RAGAM KAJIAN SCIENCE

Volume 1

ISBN : 978-602-95630-3-0

PENGARUH PENILAIAN KINERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN PT KIMIA FARMA(PERSERO) TBK. PLANT BANDUNG.
(Isniar Budiarti & Hamdani Kartiwa)

PENGARUH DANA (*FUNDING*) BANK TERHADAP PENYALURAN KREDIT PADA PT BANK MEGA TBK.
(Sri Dewi Anggadini)

PENGARUH FUNGSI AUDIT INTERNAL TERHADAP KINERJA INTERNAL AUDITOR PADA PT PLN (PERSERO) ISTRIBUSI JAWA BARAT DAN BANTEN.
(Wati Aris Astuti)

PENYELENGGARAAN TUGAS PEMBANTUAN DI KABUPATEN BANDUNG
(Dewi Kurnaesih)

PENGARUH *TIME BUDGET PRESSURE* TERHADAP KUALITAS HASIL *AUDIT* (STUDI KASUS PADA KANTOR AKUNTAN PUBLIK DI BANDUNG).
(Ely Suhayati)

PENGARUH SISTEM KOMUNIKASI DAN KOMITMEN TERHADAP PENERAPAN *SIX SIGMA* DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN.
(STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN PT TRAKINDO UTAMA HOME OFFICE JAKARTA DAN *BRANCH OFFICE* DI BANDUNG SERTA SURABAYA)
(Inta Budi Setya Nusa)

TEORI PENGENDALIAN ORGANISASI
(Rahma Masdar & Lilis Puspitawati)



UNIKOM PRESS
Jl. Dipati Ukur 112 – 116 Bandung
Telp. (022) 2503054 Faks. (022) 2533754
Website : http://www.unikom.ac.id

DAFTAR ISI

PENGARUH PENILAIAN KINERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA PT KIMIA FARMA(PERSERO) Tbk. PLANT BANDUNG. 1
Isniar Budiarti & Hamdani Kartiwa

PENGARUH DANA (*FUNDING*) BANK TERHADAP PENYALURAN KREDIT PADA PT. BANK MEGA Tbk. 11
Sri Dewi Anggadini

PENGARUH FUNGSI AUDIT INTERNAL TERHADAP KINERJA INTERNAL AUDITOR PADA PT PLN (PERSERO) DISTRIBUSI JAWA BARAT DAN BANTEN. 17
Wati Aris Astuti

PENYELENGGARAAN TUGAS PEMBANTUAN DI KABUPATEN BANDUNG. 27
Dewi Kurniasih

PENGARUH *TIME BUDGET PRESSURE* TERHADAP KUALITAS HASIL *AUDIT* (STUDI KASUS PADA KANTOR AKUNTAN PUBLIK DI BANDUNG). 37
Elly Suhayati

PENGARUH SISTEM KOMUNIKASI DAN KOMITMEN TERHADAP PENERAPAN SIX SIGMA DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN (Studi Kasus Pada Perusahaan PT. TRAKINDO UTAMA *Home Office* Jakarta Dan *Branch Office* Bandung Serta Surabaya) 53
Inta Budi Setya Nusa

TEORI PENGENDALIAN ORGANISASI 75
Rahma Masdar Dan Lilis Puspitawati

PENGARUH PENILAIAN KINERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA PT KIMIA FARMA(PERSERO) Tbk. PLANT BANDUNG

Isniar Budiarti & Hamdani Kartiwa

Prodi Manajemen - Fakultas Ekonomi

Mengelola sumber-sumber daya secara maksimal merupakan suatu keharusan jika perusahaan ingin mempertahankan eksistensinya. Jika tidak ditangani dengan baik, maka akan mempengaruhi kinerja perusahaan dalam mencapai tujuan. Faktor-faktor yang harus diperhatikan dalam mencapai tujuan perusahaan salah satunya adalah faktor karyawan. Karena tidak ada satupun organisasi yang dapat berjalan dengan baik tanpa adanya dukungan dari karyawan. Pembinaan dan pengembangan karyawan dalam perusahaan merupakan salah satu kegiatan dalam rangka menyesuaikan diri dengan perubahan dan perkembangan karyawan. Oleh Karena itu perlu dilakukan penilaian kinerja atas pekerjaan yang telah dilaksanakan. Penilaian Kinerja merupakan cara yang dipakai perusahaan untuk menilai kinerja karyawan. Penilaian kinerja memiliki tujuan salah satunya adalah meningkatkan Motivasi Kerja karyawan, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh penilaian kinerja terhadap motivasi kerja karyawan.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan verifikatif dengan Variabel bebas (X) Penilaian Kinerja dan Variabel terikat (Y) adalah Motivasi Kerja. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, wawancara, pengamatan, dan penelitian kepustakaan. Unit analisis penelitian ini adalah karyawan PT. Kimia Farma (Persero) Tbk. Plant Bandung. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 85 karyawan, diambil dengan teknik sampel random sampling. Pengujian hipotesis menggunakan uji analisis analisis regresi linier sederhana, korelasi rank spearman.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh penilaian kinerja terhadap motivasi kerja karyawan berdistribusi sedang atau cukup, artinya penilaian kinerja mempengaruhi motivasi kerja karyawan sebesar 18,6%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yaitu pemberian kompensasi, penempatan, kepuasan, dan lain-lain.

