

**ANALISIS PENGARUH EFEKTIVITAS PENILAIAN KINERJA
PEGAWAI TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI
PADA KANTOR PERWAKILAN PEMERINTAH
PROVINSI GORONTALO DI JAKARTA**

TUGAS AKHIR

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen



**DAHLIA IRWAN
1111001030**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA
2015**

**ANALISIS PENGARUH EFEKTIVITAS PENILAIAN KINERJA
PEGAWAI TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI
PADA KANTOR PERWAKILAN PEMERINTAH
PROVINSI GORONTALO DI JAKARTA**

TUGAS AKHIR

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen



**DAHLIA IRWAN
1111001030**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA
2015**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tugas Akhir ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : Dahlia Irwan

NIM : 1111001030

Tanda Tangan :

.....

Tanggal :

HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir ini diajukan oleh,

Nama : Dahlia Irwan

NIM : 1111001030

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial

Judul Skripsi : Analisis Pengaruh Efektivitas Penilaian Kinerja Pegawai Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Kantor Perwakilan Pemerintah Provinsi Gorontalo di Jakarta

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial, Universitas Bakrie.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Ir. Urip Sedyowidodo, M.M ()

Penguji I : Ananda Fortunisa, S.E., M.Si ()

Penguji II : M. Taufiq Amir, S.E., M.M, Ph.D ()

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal :

UNGKAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir yang berjudul **“Pengaruh Efektivitas Penilaian Kinerja Pegawai Terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Kantor Perwakilan Pemerintah Provinsi Gorontalo di Jakarta”**. Penulisan Tugas Akhir ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Manajemen Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Bakrie.

Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan Tugas Akhir ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikannya. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Ir. Urip Sedyowidodo, MM selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan Tugas Akhir ini.
2. Ibu Ananda Fortunisa, S.E, MSi selaku dosen pembahas dan Penguji I yang telah memberikan masukan yang bermanfaat guna perbaikan Tugas Akhir ini.
3. Bapak M. Taufiq Amir, S.E., M.M, Ph.D selaku Penguji II yang telah memberikan masukan yang bermanfaat guna perbaikan Tugas Akhir ini.
4. Bapak Faisal Lamakaraka selaku Kepala Kantor Perwakilan Pemerintah Provinsi Gorontalo, Bapak Alvin selaku Kepala bagian Tata Usaha, dan seluruh staff Kantor Perwakilan Pemerintah Provinsi Gorontalo yang telah bersedia menerima saya untuk melakukan penelitian dan bantuannya dalam memperoleh data yang diperlukan.
5. Ayah dan Ibu yang tiada henti memberikan semangat dan dukungan baik moril maupun materil kepada penulis, serta kedua adik penulis Zahra dan Rizki atas motivasinya.
6. Freakers selaku sahabat yang telah membantu penulis selama penyusunan Tugas Akhir ini.

7. Dedi dan Tika, teman-teman seperantauan dari Gorontalo yang tiada hentinya memberikan semangat, dorongan, serta bantuan kepada penulis untuk menyelesaikan Tugas Akhir ini.
8. Taufik Tahir Nuaji yang telah memberikan semangat serta bantuan selama proses pengambilan data dan penyusunan Tugas Akhir ini.
9. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan Tugas Akhir ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Akhir kata, Penulis berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan dari semua pihak yang telah membantu. Semoga Tugas Akhir ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Jakarta, Agustus 2015

Penulis

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai sivitas akademik Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dahlia Irwan
NIM : 1111001030
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial
Jenis Tugas Akhir : Skripsi

demikian pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie **Hak Bebas Royalti Non eksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**“Analisis Pengaruh Efektivitas Penilaian Kinerja Pegawai Terhadap
Motivasi Kerja Pegawai Pada Kantor Perwakilan Pemerintah
Provinsi Gorontalo di Jakarta”**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non eksklusif ini, Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan Tugas Akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai pemilik Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada tanggal : 23 Agustus 2015

Yang menyatakan,

Dahlia Irwan

**ANALISIS PENGARUH EFEKTIVITAS PENILAIAN KINERJA
PEGAWAI TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI
PADA KANTOR PERWAKILAN PEMERINTAH
PROVINSI GORONTALO DI JAKARTA**

