekerjaan yang dibebankan. Hasil penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang signifikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mukti *et al.*, (2019); Januari *et al.*, (2015); Hariani *et al.*, (2019); Dwipayana *et al.*, (2015); Hermawanto (2020) menyatakan ada pengaruh penilaian kinerja berbasis e-Kinerja terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kompetensi pegawai terhadap Kepuasan kerja

Berdasarkan hasil pengujian variabel kompetensi pegawai terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai koefisien sebesar 0,658 dengan p -value sebesar 0,001. Karena nilai p -value lebih kecil dari pada α ($0,001 < 0,05$) maka H_a ditolak sehingga kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso terbukti kebenarannya.

Menurut Rosidah, (2013) kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan pegawai mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Kompetensi menurut Mulyadi (2013) menunjukkan terdapatnya pencapaian dan pemeliharaan suatu tingkatan pemahaman dan pengetahuan yang memungkinkan seseorang anggota untuk memberikan jasa dengan kemudahan dan kecerdikan.

Pegawai Struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso harus memiliki kompetensi yang mumpuni dengan menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang pekerjaan tertentu. Kompetensi pegawai memiliki pengaruh yang besar terhadap kepuasan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung. Penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dhermawan (2012); Pranazhira (2017); Sianturi *et al.*, (2019); Fitriati (2021) yang menyatakan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun penelitian Rudlia (2016) menyimpulkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Penilaian kinerja berbasis e-Kinerja terhadap Prestasi kerja pegawai

Berdasarkan hasil pengujian variabel penilaian kinerja berbasis e-Kinerja terhadap prestasi kerja pegawai diperoleh nilai koefisien sebesar 0,195 dengan p -value sebesar 0,005. Karena nilai p -value lebih kecil dari pada α ($0,005 < 0,05$) maka H_0 ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan penilaian kinerja berbasis e-Kinerja terhadap prestasi kerja pegawai. Hal ini berarti bahwa penilaian kinerja berbasis e-Kinerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso terbukti kebenarannya atau H_3 diterima.

Edison *et al.*, (2016) mengemukakan jika penilaian kinerja dan proses yang berjalan telah dilakukan dengan baik dan hasil dari penilaian kinerja tersebut menunjukkan kinerja karyawan meningkat, maka pada umumnya kinerja organisasi tersebut berhasil. Kebutuhan akan penilaian kinerja adalah untuk mengetahui kuantitas dan kualitas kinerja yang telah dilakukan oleh seorang karyawan. Selain itu, untuk mengetahui sikap dan kendala yang dialami oleh karyawan dalam kaitannya dengan keberadaan karyawan tersebut dalam suatu organisasi. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Jarwati *et al.*, (2020); Wahyuni (2020); Mukti *et al.*, (2019); Januari *et al.*, (2015); Hermawanto (2020); Agustin (2017); Simamora *et al.*, (2020); Firah, dan Abdu (2019); Aditya E P *et al.*, (2015); Siregar, dan Suryalena (2017); Yanti, dan Fauzi (2018) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung secara positif dan signifikan penilaian kinerja berbasis e-Kinerja terhadap prestasi kerja pegawai.

Pengaruh Kompetensi pegawai terhadap Prestasi kerja pegawai

Berdasarkan hasil pengujian variabel kompetensi pegawai terhadap prestasi kerja pegawai diperoleh nilai koefisien sebesar 0,343 dengan p -value sebesar 0,001. Karena nilai p -value lebih kecil dari pada α ($0,001 < 0,05$) maka H_0 ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan kompetensi pegawai terhadap prestasi kerja pegawai. Berdasarkan hipotesis keempat kompetensi pegawai berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai. Hal ini berarti bahwa kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso, terbukti kebenarannya atau H_4 diterima.

Kompetensi dikatakan sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja. Kompetensi diperlukan untuk membantu organisasi untuk menciptakan budaya kinerja tinggi. Banyaknya kompetensi yang digunakan oleh sumber daya manusia akan meningkatkan kinerja (Wibowo, 2012:323). Sriwidodo dan Haryanto (2010) mengemukakan pendapatnya bahwa kinerja dan keefektifan pegawai dalam melaksanakan tugas sangat ditentukan oleh kompetensi yang disyaratkan oleh bidang pekerjaan.

Penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang signifikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Murgianto, Siti Sulasmi, Suhermin (2016); Sujati (2017); Panggabean (2013); Mersilina, Tewel, dan Lumintang (2019); Utomo, Qomariah dan Nursaid (2018); Harudi *et al.*, (2016) Rahim *et al.*, (2017); Firdaus D (2019); Yamali (2017); Pranazhira (2017); Kurniawan *et al.*, (2018); Riyanda (2016); Rantung *et al.*, (2020); Januardin *et al.*, (2019) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung secara positif dan signifikan kompetensi pegawai terhadap prestasi kerja pegawai.

Selain hasil penelitian yang mendukung berikut ini penelitian ini yang bertentangan yaitu Dhermawan (2012); dan Basori *et al.*, (2017) menyatakan bahwa kompetensi pegawai tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Prestasi kerja pegawai

Berdasarkan hasil pengujian variabel kepuasan kerja terhadap prestasi kerja pegawai diperoleh nilai koefisien sebesar 0,447 dengan p -value sebesar 0,001. Karena nilai p -value lebih kecil dari pada α ($0,001 < 0,05$) maka H_0 ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap prestasi kerja pegawai. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso terbukti kebenarannya atau H_5 diterima.

Richard *et al.*, (2012) menegaskan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja dan lain-lain. Dalam hal ini, yang dimaksud dengan sikap tersebut adalah segala hal yang berhubungan dengan pekerjaan seperti pengawasan supervise, gaji, kondisi kerja, pengalaman

terhadap kecakapan, penilaian kerja yang adil dan tidak merugikan, hubungan sosial di dalam pekerjaan yang baik, penyelesaian yang cepat terhadap keluhan dan perlakuan yang baik dari pimpinan terhadap pegawai. Menurut Handoko (2012) kepuasan kerja merupakan salah satu variabel yang dapat mempengaruhi produktivitas atau prestasi kerja para karyawan. Variabel lain yang juga dapat mempengaruhi produktivitas kerja para karyawan, diantaranya motivasi untuk bekerja, tingkat stres kerja yang dialami oleh karyawan, kondisi fisik pekerjaan, kompensasi, dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta perilaku lainnya..

Adapun dalam penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang signifikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dhermawan (2012); Adiyasa, dan Windayanti (2019); Mukti *et al.*, (2019); Januari *et al.*, (2015); Kurniawan DP (2021); Mekta (2017); Rahim *et al.*, (2017); Pranazhira (2017); Razak *et al.*, (2018); Rantung *et al.*, (2020); Changgriawan (2017); Januardin *et al.*, (2019); Hermawanto (2020); Nurmaida, dan Yanti (2020); Fitriati (2021) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Selain hasil penelitian yang mendukung berikut ini penelitian ini yang bertentangan yaitu Hidayah *et al.*, (2018); Rudlia (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

Pengaruh Penilaian kinerja berbasis e-Kinerja terhadap Prestasi kerja pegawai melalui Kepuasan kerja

Berdasarkan hipotesis keenam penilaian kinerja berbasis e-Kinerja berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai melalui kepuasan kerja. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa pengaruh tidak langsung dari penilaian kinerja berbasis e-Kinerja (X1) terhadap variabel prestasi kerja pegawai (Y) melalui variabel *intervening* kepuasan kerja (Z) sebesar 0,005 yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel penilaian kinerja berbasis e-Kinerja (X1) terhadap variabel prestasi kerja pegawai (Y) yaitu sebesar 0,195. Total pengaruh penilaian kinerja berbasis e-Kinerja (X1) terhadap prestasi kerja pegawai (Y) adalah sebesar 0,263 dengan rincian pengaruh langsung sebesar 0,195 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,005.