Kata kunci : Penilaian Kinerja, Motivasi Kerja Karyawan

PENDAHULUAN

Penilaian kinerja karyawan dimaksudkan untuk mengukur kinerja masing-masing karyawan dalam mengembangkan kualitas kerja, tindakan perbaikan atas pekerjaan yang kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaan. Siswanto (2003;321), mengatakan bahwa penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh manajemen/penyelia penilai untuk menilai kinerja tenaga kerja dengan membandingkan atas kinerja dengan uraian/deskripsi jabatan. Dimana hal ini didukung oleh Veithzal Rivai (2005;309), yang mengatakan bahwa penilaian kinerja adalah mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran.

Faktor yang paling umum digunakan dalam penilaian kinerja adalah pengetahuan tentang pekerjaannya, kepemimpinan, inisiatif, kerja sama, pengambilan keputusan, kreativitas, dapat diandalkan, komunikasi, kecerdasan, pemecahan masalah di bidang pekerjaannya.

Umumnya penilaian kinerja tidak saja mengevaluasi kinerja karyawan, tetapi juga mengembangkan dan memotivasi karyawan. Sistem penilaian kinerja karyawan masih digunakan sebagai alat untuk mengendalikan perilaku karyawan,

membuat keputusan-keputusan yang berkaitan dengan kenaikan gaji, pemberian bonus, promosi, dan penempatan karyawan pada posisi yang sesuai serta didukung dengan kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan yang bersangkutan.

Motivasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam menentukan perilaku seseorang. Menurut Merihot (2003;321), bahwa motivasi adalah Faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan sesuatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras. Pada dasarnya motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka. Hal ini akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan.

Terdapat beberapa aspek yang berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, yaitu rasa aman dalam bekerja, mendapatkan gaji yang adil, lingkungan kerja yang menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja. Biasanya perusahaan-perusahaan menyadari betapa pentingnya memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik dan penuh dengan tanggungjawab dalam menjalankan tugas pekerjaannya. Salah satu cara untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan adalah dengan penilaian kinerja terhadap karyawan. Dengan demikian perusahaan tersebut dapat menghasilkan tenaga-tenaga kerja terampil dan berkualitas yang diharapkan dapat menunjang pencapaian tujuan perusahaan dengan hasil yang optimal.

PT. Kimia Farma (Persero) Tbk. Plant Bandung yang bergerak dibidang industri farmasi menyadari pentingnya memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik dan penuh dengan tanggungjawab dalam menjalankan tugas pekerjaannya. Salah satu cara untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan adalah dengan penilaian kinerja terhadap karyawan. Permasalahan penelitian dirumuskan sebagai berikut : (1) Bagaimana penilaian kinerja karyawan pada PT. Kimia Farma (Persero) Tbk. Plant Bandung.(2) Bagaimana motivasi kerja karyawan pada PT. Kimia Farma (Persero) Tbk. Plant Bandung. (3) Seberapa besar pengaruh penilaian kinerja terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Kimia Farma (Persero) Tbk. Plant Bandung.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka permasalahn dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

(1) Bagaiaman penilaian kinerja pada PT. Kimia Farma (Persero) Tbk. Plant Bandung.
(2) Bagaiaman Motivasi kerja pada PT. Kimia Farma (Persero) Tbk. Plant Bandung.
(3) seberapa besar pengaruh penilaian kinerja terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Kimia Farma (Persero) Tbk. Plant Bandung.

