

**ANALISIS *PERFORMANCE APPRAISAL* DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI PADA KANTOR PENGAWASAN DAN PELAYANAN  
BEA CUKAI TIPE MADYA CUKAI KEDIRI**

**CANDRA HERLAMBA**

Magister Manajemen Universitas Islam Kediri

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah : (1) untuk mengetahui pengaruh penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) secara parsial terhadap kinerja pegawai; (2) untuk mengetahui pengaruh motivasi secara parsial terhadap kinerja pegawai; (3) untuk mengetahui pengaruh penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) dan motivasi secara simultan terhadap kinerja pegawai; dan (4) untuk mengetahui dan menganalisis diantara variabel penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) dan motivasi yang berpengaruh lebih dominan terhadap kinerja pegawai di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea Cukai Tipe Madya Cukai Kediri.

Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea Cukai Tipe Madya Cukai Kediri yang berjumlah 68 orang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) dari hasil uji t menunjukkan bahwa secara parsial Variabel Penilaian Prestasi Kerja (X1) dan Variabel Motivasi (X2) secara parsial berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai (Y). Hal ini ditunjukkan dengan t hitung untuk Variabel Penilaian Prestasi Kerja (X1) dan Variabel Motivasi (X2) yang lebih besar daripada t tabel; (2) dari hasil uji F didapat nilai F hitung sebesar lebih besar dari F tabel. Artinya bahwa secara bersama-sama variabel bebas yaitu Variabel Penilaian Prestasi Kerja (X1) dan Variabel Motivasi (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja (Y). Kedua variabel tersebut besarnya pengaruh terhadap variabel kinerja adalah sebesar 83,5%. Dengan demikian variabel Variabel Penilaian Prestasi Kerja (X1) dan Variabel Motivasi (X2) berpengaruh secara nyata terhadap kinerja pegawai; dan (3) dari kedua variabel yang mempengaruhi variabel kinerja pegawai tersebut, variabel penilaian prestasi kerja yang dinilai lebih dominan dengan nilai beta lebih besar daripada variabel motivasi.

**PENDAHULUAN**

Dalam rangka mewujudkan aspirasi masyarakat serta cita-cita bangsa bernegara, maka terselenggaranya pemerintahan yang bersih dan berwibawa merupakan prasyarat utama dalam setiap penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Untuk mencapainya diperlukan penerapan dan pengembangan sistem pertanggung jawaban yang tepat, jelas, terukur dan legitime sehingga terwujud penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan yang berdaya guna, berhasil guna, bersih dan bertanggung jawab serta bebas korupsi, kolusi dan nepotisme. Dalam pasal 3 Undang-undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas Korupsi, Kolusi dan Nepotisme dinyatakan bahwa asas-asas umum penyelenggaraan negara meliputi asas kepastian hukum, asas tertib penyelenggaraan negara, asas kepentingan umum, asas keterbukaan, asas proporsionalitas dan asas akuntabilitas.

Pemanfaatan tenaga kerja yang efektif dan terarah merupakan kunci kearah peningkatan produktifitas organisasi, untuk itu diperlukan suatu pengaturan dalam usaha menggerakkan, mengajak dan mengarahkan tenaga kerja agar lebih produktif sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, maka perlu adanya suatu pengaturan pelaksanaan kegiatan yang sistematis. Salah satu faktor dalam meningkatkan kinerja pegawai agar lebih produktif adalah dengan cara memberikan motivasi kepada pegawai. Motivasi pada dasarnya adalah suatu proses untuk mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang diinginkan, dengan kata lain adanya dorongan dari luar terhadap seseorang agar melakukan sesuatu. Dalam hal ini perlu adanya suatu penilaian yang dapat menimbulkan dorongan kerja.

Untuk mengetahui kemampuan tenaga kerja pegawai, perlu adanya suatu penilaian atas prestasi yang dicapai (*performance appraisal*). Dengan demikian pegawai yang berprestasi baik dapat dipromosikan untuk jenjang kerja pada

berbagai lini organisasi. Dengan pengalaman memadai, pegawai dapat menambah kemampuan dalam menyelesaikan baik kualitas dan kuantitas hasil kerja. Disamping itu pegawai dapat menunjukkan potensinya.

Dari penelitian terhadap banyak perusahaan ternyata terdapat kebutuhan umum yang serupa, yakni suatu sistem penilaian prestasi (*performance appraisal*) yang berorientasi pada pengembangan yang bersifat terbuka dan melibatkan baik pihak penilai maupun yang dinilai, dengan demikian pegawai harus mengetahui bidang pekerjaan yang dinilai, diberi kesempatan untuk menilai dirinya sendiri serta memadukan hasil penelitian itu dengan penilaian atasannya.

