

Pengaruh Penilaian Kinerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Mandiri Taspen KC Manado

Anggely Angraena Mawei
Wehelmina Rumawas
Sandra Ingried Asaloei

Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Jurusan Ilmu Administrasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Sam Ratulangi
anggelymawei13@gmail.com

ABSTRACT

Performance appraisal is the process of evaluating employee performance based on organizational standards and goals. An employee's positive or negative feelings toward their job is called job satisfaction, which is influenced by working conditions, compensation, relationships with coworkers, and professional development opportunities. Fair and transparent appraisals can increase satisfaction, while high job satisfaction contributes to improved employee performance. Companies must be able to achieve competitive advantage by maximizing the performance of their employees in the current era of globalization and increasingly fierce business competition. The research objectives are: 1. To determine the effect of Performance Appraisal on Employee Performance of Bank Mandiri Taspen Manado Branch Office. 2. To determine the effect of Performance Appraisal on Job Satisfaction of employees of Bank Mandiri Taspen Manado Branch Office. 3. To determine the effect of Job Satisfaction on Employee Performance at Bank Mandiri Taspen Manado Branch Office. This research uses quantitative research. In statistical analysis of data using SEM PLS method. The results of this study indicate that Performance Appraisal has a positive and significant effect on Employee Performance of Bank Mandiri Taspen Manado Branch Office. Performance Appraisal has a positive and significant effect on Job Satisfaction at Bank Mandiri Taspen Manado Branch Office. Job satisfaction has no effect on Employee Performance of Bank Mandiri Taspen Manado Branch Office.

Keyword: Performance Appraisal, Job Satisfaction, Employee Performance.

ABSTRAK

Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi kinerja karyawan berdasarkan standar dan tujuan organisasi. Perasaan positif atau negatif seorang karyawan terhadap pekerjaan mereka disebut kepuasan kerja, yang dipengaruhi oleh kondisi kerja, kompensasi, hubungan dengan rekan kerja, dan peluang pengembangan profesional. Penilaian yang adil dan transparan dapat meningkatkan kepuasan, sementara kepuasan kerja yang tinggi berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan. Perusahaan harus dapat mencapai keunggulan kompetitif dengan memaksimalkan kinerja karyawan mereka di era globalisasi dan persaingan bisnis saat ini yang semakin ketat. Tujuan penelitian adalah: 1. Untuk mengatahui pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Kinerja Karyawan Bank Mandiri Taspen Kantor Cabang Manado. 2. Untuk mengetahui pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Kepuasan Kerja karyawan Bank Mandiri Taspen Kantor Cabang Manado. 3. Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Bank Mandiri Taspen Kantor Cabang Manado. Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Dalam analisis statistik data menggunakan metode SEM PLS. Hasil penelitian ini menunjukkan Penilaian Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Bank Mandiri Taspen Kantor Cabang Manado. Penilaian Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Bank Mandiri Taspen Kantor Cabang Manado. Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bank Mandiri Taspen Kantor Cabang Manado.

Kata Kunci: Penilaian Kinerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Penilaian kinerja biasanya digunakan untuk mengukur kinerja karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh DeNisi dan Murphy (2017), penilaian kinerja yang adil dan transparan dapat mendorong karyawan untuk mencapai tujuan kerja yang lebih tinggi. Perusahaan dapat memberikan umpan balik kepada karyawan, menetapkan tujuan yang jelas, dan memberikan insentif yang sesuai. Penilaian kinerja yang efektif membantu pengambilan keputusan, meningkatkan efektivitas, dan menemukan area untuk pengembangan. Ini juga membantu menentukan kekuatan dan kelemahan karyawan dan memberikan dasar untuk peningkatan kompensasi, perencanaan sukses, dan pengembangan karir (Armstrong, 2020).

Di PT Bank Mandiri Taspen, penilaian kinerja menjadi alat penting untuk memastikan bahwa karyawan bekerja sesuai dengan standar yang ditetapkan dan berkontribusi optimal terhadap tujuan perusahaan. Jika penilaian tidak dilakukan dengan standar yang jelas, dapat terjadi bias yang mempengaruhi keakuratan hasil penilaian. Penyampaian umpan balik yang kurang efektif dapat menyebabkan demotivasi atau ketidakpuasan di kalangan karyawan. Sistem penilaian yang tidak komprehensif mungkin tidak mencakup semua aspek kinerja yang relevan, sehingga tidak memberikan gambaran lengkap tentang kinerja karyawan. Rumawas (2021) menekankan bahwa manajemen kinerja merupakan cara untuk menilai dan berkomunikasi antara atasan dan bawahan secara dua arah. Manajemen kinerja membantu mencapai tujuan organisasi dengan mendiskusikan harapan kerja, standar, dan kesepakatan.