Kegunaan Hasil Penelitian

Adapun kegunaan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. **Kegunaan dalam Pengembangan ilmu** : (a) Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam bidang ilmu perilaku organisasi, khususnya yang berkaitan dengan penilaian kinerja dan motivasi kerja karyawan.
   (b) Sebagai masukan atau informasi bagi peneliti berikutnya untuk melakukan penelitian lebih lanjut, tentang penilaian kinerja dan motivasi kerja karyawan denga mempertimbangkan variabel lain yang belum di teliti dalam penelitian ini.

2. **Kegunaan Operasional :**

(a) dapat dijadikan acuan dalam memberi masukan dan pertimbangan untuk perusahaan dalam penilaian kinerja yang bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.
(b) secara operasional, hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat untuk bahan pertimbanagn bagi pihak perusahaan dalam upaya memotivasi

kerja karyawan dan mempertimbanagkan faktor yang mempengaruhinya yaitu penilain kinerja

KAJIAN PUSTAKA

Penilaian Kinerja

Perusahaan dalam menjalankan usahanya mempunyai tujuan tertentu, salah satu faktor yang mempengaruhi tujuan perusahaan adalah faktor tenaga kerja. Dimana untuk mencapai tujuannya tersebut perusahaan perlu memiliki sumber daya manusia yang mempunyai pengetahuan, keterampilan, sikap, dan tingkah laku yang baik.

Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas merupakan faktor yang sangat penting agar perusahaan dapat mempertahankan eksistensinya di tengah-tengah dunia usaha yang kompetitif seperti *sekarang ini. Oleh karena itu, pengelolaan* Sumber Daya Manusia (SDM) harus dilakukan sebaik mungkin, yaitu dengan adanya penilaian kinerja terhadap karyawan yang diharapkan para karyawan tersebut termotivasi dalam bekerja, sehingga dalam menjalankan tugas pekerjaannya tersebut para karyawan dapat bekerja lebih baik lagi dan menunjang dalam pencapaian tujuan perusahaan secara optimal.

Veithzal Rivai (2005;309), mengatakan bahwa Pengertian Penilaian kinerja adalah mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran.

Faktor yang paling umum muncul dalam penilaian kinerja adalah pengetahuan tentang pekerjaannya, kepemimpinan, inisiatif, kualitas pekerjaan, kerja sama, pengambilan keputusan, kreativitas, dapat diandalkan, peremcanaan, komunikasi, kecerdasan, pemecahan masalah, sikap, usaha, motivasi, dan organisasi. Dari aspek-aspek yang dinilai tersebut dapat *dikelompokkan menjadi:*

1) Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang digunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
2) Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.
3) Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, dan lain-lain.

Penilaian kinerja terhadap karyawan perlu dilakukan dan dilaksanakan di dalam suatu perusahaan sehingga dapat memberikan suatu motivasi kerja kepada karyawannya itu sendiri untuk melaksanakan tugas pekerjaannya dengan sebaik mungkin.

Penilaian kinerja harus dikaitkan dengan usaha pencapaian kinerja yang diharapkan, maka sebelumnya harus ditentukan tujuan-tujuan setiap pekerjaan, kemudian menentukan standar/dimensi-dimensi kinerja serta ukurannya, diikuti dengan penentuan metode penilaian, pelaksanaan, dan evaluasi. Menurut Veithzal Rivai (2005:342), mengatakan bahwa ada banyak hal yang perlu diperhatikan dalam program penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Tujuan penilaian
   Tujuan penilaian harus ditetapkan sebab hal ini akan menjadi acuan dari program penilaian.

2. Instrumen penilaian. Hal ini penting yang berhubungan dengan instrumen-instrumen di antaranya ;

a. Teknik yang digunakan apakah *rating scale, cheklist*, penilaian sendiri atau MBO (*management by objective*) harus disesuaikan denga tujuan penelitian.
b. *Kualitas instrumen yang dicirikan : validity* (kesahihan), *reliability* (dapat dipercaya, dan *practicibility* (kepraktisan).
3. Standar penilaian

Standar penilaian harus ditetapkan dahulu, untuk acuan penskoran dan mengurangi ketidakpuasan orang yang dinilai karena merasa tidak diperlakukan tidak adil hanya karena standar nilai yang tidak jelas.

4. Siapa yang menilai
   Penilai bisa atasan langsung, diri sendiri, dan sesama karyawan dan atasan (bersama-sama), psikolog dan sebagainya, disesuaikan dengan metode dan tujuan penilian.

