

## Pengaruh Penilaian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kompensasi Pada 'Karyawan Yang Bertugas Di Lapangan'

Hamzah Badaru<sup>1</sup>, R. Adjeng Mariana F<sup>2</sup>

Universitas Widyatama

[hamzah.badaru@widyatama.ac.id](mailto:hamzah.badaru@widyatama.ac.id), [adjeng.mariana@widyatama.ac.id](mailto:adjeng.mariana@widyatama.ac.id)

### Abstrak

Keluhan masyarakat dan publik atas jalan raya Nasional yang tanggung jawab pengelolaan dibawah kewenangan Pemerintah Provinsi dimana jalan tersebut melintas dari Kabupaten Garut sampai dengan Kabupaten Tasikmalaya, menjadi permasalahan kinerja karyawan yang bekerja dilapangan dalam perbaikan jalan dibawah naungan PT Jasa Sarana dan Dinas Pekerjaan Umum & Perumahan Rakyat Provinsi Jawa Barat, sehingga memerlukan penelitian. Tujuan penelitian ini untuk mendapatkan hasil analisis mengenai pengaruh penilaian kerja terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi. Dengan metode penelitian kuantitatif, penelitian ini mengumpulkan data dengan cara membagikan kuesioner kepada 200 responden, dan uji hipotesis menggunakan *Structural Equation Model (SEM)* pada program AMOS. Penelitian ini dilakukan pada bulan Februari tahun 2023 sampai dengan bulan Agustus tahun 2023. Hasil penelitian memberikan kesimpulan bahwa penilaian kerja memainkan peran penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan lapangan, terutama pekerjaan umum dan perbaikan jalan. Proses penilaian memberikan umpan balik dan menetapkan tujuan yang jelas bagi karyawan. Hasilnya berdampak pada kompensasi dan pengakuan, yang mendorong karyawan untuk meningkatkan kualitas pekerjaan mereka. Kompensasi yang adil juga mempengaruhi karyawan untuk tetap berkomitmen dan berkontribusi secara konsisten dalam pekerjaan lapangan.

**Kata kunci :** Penilaian kerja, kompensasi kerja, kinerja karyawan, pekerjaan umum.

### Abstract

*Complaints from the community and the public about the National Highway which is management responsibility under the authority of the Provincial Government where the road crosses from Garut Regency to Tasikmalaya Regency, is a performance problem of employees working in the field in road repairs under the auspices of PT Jasa Sarana and the Public Works & Public Housing Office. West Java Province, so it requires research. The purpose of this study is to obtain the results of an analysis regarding the effect of job appraisal on employee performance through compensation. Using quantitative research methods, this study collected data by distributing questionnaires to 200 respondents, and testing hypotheses using the Structural Equation Model (SEM) in the AMOS program. This research was conducted from February 2023 to August 2023. The results of the study conclude that work appraisal plays an important role in influencing the performance of field employees, especially public works and road repairs. The appraisal process provides feedback and sets clear goals for employees. The results impact compensation and recognition, which encourages employees to improve the quality of their work. Fair compensation also influences employees to remain committed and contribute consistently in field work.*

**Keywords:** Job appraisal, work compensation, employee performance, public works.

**How to cite (APA Style) :** Badaru, H., & Mariana, R. A. F. (2025). Pengaruh penilaian kerja terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi pada 'karyawan yang bertugas di lapangan'. Jurnal Penelitian Pendidikan, 22(2), 226–237. <https://doi.org/10.17509/jpp.v25i2.88530>

## PENDAHULUAN

Pembangunan ruas jalan menjadi infrastruktur utama dalam indikator kinerja pemerintahan karena memiliki peran yang sangat penting dalam pembangunan dan perekonomian suatu daerah maupun sebuah negara. Jalan adalah sarana utama yang menghubungkan berbagai wilayah dalam suatu negara. Infrastruktur jalan yang baik memudahkan orang untuk berpindah dari satu tempat ke tempat lain dengan mudah, sehingga meningkatkan aksesibilitas dan konektivitas antar daerah. Hal ini penting untuk memfasilitasi pertumbuhan ekonomi, distribusi barang dan jasa, serta integrasi sosial. Menurut Makar (2020) jalan yang baik dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam pergerakan barang dan jasa. Akses yang lancar memudahkan transportasi hasil produksi, mengurangi biaya logistik, dan membuka peluang

pasar baru. Dengan demikian, infrastruktur jalan yang memadai dapat merangsang pertumbuhan ekonomi dan menciptakan lapangan kerja.

Provinsi Jawa Barat merupakan salah satu provinsi yang memiliki aktivitas terpadat di Indonesia, sehingga penggunaan ruas jalan menjadi sangat penting dalam menunjang seluruh aktivitas masyarakat. Pada akhir tahun 2022 sampai dengan pertengahan tahun 2023 sorotan pemberitaan media massa kepada Gubernur Provinsi Jawa Barat kembali terjadi, karena sejumlah ruas jalan yang menjadi kewenangan pemeliharaan Provinsi Jawa Barat kunjung tidak dibenahi secara merata. Pada salah satu media, Gubernur Provinsi Jawa Barat menyampaikan bahwa ruas jalan di Jawa Barat yang mengalami kerusakan akan di perbaiki pada tahun 2023 sampai dengan tahun 2024, karena sebelumnya tertunda selama 2 tahun dimana anggaran tersebut diutamakan untuk bantuan Covid-19 (Teguh, 2023). Terbukti pada pemberitaan media lainnya, dari 71 ruas jalan yang dinyatakan butuh perbaikan, 69 ruas jalan sedang dalam perbaikan yang dimulai pada bulan Maret tahun 2023. Perbaikan jalan tersebut diutamakan pada perbaikan jalan Nasional sampai dengan jalan kabupaten yang menjadi lalu lintas masyarakat dalam aktivitas ekonomi sehari-hari (Abdussalam, 2023).