Dapat disimpulkan bahwa jika penilaian kinerja berbasis e-Kinerja mempengaruhi kepuasan kerja dan kepuasan kerja mempengaruhi prestasi kerja pegawai Struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso. Maka dapat dipatikan secara tidak langsung penilaian kinerja berbasis e-Kinerja memiliki pengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Jika pegawai Struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso memiliki kompetensi dan kepuasan kerja yang baik, maka seharusnya mampu meningkatkan kinerjanya.

Adapun dalam penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mukti *et al.*, (2019); Januari *et al.*, (2015); Hermawanto (2020); Agustin (2017) menyatakan bahwa penilaian kinerja memiliki pengaruh tidak langsung terhadap prestasi kerja melalui kepuasan kerja.

Pengaruh Kompetensi pegawai terhadap Prestasi kerja pegawai melalui Kepuasan kerja

Berdasarkan hipotesis ketujuh kompetensi pegawai berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai melalui kepuasan kerja. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa pengaruh tidak langsung dari variabel kompetensi pegawai (X2) terhadap prestasi kerja pegawai (Y) melalui variabel *intervening* kepuasan kerja (Z) sebesar 0,294 yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel kompetensi pegawai (X2) terhadap variabel prestasi kerja pegawai (Y) yaitu sebesar 0,343. Total pengaruh kompetensi pegawai (X2) terhadap prestasi kerja pegawai (Y) adalah sebesar 0,54 dengan rincian pengaruh langsung sebesar 0,343 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,294.

Dapat disimpulkan bahwa jika lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja dan kepuasan kerja mempengaruhi prestasi kerja pegawai Struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso. Maka dapat dipatikan secara tidak langsung lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Jika pegawai Struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso memiliki lingkungan kerja dan kepuasan kerja yang baik, maka seharusnya mampu meningkatkan kinerjanya.

Adapun dalam penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dhermawan (2012); Murgianto, Siti Sulasmi, Suhermin (2016); Basori, Wawan,

Daenulhay (2017) Firdaus D (2019); Yamali (2017); Pranazhira (2017); Kurniawan *et al.*, (2018); Fitriati (2021) menyatakan bahwa kompetensi pegawai memiliki pengaruh tidak langsung terhadap prestasi kerja melalui kepuasan kerja.

KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan temuan penelitian yang telah diuraikan dalam Bab IV, kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil pengujian membuktikan penilaian kinerja berbasis e-Kinerja, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso.
2. Hasil pengujian membuktikan kompetensi pegawai, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso.
3. Hasil pengujian membuktikan penilaian kinerja berbasis e-Kinerja, berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso.
4. Hasil pengujian membuktikan kompetensi pegawai, berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso.
5. Hasil pengujian membuktikan kepuasan kerja, berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso.
6. Hasil pengujian membuktikan terdapat pengaruh tidak langsung dari jenjang pendidikan terhadap variabel prestasi kerja pegawai melalui variabel *intervening* kepuasan kerja pegawai Struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsungnya
7. Hasil pengujian membuktikan pengaruh tidak langsung dari variabel kompetensi pegawai terhadap prestasi kerja pegawai melalui variabel *intervening* kepuasan kerja pegawai Struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsungnya.

Keterbatasan Penelitian

Dari hasil pembahasan tesis, dengan melihat latar belakang penelitian, justifikasi teori dan metode penelitian, maka dapat disampaikan beberapa keterbatasan dari penelitian ini adalah

1. Lingkup penelitian ini adalah menguji prestasi kerja Pegawai Struktural di Kabupaten Bondowoso. Umumnya tersebar di seluruh wilayah Kabupaten Bondowoso khususnya responden pada Kecamatan. Penelitian ini terbatas pada proses pengumpulan data berupa penyebaran kuesioner. Untuk OPD/Kecamatan daerah pinggiran Kabupaten Bondowoso, peneliti menggunakan *google form* sebagai media penyebaran kuesioner.
2. Responden dalam penelitian ini tidak dikelompokkan berdasarkan bidang atau OPD tertentu, karena teknik penentuan sampling yang digunakan adalah *purposive sampling*. Sehingga penentuan sample tidak memperhatikan proporsi antara OPD dengan jumlah pegawai struktural yang besar dengan OPD yang pegawainya sedikit.
3. Jumlah sample dalam penelitian ini tergolong kecil, yaitu sekitar 7% dari jumlah populasi yakni 2.405 pegawai. Peneliti beranggapan hasil penelitian kurang mampu mempresentatifkan keadaan seluruh pegawai struktural di Kabupaten Bondowoso.