Selain penilaian kinerja, kepuasan kerja juga memainkan peranan krusial dalam kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Judge, Weiss, Kammeyer-Mueller, dan Hulin (2017) menemukan bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan kinerja karyawan. Jika karyawan merasa puas dengan lingkungan kerja mereka, kondisi pekerjaan mereka, hubungan mereka dengan atasan dan rekan kerja, dan jika mereka mendapat penghargaan yang sesuai, mereka akan lebih bersemangat dan lebih baik dalam pekerjaan mereka. Pengembangan karier dan penghargaan adalah faktor non-finansial yang mempengaruhi kepuasan kerja. Hubungan yang baik dengan atasan dan rekan kerja, lingkungan kerja yang baik, penghargaan, dan kesempatan untuk berkembang adalah beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja (Robbins & Judge, 2013).

Kepuasan kerja merupakan faktor krusial yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Di PT Bank Mandiri Taspen, berbagai penelitian telah dilakukan untuk menganalisis hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan. Mengelola tingkat stres melalui program kesejahteraan karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Memberikan kompensasi yang sesuai dengan kontribusi karyawan dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja.

Studi-studi sebelumnya telah menunjukkan adanya hubungan signifikan antara penilaian kinerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Studi oleh Ahmad dan Shahzad (2019) menemukan bahwa penilaian kinerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini menekankan pentingnya memiliki sistem penilaian kinerja yang adil, umpan balik konstruktif, dan penghargaan yang tepat untuk meningkatkan kepuasan karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Mehta dan Mehta (2019), kepuasan kerja memiliki pengaruh mediasi dalam hubungan antara penilaian kinerja dan kinerja karyawan.

Dalam strategi bisnis, suatu organisasi dapat berhasil hanya dengan mempertahankan keunggulan kompetitif yang konsisten. Ini mencakup bagaimana karyawan melaksanakan tugas, tanggung jawab, dan perannya dalam organisasi. Di era globalisasi dan persaingan bisnis sekarang ini yang semakin ketat, perusahaan harus dapat memaksimalkan kinerja karyawan untuk mencapai keunggulan kompetitif. Dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada kinerja karyawannya. Kinerja karyawan yang optimal tidak hanya berkontribusi terhadap produktivitas organisasi, tetapi juga mencerminkan efektivitas manajemen sumber daya manusia.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menganalisis pengaruh penilaian kinerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Bank Mandiri Taspen Kantor Cabang Manado. Penelitian ini akan memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai bagaimana kedua faktor ini saling berinteraksi dan mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil dari

penelitian ini diharapkan dapat memberikan panduan praktis bagi manajer dan praktisi HR dalam merancang sistem penilaian kinerja yang lebih efektif dan meningkatkan kepuasan kerja untuk mencapai hasil kinerja yang optimal.

KAJIAN PUSTAKA

Penilaian Kinerja

Menurut Aguinis (2019) penilaian kinerja adalah bagian dari manajemen kinerja yang mencakup pengukuran hasil kerja karyawan berdasarkan standar yang telah ditentukan, evaluasi kinerja karyawan berdasarkan pengukuran tersebut, dan memberikan umpan balik untuk meningkatkan kinerja individu dan organisasi. Ahmad dan kolega (2019) menjelaskan bahwa penilaian kinerja adalah proses evaluasi yang sistematis terhadap karyawan yang dilakukan untuk menilai efektivitas, efisiensi, dan produktivitas mereka dalam mencapai target kerja. Penilaian kinerja adalah alat manajemen yang dimaksudkan oleh Tziner dan Rabenu (2018) untuk menilai seberapa baik kontribusi karyawan terhadap tujuan perusahaan.