Ukuran keberhasilan program bagi kepegawaian adalah kinerja dari pegawai. Penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) ini sangat bermanfaat bagi organisasi maupun pegawai itu sendiri, karena dapat dipakai sebagai umpan balik atas hasil pekerjaan mereka. Sering dijumpai para manajer dan pimpinan organisasi tidak memahami pentingnya pengukuran dan penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) pegawai. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah suatu kegiatan untuk mengevaluasi atau menilai kecakapan kerja pegawai oleh orang-orang yang berwenang melakukan penilaian. Dengan demikian penilaian prestasi kerja dapat dipakai sebagai informasi oleh orang-orang yang dinilai dan penilai mengenai sasaran yang akan dicapai.

Pelaksanaan *performance appraisal* yang konsisten, obyektif dan akuntabel akan berdampak pada semangat kerja dari pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Di sisi lain, dengan meningkatnya semangat kerja pegawai menunjukkan bahwa motivasi pegawai juga meningkat. Oleh sebab itu, maka pada penelitian ini akan difokuskan pada pengaruh yang ditimbulkan oleh adanya *performance appraisal* dan motivasi sebagai variabel bebas terhadap peningkatan kinerja pegawai sebagai variabel terikatnya.

Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini berjudul “Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja (*Performance Appraisal*) dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea Cukai Tipe Madya Cukai Kediri”

### Tujuan Penelitian

Tujuan dari pelaksanaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- ✓ Untuk mengetahui pengaruh *performance appraisal* secara parsial terhadap kinerja pegawai di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea Cukai Tipe Madya Cukai Kediri.
- ✓ Untuk mengetahui pengaruh motivasi secara parsial terhadap kinerja pegawai di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea Cukai Tipe Madya Cukai Kediri
- ✓ Untuk mengetahui pengaruh *performance appraisal* dan motivasi secara simultan terhadap kinerja pegawai di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea Cukai Tipe Madya Cukai Kediri.
- ✓ Untuk mengetahui dan menganalisis diantara variabel *performance appraisal* dan motivasi yang berpengaruh lebih dominan terhadap kinerja pegawai di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea Cukai Tipe Madya Cukai Kediri.

### Manfaat Penelitian

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi pegawai di tempat penelitian dilangsungkan, dapat sebagai masukan untuk meningkatkan kinerja di perusahaan agar lebih baik efisien dan efektif.
2. Bagi lembaga sebagai bahan masukan agar dapat mengetahui dan memahami *performance appraisal* dan motivasi serta kinerja pegawai sehingga dapat mengatur dan mengendalikan perilaku pegawai kearah yang diinginkan.
3. Bagi pihak lain dapat memberikan kontribusi akademis dalam pengembangan sumberdaya manusia, terutama yang mengkaji tentang *performance appraisal* dan motivasi serta kinerja pegawai.

### METODE PENELITIAN

1. Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian eksplanatory, yaitu penelitian yang berusaha menjaleskan pengaruh variabel satu dengan variabel yang lainnya, dimana pengambilan data

dilakukan dengan cara menggunakan kuesioner. Menurut Winardi (1991) bahwa dalam penelitian eksplanatory, dimana terdapat perubahan pada variabel tertentu menyebabkan timbulnya akibat tertentu atas variabel kedua. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang berjumlah 68 orang, yang merupakan populasi sekaligus sebagai sampel dalam penelitian. Metode pengambilan data yang digunakan untuk memperoleh data yang valid dan reliabel dalam penelitian ini adalah Kuesioner, Wawancara dan Dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan yaitu Uji Validitas dan Reliabilitas, Analisis Statistik Deskriptif, Analisis Regresi Linier Berganda, Uji F (simultan), Uji t (parsial)

#### HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Dari hasil uji t menunjukkan bahwa secara parsial Variabel Penilaian Prestasi Kerja ( $X_1$ ) dan Variabel Motivasi ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai (Y). Hal ini ditunjukkan dengan t hitung untuk Variabel Penilaian Prestasi Kerja ( $X_1$ ) dan Variabel Motivasi ( $X_2$ ) yang lebih besar daripada t tabel.
2. Dari hasil uji F didapat nilai F hitung sebesar lebih besar dari F tabel. Artinya bahwa secara bersama-sama variabel bebas yaitu Variabel Penilaian Prestasi Kerja ( $X_1$ ) dan Variabel Motivasi ( $X_2$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja (Y). Kedua variabel tersebut besarnya pengaruh terhadap variabel kinerja adalah sebesar 83,5%. Dengan demikian variabel Variabel Penilaian Prestasi Kerja ( $X_1$ ) dan Variabel Motivasi ( $X_2$ ) berpengaruh secara nyata terhadap kinerja pegawai.
3. Dari kedua variabel yang mempengaruhi variabel kinerja pegawai tersebut, variabel penilaian prestasi kerja yang dinilai lebih dominan dengan nilai beta lebih besar daripada variabel motivasi.