5. Siapa yang dinilai
   Yang dinilai adalah karyawan dan dinilai menurut pekerjaan masing-masing.

6. Kapan harus dinilai
   Jadwal yang paling banyak digunakan adalah setengah tahun.

7. Pelatihan bagi penilai
   Hal ini dimaksudkan agar penilai dapat terhindar dari kesalahan-kesalahan, seperti kecenderungan terlalu keras, terlalu murah, serupa dengan saya, gender, agama, kesukuan, almamater.

8. *Feed back*
   Bagi karyawan hendaknya menjadikan hasil penilaian untuk memperbaiki kinerja mereka. Sedangkan bagi perusahaan hasil penilaian berfungsi sebagai pengendali dalam proses pengambilan keputusan.

Pihak-pihak yang melakukan penilaian kinerja karyawan dapat dibedakan kedalam 2 (dua) kelompok, yaitu :

1. Penilai informal
   Penilai informal adalah penilaian yang melakukan penilaian mengenai kualitas kerja dan pelayanan yang diberikan oleh masing-masing karyawan baik atau buruk, penilai ini adalah masyarakat, konsumen atau rekanan yang diharapkan dengan bersikap objektif.

2. Penilai formal
   Penilai formal adalah seseorang atau komite yang mempunyai wewenang formal menilai bawahannya didalam maupun diluar pekerjaan dan berhak menetapkan kebijaksanaan selanjutnya terhadap setiap karyawan. Dalam penilai formal ini dibedakan atas penilai individual dan penilai kolektif. Penilai individual adalah seorang atasan langsung yang secara individual menilai perilaku dan kinerja karyawan yang menjadi bawahannya apakah baik, sedang atau kurang. Hasil penilaian kemudian diajukan kepada atasan langsung penilai untuk disahkan atau ditandatangani. Penilai kolektif adalah suatu tim atau kolektif secara bersama-sama melakukan penilaian kinerja karyawan dan menetapkan kebijaksanaan selanjutnya terhadap karyawan tersebut.

Veithzal Rivai (2005:325), mengatakan bahwa metode atau teknik penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Penilaian yang berorientasi pada masa lalu
   Dengan mengevaluasi prestasi kinerja dimasa lalu, karyawan dapat memperoleh umpan balik dari upaya-upaya mereka. Umpan balik ini selanjutnya bisa mangarah kepada perbaikan-perbaikan prestasi. Teknik-teknik penilaian ini meliputi :

a. Skala Peringkat (*Rating Scale*)
   Skala peringkat merupakan metode yang paling tua dan paling banyak digunakan dalam penilaian prestasi, dimana para penilai diharuskan melakukan suatu penilaian yang berhubungan dengan hasil kerja karyawan dalam skala-skala tertentu, mulai dari yang paling rendah sampai dengan yang paling tinggi.
b. Daftar Pertanyaan (*Checklist*)
   Penilaian berdasarkan metode ini terdiri dari sejumlah pertanyaan yang menjelaskan beraneka macam tingkat perilaku bagi suatu pekerjaan tertentu. Penilai tinggal memilih kata atau pernyataan yang menggambarkan karakteristik dari hasil kerja karyawan. Selain itu, sebagai penilai biasanya atasan langsung.
c. Metode Catatan Prestasi
   Metode ini memberikan informasi secara khusus mengenai kinerja karyawan yang digunakan untuk menghasilkan laporan tahunan tentang kontribusi seorang karyawan dalam satu tahun. Kemudian laporan tersebut diserahkan kepada

atasan untuk memberikan saran-saran tentang hasil kerjanya untuk masa yang akan datang.

d. Skala Peringkat Dikaitkan Dengan Tingkah Laku (*Behaviorally Anchored Rating Scale*-BARS)
Metode ini merupakan suau cara penilaian prestasi kerja karyawan untuk satu kurun waktu tertentu dimasa lalu dengan mengaitkan skala peringkat prestasi kerja dengan perilaku tertentu.

e. Pendekatan Evaluasi Komparatif (*Comparative Evaluation Approach*)
Metode ini menggunakan perbandingan prestasi kerja seseorang dengan karyawan lain yang menyelenggarakan kegiatan sejenis.