Kepuasan Kerja

Menurut Colquitt, LePine, dan Wesson (2020) kepuasan kerja adalah kondisi emosional yang positif yang dihasilkan dari penilaian yang dibuat oleh seorang karyawan terhadap pekerjaannya, yang didasarkan pada kecocokan antara apa yang diharapkan oleh seorang karyawan dengan apa yang terjadi di tempat kerja mereka. Noe (2021) dan rekannya mengatakan kepuasan kerja adalah persepsi seseorang tentang bagaimana pekerjaan mereka memenuhi kebutuhan dan harapan mereka secara internal dan eksternal. Kepuasan ini diukur dengan melihat bagaimana hubungan antara apa yang dilakukan dan apa yang diterima.

Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2017) Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Menurut Wehelmina Rumawas (2011), kompetensi sumber daya manusia, komitmen terhadap organisasi, dan sistem kompensasi yang diterapkan berkontribusi pada kinerja karyawan. Tingkat hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, yang dipengaruhi oleh kemampuan, keterampilan, dan motivasi kerja mereka, disebut kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif. Tempat pelaksanaan penelitian Bank Mandiri Taspen Kantor Cabang Manado, Jl. Sam Ratulangi No.35 A-D, Tj. Batu, Kec. Wanea, Kota Manado, Sulawesi Utara. Populasi yang diambil yaitu seluruh Karyawan Bank Mandiri Taspen Kantor Cabang Manado yang berjumlah 35 orang. Yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah keseluruhan pegawai pada Bank Mandiri Taspen Kantor Cabang Manado, ini berarti semua populasi dijadikan sampel. Pengambilan sampel dalam penelitian ini sering disebut sampel jenuh karena semua populasi dijadikan sampel. Dalam pengumpulan data dalam penelitian ini, peneliti menggunakan kuisioner sebagai teknik pengumpulan data. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pengukuran data menggunakan likert, dimana setiap pilihan jawaban diberikan skor. Software smart PLS SEM (Partial Least Square—Structural Equation Modeling) digunakan untuk mengolah data dalam penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Convergent Validity

Convergent validity adalah nilai loading faktor pada variabel laten dengan indikator-indikatornya. Nilai yang diharapkan $> 0,7$.

Tabel 1 Hasil Convergent Validity

	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Penilaian Kinerja
P1	0.792	0.857	0.779
P2	0.909	0.839	0.859
P3	0.888	0.888	0.835
P4	0.792	0.763	0.741
P5	0.767	0.805	0.886
P6	0.901	0.725	0.783
P7	0.792	0.800	0.862
P8	0.870	0.736	0.833
P9	0.858	0.880	0.756
P10	0.840	0.880	0.796

Sumber: Data diolah (2025)

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat hasil pada uji outer loading tersebut memiliki nilai korelasi ≥ 0.70 telah dipenuhi, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator telah memenuhi kriteria validitas convergent. Dengan kata lain, nilai dari pengujian tekanan luar dapat dianggap valid karena faktor tekanan memiliki nilai lebih dari 0,70 terhadap konstruk yang dituju.

AVE (Average Variance Extracted)

AVE mengukur seberapa besar varian indikator-indikator yang bisa dijelaskan oleh konstruk dibandingkan dengan varian kesalahan (error variance). Semakin tinggi nilai AVE, semakin baik indikator dalam menjelaskan konstruknya.

Tabel 2 Hasil Nilai AVE

	Average Variance Extracted (AVE)
X1	0.663
X2	0.709
Y	0.671

Sumber: Data diolah (2025)

Discriminant Validity

Validitas diskriminan merupakan suatu uji untuk dapat mengukur perbedaan dari dua variabel yang mempunyai kemiripan dengan konseptual yang dimana dilakukan untuk memastikan bahwa setiap model laten memiliki perbedaan dari variabel lainnya.

Tabel 3 Hasil Validitas Diskriminan

Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Penilaian Kinerja
Kepuasan Kerja		
Kinerja Karyawan	0.948	
Penilaian Kinerja	0.984	0.963

Sumber: Data diolah (2025)

Diketahui nilai R Square sebesar 0,620 berdasarkan temuan analisis Variabel Financial Leverage (X) yang diperoleh terhadap Variabel Profitabilitas (Y). Hal ini menunjukkan bahwa Variabel Financial Leverage (X) mempunyai pengaruh secara parsial sebesar 62% terhadap Variabel Profitabilitas (Y), dan sisanya sebesar 32% berasal dari faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini

Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Composite reliability adalah pengukuran apabila nilai reliabilitas $> 0,7$ maka nilai konstruk tersebut mempunyai nilai reliabilitas yang tinggi. Cronbach alpha adalah perhitungan untuk membuktikan hasil composite reliability dimana besarnya minimalnya adalah 0,6. Berdasarkan hasil Tabel 4, menunjukkan Composite Reliability dari masing masing konstruk, yaitu penilaian kinerja (0.951), kepuasan kerja (0.961), dan kinerja karyawan (0.953). dan hasil dari Cronbach alpha menunjukkan bahwa penilaian kinerja (0.943), kepuasan kerja (0.954), dan kinerja karyawan

(0.945). Berdasarkan dari hasil Composite Reliability dan Cronbach alpha, dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel telah memenuhi kriteria Composite Reliability karena semua nilai Cronbach's alpha ini >0.70 .