Beberapa saran yang dapat dipakai sebagai bahan pertimbangan bagi peneliti-peneliti selanjutnya dan pertimbangan bagi proses pelaksanaan penilaian adalah sebagai berikut :

1. Melihat kondisi di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea Cukai Tipe Madya Cukai Kediri menunjukkan bahwa pekerjaan yang diberikan pada pegawai nampaknya terlalu terstruktur sehingga proses penilaian prestasi dianggap sebagai hasil penilaian yang berulang-ulang dari periode ke periode. Kondisi ini mengakibatkan karyawan terpaksa pada prosedur kerja yang ada sehingga terkesan monoton. Kondisi ini menurut peneliti, dapat menimbulkan kebosanan, apalagi para pegawai beranggapan bahwa penilaian kinerja mereka saat ini tidak berbeda jauh hasilnya dengan prestasi mereka dimasa lalu. Untuk itu peneliti menyarankan agar pimpinan membuat suatu program pengayaan kerja (*Job Enrichment*) sehingga dimungkinkan terjadinya stimulus yang merangsang pegawai untuk bekerja pada pekerjaan yang berbeda. Kondisi ini dapat memacu pegawai untuk lebih kreatif, sehingga muncul ide-ide dari karyawan sendiri yang nantinya arahnya meningkatkan prestasi kerja mereka.
2. Kondisi yang memacu pegawai untuk lebih kreatif tersebut mencerminkan bahwa motivasi pegawai dapat meningkat. Dengan demikian secara tidak langsung telah dapat mendorong peningkatan motivasi pegawai.
3. Penelitian ini diharapkan sebagai acuan bagi penelitian selanjutnya, sehingga dimasa mendatang peneliti lain dapat melakukan penelitian-penelitian tentang penilaian prestasi kerja dan motivasi di organisasi lainnya akan memperkaya keragaman pengetahuan tentang penilaian prestasi ini.
4. Apabila dimungkinkan, perlu adanya pelatihan-pelatihan khusus bagi pejabat penilai (Para Penilai) sebelum melakukan penilaian. Dengan demikian pelatihan tersebut diharapkan kesalahan atau bias dalam melakukan penilaian dapat diminimalisir sekecil mungkin.

#### REFERENSI

- Amstrong M. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Elek Media Komputindo, Jakarta.
- As'ad, 2001, *Seri Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia Psikologi Industri*, Alumni, Bandung.
- Bernadin H.J. dan J.E.A. Russel, 1993. *Human Resources Management*, Mc. Graw Hill Inc. Singapore.
- Budiyanto, 2004, *Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan di Kantor Koordinator Kecamatan Grogol Kabupaten Kediri*, Tesis, Program Pascasarjana Universitas Islam Kediri, Kediri.
- Darma A, 1996. *Manajemen Prestasi Kerja*, Edisi Pertama, Rajawali, Jakarta.
- Fielman, Daniel C. dan Hugh J. Arnold, 1987, *Managing Individual And Group Bahavian in Organization*, International Student Edition, Mc. Graw Hill International Bokk Company Singapore.
- Gomes. C. F., 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Ofset, Yogyakarta.
- Gibson, Ivancevich, Donelly, 1993. *Organisasi dan Manajemen Prilaku, Struktur dan Proses*, Diterjemahkan oleh Djoerban Wahid, Erlangga, Jakarta.
- Hasibuan M.S.P., 1991. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Haji Mas Agung, Jakarta.
- Helliegel, Don dan John W. Slocum, 1992. *Management*, Sixth Edition, Addison Weslwey Publishing Company, Massachusetts.
- Handoko, T.H. 1995. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* BPFEE, Yogyakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Ketiga, PT. RemajaRosdakarya Offset, Bandung.
- Manullang M. 1992. *Manajemen Personalia*, Penerbit PD. Aksara Baru, Jakarta.
- Moekijat, 1991. *Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Mandar Maju, Jakarta.
- Muhammad Afiq, 2012, *Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karir Dan Prestasi Kerja Karyawan Bagian Kredit Lini (Studi PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk. Cabang Tulungagung)*, Tesis, Program Pascasarjana Universitas Islam Kediri, Kediri.
- Notoarmodjo dan Soekidjo. 1992. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Obsorn. D dan T, Gaebler, 1995. *Menyebabkan Birokrasi*, Diterjemahkan oleh Abdul Rasyid, PT. Teruna Grafika.
- Rao, 1996, *Performance Appraisal Theory and Practice*, Diterjemahkan oleh L. Mulyana, *Penilaian Prestasi Kerja, Teori dan Praktek*, Seri Manajemen No. 125, Penerbit PT. Gramedia, Jakarta.
- Reksohadiprojo S. dan T.H. Handoko, 1992. *Organisasi Perusahaan*, BPFEE, Yogyakarta.
- Robbin S.P. 2001, *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*, Jilid 1 dan 2 Edisi Bahasa Indonesia, Prenhallindo, Jakarta.
- Sailan, 2011, *Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Tulungagung*, Tesis, Program Pascasarjana Universitas Islam Kediri, Kediri.
- Siagian S.P. 1995. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Rineka Cipta, Jakarta.
- 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Simamora, Henry, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Sriana, 2010, *Analisis Penilaian Prestasi Kerja dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat DPRD Kota Kediri*, Tesis, Program Pascasarjana Universitas Islam Kediri, Kediri.
- Suryadi, Ace dan M. Tilaar. 1993. *Analisa Kebijakan Pendidikan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Swasto, Bambang, 1996, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, Unibraw, Malang.