Saran

Adapun saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian adalah sebagai berikut :

1. Melihat hasil uji validitas pada nilai *Combined loadings and cross-loadings* menunjukkan beberapa indikator memiliki nilai yang dipersepsikan responden kurang baik. Pada variabel penilaian kinerja berbasis e-Kinerja Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bondowoso perlu meningkatkan produktivitas penggunaan aplikasi e-Kinerja, disarankan untuk mengevaluasi penerapan penilaian kinerja berbasis aplikasi e-Kinerja pada OPD yang terdapat pegawai tidak

mengisi keseluruhan maupun sebagian pada aplikasi e-Kinerja agar tujuan penggunaan aplikasi ini mampu tercapai dengan optimal. Pada variabel kompetensi pegawai, responden menilai sikap pegawai atau reaksi atas suatu permasalahan yang terjadi dinilai paling rendah. Pada variabel kepuasan kerja, responden penelitian ini merasa gaji yang diterima masih belum sesuai dengan beban kerja. Sehingga diperlukan pengkajian ulang mengenai analisis beban kerja pegawai dengan gaji/tunjangan yang diterima. Hasil kerja individu pada variabel prestasi kerja perlu diperhatikan oleh BKD Kabupaten Bondowoso, karena masih dinilai kurang maksimal oleh responden.

2. Dibutuhkan sinergisitas antara BKD Kabupaten Bondowoso dengan Responden dalam penelitian ini yang mana telah mengikuti pelatihan mengenai penggunaan aplikasi e-Kinerja. Karena berdasarkan hasil penelitian penilaian kinerja berbasis aplikasi e-Kinerja memiliki pengaruh yang lebih rendah dari pada kompetensi pegawai.
3. Bagi penelitian selanjutnya disarankan menggunakan teknik penentuan sample proporsional sampling, Sehingga responden dalam penelitian ini mampu mewakili seluruh pegawai pada masing-masing OPD.
4. Disarankan menambah variabel disiplin kerja dalam pengukuran prestasi kerja, karena dalam hal ini pengukuran kinerja berbasis e-Kinerja ini berdampak dengan absensi pegawai. Baik dari segi waktu masuk, mengikuti apel maupun waktu pulang pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Achmad, *et al.*, 2010. Manajemen Pemasaran (Ringkasan Praktis, Teori, Aplikasi & Tanya Jawab). Bandung: Linda Karya.
- [2] Amir, Mohammad Faisal. 2015. Memahami Evaluasi Kinerja Karyawan. Penerbit Mitra Wacana Media, Jakarta.
- [3] Anwar Prabu Mangkunegara. 2015. Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan kedua belas. Remaja Rosdakarya: Bandung.
- [4] Arif dan Yusup 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Empat Belas). Jakarta: Salemba Empat.
- [5] Artiantyo Wirjo Utomo, Nurul Qomariah, Nursaid. "The Impacts of Work Motivation, Work Environment, and Competence on Performance of Administration Staff of dr. Soebandi Hospital Jember East Java Indonesia.". International Journal of Business and Management Invention (IJBMI) ISSN (Online): 2319 – 8028, ISSN (Print): 2319 – 801X www.ijbmi.org || Volume 8 Issue 09 Series. II || September 2019 || PP 46-52
- [6] Badriyah, M. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan 1. Bandung : CV Pustaka.
- [7] Bangun, Wilson. 2012. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Erlangga.
- [8] Colquitt et al. 2013. Organizational Behavior: Essentials for Improving Performance and Commitment. McGraw-Hill Higher Education
- [9] Dessler, Gary. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba. Empat.
- [10] Dhermawan, A. A. N. B., Sudibya, I. G. A., & Utama, I. W. M. (2012). Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai di lingkungan kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*
- [11] Donatus Adi Kurniawan, *et al* (2018). The Effect of Competence And Motivation on Employee Performance Through Employees Capabilities on PT. Binasinar Amity. International Journal of Research Science & Management. DOI: 10.5281/zenodo.1249804
- [12] Dwipayana, A. D., Supartha, W. G., & Sintaasih, D. K. 2015. Penerapan sistem penilaian kinerja; dampaknya terhadap kepuasan dan stres kerja karyawan. e-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana, 4(10), 643-664.
- [13] Edison *et al.*, (2016). Manajemen Sumber Daya. Manusia. Bandung: Alfabeta.
- [14] Eko Widodo, Suparno. 2015. "Manajemen Pengembangan Sumber Daya. Manusia". Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- [15] Firah, A., & Abdu, S. 2019. Pengaruh gaya kepemimpinan dan penilaian kinerja terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. JNE Cabang Medan. *Jurnal Bisnis Corporate*, 4(2).