Tabel 4 Uji Koefisien Determinasi

	Cronbach's alpha	Keandalan komposit (rho_c)	Kriteria	Keterangan
Penilaian Kinerja	0.943	0.951	>0.70	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.954	0.961	>0.70	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.945	0.953	>0.70	Reliabel

Sumber: Data diolah (2025)

Dari informasi yang tertera dalam tabel, diperlihatkan bahwa hasil setiap variabel, yaitu : 0.663 Penilaian Kinerja (X1), 0.709 Kepuasan Kerja (X2), dan 0.671 Kinerja Karyawan (Y). Ketiga variabel tersebut memiliki nilai AVE > 0.50 yang menandakan bahwa setiap nilai dianggap valid dan memenuhi kriteria nilai AVE.

R Square

Berdasarkan data yang terdapat dalam Tabel 5, koefisien Penilaian Kinerja X1 terhadap Kepuasan Kerja X2 tercatat sebesar 0.879, sementara pengaruh gabungan antara Penilaian Kinerja X1 dan Kepuasan Kerja X2 terhadap Kinerja Karyawan Y adalah sebesar 0.870. Ini menunjukkan bahwa hasil pengujian R Square mengindikasikan bahwa Penilaian Kinerja X1 berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja X2 dengan nilai 0.879, dan Penilaian Kinerja X1 serta Kepuasan Kerja X2 secara bersama-sama memengaruhi Kinerja Karyawan Y dengan nilai 0.870.

Tabel 5 Hasil R Square

	R-Square
Kepuasan Kerja	0.879
Kinerja Karyawan	0.870

Sumber: Data diolah (2025)

Effect Size (F Square)

Tabel 6. Hasil Analisis F-Square

	Penilaian Kinerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan
Penilaian Kinerja		7.246	0.292
Kepuasan Kerja			0.140
Kinerja Karyawan			

Sumber: Data diolah (2025)

Pada penjelasan nilai F – Square (0,02 rendah), (0,15 moderat), dan (0,35 tinggi). Berdasarkan tabel di atas, nilai variabel X1 (Penilaian Kinerja) memiliki pengaruh terhadap variabel X2 (Kepuasan Kerja) sebesar 7.246, nilai variabel X1 (Penilaian Kinerja) memiliki pengaruh pada variabel Y (Kinerja Karyawan) sebesar 0.292, dan nilai variabel X2 (Kepuasan Kerja) memiliki pengaruh pada variabel Y (Kinerja Karyawan) sebesar 0.140.

Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil dalam Tabel 6, terlihat bahwa variabel penilaian kerja memiliki nilai tertinggi terhadap variabel kepuasan kerja, yaitu sebesar 21.320. Sementara itu, variabel Penilaian Kinerja terhadap kinerja karyawan menempati posisi kedua dengan nilai 2.574, dan variabel kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai terendah, yaitu 1.709. Dari hasil ini, dapat disimpulkan bahwa terdapat dua variabel yang memiliki nilai p-value di bawah 0.05, yang menunjukkan adanya hubungan yang signifikan, sedangkan satu variabel lainnya memiliki nilai p-value di atas 0.05, yang menunjukkan hubungan yang tidak signifikan.