2. Metode Penilaian Berorientasi Masa Depan
Metode Penilaian Berorientasi Masa Depan menggunkan asumsi bahwa karyawan tidak lagi sebagai objek penilaian yang tunduk dan tergantung pada penyelia, tetapi karyawan dilibatkan dalam proses penilaian. Teknik-teknik penilaian ini meliputi :

a. Penilaian Diri Sendiri (*Self Appraisal*)
Penilaian diri sendiri adalah penilaian yang dilakukan oleh karyawan sendiri dengan harapan karyawan tersebut dapat lebih mengenal kekuatan-kekuatan dan kelemahannya sehingga mampu mengidentifikasi aspek-aspek perilaku kerja yang perlu diperbaiki pada masa yang akan datang.

b. Manajemen Berdasarkan Sasaran (*Management By Objective*)
Management By Objective (MBO) berarti Manajemen Berdasarkan Sasaran, artinya adalah suatu bentuk penilaian dimana karyawan dan penyelia bersama-sama menetapkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja di waktu yang akan datang.

c. Penilaian Secara Psikologis
Penilaian Secara Psikologis adalah proses penuilaian yang dilakukan oleh para ahli psikologi untuk mengetahui potensi seseorang yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan seperti kemampuan intelektual, motivasi, dan lain-lain yang bersifat psikologis.

d. Pusat Penilaian (*Assesment Center*)
Assesment center atau pusat penilaian adalah penilaian yang dilakukan melaului serangkaian teknik penilaian dan dilakukan oleh sejumlah penilai untuk mengetahui potensi seseorang dalam melakukan tanggungjawab yang lebih besar.

Motivasi Kerja

Veithzal Rivai (2005;456), mengatakan motivasi kerja adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Terdapat beberapa aspek yang berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, yakni rasa aman dalam bekerja, mendapatkan gaji yang adil, lingkungan kerja yang menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja.

Merihot (2003;321), mengatakan bahwa motivasi adalah Faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan sesuatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras.

Mathis (2001:89), mengatakan bahwa motivasi kerja adalah merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan.

Motivasi kerja karyawan adalah dorongan individu untuk melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya dalam mencapai tujuan yang mereka inginkan. Pencapaian tujuan tersebut dapat berupa uang, keselamatan, penghargaan, dan lain-lain.

Dengan demikian, kekayaan, rasa aman (keselamatan), status, dan segala macam tujuan lain hanya merupakan hiasan semata-mata untuk mencapai tujuan akhir setiap orang, yaitu menjadi dirinya sendiri.

Veithzal Rivai (2005:456), mengatakan bahwa aspek-aspek yang memperngaruhi motivasi adalah sebagai berikut :

1. Rasa aman dalam bekerja.
2. Mendapatkan gaji yang adil dan kompetitif.

3. Lingkungan kerja yang menyenangkan.
4. Penghargaan atas prestasi kerja dan perlakuan yang adi dari manajemen.

Dengan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, pekerjaan yang menarik dan menantang, kelompok dan rekan-rekan kerja yang menyenangkan, kejelasan akan standar keberhasilan, output yang diharapkan, serta bangga terhadap pekerjaan dan perusahaan dapat menjadi faktor pemicu kerja karyawan. Ketiga aspek diatas digunakan penulis dalam melakukan penelitian sebagai indikator dari motivasi kerja karyawan.

Kekuatan motivasi tenaga kerja untuk bekerja/berkinerja secara langsung tercermin sebagai upayanya dalam mengukur seberapa jauh seorang karyawan bekerja keras, upaya ini mungkin menghasilkan kinerja yang baik atau sebaliknya.

Menurut Siswanto Sastrohadiwiryo (2003;175), mengatakan bahwa ada dua faktor yang dapat mengubah motivasi menjadi kinerja adalah sebagai berikut :

1. Tenaga kerja harus memiliki kemampuan yang diperlukan untuk mengerjakan tugasnya dengan baik. Tanpa kemampuan dan upaya yang tinggi tidak mungkin mrnghasilkan kinerja yang baik.
2. Persepsi tenaga kerja yang bersangkutan tentang bagaimana upayanya dapat diubah menjadi kinerja.

Salah satu cara untuk mengukur motivasi tenaga kerja adalah dengan menggunakan teori pengharapan (*expectation theory*). Teori pengharapan adalah sesuatu yang bermanfaat untuk mengukur sikap para individu guna membuat suatu permasalahan motivasi. Pengukuran semacam ini dapat membantu manajemen tenaga kerja dalam memahami mengapa tenaga kerja terdorong bekerja atau tidak, apa yang memotivasinya diberbagai bagian dalam perusahaan dan seberapa jauh berbagai cara pengubahan dapat efektif memotivasikan kinerja/prestasi.