- [16] Handoko, T. Hani. 2012. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta. BPFE.
- [17] Harudi, N., Gunawan., Hasmin. 2016. Pengaruh motivasi, disiplin dan kompetensi terhadap prestasi kerja pegawai bagian umum sekretariat daerah kabupaten soppeng. Jurnal Mirai Management. Volume 1 No. 1 April-September 2016.
- [18] Hasibuan, Malayu S.P. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi. Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara
- [19] Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha. 2011. Kompetensi Komunikasi Plus: Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis. Penerbit: Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- [20] Januardin, Hery & Elvira. 2020. Pengaruh kompetensi kerja, kepuasan kerja dan komunikasi terhadap prestasi kerja karyawan pt central proteina prima, TBK Medan. Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya, 22 (1).
- [21] Januari, C. I. (2015). Pengaruh penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja dan prestasi kerja (studi pada karyawan pt. telekomunikasi indonesia, tbk wilayah malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 24(2).
- [22] Jarwati, J., Hartono, S., & Djumali, D. (2020). Analysis Of The E-Performance Assessment System, Communication And Work Stress On The Performance Of State Civil Apparatus At The Development Planning And Research Agency Of Surakarta City. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 4(02).
- [23] Kotler Philip, Armstrong Gary. 2013. Prinsip-prinsip Pemasaran, Edisi ke-12. Penerbit Erlangga.
- [24] Kurniawan, Resa Adji, Nurul Qomariah, and Pawestri Winahyu. "Dampak Organizational Citizenship Behavior, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Penelitian IPTEKS 4.2* (2019): 148-160.
- [25] Mahmudi (2015), Manajemen Kinerja Sektor Publik Edisi Kedua. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- [26] Marwansyah. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua, Alfabeta., Bandung.
- [27] Mathis, Robert L dan John H. Jackson, 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Buku 1, Alih Bahasa: Jimmy Sadeli dan Bayu. Prawira Hie, Salemba. Empat.
- [28] Moeheriono, 2014, Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi., Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- [29] Moeheriono. 2013. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Jakarta : PT. Raja. GrafindoPersada
- [30] Mukti, D. R., Setyanti, S. W. L. H., & Farida, L. (2019). Penerapan Sistem Penilaian Kinerja Berbasis e-Kinerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Banyuwangi. *e-Journal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi*, 6(2), 175-180.
- [31] Mulyadi. 2013. Sistem Akuntansi, Edisi Ketiga, Cetakan Keempat, Salemba. Empat, Jakarta.
- [32] Murgianto, S. S. Suhermin. 2016. The Effects Of Commitment, Competence, Work Satisfaction On Motivation, And Performance Of Employees At Integrated Service Office Of East Java. *International Journal of Advanced Research*, 3(378-396), 378-396.
- [33] Nawawi, Hadari, 2011, Manajemen Sumber Daya manusia, Yogyakarta: Gadjah. Mada University Press
- [34] Nurjaman, Kadar. 2014. Manajemen Personalia. Bandung : CV Pustaka Setia
- [35] Nursaid, Nursaid, et al. "Improvement of Job Satisfaction Based on Work Motivation, Work Environment, Competence and Compensation for Hospital Employees." *Procedia of Social Sciences and Humanities* 1.1 (2019): 7-7.
- [36] Pratama, Agus Eka, 2014, Sistem Informasi dan Implementasinya, Bandung: Informatika Bandung.
- [37] Priansa. Garnida, Agus. 2013. Manajemen Perkantoran Efektif., Efisien dan Profesional. Bandung: Alfabeta.
- [38] Richard. 2012. Learning to Teach. Tenth Edition. New York: McGraw-. Hill Education
- [39] Rivai Dan Ella Sagala. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk. Perusahaan, Rajawali Pers, Jakarta.

