

PENGARUH PENILAIAN KINERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI PADA KPP PRATAMA BANDAR LAMPUNG DUA

Sri Indra Trigunarso¹, Zainal Muslim², Andri Agustiansyah³

^(1,2) Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai

⁽³⁾ Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai

*email korespondensi: trigunarsosriindra@mail.com

Abstrak. Sumber daya manusia pada suatu perusahaan atau organisasi perlu dievaluasi secara berkesinambungan dengan penilaian kinerja agar memberikan keunggulan bagi perusahaan atau organisasi. Kepemimpinan pada perusahaan atau organisasi menjadi kemudi bagi perusahaan agar dapat mencapai target yang telah ditetapkan. Dari penilaian kinerja dan kepemimpinan yang baik diharapkan dapat menjaga bahkan meningkatkan motivasi kerja dari pegawai di perusahaan atau organisasi sehingga menciptakan keunggulan yang berdaya saing tinggi di masyarakat. Tujuan riset ini ialah untuk mengetahui 1) pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada KPP Pratama Bandar Lampung Dua, 2) pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada KPP Pratama Bandar Lampung Dua., 3) pengaruh Penilaian Kinerja dan Kepemimpinan secara bersama sama terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada KPP Pratama Bandar Lampung Dua. Metode penelitian yang dilaksanakan yaitu metode kuantitatif dengan cara menyebar angket kuesioner kepada semua pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bandar Lampung Dua, dengan teknik sampling probability sampling dan sampel didapatkan sebanyak 49 pegawai. Hasil riset 1) Penilaian Kinerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja, 2) Kepemimpinan memiliki dampak langsung terhadap Motivasi Kerja, 3) Penilaian Kinerja dan Kepemimpinan berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Pegawai.

Kata kunci: Penilaian Kinerja, Kepemimpinan, Motivasi Kerja

Abstract. Human resources in a company or organization need to be evaluated on an ongoing basis with performance appraisals in order to provide excellence for the company or organization. Leadership in the company or organization becomes a helm for the company to achieve the targets that have been set. From the assessment of good performance and leadership, it is expected to maintain and even increase the work motivation of employees in the company or organization so as to create a highly competitive advantage in society. The purpose of this research is to determine 1) the effect of Performance Appraisal on Employee Work Motivation at KPP Pratama Bandar Lampung Dua, 2) the influence of Leadership on Employee Work Motivation at KPP Pratama Bandar Lampung Dua., 3) the influence of Performance Appraisal and Leadership together on Employee Work Motivation at KPP Pratama Bandar Lampung Dua. The research method carried out was a quantitative method by distributing questionnaire questionnaires to all employees of the Bandar Lampung Dua Pratama Tax Service Office, with probability sampling techniques and samples obtained as many as 4 employees. Research results 1) Performance Appraisal affects Work Motivation, 2) Leadership has a direct impact on Work Motivation, 3) Performance Appraisal and Leadership affect Employee Work Motivation.

Keywords: Performance Appraisal, Leadership, Work Motivation

PENDAHULUAN

Sesuai Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), organisasi merupakan suatu kesatuan orang-orang yang berkumpul untuk mencapai tujuan bersama. Tujuan bersama ini menjadi tujuan organisasi yang pada umumnya yaitu untuk mendapatkan keuntungan/keberhasilan serta untuk mengatasi terbatasnya kemandirian dan kemampuan pribadi para anggota.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan komponen penting untuk menggerakkan kegiatan organisasi/perusahaan/instansi. Sebagai mitra yang berperan penting pada tumbuh dan kembangnya suatu organisasi, maka klasifikasi dari Sumber Daya Manusia menentukan mutu pelayanan, citra di mata publik dan tingkat kepercayaan yang sangat berpengaruh pada tingkat profesionalisme yang nantinya juga akan berkontribusi pada keberhasilan organisasi/perusahaan/instansi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Penilaian kinerja merupakan hal yang wajib dilaksanakan untuk memperoleh informasi capaian kinerja pegawai yang sangat berguna bagi para pemangku kepentingan utamanya para pimpinan. Sepanjang penilaian kinerja dilakukan dengan jujur dan objektif maka penilaian kinerja dapat memotivasi para pegawai agar selalu berada di jalur kinerja baik. Para pimpinan dapat memberikan bimbingan dan arahan atau bahkan dapat membantu

memberikan solusi atas kendala/masalah yang mungkin sedang dihadapi para pegawai yang belum berkinerja sesuai harapan organisasi.