Tabel 6 Hasil Uji Hipotesis

	Sampel asli (O)	T statistik (O/STDEV)	Nilai P (P values)
Penilaian Kinerja -> Kinerja Karyawan	0.559	2.574	0.010
Penilaian Kinerja -> Kepuasan Kerja	0.937	21.320	0.000
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.388	1.709	0.088

Sumber: Data Diolah (2025)

PEMBAHASAN

Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Kinerja Karyawan

Pada hasil uji hipotesis yang ada menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari Penilaian Kinerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Mandiri Taspen Kantor Cabang Manado. Hal ini dibuktikan dengan nilai T dan P value yang signifikan, hipotesis menunjukkan adanya dampak positif. Hasil penelitian ini menunjukkan kesamaan dengan hasil penelitian oleh Andre, et al. (2022) yang menemukan bahwa Penilaian Kinerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Kepuasan Kerja

Pada hasil uji hipotesis di atas menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari Penilaian Kinerja terhadap kepuasan kerja pada Bank Mandiri Taspen Kantor Cabang Manado. Hal ini dibuktikan dengan nilai T yang lebih dari ambang batas, dan p value kurang dari ambang batas. Maka dikatakan bahwa hipotesis ini diterima. Hasil penelitian ini diperkuat dengan hasil penelitian oleh Ujang (2021) yang menemukan bahwa penilaian kinerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis di atas tidak menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Bank Mandiri Taspen Kantor Cabang Manado. Bukti dari hal ini terlihat pada nilai T statistik yang kurang dari ambang batas dan p-value yang lebih dari ambang batas. Oleh karena itu, hipotesis ini tidak menunjukkan pengaruh positif dan signifikan dari Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, sehingga hipotesis tersebut dapat ditolak. Penelitian ini berlawanan dengan hasil penelitian oleh Deni, et al. (2019) yang menemukan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

SIMPULAN

Variabel Penilaian Kinerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Dengan dilakukannya penilaian kinerja yang objektif, terorganisir, dan sistematis, karyawan dapat mengetahui sejauh mana mereka telah mencapai target yang telah ditetapkan, menerima umpan balik yang membangun, dan menjadi lebih termotivasi untuk meningkatkan kualitas kerja mereka.

Variabel Penilaian Kinerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (X2). Penilaian kinerja yang dilakukan secara objektif, transparan, dan adil mampu meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan, memberikan kejelasan terhadap ekspektasi pekerjaan, serta menciptakan rasa dihargai bagi karyawan.

Variabel Kepuasan kerja (X2) tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y). Temuan ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan tidak selalu mencerminkan atau berdampak langsung pada peningkatan atau penurunan kinerja mereka. Oleh karena itu, faktor-faktor lain di luar kepuasan kerja kemungkinan lebih dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan di lingkungan organisasi yang diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Agarwal, R. N., & Mehta, A. (2014). Impact of Performance Appraisal and Working Environment on the Job Satisfaction and Attrition Problem in the Indian IT Industry. *Global Business Review*, 15(3), 1–15.
- Aguinis, H. (2023). *Performance management*. Sage Publications.
- Ahmad, I., Ahmad, S., & Shahzad, K. (2019). The impact of performance appraisal on employee's performance and satisfaction: A case study of Pakistan. *Management Science Letters*, 9(12), 2151-2160.
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance*. Kogan Page Publishers.
- Colquitt, J., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2020). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace* (6th ed.). McGraw-Hill Education.
- DeNisi, A. S., & Murphy, K. R. (2017). Performance appraisal and performance management: 100 years of progress? *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 421-433.
- Judge, T. A., Weiss, H. M., Kammeyer-Mueller, J. D., & Hulin, C. L. (2017). Job attitudes, job satisfaction, and job affect: A century of continuity and of change. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 356-374.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Fundamentals of Human Resource Management* (9th ed.). McGraw-Hill
- Piri, A. S., Dotulong, L. O., & Pandowo, M. H. C. (2022). Analisis Penilaian Kinerja Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Manado Dive Club. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(2), 389-398.
- Purba, D. C., Lengkong, V. P., & Loindong, S. (2019). Analisis pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan umum percetakan negara republik indonesia cabang manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(1), 841-850
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior*. 15th Edition. Pearson Education, Inc.
- Rumawas, W. (2011). Pengaruh Kompetensi Sdm Terhadap Komitmen Organisasional, Kompensasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Jasa Konstruksi Bersertifikasi Iso-9000 Di Provinsi Sulut). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 9(4), 1322-1334.
- Rumawas, Wehelmina. (2021). *Manajemen Kinerja*. Manado : Unsrat Press
- Saefullah, U. A. (2022). Dampak penilaian kinerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan perbankan. *Technomedia Journal*, 6(2 Februari), 223-235.
- Tziner, A., & Rabenu, E. (2018). Exploring attitudes toward performance appraisal: The role of perceived system knowledge. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 34(1), 1-10.