

## **Hubungan Antara Sikap Terhadap Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja dengan Motivasi Kerja Pada Karyawan Marketing di Penerbit Buku Pustaka Lebah Bandung**

Relationship Between Attitude Towards Implementation of Performance Appraisal and Work Motivation on Marketing Employees at Pustaka Lebah Publishing House Bandung at Pustaka Lebah

<sup>1</sup>Anita Purnamasari, <sup>2</sup>Lelywati Idham Suryana

<sup>1,2</sup>*Prodi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Islam Bandung,  
Jl. Tamansari No. 1 Bandung 40116  
email : [lanitapurnamasari0501@gmail.com](mailto:lanitapurnamasari0501@gmail.com)*

**Abstract.** Anita Purnamasari, 10050010060, Relationship Between Attitude Towards Implementation of Performance Appraisal and Work Motivation on Marketing Employees at Pustaka Lebah Publishing House Bandung. At Pustaka Lebah, most marketing employees showing work behaviours such as absence due sickness, lack of working spirit—they are not active in approaching new customers and promotion, serving only returning customers, unachieved target call, billing tardiness, finish their job and leave work before workshift ends despite of unachieved target call. According to employee performance data, most employees around 60% are categorized as adequate. Where as the publishing house had developed a performance appraisal system which was designed in such a way to improve the performance of its employees, such as socialization on intent, purpose, and function of performance appraisal and training of superiors as an assessor. The purpose of this research is to understand the close relationship between the attitude towards the implementation of performance appraisal and work motivation on marketing employees at Pustaka Lebah Publishing House Bandung, and aspects of performance appraisal affecting work motivation. Correlational research method is used to discover the relationship between attitude towards performance appraisal variables and work motivation variables. The measurements used in this research consist of two types, the measurement of attitude towards performance appraisal and work motivation. The first measurement is arranged by the author according to Rosenberg's theory of attitude and theories from Donnelly, Gibson, and Ivancevich. The second measurement is based on Kinlaw's measurement. The data obtained from this research is an ordinal data. Data processing is done using Rank Spearman (rs) correlation test. According to the calculation obtained a correlation number of (rs) = 0,650. From the number we have a conclusion that there is a positive relationship between attitude towards implementation of performance appraisal and work motivation on marketing employees in Pustaka Lebah Bandung, which means more negative attitudes, tends to lesser work motivation.

**Keyword:** Marketing Employees, Work Performance, Work Motivation.

Di Pustaka Lebah, beberapa karyawan marketing menampilkan perilaku kerja seperti izin tidak masuk kerja dengan alasan sakit, bekerja seadanya seperti karyawan yang kurang aktif dalam mengunjungi *customer* baru dan melakukan promosi, hanya mengunjungi *customer* yang sudah menjadi pelanggan, *target call* tidak tercapai, melakukan penagihan tidak tepat waktu, menyelesaikan pekerjaan dan pulang sebelum waktunya walaupun *target call* tidak tercapai. Jika dilihat data prestasi kerja karyawan, sebagian besar karyawan sebanyak 60% termasuk dinilai dalam kategori cukup. Padahal Pustaka Lebah telah mengembangkan sistem penilaian prestasi kerja yang didesain sedemikian rupa untuk meningkatkan kinerja karyawannya, seperti dilakukannya sosialisasi tentang maksud, tujuan dan kegunaan penilaian prestasi kerja dan pelatihan bagi atasan sebagai penilai. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui keeratan hubungan antara sikap terhadap pelaksanaan penilaian prestasi kerja dengan motivasi kerja pada karyawan bagian marketing di Penerbit Buku Pustaka Lebah Bandung serta aspek-aspek dari penilaian prestasi kerja yang berperan terhadap motivasi kerja. Metode yang digunakan adalah metode penelitian korelasional untuk mengetahui hubungan antara variabel sikap terhadap penilaian prestasi kerja dengan variabel motivasi kerja. Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini yang terdiri dari dua macam yaitu alat ukur sikap terhadap penilaian prestasi kerja dan motivasi kerja. Alat ukur sikap terhadap pelaksanaan penilaian prestasi kerja disusun berdasarkan teori sikap Rosenbergh dan penilaian prestasi kerja berdasarkan teori Donnelly, Gibson dan Ivancevich yang dibuat sendiri oleh penulis. Sedangkan untuk motivasi kerja berdasarkan alat ukur dari Kinlaw. Data yang diperoleh dari penelitian ini berupa data ordinal. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan uji korelasi Rank Spearman (rs). Berdasarkan hasil perhitungan

diperoleh angka korelasi sebesar  $(rs) = 0,650$ . Dari angka korelasi tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara sikap terhadap pelaksanaan penilaian prestasi kerja dengan motivasi kerja pada karyawan marketing Pustaka Lebah Bandung, artinya semakin negatif sikap karyawan terhadap penilaian prestasi kerja maka cenderung semakin rendah motivasi kerjanya.