Organisasi yang diamanahkan target yang relatif tinggi sangat bergantung pada kualitas pegawainya. Organisasi sangat mengharapkan para pegawainya mampu menjalankan tugas yang diberikan dengan motivasi kerja tinggi untuk maju bersama dan untuk mewujudkan kondisi tersebut diperlukan suatu usaha guna memelihara dan mengembangkan pegawai yang memiliki kemampuan serta motivasi tinggi yaitu salah satunya dengan penilaian kinerja. (Sutrisno, 2016)

Direktorat Jenderal Pajak sebagai bagian dari Kementerian Keuangan turut berpartisipasi dalam reformasi birokrasi Kementerian Keuangan yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Reformasi Nasional yang dipicu oleh adanya krisis ekonomi 1998 yang berimbas pada seluruh lapisan masyarakat.

Reformasi birokrasi berlaku efektif dengan terbitnya Instruksi Presiden Nomor 5 Tahun 2004 tentang Percepatan Pemberantasan Korupsi. Pada diktum KETIGA Instruksi Presiden dimaksud, Presiden menginstruksikan untuk membuat penetapan indikator dan target kinerja di seluruh kementerian yang menjelaskan keberhasilan pencapaian kinerja baik berupa hasil (output) maupun manfaat (outcome).

Untuk memastikan keberhasilan pencapaian tujuan reformasi birokrasi dan keberhasilan pencapaian perencanaan strategis, maka diperlukan sistem penilaian

kinerja sebagai bagian dari sistem pengelolaan kinerja di lingkungan Kementerian Keuangan. Sejak tahun 2007, Kementerian Keuangan telah menetapkan penggunaan metode BSC (Balanced Scorecard) dalam pengelolaan kinerja yang bertujuan agar kinerja menjadi terukur dan terarah. Penilaian kinerja meliputi seluruh organisasi dan pegawai di lingkungan Kementerian Keuangan.

Penilaian kinerja organisasi dan pegawai diharapkan sebagai “early warning system” bagi pimpinan organisasi, para atasan, dan akhirnya bagi Kementerian Keuangan untuk terus antisipatif dan proaktif terhadap tantangan dan kesempatan yang ada demi mencapai tujuan reformasi birokrasi.

Berdasarkan Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor PER-12/PJ/2018 tentang Pengelolaan Kinerja Di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak, salah satu tujuan ditetapkannya pengelolaan kinerja oleh DJP adalah untuk mengembangkan iklim kerja yang kondusif dan kompetitif yang dapat meningkatkan motivasi kerja para pegawai. Berdasarkan penelitian Rima Nur Ainnisya dan Isnurrini Hidayat Susilowati pada Hotel Cipta Mampang Jakarta Selatan (2018: 140), penilaian kinerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai di hotel tersebut.

Pemimpin memiliki tugas penting dalam pengelolaan kinerja SDM. Pemimpin harus memperlakukan pegawai sebagai aset yang sangat berpengaruh pada produktivitas organisasi. Gaya kepemimpinan memberikan pengaruh signifikan pada kemampuan memimpin dalam upaya menggerakkan dan memberdayakan

pegawai yang nantinya akan berdampak pada kinerja dan motivasi karyawan.

Komunikasi antara pemimpin dengan yang dipimpin (pegawai) dapat mempengaruhi efektifitas pemimpin. Apabila karyawan tidak merasa puas dan termotivasi untuk bekerja di lingkungan kerjanya, maka dapat dikatakan pemimpin tersebut gagal menjadi seorang pemimpin. Pemimpin berkewajiban untuk memotivasi bawahannya untuk berkembang dan memiliki kompetensi guna menghadapi setiap tantangan atau peluang dalam bekerja (Limantara dan Setiawan, 2016). Penelitian lain oleh A.R. Ningsih (2016: 192-200) menyatakan hal yang sama bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan.