Namun beberapa keluhan didapatkan dari masyarakat dimana telah dilakukan perbaikan jalan, keluhan tersebut didapatkan dari masyarakat Tasikmalaya sampai dengan masyarakat Garut. Beberapa perbaikan dan pemeliharaan jalan yang dilakukan oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat pada jalur Kabupaten Tasikmalaya sampai dengan Kabupaten Garut telah diperbaiki pada bulan Maret sampai dengan Juni 2023 (Sugiana, 2023). Keluhan yang disampaikan oleh masyarakat adalah jalan kembali rusak setelah beberapa ruas jalan yang sudah dilakukan perbaikan, hal tersebut dapat menerangkan bahwa kinerja para pekerja yang tidak maksimal dalam melakukan perbaikan dan pemeliharaan jalan tersebut (Sugiana, 2023). Kinerja menurut Vroom (2007) berfokus pada bagaimana individu membuat keputusan berdasarkan harapan-harapan mereka terkait kinerja. Menurut teori ini, individu akan bekerja lebih keras jika mereka percaya bahwa usaha mereka akan menghasilkan kinerja yang baik dan akan diikuti oleh imbalan yang diinginkan. Menurut Locke & Latham (2019) kinerja merupakan ketercapaian tujuan, teori ini menyatakan bahwa menetapkan tujuan yang jelas dan menantang dapat meningkatkan kinerja. Tujuan yang spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan memiliki batas waktu tertentu akan membantu mengarahkan upaya individu untuk mencapai kinerja yang lebih baik.

Salah satu perusahaan yang melaksanakan perbaikan dan pemeliharaan jalan dibawah Pemerintahan Provinsi Jawa Barat adalah PT Jasa Sarana, perusahaan ini merupakan Badan Usaha Milik Daerah dengan kepemilikan saham diatas 60% adalah Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Dugaan para karyawan menunjukan lapangan kinerja yang kurang maksimal ditunjukan oleh karyawan dibawah naungan PT Jasa Sarana, yang telah melaksanakan pemeliharaan dan perbaikan jalan serta menerima keluhan dari masyarakat kepada Dinas Pemerintahan terkait kepada Perusahaan ini. Adapun keluhan masyarakat dapat dirangkum dalam tabel berikut ini;

**Tabel 1.** Keluhan Masyarakat Tasikmalaya – Garut mengenai Ruas Jalan Rusak

| No | Keterangan Keluhan                           | Frekuensi Keluhan |
|----|----------------------------------------------|-------------------|
| 1. | Jalan mudah rusak pada saat hujan            | Tinggi            |
| 2. | Jalan menanjak / menurun dalam kondisi rusak | Sedang            |
| 3. | Rambu jalan tidak terlihat                   | Rendah            |
| 4. | Jalan berlubang                              | Tinggi            |
| 5. | Jalan berpasir / berlumpur / tertutup tanah  | Rendah            |

Sumber : Dinas Pekerjaan Umum & Perumahan Rakyat (PUPR) Kabupaten Garut, April 2023

Pada tabel diatas menerangkan bahwa jalan mudah rusak pada saat hujan, dan jalan berlubang menjadi keluhan yang disampaikan masyarakat dengan frekuensi yang tinggi. Namun salah satu yang paling utama dari sejumlah

keluhan yang dikumpulkan adalah, Dinas maupun perusahaan terkait tidak merespon secara cepat mengenai ruas jalan yang rusak sehingga kerusakan jalan menjadi lebih besar karena kurang cepat respon yang diberikan. Berdasarkan hasil penelusuran pada pra-penelitian, kesenjangan didalam penelitian ini menunjukkan bahwa, hasil penilaian kinerja PT Jasa Sarana telah menunjukkan rata-rata ketercapaian kinerja karena penilaian hasil penilaian kerja dengan rata-rata 80% dalam 3 tahun terakhir telah dicapai, dimana hasil tersebut dapat dijelaskan pada tabel berikut ini.

**Tabel 2.** Hasil Penilaian Kinerja PT Jasa Sarana (2020 – 2022)

| No | Keterangan Divisi                                      | 2020  | 2021  | 2022  |
|----|--------------------------------------------------------|-------|-------|-------|
| 1. | Internal Audit                                         | 60,6% | 80,1% | 83,1% |
| 2. | Divisi Pengembangan Usaha                              | 67,1% | 80,2% | 81,9% |
| 3. | Divisi Investasi & Pengendalian Bisnis Anak Perusahaan | 58,0% | 75,5% | 79,9% |
| 4. | Divisi Keuangan dan Sumber Daya Manusia                | 59,5% | 78,3% | 80,0% |
| 5. | Sekretaris Perusahaan                                  | 77,7% | 80,6% | 83,3% |

Sumber : Administrasi Umum & Sumber Daya Manusia PT Jasa Sarana, April 2023

Pada tabel diatas menerangkan bahwa hasil penilaian pada PT Jasa Sarana telah mencapai rata-rata 80%, namun pada tahun 2020 menunjukkan rata-rata dibawah 80% dikarenakan kondisi Pandemi Covid-19 diduga menjadi kendala dalam ketercapaian perusahaan. Dugaan permasalahan lainnya didapatkan pada pemberian tingkat kompensasi kepada karyawan lapangan yang bekerja memperbaiki ruas jalan. Hasil wawancara pra-penelitian kepada 35 karyawan atau para pekerja kasar yang memperbaiki ruas jalan menyebutkan bahwa kurangnya kompensasi atau besaran gaji yang diterima pada proyek pemeliharaan dan perbaikan jalan.

Namun konfirmasi telah kembali didapatkan berdasarkan hasil penelusuran kepada PT Jasa Sarana maupun pihak Dinas terkait yaitu Dinas Pekerjaan Umum & Perumahan Rakyat Provinsi Jawa Barat. Kedua pihak tersebut menyebutkan bahwa pemberian kompensasi berupa gaji telah diberikan sesuai dengan Surat Edaran Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Direktorat Jenderal Bina Marga Nomor : 16.1/SE/Db/2020 tentang Spesifikasi Umum Bina Marga 2018 Untuk Pekerjaan Konstruksi Jalan dan Jembatan (Revisi 2) Tahun 2020. Peraturan tersebut menyebutkan bahwa upah / kompensasi berupa gaji para pekerja kasar tidak boleh dibawah Upah Minimum Regional (UMR) pada setiap daerah yang melaksanakan pemeliharaan dan perbaikan jalan. Lokasi pemeliharaan dan perbaikan yang menunjukkan adanya keluhan masyarakat tersebut melalui Kabupaten Tasikmalaya sampai dengan Kabupaten Garut, dengan rincian dan keterangan penerimaan upah sebagai berikut.