**Kata Kunci : Karyawan Marketing, Prestasi Kerja, Motivasi Kerja**

## A. Pendahuluan

Penilaian prestasi kerja diberlakukan terhadap seluruh karyawan di Pustaka Lebah. Penilaian dilaksanakan oleh masing-masing atasan langsung setiap akhir tahun yaitu pada bulan Desember. Atasan melakukan evaluasi terhadap hasil kerja karyawan mulai dari bulan Januari sampai akhir tahun kemudian memberikan penilaian berdasarkan panduan yang diberikan oleh perusahaan. Di samping itu, atasan juga bertugas memberikan diskusi hasil *feedback* kepada karyawan. Tujuan dilakukannya penilaian prestasi kerja adalah untuk memberikan beberapa penghargaan bagi karyawan atas hasil kerja yang telah dicapainya, salah satunya adalah untuk menetapkan besarnya presentase insentif/bonus, kesempatan untuk mendapatkan promosi golongan atau jabatan, kesempatan untuk mengikuti pelatihan serta untuk mendapatkan predikat sebagai karyawan teladan. Setiap karyawan akan memperoleh penghargaan yang berbeda-beda bergantung pada pertimbangan nilai prestasi kerjanya. Pada penerapannya pelaksanaan penilaian prestasi kerja ini menimbulkan reaksi yang berbeda pada setiap karyawan. Berdasarkan hasil wawancara dengan *Marketing Manager*, didapat data prestasi kerja pada karyawan bagian marketing yaitu *marketer* lebih rendah jika dibandingkan dengan karyawan bagian lain. Setelah dilakukan penilaian, tahap selanjutnya adalah diskusi hasil penilaian. Pada diskusi ini, *Marketing Manager* memberitahukan hasil penilaian, skor yang diperoleh karyawan, insentif yang diterima, serta diskusi tentang kerja yang perlu diperbaiki atau ditingkatkan. Dari hasil wawancara tentang penilaian prestasi kerja dengan beberapa karyawan yang jabatannya *marketer*, mereka berpendapat bahwa penilaian prestasi kerja yang dilakukan oleh atasan belum dilakukan seperti yang seharusnya, beberapa karyawan yang kurang menyukai cara *Marketing Manager* karena memberikan penilaian secara tidak adil, hasil penilaian yang diberikan *Marketing Manager* juga dirasakan subjektif.

Berdasarkan uraian diatas, maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah “Seberapa erat hubungan antara sikap terhadap pelaksanaan penilaian prestasi kerja dengan motivasi kerja di Penerbit Buku Pustaka Lebah Bandung?”. Adapun maksud dan tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran dan data empiris mengenai hubungan antara sikap terhadap pelaksanaan penilaian prestasi kerja dengan motivasi kerja di Penerbit Buku Pustaka Lebah Bandung.

## B. Landasan Teori

### Sikap

Stephen P Robbins (803 : 90) mendefinisikan sikap adalah pernyataan evaluasi, baik menyenangkan maupun yang tidak menyenangkan atau keputusan tentang suatu objek, orang atau kejadian. Dari pandangan tersebut dapat disimpulkan bahwa sikap terdiri dari tiga komponen yaitu perasaan (afeksi), pemikiran (kognisi) dan predisposisi tindakan (konasi). Sikap merupakan hasil evaluasi untuk berespon baik secara positif atau negatif terhadap suatu aspek di lingkungan yang menjadi objek sikap.

## Penilaian Prestasi Kerja

Donelly, Gibson dan Ivancevich (1996 : 291) mendefinisikan penilaian prestasi kerja adalah evaluasi sistematis dan formal atas prestasi kerja karyawan dan potensi pengembangannya di masa depan. Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja merupakan evaluasi sistematis tentang prestasi kerja karyawan yang dapat dilakukan oleh atasannya langsung ataupun pihak lain.