Motivasi adalah dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan (Handoko, 2003). Sementara itu, Bangun (2012) mengatakan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan kepada karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya dengan lebih baik. Di sisi lain, Kadarisman (2012) menyatakan hal serupa bahwa motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya.

Sesuai PER-12/PJ/2018 tentang Pengelolaan Kinerja Di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak, penilaian atas kinerja pegawai didasarkan pada Kontrak Kinerja, Sasaran Kerja Pegawai dan Nilai Perilaku pegawai yang bersangkutan untuk menghasilkan Nilai Kinerja Pegawai (NKP)

dan Nilai Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil (NPKPNS).

Pada pasal 10 Peraturan Menteri Keuangan nomor PMK-211/PMK.03/2017 tentang Tata Cara Penghitungan Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak, Nilai Kinerja Pegawai (NKP) dan Nilai Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil (NPKPNS) ditambah nilai Kontribusi Pegawai menjadi komponen Capaian Kinerja Pegawai (CKP). Hasil CKP sebagaimana dimaksud menjadi pertimbangan kepala unit yang digunakan sebagai dasar untuk melakukan pemeringkatan kinerja pegawai pada setiap unit. Hasil dari pemeringkatan kinerja pegawai dikonversikan menjadi Status Capaian Kinerja Pegawai.

Penetapan konversi status capaian kerja pegawai berlaku ketentuan:

Status S untuk peringkat 1 dengan nilai 100% (seratus persen) ;

Status A untuk peringkat 2 dengan nilai 97,5% (sembilan puluh tujuh koma lima persen) ; Status B untuk peringkat 3 dengan nilai 95% (sembilan puluh lima persen); Status C untuk peringkat 4 dengan nilai 92,5% (sembilan puluh dua koma lima persen) ;Status D untuk peringkat 5 dengan nilai 90% (sembilan puluh persen).

Pemeringkatan yang didasarkan pada penilaian kinerja pegawai ini kemudian disimbolkan dalam bentuk angka berurutan dari yang terbaik hingga yang dianggap tidak memenuhi ekspektasi adalah dimulai dari S, A, B, C, dan yang terakhir adalah D. Pemeringkatan ini nantinya akan

berpengaruh pada jumlah tunjangan kinerja yang diterima pegawai, pola mutasi dan pengembangan karir yang berpengaruh pada motivasi pegawai. Komposisi pemeringkatan tersebut ditetapkan pada Peraturan Menteri Keuangan.

Berdasarkan pra survey 1.4, 70% responden menjawab bahwa penilaian kinerja dengan metode pemeringkatan belum dilaksanakan secara adil. Penilaian kinerja seharusnya dapat memberikan penjelasan serta informasi pada karyawan tentang bagaimana kinerja mereka selama ini (Suadnyana & Supartha, 2018).

Berdasarkan uraian di atas maka penulis melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Penilaian Kinerja dan Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada KPP Pratama Bandar Lampung Dua”.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di KPP Pratama Bandar Lampung Dua berlokasi di Jalan Dr Susilo No 41, Sumur Putri, Teluk Betung Utara, Bandar Lampung, Lampung, Indonesia. Peneliti memilih melakukan penelitian pada KPP Pratama Bandar Lampung Dua yang merupakan tempat peneliti bekerja. Peneliti memilih lokasi tersebut disebabkan kemudahan dalam mendapatkan data serta sarana dan prasarana yang tersedia. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif yang dapat diartikan sebagai sebagai bentuk metode penelitian

atas dasar filsafat positivisme yang akan digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Metode pengumpulan data yang digunakan menggunakan data primer dan data skunder. Alat pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, dokumentasi dan kuisioner.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada pengaruh Penilaian Kinerja dan Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja pegawai KPP Pratama Bandar Lampung Dua. Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai KPP Pratama Bandar Lampung Dua

Nilai thitung variabel Penilaian Kinerja sebesar 8,227. Sementara itu untuk nilai ttabel dengan db 49 pada taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai sebesar 2,012. Dengan membandingkan nilai thitung dengan nilai ttabel, maka diperoleh kesimpulan thitung $8,227 > ttabel\ 2,012$ dan H_0 diterima.

