

## BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1. KESIMPULAN

Pelitian ini dilakukan untuk menganalisis hubungan antara kepemimpinan, efektivitas penilaian kinerja dan komitmen organisasi dengan motivasi berprestasi pegawai di Bagian Keuangan, Sekretariat Ditjen Pajak. Populasi penelitian ini adalah pegawai di Bagian Keuangan Sekretariat Ditjen Pajak, Jakarta dan metode pengambilan sampel dilakukan dengan metode *proportionate stratified sampling* yaitu pengambilan sampel dengan cara membagi secara proporsional berdasarkan tingkat pendidikan dengan total sampel sebanyak 70 orang. Metode analisis data menggunakan teknik korelasi Rank Spearman yang dilakukan untuk mengetahui hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen yang dilanjutkan dengan uji t sebagai pengujian hipotesis. Selanjutnya didapat beberapa kesimpulan yang dijelaskan sebagai berikut :

Hasil korelasi parsial antara kepemimpinan dengan motivasi berprestasi didapat nilai r hitung sebesar 0,830. Nilai korelasi ini tergolong kuat ( $> 0,600$ ) dan memiliki nilai positif sehingga dapat dikatakan pola hubungan antara kepemimpinan dan motivasi berprestasi adalah searah. Artinya, semakin efektif fungsi kepemimpinan dilaksanakan maka akan semakin tinggi pula motivasi pegawai untuk berprestasi. Melalui uji t juga didapatkan nilai t hitung sebesar 12,271 dan lebih besar dibanding t tabel (2,000). Jadi pengujian signifikansi koefisien korelasi dengan menggunakan uji t menghasilkan kesimpulan bahwa

terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan dengan motivasi berprestasi.

Hasil korelasi parsial antara efektivitas penilaian kinerja dengan motivasi berprestasi didapat nilai  $r$  hitung sebesar 0,679. Nilai korelasi ini juga tergolong kuat ( $> 0,600$ ) dan memiliki nilai positif sehingga dapat dikatakan pola hubungan antara efektivitas penilaian kinerja dan motivasi berprestasi adalah searah. Artinya, semakin efektif penilaian kinerja dilaksanakan maka akan semakin tinggi pula motivasi pegawai untuk berprestasi. Hasil uji korelasi juga relevan dengan pengujian hipotesis yang menghasilkan nilai  $t$  hitung 7,627, lebih besar dibanding  $t$  tabel yaitu 1,621  $>$  2,000. Sehingga pengujian signifikansi koefisien korelasi dengan menggunakan uji  $t$  menghasilkan kesimpulan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara efektivitas penilaian kinerja dengan motivasi berprestasi.

Hasil korelasi parsial antara komitmen organisasi dengan motivasi berprestasi mendapatkan nilai  $r$  hitung sebesar 0,803. Nilai korelasi ini juga tergolong kuat ( $> 0,600$ ) dan memiliki nilai positif sehingga dapat dikatakan pola hubungan antara komitmen organisasi dan motivasi berprestasi adalah searah. Artinya, semakin tinggi komitmen pegawai maka akan semakin tinggi pula motivasi pegawai untuk berprestasi. Hasil uji hipotesis dengan uji  $t$  signifikansi juga menghasilkan kesimpulan bahwa hubungan antara komitmen organisasi dengan motivasi berprestasi signifikan, terlihat dari nilai  $t$  hitung yang lebih besar dibanding dengan nilai  $t$  table ( $11,111 > 2,000$ ).

Dari hasil uji korelasi dan uji  $t$  dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan variabel dominan dan memiliki hubungan paling kuat dengan motivasi

berprestasi, disusul komitmen organisasi dan yang terakhir adalah efektivitas penilaian kinerja.

Tingginya hubungan antara kepemimpinan dan motivasi berprestasi menunjukkan perlunya pemeliharaan atau peningkatan peran pimpinan dalam memotivasi bawahannya. Hal ini dapat dilakukan dengan cara senantiasa menciptakan kondisi yang dinamis di dalam organisasi, misalnya membangun komunikasi yang baik dengan bawahan, memperbaiki struktur-struktur kelompok, tidak segan untuk memuji hasil kerja yang baik, tidak menegur bawahan di depan pegawai lainnya, dapat bertindak sebagai penengah dalam sebuah konflik, dan atau melakukan pengawasan efektif. Hal ini juga bisa diterapkan di dalam pertemuan rutin, rapat kerja, atau berbagai kegiatan lainnya yang dapat meningkatkan semangat kebersamaan dan maupun motivasi secara pribadi yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai. Pimpinan senantiasa memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh pegawai untuk mengikuti penataran, kursus-kursus, seminar-seminar kepegawaian atau melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi baik formal maupun non formal.

Sedangkan rendahnya hubungan antara efektivitas penilaian kinerja dengan motivasi berprestasi perlu ditindaklanjuti dengan memperbaiki system penilaian yang sudah tidak relevan dengan perkembangan jaman dimana keterbukaan terjadi diantara atasan dan bawahan. Perencanaan kerja individu dalam penilaian kinerja perlu dilakukan dengan mengacu pada apa yang ingin dicapai oleh organisasi (*strategic atau business plan*) yang mengacu pada visi dan misi organisasi. Aktivitas ini perlu dilakukan pada awal tahun setelah rencana

kerja organisasi ditetapkan. Proses berikutnya adalah *review*, dimana karyawan menilai hasil kerja yang ada berdasarkan target yang telah ditetapkan pada awal tahun. Aktivitas yang terakhir adalah *rewarding*, dimana karyawan mendapatkan *reward* (bonus/kenaikan gaji/promosi/mutasi) berdasarkan hasil penilaian kinerja yang telah dilakukan. Kegiatan ini umumnya dilakukan pada akhir tahun. Pegawai juga disarankan untuk lebih aktif dalam memberikan umpan balik atas penilaian kinerja, misalnya mengajukan protes jika hasil penilaiannya dianggap tidak adil.

## 5.2. SARAN

Diperlukan penelitian lanjutan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai diluar variabel kepemimpinan, efektivitas penilaian kinerja dan komitmen organisasi. Penelitian lanjutan ini sangat diperlukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor lain secara positif benar-benar menjadi unsur determinan terhadap peningkatan motivasi kerja pegawai yang pada akhirnya dapat meningkatkan mutu dan efektivitas kinerja pelayanan pegawai, seperti faktor kondisi fisik kerja, kompetensi, dan budaya kerja.