## Motivasi Kerja

Wexley dan Yukl (1977 : 75) mendefinisikan motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja". Proses motivasi sebagai pengarah tingkah laku, dapat dikatakan sebagai suatu siklus dan merupakan suatu sistem yang terdiri dari tiga elemen. Tiga elemen tersebut yaitu :

1. Kebutuhan (*needs*) : Kebutuhan merupakan kekurangan. Dalam pengertian keseimbangan, kebutuhan tercipta apabila terjadi keseimbangan yang bersifat fisiologis maupun psikologis.
2. Dorongan (*drives*) : suatu dorongan dirumuskan secara sederhana sebagai kekurangan disertai dengan pengarahan.
3. Tujuan (*goals*) : segala sesuatu yang akan meredakan suatu kebutuhan dan akan mengurangi dorongan.

## C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

**Tabel 1.** Hasil pengolahan data

Correlations				
Spearman's rho	Sikap	Correlation Coefficient	Sikap	Motivasi Kerja
		Sig. (2-tailed)	1.000	.650**
		N	67	67
	Motivasi Kerja	Correlation Coefficient	.650**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	67	67

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan hasil pengolahan data dari 67 orang responden, didapat koefisien korelasi antara sikap terhadap pelaksanaan penilaian prestasi kerja dengan motivasi kerja sebesar  $r_s = 0,650$ . Hal ini menandakan terdapat hubungan positif antara sikap terhadap pelaksanaan penilaian prestasi kerja dengan motivasi kerja pada karyawan marketing Pustaka Lebah Bandung, artinya semakin negatif sikap karyawan terhadap pelaksanaan penilaian prestasi kerja maka cenderung semakin rendah motivasi kerjanya.

**Tabel 2.** Aspek diskusi hasil penilaian

	Correlation Coefficient
Variabel sikap	0,650
Aspek kriteria penilaian	0,370
Aspek penilai	0,300
Aspek waktu penilaian	0,656
Aspek diskusi hasil penilaian	0,667

Berdasarkan tabel diatas dapat diambil kesimpulan bahwa aspek diskusi hasil penilaian memiliki koefisien korelasi yang paling besar diantara aspek lainnya yaitu sebesar  $r_s = 0,667$ . Hal ini menandakan bahwa aspek diskusi hasil penilaian mempunyai keterkaitan yang paling besar dengan motivasi kerja karyawan jika dibandingkan dengan aspek lain. Aspek penilaian memiliki koefisien korelasi yang paling kecil diantara aspek lainnya yaitu sebesar  $r_s = 0,300$ . Hal ini berarti bahwa aspek penilaian mempunyai hubungan yang paling kecil pada motivasi kerja karyawan jika dibandingkan dengan aspek lainnya.

**Tabel 3.** Frekuensi dan prosentase sikap terhadap pelaksanaan penilaian prestasi kerja yang positif dengan motivasi kerja

	Motivasi					
	Tinggi		Rendah		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%
<b>Sikap Positif</b>	25	73.5%	9	26.5%	34	100.0%

**Tabel 4.** Frekuensi dan prosentase sikap terhadap pelaksanaan penilaian prestasi kerja yang negatif dengan motivasi kerja

	Motivasi					
	Tinggi		Rendah		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%
<b>Sikap Negatif</b>	11	32.4%	22	64.7%	33	97.1%

#### D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan dalam bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat hubungan yang positif antara sikap terhadap pelaksanaan penilaian prestasi kerja dengan motivasi kerja pada karyawan bagian marketing Pustaka Lebah Bandung, artinya bahwa semakin negatif sikap terhadap pelaksanaan penilaian prestasi kerja maka semakin rendah motivasi kerjanya.
2. Sikap terhadap aspek diskusi hasil penilaian mempunyai hubungan yang paling tinggi dengan motivasi kerja jika dibandingkan sikap terhadap aspek-aspek yang lain, artinya bahwa diantara aspek-aspek penilaian yang ada di Pustaka Lebah Bandung ini, aspek diskusi penilaian memiliki peranan yang paling besar dalam membentuk sikap karyawan terhadap penilaian prestasi kerja dan keterkaitannya dengan motivasi kerja.
3. Sikap terhadap aspek waktu penilaian mempunyai hubungan yang paling rendah dengan motivasi kerja jika dibandingkan sikap terhadap aspek-aspek yang lain, artinya bahwa diantara aspek-aspek penilaian yang ada di Pustaka Lebah Bandung, aspek waktu penilaian memiliki peranan yang paling kecil dalam membentuk sikap karyawan terhadap penilaian prestasi kerja dan keterkaitannya dengan motivasi kerja.