**Tabel 3.** Rincian Upah Minimum Regional dengan Pemberian Upah

| No | Keterangan            | Nilai UMR 2023 | Pemberian Upah |
|----|-----------------------|----------------|----------------|
| 1. | Kabupaten Tasikmalaya | Rp 2.533.341,- | Rp 3.472.259,- |
| 2. | Kabupaten Garut       | Rp 2.117.318,- | Rp 3.077.873,- |

Sumber : Dinas Pekerjaan Umum & Perumahan Rakyat Provinsi Jawa Barat & Administrasi PT Jasa Sarana, April 2023

Tabel diatas menerangkan bahwa nilai Pemberian Upah untuk pekerjaan pemeliharaan dan perbaikan jalan diatas daripada Upah Minimum Regional (UMR) pada tahun 2023 sesuai dengan ketetapan Gubernur Jawa Barat melalui Surat

Keputusan Gubernur Jawa Barat Nomor: 561.7/Kep. 776-Kesra/2022 tentang Upah Minimum Kabupaten/Kota di Daerah Provinsi Jawa Barat Tahun 2023. Dengan nilai pemberian upah atas pemeliharaan dan perbaikan jalan diatas nilai UMR pada setiap daerah masing-masing, seharusnya dapat meningkatkan kinerja para karyawan-karyawan lapangan atau para pekerja kasar tersebut. Keluhan lainnya juga menyebutkan bahwa kurangnya tingkat responsif daripada karyawan baik itu PT Jasa Sarana sampai dengan Dinas Pekerjaan Umum & Perumahan Rakyat Kabupaten Garut dan Provinsi Jawa Barat dalam keluhan kondisi jalan yang rusak.

Walaupun tingkat penilaian kinerja yang ditunjukan oleh PT Jasa Sarana dan kompensasi yang diberikan oleh Dinas Pekerjaan Umum & Perumahan Rakyat yang ditetapkan oleh Gubernur Jawa Barat belum mampu meningkatkan kinerja karyawan yang melaksanakan pemeliharaan dan perbaikan jalan baik itu karyawan yang berada dilapangan dan yang ditempatkan dilingkungan kantor. Hal ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Briliyanti & Farida (2021) untuk menguji signifikansi pengaruh perencanaan kerja, pengawasan kerja dan penilaian kerja terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Transmisi daerah Madiun. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel perencanaan kerja pengawasan kerja, serta penilaian kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi dengan pemakaian variabel perencanaan kerja, pengawasan kerja dan penilaian kerja terhadap kinerja karyawan menjelaskan pengaruh sebesar 59,9% sedangkan sisanya 40,1% dipengaruhi oleh variabel lain.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Ali (2021) bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi, job stress, dan sistem penilaian kerja terhadap kinerja dosen Universitas Muhammadiyah Metro. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan sistem penilaian kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen, sedangkan job stress berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja dosen. Dengan demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa faktor-faktor tersebut dapat mempengaruhi kinerja dosen di Universitas Muhammadiyah Metro. Berdasarkan permasalahan dan penelitian sebelumnya yang telah diuraikan, maka perlu dilakukan penelitian mengenai pengaruh penilaian kerja terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi pada karyawan lapangan dibawah naungan PT Jasa Sarana dan Dinas Pekerjaan Umum & Perumahan Rakyat Provinsi Jawa Barat.

## Rumusan Permasalahan

Adapun rumusan masalah yang dapat diuraikan pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Seberapa besar pengaruh penilaian kerja terhadap kinerja karyawan lapangan dibawah naungan PT Jasa Sarana dan Dinas Pekerjaan Umum & Perumahan Rakyat Provinsi Jawa Barat;
2. Seberapa besar pengaruh penilaian kerja terhadap kompensasi kerja karyawan lapangan dibawah naungan PT Jasa Sarana dan Dinas Pekerjaan Umum & Perumahan Rakyat Provinsi Jawa Barat;
3. Seberapa besar pengaruh kompensasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan lapangan dibawah naungan PT Jasa Sarana dan Dinas Pekerjaan Umum & Perumahan Rakyat Provinsi Jawa Barat;
4. Seberapa besar peran mediasi kompensasi kerja karyawan dalam pengaruh penilaian kerja terhadap kinerja karyawan lapangan dibawah naungan PT Jasa Sarana dan Dinas Pekerjaan Umum & Perumahan Rakyat Provinsi Jawa Barat.

## Hubungan Penilaian Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Murphy & Cleveland (2020) penilaian kinerja merupakan evaluasi sistematis yang dilakukan atasan terhadap karyawan untuk mengukur pencapaian kinerja mereka berdasarkan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan. Hasil dari penilaian ini berperan dalam memberikan umpan balik kepada karyawan mengenai kinerja mereka, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, serta merumuskan rencana pengembangan dan peningkatan kinerja. Sebagai alat pengukur, penilaian kerja memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Santosa (2022) bertujuan untuk menganalisis pengaruh penilaian kerja terhadap peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kementerian Pemuda dan Olahraga di Indonesia. Hasil penelitian

menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari pengaruh penilaian kinerja terhadap peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kementerian Pemuda dan Olahraga di Indonesia. Penelitian yang dilakukan oleh Abdillah et al. (2022) dilatarbelakangi oleh adanya hasil penilaian kinerja yang kurang memuaskan pada Direktorat Sistem Informasi dan Teknologi Perbendaharaan. Pada kenyataannya kinerja Direktorat Sistem Informasi dan Teknologi Perbendaharaan sudah banyak dirasakan oleh stake holder. Hal lain yang menjadi perhatian adalah adanya beban kerja yang besar namun tidak mengurangi motivasi pegawai untuk tetap memberikan hasil kinerja yang maksimal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai dan motivasi kerja memberikan mediasi parsial antara penilaian kinerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai.