Suwatno (2001:149), mengatakan metode motivasi adalah

1. Motivasi langsung (*Direct Motivation*)
   Motivasi langsung adalah motivasi materil maupun non materil yang diberikan secara langsung pada setiap karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan tercapainya kepuasan. Pemberian motivasi langsung bisa dalam bentuk ucapan, pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus, ataupun bintang jasa.
2. Motivasi Tak Langsung (*Indirect Motivaton*)
   Motivasi tak langsung adalah pemberian motivasi dalam bentuk fasilitas-fasilitas pendukung dalam menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas agar karyawan senang atau betah dan bersemangat dalam kerjanya. Misalnya menyediakan mesin-mesin yang baik, ruangan kerja yang nyaman dan terang, sarana pekerjaan yang serasi, seta penempatan yang tepat, sehingga dapat merangsang karyawan untuk bekerja dengan semangat dan meningkatkan produktivitas kerja.

Hubungan Penilaian Kinerja dengan Motivasi Kerja

Faktor yang paling umum muncul dalam penilaian kinerja adalah pengetahuan tentang pekerjaannya, kepemimpinan, inisiatif, kualitas pekerjaan, kerja sama, pengambilan keputusan, kreativitas, dapat diandalkan, peremcanaan, komunikasi, kecerdasan, pemecahan masalah, sikap, usaha, motivasi, dan organisasi. Dari aspek-aspek yang dinilai tersebut dapat dikelompokkan menjadi:

1. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang digunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
2. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.
3. Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, dan lain-lain.

Penilaian kinerja terhadap karyawan perlu dilakukan dan dilaksanakan di dalam suatu perusahaan sehingga dapat memberikan suatu motivasi kerja kepada karyawannya itu sendiri untuk melaksanakan tugas pekerjaannya dengan sebaik mungkin. Veithzal Rivai (2005;456), mengatakan Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan.

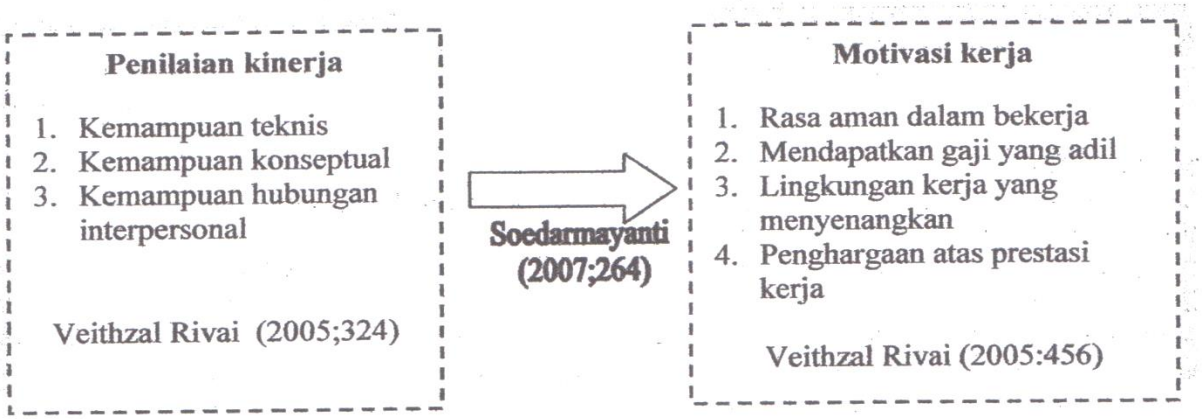
Terdapat beberapa aspek yang berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, yakni rasa aman dalam bekerja, mendapatkan gaji yang adil, lingkungan kerja yang menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja.

Di dukung Soedarmayanti (2007;264), bahwa hubungan penilaian kinerja terhadap motivasi kerja karyawan adalah secara peribadi, karyawan dapat mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memicu perkembangannya.

Dan bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan/karyawannya, sehingga dapat lebih memotivasi karyawan.

Uraian diatas, tampak jelas bahwa penilaian kinerja berhubungan terhadap motivasi kerja karyawan.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka dapat digambarkan paradigma penelitian sebagai berikut :



Gambar 1
Paradigma Penelitian

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei yaitu penelitian yang mengambil sampel dari populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Objek dalam penelitian ini adalah penilaian kinerja

Sebagai variabel bebas atau *independent* (X) yang mencakup Kemampuan teknis, kemampuan konseptual, dan kemampuan hubungan interpersonal. Sedangkan motivasi kerja

karyawan sebagai variabel terikat atau *dependent* (Y) yang mencakup rasa aman dalam bekerja, mendapatkan gaji yang adil, lingkungan kerja yang menyenangkan, dan penghargaan atas prestasi kerja.