Selain dari perbandingan di atas, pengujian juga dapat dilihat pada signifikansi variabel Penilaian Kinerja dari hasil pengujian adalah sebesar 0,00 yang berarti nilai signifikansi $<$ batasan nilai signifikansi sebesar 0,05 maka H_0 diterima. Hal tersebut bermakna variabel Penilaian

Kinerja berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja pegawai KPP Pratama Bandar Lampung Dua.

Besarnya kontribusi variabel Penilaian Kinerja terhadap variabel Motivasi Kerja sebesar nilai R Square yaitu sebesar 0,590 atau 59%. Hal ini bermakna 59% variasi perubahan variabel Motivasi Kerja mampu dijelaskan oleh variabel Penilaian Kinerja, sementara itu 41% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Ditaningsih Nurhasanah (2013) yang membuktikan adanya pengaruh variabel Penilaian Kinerja terhadap Motivasi Kerja pegawai.

Pada penelitian ini, item pernyataan/indikator dengan total skor rendah ada pada item pernyataan nomor 13 dan 17. Item pernyataan 13 terkait pemeringkatan penilaian kinerja yang dirasa sangat rumit dan sulit dimengerti bagi para pegawai. Pada beberapa kasus yang terjadi di tingkat nasional, banyak pegawai yang beberapa tahun berturut-turut memperoleh nilai huruf D sementara pegawai sudah berusaha untuk memperbaiki diri dan memperbaiki capaian di tiap tahunnya.

Sementara itu, item pernyataan nomor 17 juga perlu mendapat perhatian. Total skor pada item pernyataan 17 bernilai rendah. Item pernyataan 17 terkait pegawai merasa ada ketidakadilan pada pemeringkatan kinerja. Pemeringkatan penilaian kinerja menetapkan bahwa pada setiap seksi memperoleh porsi nilai huruf SABCD dengan persentase tertentu. Pada satu seksi dimana seluruh pegawai memiliki kinerja baik, diharuskan ada pegawai yang

memperoleh nilai huruf D yang membuat pegawai tersebut menjadi terdemotivasi dan memperoleh konstanta perhitungan penghasilan terendah. Pegawai tersebut juga dapat terkena resiko dimutasikan ke kantor yang paling jauh dari kantor wilayah.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Pegawai KPP Pratama Bandar Lampung Dua

Nilai thitung variabel Kepemimpinan sebesar 8,718. Sementara itu untuk nilai ttabel dengan db 49 pada taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai sebesar 2,012. Dengan membandingkan nilai thitung dengan nilai ttabel, maka diperoleh kesimpulan thitung $8,718 > \text{ttabel } 2,012$ dan H_a diterima.

Selain dari perbandingan di atas, pengujian juga dapat dilihat pada signifikansi variabel Kepemimpinan dari hasil pengujian adalah sebesar 0,00 yang berarti nilai signifikansi $<$ batasan nilai signifikansi sebesar 0,05 maka H_a diterima. Hal tersebut bermakna variabel Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja pegawai KPP Pratama Bandar Lampung Dua.

Besarnya kontribusi variabel Kepemimpinan terhadap variabel Motivasi Kerja sebesar nilai R Square yaitu sebesar 0,618 atau 61,8%. Hal ini bermakna 61,8% variasi perubahan variabel Motivasi Kerja mampu dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan, sementara itu 38,2% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Anum

Reknowati Ningsih (2016) yang membuktikan adanya pengaruh variabel Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja pegawai.

Pada penelitian ini, item pernyataan/indikator yang perlu mendapat perhatian ada pada item pernyataan nomor 20 dan 21. Item pernyataan nomor 20 terkait frekuensi rapat yang terlalu sering tidak meningkatkan motivasi para pegawai. Rapat yang terlalu sering menyita waktu produktif para pegawai, sehingga motivasi kerja ikut turun.