### **Hubungan Penilaian Kerja terhadap Kompensasi Kerja Karyawan**

Menurut Cardy & Dobbins (2021) penilaian kerja yang mencakup evaluasi kinerja karyawan, menjadi dasar dalam menentukan sejauh mana kontribusi individu terhadap tujuan organisasi. Hasil dari penilaian kerja ini seringkali digunakan sebagai acuan dalam menetapkan tingkat kompensasi atau gaji karyawan. Kinerja yang baik dan unggul akan cenderung dihargai dengan kompensasi yang lebih tinggi, sedangkan kinerja yang kurang memuaskan mengakibatkan kompensasi yang lebih rendah atau penyesuaian upah yang kurang menguntungkan. Penelitian oleh Pribadi & Harjanti (2014) menguji apakah penilaian prestasi kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja dengan kompensasi sebagai variabel intervening. Penelitian menggunakan metode penelitian kuantitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian prestasi kerja melalui kompensasi sebagai variabel intervening tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, sehingga kompensasi tidak menjadi variabel yang memediasi antara penilaian prestasi kerja dengan motivasi kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Mwangi & Njuguna (2019) bertujuan untuk mengetahui apakah ada pengaruh yang signifikan dari praktik manajemen sumber daya manusia terhadap niat karyawan untuk tinggal di PT Media Nusantara Informasi (Sindo). Analisis menggunakan regresi linier berganda dengan sampel 100 karyawan tetap PT Media Nusantara Informasi (Sindo). Sebagai variabel independen adalah pelatihan dan pengembangan, pengembangan karir, kompensasi dan benefit, dan penilaian kinerja, sedangkan intensi tetap karyawan sebagai dependen variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan, pengembangan karir, kompensasi dan benefit, dan penilaian kinerja berpengaruh positif signifikan terhadap employee intention untuk bertahan. Lebih jauh lagi, hasilnya menunjukkan bahwa dimensi kompensasi dan manfaat memiliki pengaruh yang paling kuat.

### **Hubungan Kompensasi Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan**

Kompensasi kerja menurut Milkovich et al. (2020) mencakup berbagai bentuk imbalan atau insentif yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas kontribusi dan kinerja mereka di dalam organisasi. Imbalan ini dapat berupa gaji, tunjangan, bonus, dan manfaat lainnya. Motivasi dan kompensasi sebagai faktor utama untuk menilai hasil kerja (kinerja) karyawan di perusahaan. Karena disamping dukungan secara moral, karyawan pun memiliki keinginan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya melalui kompensasi yang didapatkan dari perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Nuruzzaman et al. (2021) memiliki tujuan untuk memperoleh informasi mengenai Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kepustakaan atau literatur review dengan membandingkan beberapa jurnal nasional yang telah terbit terdahulu. Hasil dari penelitian ini mengungkapkan bahwa motivasi dan kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh karyawan berdasarkan kemampuan yang dimilikinya. Kinerja adalah hasil kerja nyata yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria dan tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Tujuan dari penelitian yang dilakukan oleh Dewi & Ardana adalah untuk menganalisis peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh kompensasi terhadap

kinerja karyawan PT Bank Perkreditan Rakyat Gianyar Partasedana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Perkreditan Rakyat Gianyar Partasedana. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada PT Bank Perkreditan Rakyat Gianyar Partasedana. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Perkreditan Rakyat Gianyar Partasedana. Motivasi Kerja mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Bank Perkreditan Rakyat Gianyar Partasedana. Implikasi dari penelitian ini adalah memberikan referensi serta informasi terkait dengan peran motivasi kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

## **Peran Kompensasi Kerja Karyawan sebagai Mediasi dalam Penilaian Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

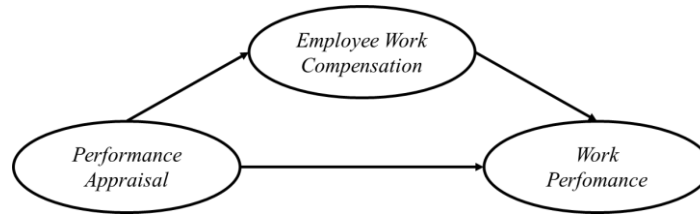
Menurut Henderson (2020) ketika seorang karyawan dinilai melalui proses penilaian kerja, hasil penilaian tersebut akan memberikan gambaran tentang sejauh mana karyawan mencapai target kinerja dan seberapa baik mereka melaksanakan tugas pekerjaan. Hasil penilaian ini dapat berpengaruh pada berbagai aspek, termasuk kenaikan gaji, pemberian bonus, atau tunjangan karyawan. Jika penilaian kerja menunjukkan kinerja yang kurang memuaskan, hal ini juga dapat berdampak pada kompensasi yang lebih rendah, yang menjadi refleksi dari kinerja yang perlu ditingkatkan.

Penelitian yang dilakukan oleh Kim (2022) bertujuan untuk mengetahui bagaimana kewirausahaan korporat mempengaruhi kinerja usaha kecil dan menengah di Korea, dengan mempertimbangkan peran mediasi dan moderasi dari visi, strategi, dan kompensasi karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kewirausahaan korporat memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha kecil dan menengah, dan visi dan strategi perusahaan serta kompensasi karyawan memediasi hubungan tersebut. Selain itu, visi dan strategi perusahaan juga memoderasi hubungan antara kewirausahaan korporat dan kinerja usaha kecil dan menengah. Dengan demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa kewirausahaan korporat dapat meningkatkan kinerja usaha kecil dan menengah di Korea, dengan mempertimbangkan faktor-faktor mediasi dan moderasi yang relevan.

Tujuan dari penelitian Hassan (2022) adalah untuk menguji pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia terhadap retensi karyawan yang dimediasi oleh penghargaan dan kompensasi. Juga, penelitian ini telah menguji peran moderasi dari penilaian kinerja, dan pelatihan dan pengembangan pada hubungan antara praktik manajemen sumber daya manusia dan retensi karyawan. Studi ini berkontribusi pada pengetahuan manajemen sumber daya manusia saat ini dengan menegaskan bahwa penghargaan dan kompensasi adalah penentu utama dan mediator yang signifikan untuk retensi karyawan. Studi ini memberikan kontribusi untuk mengembangkan pengetahuan baru dalam domain teoritis praktik manajemen sumber daya manusia. Secara khusus, temuan penelitian memperkuat teori Dua Faktor Herzberg dengan menegaskan bahwa peluang pertumbuhan karir, kemajuan dan gaji secara signifikan menentukan retensi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa faktor motivator dan higiene sangat penting dalam mempertahankan karyawan. Dalam praktiknya, temuan ini juga memudahkan para manajer untuk membuat keputusan kebijakan organisasi dan manajemen sumber daya manusia baru untuk memperbaiki dan meningkatkan retensi karyawan. Studi ini dapat bermanfaat bagi manajemen organisasi untuk merumuskan kebijakan penghargaan dan kompensasi yang efektif. Studi ini menandakan pentingnya pelatihan dan pengembangan dan penilaian kinerja dengan menghubungkannya dengan praktik penghargaan dan kompensasi.