Jenis dan sumber data

Data mengenai objek yang akan diteliti adalah 1) Data primer merupakan data yang diambil langsung dari data diperusahaan. Data diperoleh melalui pengamatan langsung diperusahaan yang menjadi objek penelitian dan mengadakan wawancara dengan pihak manajemen perusahaan yaitu bagian Administrasi Personalia, serta penyebaran kuesioner ; 2) Data sekunder merupakan data yang

diperlukan sebagai pendukung data primer. Data yang diambil berasal dari informasi perusahaan (jumlah karyawan), buku-buku, jurnal, dan lain-lain

Operasionalisasi Variabel

Untuk mengetahui pengaruh pengukuran variabel-variabel dalam penelitian ini menggunakan dua konsep variabel yaitu ;

1. Variabel bebas (*Independent Variable*) adalah variabel yang menjadi penyebab atau timbulnya variabel *dependent* (terikat). Adapun yang menjadi variabel *independent* dalam penelitian ini adalah penilaian kinerja ;

2. Variabel terikat (*Dependent Variable*) Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel *dependent* adalah motivasi kerja karyawan.

Teknik Penentuan Sampel

Tahap pertama yang dilakukan peneliti dalam pemilihan sampel adalah dengan mengetahui populasinya. Menurut Sugiyono (2004;72), bahwa populasi adalah *Wilayah generalisasi yang terdiri atas* objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.Populasi dari penelitian ini adalah karyawan pada PT. Kimia Farma (Persero) Tbk, Plant Bandung yang berjumlah 444 orang karyawan. Menurut Sampel menurut Sugiyono (2004;73), adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik *probability sampling* dengan jenis *simple random sampling* (sampel acak sederhana).

Sedangkan Husein Umar (2004;82), mengatakan *simple random sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap *anggota populasi untuk dipilih menjadi* anggota sampel. dimana pengambilan sampel anggota populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu.

Adapun yang menjadi sampel yang digunakan untuk pengukuran kuesioner adalah karyawan PT. Kimia Farma. Pendapat Slovin yang dikutip Husein Umar (2004;78), untuk menentukan sampel digunakan rumus sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{444}{1 + 444(0{,}1)^2}$$

n = 81,6 = 85

Dimana: n = ukuran sam pel
N = ukuran populasi
e = tingkat kesalahan dalam penelitian

Berdasarkan hasil perhitungan dari ukuran sampel diatas, dapat diperoleh jumlah responden sebanyak 85 orang.

HASIL PEMBAHASAN

Penilaian kinerja pada PT. Kimia Farma (Persero) Tbk. Plant Bandung yang terdiri dari: kemampuan teknis, kemampuan konseptual dan kemampuan hubungan interpersonal. menunjukkan bahwa penilaian kinerja dan Motivasi Kerja Karyawan Yang Dilaksanakan Pada PT. Kimia Farma (Persero) Tbk. secara total berada dalam kategori tinggi.

Cara yang dilakukan untuk memperoleh data adalah dengan uji validitas, uji reliabilitas, regresi linier, dan korelasi. Validitas menunjukkan ukuran yang bener-benar mengukur apa yang akan diukur. Sehingga semakin tinggi validitas suatu alat ukur tersebut semakin mengenai pada sasarannya. Sedangkan untuk mengetahui data tersebut valid atau tidak, Hasil pengujian terhadap Penilaian Kinerja dan Motivasi Kerja Karyawan, diperoleh koefisien r untuk belahan ganjil dan genap = 0,896. Untuk mengetahui koefisien relibilitas dipergunakan rumus *Sperman brown*, sebagai berikut :

$$r_i = \frac{2r_b}{1+r_b}$$

$$r_i = \frac{2(0{,}896)}{1+0{,}896}$$

$$r_i = 0{,}945$$

Kesimpulan:

Dari hasil perhitungan diatas r_i = 0,945, maka instrument variabel X (penilaian kinerja) terhadap variable Y (motivasi kerja karyawan) *reliable*, karena $r_i > r_b$ dengan angka 0,945 > 0,896. maka instrument penilaian kinerja terhadap motivasi kerja karyawan memiliki kehandalan yang signifikan, karena (0,945>0,896), maka alat ukur atau kuesioner dapat dipercaya atau *reliable.*