Sementara itu, item pernyataan nomor 21 terkait sikap pimpinan yang tidak terbuka mengenai pemeringkatan penilaian kinerja. Pimpinan tidak mengomunikasikan pertimbangan-pertimbangan yang menjadi dasar pemeringkatan penilaian kinerja sehingga menimbulkan rasa ketidaknyamanan bagi para pegawai dan dapat menurunkan motivasi kerja. Pengaruh Penilaian Kinerja dan Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Pegawai KPP Pratama Bandar Lampung Dua

Variabel Penilaian Kinerja dan variabel Kepemimpinan secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif terhadap variabel Motivasi Kerja. Kesimpulan tersebut diambil dari perbandingan antara F_{hitung} dengan F_{tabel} dimana nilai F_{hitung} harus lebih besar dari F_{tabel} . Penarikan kesimpulan juga dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi dari pengujian dibandingkan dengan batasan nilai signifikansi sebesar 0,05.

Pada hasil pengujian diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 47,114. Dengan jumlah sampel sebanyak 49 orang, maka diperoleh nilai F_{tabel} sebesar 3,199. Dari penjelasan tersebut, diketahui $F_{hitung} 47,114 > F_{tabel} 3,199$. Selain itu, nilai signifikansi dari hasil pengujian yaitu sebesar 0,000 bernilai lebih kecil dari batasan nilai signifikansi sebesar 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa H_0 dapat diterima.

Besarnya kontribusi variabel Penilaian Kinerja dan variabel Kepemimpinan terhadap variabel Motivasi Kerja sebesar nilai R^2 Square yaitu sebesar 0,672 atau 67,2%. Hal ini bermakna 67,2% variasi perubahan variabel Motivasi Kerja mampu dijelaskan oleh variabel Penilaian Kinerja dan variabel Kepemimpinan, sementara itu 32,8% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Anum Resty Gustiawati (2015) yang membuktikan adanya pengaruh variabel Sistem Penilaian Kinerja dan Kepemimpinan secara simultan terhadap Motivasi Kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data dan pembahasan pada bab sebelumnya, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Ada pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Motivasi Kerja pegawai KPP Pratama Bandar Lampung Dua dengan nilai Koefisien Determinasi (R^2) sebesar 59,0%
- 2) Ada pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja pegawai KPP Pratama Bandar Lampung Dua

dengan nilai Koefisien Determinasi (R^2) sebesar 61,8%.

- 3) Ada pengaruh Penilaian Kinerja dan Kepemimpinan secara bersama-sama (simultan) terhadap Motivasi Kerja pegawai KPP Pratama Bandar Lampung Dua dengan nilai Koefisien Determinasi (R^2) sebesar 67,2%

DAFTAR PUSTAKA

- Ainnisya, R. N., & Susilowati, I. H. 2018. Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Hotel Cipta Mampang Jakarta Selatan. Widya Cipta-Jurnal Sekretari Dan Manajemen, II (1), 133140.
- Arikunto, S. 2017. Pengembangan Instrumen Penelitian dan Penilaian Program. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Fadillah, B., Djoko, H., & Budiatmo, A. 2013. Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Produksi Bagian Jamu Tradisional Unit Kaligawe PT. Njonja Meneer Semarang. Ejournal-s1.undip.ac.id.
- Handayani, I. P. D. P. 2018. Pengaruh Kompensasi, Pelatihan, dan Penilaian Kinerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Temanggung.
- KINERJA PEGAWAI BANK SINARMAS KCP METRO. Jurnal Manajemen

Mandiri Saburai (JMMS), 3(02), 17-24.

467 Tahun 2014 tentang Pengelolaan
Kinerja di Lingkungan Kementerian
Keuangan

Suadnyana, I. K., & Supartha, I. W. G.
(2018). Pengaruh Penilaian Kinerja,
Pengalaman Kerja, dan Pelatihan
Terhadap Pengembangan Karir
Karyawan. E-Jurnal Manajemen
Unud, 7(4), 1-14.

Sugiyono. 2013. Metode Penelitian
Kuantitatif dan Kualitatif. Bandung:
Alfabeta.

Sugiyono. 2018. Metode Penelitian
Kuantitatif. Bandung:
Alfabeta. Sumber Makmur. Agora,
42).27-32

Indonesia. 2014. Keputusan Menteri
Keuangan Republik Indonesia No.