## Paradigma Penelitian

Adapun paradigma penelitian yang menjelaskan permasalahan penelitian ini dapat dijelaskan pada gambar berikut ini.



**Gambar 1.** Paradigma Penelitian

## Hipotesis Penelitian

Hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Penilaian kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan lapangan dibawah naungan PT Jasa Sarana dan Dinas Pekerjaan Umum & Perumahan Rakyat Provinsi Jawa Barat;
2. Penilaian kerja dapat mempengaruhi kompensasi kerja karyawan lapangan dibawah naungan PT Jasa Sarana dan Dinas Pekerjaan Umum & Perumahan Rakyat Provinsi Jawa Barat;
3. Kompensasi kerja karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan lapangan dibawah naungan PT Jasa Sarana dan Dinas Pekerjaan Umum & Perumahan Rakyat Provinsi Jawa Barat;
4. Kompensasi kerja karyawan dapat menjadi mediasi pengaruh penilaian kerja terhadap kinerja karyawan lapangan dibawah naungan PT Jasa Sarana dan Dinas Pekerjaan Umum & Perumahan Rakyat Provinsi Jawa Barat.

## Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian secara kuantitatif dengan uji statistik SEM *Structural Equation Modeling* (SEM) menggunakan piranti lunak *Analysis of Moment Structures* (AMOS), metode tersebut merupakan metode analisis statistik yang kompleks dan kuat untuk menguji hubungan antara variabel-variabel dalam sebuah model teoritis (Sugiyono, 2019). Populasi didalam penelitian ini adalah para karyawan lapangan dibawah naungan PT Jasa Sarana dan Dinas Pekerjaan Umum & Perumahan Rakyat Provinsi Jawa Barat yang mengerjakan pemeliharaan dan perbaikan jalan rusak, dimana penentuan sampel didalam penelitian hanya pada karyawan lapangan / pekerja kasar yang berada di lapangan, karena diduga terdapat masalah antara penilaian kerja dalam mempengaruhi kinerja karyawan melalui kompensasi karyawan. Penentuan sampel ini ditentukan sebanyak 200 responden untuk memenuhi kriteria dan syarat uji hipotesis menggunakan SEM didalam *software* AMOS. Indikator besaran hubungan dan pengaruh dari setiap variabel dapat diukur sebagai berikut.

**Tabel 4.** Interpretasi Koefisien Determinasi

| Nilai Koefisien Determinasi | Indikator                         |
|-----------------------------|-----------------------------------|
| 82% – 100%                  | Pengaruh Sangat Erat / Kuat       |
| 49% – 81%                   | Pengaruh Erat / Kuat              |
| 17% – 48%                   | Pengaruh Cukup Erat / Kuat        |
| 5% – 16%                    | Pengaruh Tidak Erat / Kuat        |
| 0% – 4%                     | Pengaruh Sangat Tidak Erat / Kuat |

Sumber : Sugiyono (2019)

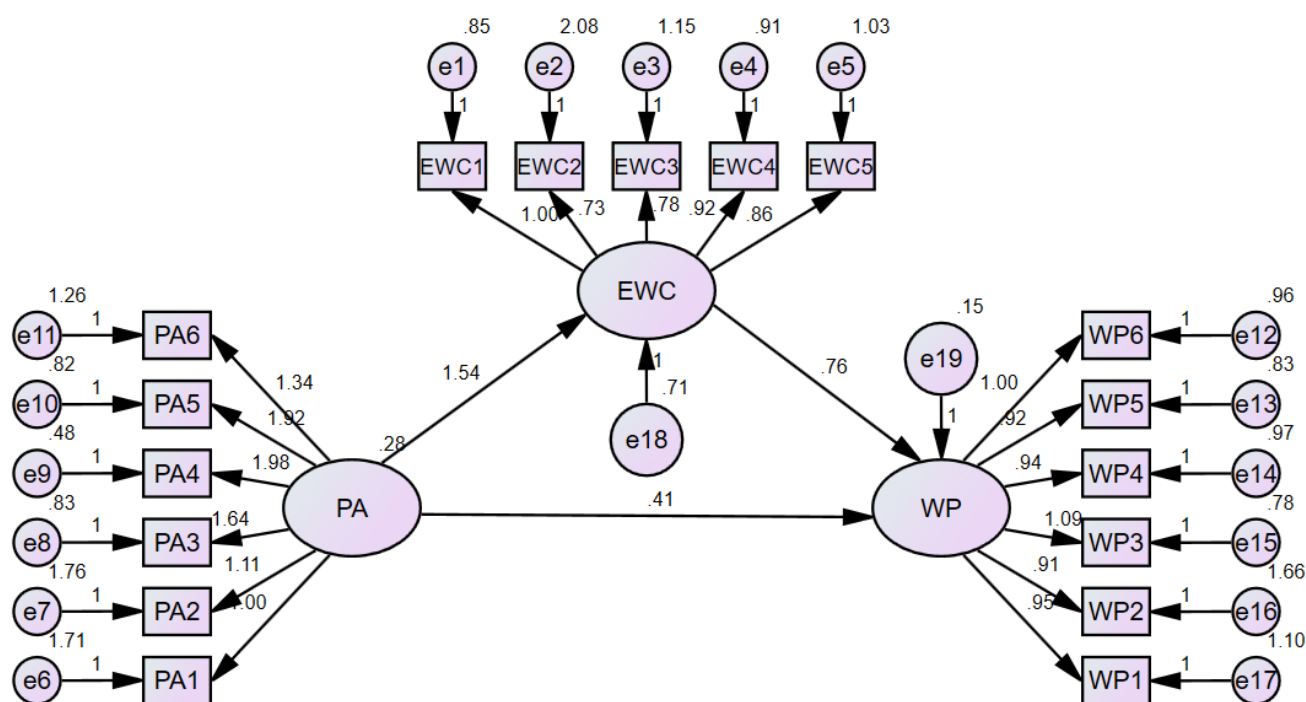
Penelitian ini dibatasi pada waktu penelitian dari mulai bulan Februari tahun 2023 sampai dengan bulan Agustus tahun 2023, serta hanya pada karyawan yang mengerjakan proyek pemeliharaan dan perbaikan jalan dibawah naungan PT Jasa Sarana dan Dinas Pekerjaan Umum & Perumahan Rakyat Provinsi Jawa Barat.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh responden berjenis kelamin laki-laki, hal ini dikarenakan pekerjaan perbaikan jalan adalah pekerjaan yang membutuhkan pekerja kasar dengan kriteria laki-laki. Rata-rata usia responden didalam penelitian ini diantara sekitar dibawah usia 25 tahun dengan persentase 57%, usia 26 sampai dengan 30 tahun dengan persentase 19%, usia 31 sampai dengan 35 tahun dengan persentase 23% dan usia diatas 36 tahun dengan persentase 2%. Hal ini dapat membuktikan bahwa para karyawan yang bekerja sebagai pekerja kasar merupakan karyawan-karyawan dengan usia yang sangat produktif, kondisi tersebut seharusnya dapat membuktikan kinerja yang sangat baik. Namun dugaan yang menjadi kesenjangan didalam penelitian ini adalah penghasilan yang diterima oleh para karyawan adalah dibawah Rp 3.500.000,-. Walaupun para karyawan telah menerima kompensasi berupa penghasilan atau gaji diatas upah minimum regional dari masing-masing domisili mereka, namun masih menunjukkan kesenjangan dengan memberikan kinerja yang tidak maksimal, sehingga terdapat banyak keluhan masyarakat atau publik terkait perbaikan jalan yang telah dilakukan.