DAHLIA IRWAN¹

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat efektivitas penilaian kinerja pegawai, tingkat motivasi kerja pegawai, serta tingkat pengaruh efektivitas penilaian kinerja terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Perwakilan Pemerintah Provinsi Gorontalo di Jakarta. Efektivitas penilaian kinerja pegawai pada penelitian ini diukur melalui dimensi kejelasan, penilaian, keterkaitan, sensitivitas, umpan balik, dan dapat diterima. Sementara motivasi kerja pegawai diukur melalui dimensi keuletan, kedisiplinan, tanggung jawab, pencapaian prestasi dan dorongan untuk mencapai kemajuan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif verifikatif dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini merupakan penelitian sensus, dimana seluruh populasi digunakan sebagai sampel. Tingkat efektivitas penilaian kinerja pegawai pada penelitian ini dilihat berdasarkan tanggapan pegawai yang dinilai dan tanggapan atasan langsung yang bertindak sebagai penilai. Hasil penelitian menyatakan bahwa tingkat efektivitas penilaian kinerja pegawai berdasarkan tanggapan penilai maupun pegawai yang dinilai sudah tinggi. Tingkat Motivasi kerja pegawai juga berada dalam kategori tinggi, serta terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara variabel efektivitas penilaian kinerja terhadap motivasi kerja pegawai, dengan tingkat pengaruh sebesar 27,3% dan dikategorikan lemah.

Kata Kunci : Efektivitas Penilaian Kinerja Pegawai, Motivasi Kerja Pegawai.

¹ Mahasiswa Program Studi Manajemen, Universitas Bakrie

**ANALYSIS THE EFFECT OF PERFORMANCE APPRAISAL
EFFECTIVENESS TO EMPLOYEES' WORKING MOTIVATION
AT GOVERNMENT REPRESENTATIVE OFFICE
OF GORONTALO PROVINCE IN JAKARTA**

DAHLIA IRWAN²

ABSTRACT

This research aims to determine the employee performance appraisal effectiveness, employees' motivation levels, and the influence level of performance appraisal effectiveness to employees' working motivation at government representative office of Gorontalo province in Jakarta. Employee performance effectiveness in this research measured with dimensions of clarity, supervisor, relevance, sensitivity, feedback and acceptability. Then for employees' working motivation the dimensions that measured are tenacity, discipline, responsibility, achievement, and encouragement to go forward. The method used in this research is descriptive verification method with quantitative approach. This research is a census research, where the entire population used as sample. Performance appraisal effectiveness in this research measured based on the responses of employee who assessed and supervisor as the head of division. The research states that the level of performance appraisal effectiveness based on the responses of supervisor and employee who assessed is high. Employee motivation levels are also high and there is a significant and positive effect of variable performance appraisal effectiveness to employees' working motivation, in the amount of 27.3% and categorized weak.

Keywords: Performance Appraisal Effectiveness, Employees' Work Motivation.

² *Student of Management, Universitas Bakrie*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
UNGKAPAN TERIMA KASIH	v
HALAMAN PERNYATAAN PERSERTUJUAN PUBLIKASI	vii
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	7
1.3 Rumusan Masalah.....	8
1.4 Tujuan Penelitian	8
1.5 Manfaat Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN	10
2.1 Definisi Konsep	10
2.1.1 Efektivitas Penilaian Kinerja Pegawai	10
2.1.1.1 Kinerja Pegawai	10
2.1.1.2 Penilaian Kinerja Pegawai	11
2.1.1.3 Penilaian Kinerja Pegawai Sektor Publik	14
2.1.1.4 Efektivitas Penilaian Kinerja Pegawai.....	17
2.1.2 Motivasi Kerja Pegawai	20
2.1.2.1 Teori Motivasi.....	21
2.1.2.2 Karakteristik Motivasi kerja	24