Dari hasil perhitungan diatas r_i = 0,945, maka instrument variabel X (penilaian kinerja) terhadap variable Y (motivasi kerja karyawan) *reliable*, karena $r_i > r_b$ dengan angka 0,945 > 0,896. maka instrument penilaian kinerja terhadap motivasi kerja karyawan memiliki kehandalan yang signifikan, karena (0,945>0,896), maka alat ukur atau kuesioner dapat dipercaya atau *reliable.*

pengukuran untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Motivasi Kerja. Dengan menggunakan koefisien korelasi *Rank Spearman.*

$$rs = \frac{\sum x^2 + \sum y^2 - \sum di^2}{2\sqrt{\sum x^2 \cdot \sum y^2}}$$

$$rs = \frac{50458 + 50915 - 57889{,}48}{2\sqrt{50458 \times 50915}}$$

$$rs = \frac{43485{,}52}{101371{,}96}$$

rs = 0,431

Berdasarkan hasil penelitian, maka terdapat pengaruh positif antara penilaian kinerja terhadap motivasi kerja pada PT. Kimia Farma (Persero) Tbk. Plant Bandung, angka tingkat hubungan korelasi, tersebut menunjukkan bahwa hubungan kedua variabel tersebut sedang, sedangkan tanda positif menunjukkan bahwa semakin besar perubahan yang terjadi pada Variabel X (Penilaian Kinerja) maka semakin besar pula tingkat Variabel Y (Motivasi Kerja), atau sebaliknya semakin kecil perubahan yang terjadi pada Penilaian Kinerja maka semakin kecil pula Motivasi Kerja. Untuk dapat mengetahui besarnya keeratan korelasi, maka dapat dijelaskan sesuai dengan kriteria sebagai berikut :

Hasil analisis data, diketahui pengaruh penilaian kinerja terhadap motivasi kerja karyawan adalah sebesar 18,6%, nilai ini dapat diartikan bahwa sebesar 81,4% Motivasi Kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lain, seperti : gaya kepemimpinan, pemberian kompensasi, penempatan, kepuasan, dan lain-lain. Dan *ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh* penilaian kinerja terhadap motivasi kerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Veithzal Rivai (2005:312) yang mengatakan bahwa salah satu tujuan penilaian kinerja adalah untuk meningkatkan motivasi kerja. Hal ini juga didukung oleh hasil penelitian Zarmidi (2006:1) yang menyatakan bahwa Penilaian kinerja dilaksanakan dengan tujuan untuk meningkatkan motivasi kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Penilaian kinerja pada PT. Kimia Farma (Persero) Tbk. Plant Bandung sudah dilaksanakan dengan baik atau termasuk kedalam katagori tinggi.
2. Motivasi kerja karyawan pada PT. Kimia Farma (Persero) Tbk. Plant Bandung dalam pencapaian motivasi kerja karyawan sudah diterapkan dengan baik atau termasuk kedalam katagori tinggi,
3. Berdasarkan hasil penelitian, maka terdapat pengaruh positif yang sedang antara penilaian kinerja terhadap motivasi kerja pada PT. Kimia Farma (Persero) Tbk. Plant Bandung, nilai korelasi menunjukkan bahwa hubungan kedua variabel tersebut sedang dan searah, sedangkan tanda positif

menunjukkan bahwa semakin besar perubahan yang terjadi pada Variable X (penilaian kinerja) maka semakin besar perubahan yang terjadi pada Variabel Y (motivasi kerja karyawan), atau sebaliknya semakin kecil perubahan yang terjadi pada penilaian kinerja maka semakin kecil pula motivasi kerja karyawan. Dari hasil analisis data, diketahui pengaruh penilaian kinerja terhadap motivasi kerja karyawan sebesar 18,6%, nilai ini dapat diartikan bahwa sebesar 81,4% Motivasi Kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lain, seperti : gaya kepemimpinan, pemberian kompensasi, penempatan, kepuasan, dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

Husein Umar. 2003. *Manajemen Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*, PT. Gramedia Pusaka: Jakarta.

Husein Umar. 2004. *Manajemen Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*, PT. Gramedia Pusaka: Jakarta.

Marihot, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Gramedia: Jakarta.

Mathis, Robert L and Michael J. Campbell, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Terjemahan Bahasa Indonesia), Jakarta: Salemba Empat.

Siswanto Sastrohadiwiryo, 2003, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, PT. Bumi Aksara: Jakarta.

Sugiyono, 2004, *Statistik Untuk Penelitian*. CV ALFABETA: Bandung.

Veithzal Rivai, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. PT. Raja Grafindo Persada: Jakarta.

Zarmidi, 2006, Perancangan Aplikasi Untuk Sistem Manajemen Unjuk Kerja Pegawai Berbasis Desktop PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten. (http://gdl42.sbm.itb.ac.id)