### Hasil Uji Hipotesis Penelitian

Adapun hasil olah statistik menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) dapat dijelaskan mulai pada model penelitian dibawah ini.



**Gambar 2.** Model Penelitian

Berdasarkan hasil model penelitian diatas, maka parameter kesesuaian model dapat diukur sebagai berikut.

**Tabel 5.** Uji Kesesuaian Model Penelitian

| Keterangan Statistik Uji                               | Nilai Kritis | Hasil  | Keterangan |
|--------------------------------------------------------|--------------|--------|------------|
| <b>Ukuran Kesesuaian Absolut</b>                       |              |        |            |
| <i>Chi-Square</i>                                      | -            | 16,371 |            |
| <i>Degree of Freedom (DF)</i>                          | -            | 67     |            |
| <i>p-value</i>                                         | $\geq 0,050$ | 0,057  | Fit        |
| <i>CMIN/DF</i>                                         | $\leq 2,000$ | 1,710  | Fit        |
| <i>Adjusted Goodnes of Fit (GFI)</i>                   | $\geq 0,900$ | 0,937  | Fit        |
| <i>Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)</i> | $\leq 0,080$ | 0,037  | Fit        |
| <b>Ukuran Kesesuaian Komparatif</b>                    |              |        |            |
| <i>Adjusted Goodnes of Fit Index (AGFI)</i>            | $\geq 0,900$ | 0,953  | Fit        |
| <i>Comparative Fit Index (CFI)</i>                     | $\geq 0,900$ | 0,966  | Fit        |
| <i>Tucker Lewis Index (TLI)</i>                        | $\geq 0,900$ | 0,926  | Fit        |

Tabel diatas menunjukkan keterangan statistik uji, nilai kritis dan hasil menunjukkan keterangan ‘Fit’, oleh karena itu analisis didalam penelitian ini dapat dilanjutkan.

### Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Berdasarkan hasil uji kesesuaian model, maka analisis mengenai uji hipotesis secara langsung dapat dijelaskan pada tabel dibawah ini.

**Tabel 6.** Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

| Hip | Hubungan    | Estimate | S.E.  | C.R.  | P     | Kesimpulan             |
|-----|-------------|----------|-------|-------|-------|------------------------|
| H1  | WP <--- PA  | 0,412    | 0,213 | 2,037 | 0,049 | Positif dan Signifikan |
| H2  | EWC <--- PA | 10,545   | 0,342 | 4,516 | ***   | Positif dan Signifikan |
| H3  | WP <--- EWC | 0,761    | 0,098 | 7,779 | ***   | Positif dan Signifikan |

Seluruh uji hipotesis yang diajukan menunjukkan dapat mempengaruhi secara positif dan signifikan, karena nilai  $P < 0,050$  dan nilai  $C.R. > 2,000$ . Adapun pengaruh langsung secara persentase dapat diuraikan pada tabel sebagai berikut.

**Tabel 7.** Standardized Regression Weights

| Hipotesis | Hubungan    | Coefficient Determination | Kesimpulan          |
|-----------|-------------|---------------------------|---------------------|
| H1        | WP <--- PA  | 0,193                     | Pengaruh Cukup Kuat |
| H2        | EWC <--- PA | 0,697                     | Pengaruh Kuat       |
| H3        | WP <--- EWC | 0,792                     | Pengaruh Kuat       |

Pada tabel diatas menunjukkan nilai koefisien determinasi apabila dipersentasekan menunjukkan kesimpulan pengaruh cukup kuat untuk uji hipotesis pertama, pengaruh kuat untuk uji hipotesis kedua dan ketiga.

## Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Tabel dibawah ini akan menjelaskan mengenai hasil uji hipotesis variabel mediasi dalam uji pengaruh pada penelitian ini.

**Tabel 8.** Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

| Hipotesis | Hubungan            | Estimate | P     | Kesimpulan             |
|-----------|---------------------|----------|-------|------------------------|
| H4        | WP <--- EWC <--- PA | 1,175    | 0,001 | Positif dan Signifikan |

Pada tabel diatas menunjukan bahwa peran mediasi memberikan kesimpulan dapat mempengaruhi secara positif dan signifikan, serta nilai koefisien determinasi dari hasil olah statistik pada program AMOS dengan metode SEM menunjukan nilai 0,552 atau 55,2% dengan indikator dapat mempengaruhi secara kuat.