## E. Saran

Dari berbagai keterbatasan yang ada dalam penelitian ini, peneliti memiliki beberapa saran yang diharapkan dapat berguna bagi tercapainya penelitian yang lebih baik di masa datang maupun bagi pihak-pihak yang terlibat dalam manajemen organisasi atau perusahaan.

1. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang kriteria penilaian, dapat disarankan bagi perusahaan untuk meninjau ulang kriteria penilaian yang digunakan. Kriteria penilaian ini hendaknya dapat mengukur kinerja karyawan dengan berdasarkan pada deskripsi pekerjaan mereka.
2. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai aspek penilai, maka dapat disarankan bagi *Marketing Manager* khususnya untuk mengevaluasi caranya dalam memberikan penilaian. Untuk itu perlu diupayakan adanya pelatihan ulang bagi para *Marketing Manager* agar tidak subjektif dalam melakukan penilaian.
3. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai aspek diskusi hasil penilaian, untuk itu perlu dilakukan upaya-upaya untuk mendorong sikap karyawan agar lebih positif terhadap diskusi hasil penilaian yang dilakukan *Marketing Manager*. Dalam hal ini dapat dilakukan pelatihan bagi para *Manager* misalkan para *Manager* dikumpulkan dan diajak berdiskusi/saling bertukar pengalaman mengenai cara masing-masing dalam memberikan *feedback* pada masing-masing karyawannya. Dari pertukaran pengalaman tersebut diharapkan para *Manager* dapat menilai kelebihan dan kekurangannya dalam mengarahkan diskusi hasil penilaian. Hal ini berguna untuk meningkatkan kemampuan/kompetensi *Marketing Manager* agar dapat memberikan umpan balik/*feedback* dengan cara yang dapat diterima oleh karyawan.

## Daftar Pustaka

- Arikunto, Suharsimi. 2000. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- Azwar, Saifuddin. 2007. *Sikap Manusia, Teori dan Pengukurannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Cascio, Wayne F. 1991. *Applied Psychology in Personnel Management*. New Jersey: Prentice Hall
- Gage, N.L, and Berliner, David C. 1979. *Educational Psychology*. USA: Rand McNally College Publishing Company
- Hasan, Iqbal. 2006. *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Idham Suryana, Lelywati & Suryana Sumantri. 2004. *Diktat Psikologi Personel*. Fakultas Psikologi Unisba
- Ivancevich, Gibson & Donnelly. 1996. *Organisasi, Prilaku, struktur, proses*, edisi 8. Bandung: PT Erlangga.
- Kurnia, Lia Yulia. *Hubungan antara Dimensi-Dimensi Iklim Kerja Aktual dengan Motivasi Kerja pada Karyawan Divisi Pelayanan PT Krakatau Steel di PT Krakatau Information Technology Cilegon*. Fakultas Psikologi Unisba.
- Novalia Emza, Tien. *Hubungan antara Sikap Terhadap Penilaian Prestasi Kerja dengan Motivasi Berprestasi pada Karyawan PT*. Gramedia Majalah Jakarta. Fakultas Psikologi Unisba.
- Robbins, Stephen. 2003. *Perilaku Organisasi alih bahasa Tim Indeks*, Jakarta: PT Gramedia
- S. P. Hasibuan, Malayu. 2003. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara
- Siegel, Sidney. 1997. *Statistik Nonparametrik untuk Ilmu-ilmu Sosial*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Steers, Richard M & Lyman W. Porter. 1979. *Motivation and Work Behavior*. Tokyo: Mc Graw Hill Kogakhusa Ltd.
- Sudjana. 1991. *Statistika untuk Ekonomi dan Niaga*, Edisi ke-5, Bandung: Tarsito.
- Sugiono. 1999. *Statistika untuk penelitian*, cetakan kedua, Bandung: CV Alfa Beta.
- Sumantri, Suryana. 2001. *Diktat Perilaku Organisasi*. Universitas Padjajaran.
- Wexley, K.N. & Yukl, G.A. 1977. *Organizational Behavior and Personnel Psychology*. Illinois: Richard D. Irwin Home Wood
- Winardi, 2004. *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.
- [www.team-zone.com](http://www.team-zone.com)