2.2	Penelitian Terdahulu	27
2.3	Hubungan Antar Variabel	29
2.4	Kerangka Pemikiran dan Hipotesis.....	31
2.4.1	Kerangka Pemikiran Konseptual	31
2.4.2	Hipotesis.....	35
BAB III METODOLOGI PENELITIAN		36
3.1	Desain Penelitian	36
3.2	Populasi dan Sampel Penelitian	37
3.2.1	Populasi.....	37
3.2.2	Sampel.....	37
3.3	Jenis Sumber Data.....	38
3.4	Teknik Pengumpulan Data.....	39
3.5	Operasionalisasi Variabel	41
3.6	Pengukuran Variabel Penelitian.....	43
3.6.1	Efektivitas Penilaian Kinerja Pegawai	43
3.6.2	Motivasi Kerja Pegawai	45
3.6	Rancangan Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Instrumen	45
3.8	Teknik Analisis Data.....	48
3.8.1	Analisis Deskriptif	49
3.8.2	Garis Kontinum.....	49
3.8.3	Uji Normalitas.....	51
3.8.4	Analisis Regresi Linier Sederhana	51
3.9	Rancangan Pengujian Hipotesis.....	52
3.9.1	Uji F	52
3.9.2	Uji t	53
3.9.3	Koefisien Determinasi.....	54
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN		56
4.1	Gambaran Umum Instansi	56
4.1.1	Visi dan Misi Kantor Perwakilan Pemerintah Provinsi Gorontalo	57

4.1.2 Tugas dan Fungsi Kantor Perwakilan Pemerintah	
Provinsi Gorontalo	57
4.1.3 Struktur Organisasi Kantor Perwakilan Pemerintah	
Provinsi Gorontalo	58
4.1.4 Penilaian Kinerja Pegawai Kantor Perwakilan Pemerintah	
Provinsi Gorontalo	59
4.2 Uji Instrumen Penelitian	62
4.2.1 Uji Validitas	62
4.2.2 Uji Reliabilitas	65
4.3 Hasil Penelitian	66
4.3.1 Gambaran Umum Responden	66
4.3.2 Analisis Deskriptif	68
4.3.2.1 Analisis Deskriptif Efektivitas Penilaian	
Kinerja Pegawai	69
4.3.2.2 Analisis Deskriptif Motivasi Kerja Pegawai ...	87
4.3.3 Pengujian Hipotesis	94
4.3.3.1 Uji Normalitas.....	94
4.3.3.2 Analisis Regresi Linier Sederhana.....	96
4.4 Pembahasan.....	100
4.4.1 Tingkat Efektivitas Penilaian Kinerja Pegawai Kantor	
Perwakilan Pemerintah Provinsi Gorontalo di Jakarta ...	100
4.4.2 Tingkat Motivasi Kerja Pegawai Kantor Perwakilan	
Pemerintah Provinsi Gorontalo di Jakarta	105
4.4.3 Pengaruh Efektivitas Penilaian Kinerja Pegawai	
Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Kantor Perwakilan	
Pemerintah Provinsi Gorontalo	108
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	110
5.1 Kesimpulan	110
5.2 Keterbatasan Penelitian.....	110
5.3 Saran	111