## Implikasi Manajerial

Adapun implikasi manajerial dari hasil uji hipotesis atas penelitian dapat diuraikan sebagai upaya perbaikan dari hasil penelitian ini.

1. Upaya perbaikan dan implikasi manajerial terkait penilaian kinerja karyawan yang bekerja di lapangan dalam melakukan pekerjaan umum dan perbaikan jalan sangat penting untuk meningkatkan kinerja dan efisiensi kerja. Penilaian kinerja yang tepat dapat memberikan dampak yang cukup kuat terhadap karyawan, menginspirasi mereka untuk mencapai hasil yang lebih baik dan meningkatkan produktivitas secara keseluruhan. Perbaikan dapat dilakukan dengan memastikan bahwa penilaian kinerja dilakukan secara objektif dan transparan. Manajer harus mengidentifikasi kriteria penilaian yang relevan dan dapat diukur dengan jelas. Dalam kasus karyawan yang bekerja di lapangan melakukan pekerjaan umum dan perbaikan jalan, kriteria ini bisa mencakup efisiensi dalam menyelesaikan proyek, tingkat keberhasilan penyelesaian tugas, kualitas hasil kerja, dan keselamatan kerja.
2. Upaya perbaikan dan implikasi manajerial terkait penilaian kerja yang mempengaruhi kompensasi bagi karyawan yang bekerja di lapangan melakukan pekerjaan umum dan perbaikan jalan sangat penting untuk memastikan adilnya sistem penggajian, memotivasi karyawan, dan meningkatkan kinerja keseluruhan. Perbaikan dalam penilaian kinerja dapat memastikan bahwa evaluasi karyawan dilakukan berdasarkan kriteria yang obyektif dan relevan. Dengan kriteria yang jelas, karyawan memiliki panduan yang lebih baik untuk mengarahkan usaha mereka dan mencapai target yang telah ditetapkan. Kualitas pekerjaan, tingkat produktivitas, dan kepatuhan terhadap keselamatan kerja adalah contoh kriteria yang dapat dijadikan dasar untuk penilaian kinerja bagi para pekerja lapangan ini.
3. Upaya perbaikan dan implikasi manajerial terkait kompensasi kerja dapat memiliki dampak yang kuat terhadap kinerja karyawan yang bekerja di lapangan melakukan pekerjaan umum dan perbaikan jalan. Kompensasi yang tepat dapat menjadi salah satu faktor utama yang memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik dan mencapai hasil yang lebih baik. Perbaikan dalam sistem kompensasi harus mencakup pendekatan yang adil dan berbasis kinerja. Manajer harus memastikan bahwa karyawan diberi kompensasi sesuai dengan kualitas pekerjaan yang mereka lakukan dan kontribusi nyata yang mereka berikan. Sistem penggajian yang berdasarkan kinerja ini akan memberikan insentif bagi karyawan untuk bekerja lebih efisien dan mencapai target yang telah ditetapkan.
4. Upaya perbaikan dan implikasi manajerial terkait peran yang kuat dari kompensasi kerja bagi karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap penilaian kinerja dan kinerja karyawan yang bekerja di lapangan, melakukan pekerjaan umum, dan perbaikan jalan. Kompensasi kerja yang tepat dapat menjadi pendorong utama yang memotivasi karyawan untuk mencapai hasil yang lebih baik dan memberikan kinerja yang unggul. Perbaikan dalam kompensasi kerja yang berbasis kinerja dapat memastikan adilnya penilaian karyawan. Ketika kinerja karyawan dinilai dengan objektif dan transparan, hal ini memberikan pengukuran yang akurat terhadap kontribusi mereka dalam pekerjaan lapangan. Karyawan akan merasa dihargai dan termotivasi ketika upaya dan prestasi mereka diakui melalui kompensasi yang sesuai dengan penilaian kinerja yang positif.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa penilaian kerja memainkan peran penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan yang bekerja di lapangan dengan cukup kuat di bawah naungan PT Jasa Sarana dan Dinas Pekerjaan Umum & Perumahan Rakyat Provinsi Jawa Barat, terutama pada pekerjaan umum dan perbaikan jalan. Proses penilaian kerja memberikan umpan balik yang berharga kepada karyawan mengenai kualitas dan efisiensi pekerjaan yang mereka lakukan, meskipun umpan balik ini diiringi dengan komplain dan keluhan yang disampaikan oleh masyarakat atau publik. Melalui umpan balik tersebut, karyawan memahami area-area di mana mereka telah berhasil dan di mana mereka perlu meningkatkan performa mereka. Selain itu, penilaian kerja juga berfungsi sebagai alat untuk menetapkan tujuan dan ekspektasi yang jelas bagi karyawan, serta mempengaruhi kinerja melalui aspek penghargaan dan pengakuan. Ketika karyawan berhasil mencapai atau bahkan melebihi target yang telah ditetapkan, mereka diberi penghargaan seperti bonus atau pengakuan publik atas prestasi mereka, yang menciptakan lingkungan positif dan memberikan insentif untuk terus meningkatkan kualitas pekerjaan, meskipun hasil tersebut belum mampu menunjukkan kepuasan publik atas hasil kerja mereka.

Temuan penelitian ini juga mengungkapkan bahwa penilaian kerja memiliki pengaruh yang kuat terhadap kompensasi kerja karyawan lapangan, di mana hasil penilaian kerja sering digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi kinerja karyawan. Ketika karyawan menunjukkan kinerja yang unggul dan mencapai atau melebihi target yang ditetapkan, hal ini cenderung meningkatkan peluang mereka untuk menerima bonus tambahan sebagai bentuk penghargaan atas prestasi mereka. Penilaian kerja juga digunakan untuk membandingkan kinerja antara karyawan yang berbeda, khususnya pada pekerjaan lapangan seperti pekerjaan umum dan perbaikan jalan di mana hasil kerja dapat lebih terlihat dan terukur. Penilaian kinerja memberikan pandangan objektif tentang tingkat keberhasilan setiap karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas mereka, sehingga karyawan yang secara konsisten mencapai hasil yang lebih baik dan berkontribusi secara signifikan pada proyek berpeluang mendapatkan kompensasi yang lebih baik dibandingkan dengan mereka yang memiliki kinerja kurang memuaskan.