- [40] Robbin & Judge. 2015. Perilaku Organisasi Edisi 16. Jakarta. Salemba Empat.
- [41] Rosidah, 2013, Manajemen Sumber Daya. Manusia, Graha Ilmu : Yogyakarta.
- [42] Rudlia, J. I. (2016). Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Kepulauan Sangihe). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 4(3).
- [43] Rusdiana & Moch.Irfan. 2014. Sistem Informasi Manajemen. Pustaka. Setia,Bandung.
- [44] Afifuddin. 2013. Dasar-dasar Manajemen,CV. Mandar Maju
- [45] Sastrohadiwiryono, 2013, Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, edisi. 2, Bumi Aksara, Jakarta.
- [46] Siagian, Sondang P. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi. Aksara.
- [47] Sinambela, Lijan Poltak. 2012. Kinerja Pegawai. Graha Ilmu: Yogyakarta.
- [48] Sinollah, S., & Hermawanto, H. 2019. Analisis Penilaian Kinerja Terhadap Kepuasan Dan Dampaknya Pada Kinerja. *Dialektika: Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial*, 5(1), 1-22.
- [49] Stephen, Robbins. 2015. Perilaku Organisasi, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- [50] Sujiati, S., Ma'arif, M. S., & Najib, M. (2017). The Effect Of Motivation And Competence On Employee Performance In Satellite Technology Center-National Institute Aeronautics And Space. *International Journal of Advanced Research*, 15(2), 229-237.
- [51] Supriyanto, Achmad Sani. dan Masyhuri Machfudz. 2010. Metodologi Riset: Manajemen Sumberdaya Manusia. Malang: UIN-Maliki Press.
- [52] Sutrisno. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia, Kencana Prenada. Media Group, Jakarta
- [53] T. Hani Handoko. 2015. Manajemen, Edisi 2, BPFE, Yogyakarta.
- [54] Tamriatin Hidayah, Diana Sulianti K. Tobing (2018) / *The Influence Of Job Satisfaction, Motivation, And Organizational Commitment To Employee Performance*. International Journal Of Scientific & Technology Research Volume 7, ISSUE 7, JULY 2018 ISSN 2277-8616
- [55] Wahyuni, S. 2020. Pengaruh Penerapan e-Kinerja Dan Integritas Terhadap Kinerja Pegawai. *JESS (Journal of Education on Social Science)*, 4(2), 153-164.
- [56] Wandansari, W. 2019. *The Effect Of e-Performance Appraisal System and Additional Income Of Civil Servant on Performance With Job Satisfaction As Intervening Variable In The Secretariat Of Mojokerto City*. *Airlangga Development Journal*, 3(2), 2528-3642.
- [57] Wibowo. 2015. Manajemen kinerja. Jakarta: Rajawali Pers.
- [58] Yanti, E., Fauzi., H. 2018. Pengaruh penilaian kinerja terhadap prestasi kerja pegawai di Dinas Sosial Kabupaten Situbondo. *ACTON Kajian Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 14(1).
- [59] Yoder Dale (2015). *Personel Manajemen*, edisi ke enam, Jakarta, PT.Prentice. Hall of Inida.