5.3.1 Saran Bagi Instansi	112
5.3.2 Saran Bagi Penelitian Selanjutnya	113
DAFTAR PUSTAKA	114
LAMPIRAN	118

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	28
Tabel 3.1 Alternatif Jawaban Berdasarkan Skala Likert.....	40
Tabel 3.2 Tabel Operasionalisasi Variabel	42
Tabel 3.3 Rekapitulasi Hasil Skoring Angket.....	48
Tabel 3.4 Interpretasi Koefisien Determinasi	55
Tabel 4.1 Indikator Penilaian Berdasarkan Jabatan & Golongan	60
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Efektivitas Penilaian Kinerja Pegawai.....	63
Tabel 4.3 Hasil Uji Motivasi Kerja Pegawai	63
Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Ke-2 Efektivitas Penilaian Kinerja Pegawai.....	65
Tabel 4.5 Hasil Uji Reliabilitas.....	65
Tabel 4.6 Profil Responden Berdasarkan Jabatan.....	66
Tabel 4.7 Profil Responden Berdasarkan Golongan.....	67
Tabel 4.8 Profil Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja	67
Tabel 4.9 Tingkat Efektivitas Dimensi Kejelasan Berdasarkan Tanggapan Penilai	70
Tabel 4.10 Tingkat Efektivitas Dimensi Kejelasan Berdasarkan Tanggapan Pegawai yang dinilai	72
Tabel 4.11 Tingkat Efektivitas Dimensi Penilai Berdasarkan Tanggapan Penilai	73
Tabel 4.12 Tingkat Efektivitas Dimensi Penilai Berdasarkan Tanggapan Pegawai yang dinilai	74
Tabel 4.13 Tingkat Efektivitas Dimensi Keterkaitan Berdasarkan Tanggapan Penilai	77
Tabel 4.14 Tingkat Efektivitas Dimensi Keterkaitan Berdasarkan Tanggapan Pegawai yang dinilai	78
Tabel 4.15 Tingkat Efektivitas Dimensi Sensitivitas Berdasarkan Tanggapan Penilai	80
Tabel 4.16 Tingkat Efektivitas Dimensi Sensitivitas Berdasarkan Tanggapan	

Pegawai yang dinilai	81
Tabel 4.17 Tingkat Efektivitas Dimensi Umpan Balik Berdasarkan Tanggapan	
Penilai	82
Tabel 4.18 Tingkat Efektivitas Dimensi Umpan Balik Berdasarkan Tanggapan	
Pegawai yang dinilai	84
Tabel 4.19 Tingkat Efektivitas Dimensi Dapat Diterima Berdasarkan Tanggapan	
Penilai	86
Tabel 4.20 Tingkat Efektivitas Dimensi Dapat Diterima Berdasarkan Tanggapan	
Pegawai yang dinilai	87
Tabel 4.21 Tingkat Motivasi Kerja Dimensi Keuletan	88
Tabel 4.22 Tingkat Motivasi Kerja Dimensi Kedisiplinan	89
Tabel 4.23 Tingkat Motivasi Kerja Dimensi Tanggung Jawab	91
Tabel 4.24 Tingkat Motivasi Kerja Dimensi Pencapaian Prestasi	92
Tabel 4.25 Tingkat Motivasi Kerja Dimensi Dorongan Mencapai Kemajuan	94
Tabel 4.26 Hasil Uji <i>Kolmogorov Smirnov</i>	95
Tabel 4.27 Hasil Koefisien Determinasi	97
Tabel 4.28 Tabel ANOVA	97
Tabel 4.29 Tabel <i>Coefficientns</i>	98
Tabel 4.30 Tingkat Efektivitas Penilaian Kinerja Pegawai Berdasarkan	
Tanggapan Penilai	101
Tabel 4.31 Tingkat Efektivitas Penilaian Kinerja Pegawai Berdasarkan	
Tanggapan Pegawai yang dinilai	103
Tabel 4.32 Tingkat Motivasi Kerja Pegawai	107

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Grafik Kinerja Pegawai Berdasarkan TKD	3
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Konseptual	34
Gambar 2.2 Hipotesis Penelitian.....	35
Gambar 3.1 Garis Kontinum.....	49
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kantor Perwakilan Pemerintah Provinsi Gorontalo	59
Gambar 4.2 Tahapan Penilaian Kinerja Pegawai KPP Provinsi Gorontalo.....	61

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 <i>Interview Guide</i>	118
Lampiran 2 <i>Fish Bone Diagram</i>	120
Lampiran 3 Kumpulan Pernyataan Kuesioner	124
Lampiran 4 Kuesioner Penelitian Untuk Penilai.....	130
Lampiran 5 Kuesioner Penelitian Untuk Pegawai yang Dinilai	138
Lampiran 6 Tabel Distribusi Nilai r_{tabel} Signifikansi 5% dan 1%	144
Lampiran 7 Tabel Distribusi Nilai $F_{0,05}$	145
Lampiran 8 Tabel Distribusi Nilai t_{tabel}	146
Lampiran 9 Hasil Jawaban Responden	147
Lampiran 10 Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian.....	150
Lampiran 11 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian	154
Lampiran 12 Hasil Uji Normalitas.....	156
Lampiran 13 Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana	158