Dampak yang kuat dari penilaian kerja terhadap kompensasi kerja karyawan lapangan terjadi karena beberapa temuan yang saling terkait. Pertama, penilaian kerja memberikan cara objektif bagi perusahaan untuk menilai kualitas dan produktivitas karyawan dalam menjalankan tugas-tugas mereka di lapangan, di mana pekerjaan seringkali dapat diukur dengan hasil yang konkret seperti kemajuan proyek, waktu penyelesaian, atau kualitas pekerjaan. Kedua, hasil penilaian kerja digunakan sebagai alat perbandingan antara karyawan, di mana mereka yang konsisten menunjukkan hasil kerja lebih baik dan berkontribusi lebih besar pada proyek akan mendapatkan pengakuan dan penghargaan berupa kompensasi yang lebih baik. Ketiga, penilaian kerja menjadi dasar untuk menentukan insentif dan bonus karyawan, di mana mereka yang menerima penilaian kerja yang baik dan berhasil mencapai atau melebihi target berhak mendapatkan imbalan tambahan sebagai bentuk apresiasi, yang mendorong motivasi dan semangat kerja untuk terus meningkatkan performa agar memperoleh kompensasi yang lebih baik.

Selanjutnya, kompensasi kerja terbukti memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan yang bekerja di lapangan karena kompensasi yang adil dan memadai dianggap sebagai bentuk penghargaan atas usaha dan kontribusi karyawan dalam menjalankan tugas-tugas di lapangan. Ketika karyawan merasa dihargai dan diakui atas pekerjaan mereka dengan mendapatkan gaji yang sesuai dengan tanggung jawab dan hasil kerja mereka, mereka cenderung merasa lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik dan mencapai target kinerja yang ditetapkan. Kompensasi yang kompetitif juga menjadi faktor penentu dalam mempengaruhi karyawan untuk tetap berada dalam perusahaan, terutama dalam pekerjaan lapangan yang menuntut fisik dan mental serta memiliki tantangan khusus. Penawaran kompensasi yang menarik menjadi kunci untuk mempertahankan karyawan berpengalaman dan terampil, karena jika karyawan merasa dihargai dengan adil dan dibayar dengan baik, mereka akan tetap setia pada perusahaan dan berkontribusi secara konsisten. Lebih lanjut, kompensasi yang baik dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan mereka dalam menghadapi berbagai situasi dan tantangan yang berbeda di lapangan, sehingga karyawan yang merasa dihargai dengan imbalan yang layak akan lebih bersemangat untuk belajar dan mengasah kemampuan mereka guna menjadi lebih kompeten dalam tugas-tugas yang mereka lakukan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, N. S., Satrya, A., & Priyati, R. Y. (2022). Pengaruh penilaian kinerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel mediasi pada Direktorat Sistem Informasi dan Teknologi Perbendaharaan. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 13(1), 168–187.
- Abdussalam. (2023, [tanggal]). Ridwan Kamil kembali tegaskan 353 KM jalan di Jabar diperbaiki tahun ini, 42 KM di Garut. *Tribun Jabar*. <https://jabar.tribunnews.com/>
- Ali, F. (2021). Pengaruh kompetensi, job stress, sistem penilaian kerja terhadap kinerja dosen Universitas Muhammadiyah Metro. In *Business and Economics Conference in Utilization of Modern Technology* (pp. 247–257).
- Briliyanti, N. P., & Farida, F. A. (2021). Pengaruh perencanaan kerja, pengawasan kerja dan penilaian kerja terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Transmisi Madiun. *JRMA | Jurnal Riset Manajemen Dan Akuntansi*, 9(2).
- Cardy, R. L., & Dobbins, G. H. (2021). *Performance management: Concepts, skills, and exercises*. Routledge.
- Hassan, Z. (2022). Employee retention through effective human resource management practices in Maldives: Mediation effects of compensation and rewards system. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 18(2), 137–173.
- Henderson, R. I. (2020). *Compensation management in a knowledge-based world*. Pearson.
- Kim, H. M. (2022). How corporate entrepreneurship affects the performance of small and medium-sized enterprises in Korea: The mediating and moderating role of vision, strategy, and employee compensation. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 10(2), 131–146.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2019). *New developments in goal setting and task performance*. Routledge.
- Makar, J. (Ed.). (2020). *Infrastructure project finance and project bonds in Europe*. Springer.
- Milkovich, G. T., Newman, J. M., & Gerhart, B. (2020). *Compensation* (14th ed.). McGraw-Hill Education.
- Murphy, K. R., & Cleveland, J. N. (2020). *Understanding performance appraisal: Social, organizational, and goal-based perspectives*. Sage Publications.
- Mwangi, B. W., & Njuguna, R. (2019). Performance appraisal strategies on performance of teachers in public secondary schools in Kiambu County, Kenya. *International Journal of Current Aspects*, 3(2), 218–230.
- Nuruzzaman, A., Baroroh, L. C., & Audina, R. M. (2021). Pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Syntax Transformation*, 2(12), 1700–1704.
- Pribadi, J. A., & Harjanti, D. (2014). Pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap motivasi kerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel intervening pada PT Enseval Putera Megatrading Cabang Surabaya 2. *Agora*, 2(1), 1–8.
- Santosa, A. M. (2022). Pengaruh penilaian kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai negeri sipil. *Parameter*, 6(2), 26–40.
- Sugiana, A. (2023, [tanggal]). Jalan rusak, warga Kecamatan Mekarmukti menuntut Bupati Garut: Kami lelah, kami capai melihat jalan seperti ini! *Radar Tasik*. <https://radartasik.id/>
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Teguh. (2023, [tanggal]). Ridwan Kamil: Jawa Barat hingga 2024 fokus pada perbaikan jalan. *Pemerintah Provinsi Jawa Barat*. <https://jabarprov.go.id/>
- Vroom, V. H. (2007). *Handbook of leadership and organizational performance*. Free Press.
- Yuliantari Dewi, N. K., & Ardana, I. K. (2022). Peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 11(2), 230.