

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Perusahaan senantiasa meningkatkan kapasitas sumber daya manusia, meningkatkan kemampuan, keterampilan karyawannya. Suatu usaha tidak akan mengalami kemajuan tanpa adanya kinerja yang tinggi. Kinerja yang tinggi akan memberikan dampak positif bagi organisasi atau perusahaan, sebaliknya kinerja yang rendah akan merugikan perusahaan seperti tingkat absensi yang tinggi dan produktivitas yang rendah.

Pemahaman kinerja dapat dilakukan oleh seorang karyawan dalam tugas kerjanya, artinya kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Seorang pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tuntutan yang telah ditargetnya organisasi ditempat bekerjanya dengan tujuan agar semua sasaran kerja dapat dicapai. Bila tugas kerja dapat dicapai dengan optimal, pegawai tersebut berarti telah memenuhi tugas dan kewajiban kerjanya sesuai dengan harapan.

Rivai (2015:187) menyebutkan kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati Bersama. Menurut pendapat Busro (2017:273), kinerja adalah nilai dari seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi secara positif dan negatif untuk mencapai tujuan organisasi.

PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan secara rutin setiap tahunnya selalu melakukan penilaian kinerja yang dilakukan oleh kepala bidang di masing-masing divisi dengan menggunakan SMK (Sistem Manajemen Kinerja). PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan berbasis kompetensi dengan beberapa faktor yang harus diperhatikan dalam meningkatkan kompetensi yang dibutuhkan. Terdapat lima indikator yang harus dimiliki seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan, diantaranya adalah integritas, semangat berprestasi, perhatian terhadap kejelasan tugas, kualitas, dan ketelitian kerja, berorientasi kepada kepuasan pelanggan, dan empati.

**Tabel 1.1**  
**Pra Survey Terhadap Pegawai Tentang Kinerja**

No	Pertanyaan	Jawaban		%
		Ya	Tidak	
1	Saya mampu mengerjakan tugas sesuai dengan yang ditentukan	8	7	46,66
2	Hasil pekerjaan saya sesuai dengan target yang ditentukan oleh perusahaan	6	9	60,00
3	Saya mempunyai inisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan	5	10	66,66
<b>Jumlah</b>		<b>15</b>		

Sumber : PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan, 2024.

Berdasarkan hasil kuesioner yang dilakukan terhadap 15 karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan, beberapa dari karyawan menyatakan bahwa karyawan tidak mampu mengerjakan tugas sesuai dengan yang ditentukan (46,66%), hasil pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan oleh perusahaan hanya 64%, karyawan tidak mempunyai inisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan 66,66%. Berdasarkan dari data tersebut

mengindikasikan capaian kinerja yang belum mencapai target pencapaian yang telah ditetapkan.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Putriadini (2020) yang berjudul Pengaruh Perilaku Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Biro Pendidikan Dan Mental Spiritual Secretariat Daerah Provinsi DKI Jakarta. Hasil penelitian, motivasi dan perilaku kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa motivasi dan perilaku kerja yang mendasari karyawan untuk berkerja secara baik maka akan memberikan kinerja pada karyawannya. Elny (2021) dengan judul Pengaruh Perilaku Kerja Inovatif Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di CV. Enzo Medan, dalam penelitian menyebutkan bahwa motivasi dan perilaku kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, yang artinya semakin banyak motivasi dan perilaku kerja yang di berikan kepada karyawan maka akan bertambah kinerja para karyawan.

Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah motivasi. Muh. Natsir (2020:158), bahwa motivasi merupakan keinginan pada seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Martoyo (2017:181) menyebutkan motivasi adalah proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang diinginkan. Sedangkan menurut Thoha (2016:202) mengarahkan pegawai untuk mencapai tujuan organisasi yaitu dengan memotivasi pegawai secara individual yang paling baik,

karena masing-masing individu dalam melaksanakan aktivitas mempunyai tujuan sendiri-sendiri, sehingga untuk menyatukan tujuan tersebut pemimpin hendaknya memperhatikan dengan memotivasi agar aktivitas pegawai tidak menyimpang dengan tujuan organisasi.

Berdasarkan *pra-survey* yang dilakukan oleh peneliti secara acak terhadap 15 karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan diketahui bahwa motivasi yang ada pada pegawai masih tergolong rendah. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 1.2**  
**Pra Survey Terhadap Pegawai Tentang Motivasi Kerja**

No	Pertanyaan	Jawaban		%
		Ya	Tidak	
1	Pekerjaan saya diapresiasi melalui penghargaan	6	9	60,00
2	Saya senang dengan pekerjaan itu sendiri	7	8	53,33
3	Saya dapat mengembangkan diri	4	11	73,33
<b>Jumlah</b>		<b>15</b>		

Sumber : PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan, 2024.

Berdasarkan hasil kuesioner yang dilakukan terhadap 15 karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan, beberapa dari karyawan menyatakan bahwa karyawan kurang mendapatkan apresiasi berupa penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan (60%), karyawan yang merasa senang dengan pekerjaannya hanya 53,33%, karyawan yang dapat mengembangkan diri sebanyak 73,33%.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Oktafiani (2020) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Andalas Medan yang berkesimpulan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa motivasi kerja yang

mendasari karyawan untuk berkerja secara baik maka akan memberikan semangat kerja pada karyawannya. Marpaung (2018) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Survei Karyawan pada PT AXA Fianncial Indonesia Sales Office Malang) dan dalam penelitian menyebutkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, yang artinya semakin banyak motivasi yang di berikan kepada karyawan maka akan bertambah kinerja para karyawan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah dengan menciptakan prilaku kerja karyawan. Prilaku kerja merupakan bagian yang berperan sangat penting dalam kehidupan berkerja. Perilaku kerja merupakan tindakan dan sikap yang ditunjukkan oleh orang-orang yang bekerja. Menurut Fathoni (2016:40) prilaku kerja yaitu kemampuan kerja dan perilaku-perilaku dimana hal tersebut sangat penting di setiap pekerjaan atau situasi kerja.

Dalam manajemen sumber daya manusia sangatlah penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur dan memanfaatkan karyawan sehingga dapat berfungsi secara produktif demi tercapainya tujuan perusahaan. Hal ini perlu, mengingat sumber daya manusia merupakan elemen penentu dalam tercapainya tujuan perusahaan. Dalam suatu perusahaan, prilaku kerja merupakan fungsi operatif, karena semakin baik prilaku kerja karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya dan akan menciptakan karyawan yang berkualitas. Tanpa perilaku kerja karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal.

Berdasarkan *pra-survey* yang dilakukan oleh peneliti secara acak terhadap 15 karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan diketahui bahwa

prilaku kerja karyawan masih tergolong rendah. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 1.3**  
**Pra Survey Terhadap Pegawai Tentang Prilaku Kerja**

No	Pertanyaan	Jawaban		%
		Ya	Tidak	
1	Motivasi pimpinan sangat berpengaruh bagi kelangsungan bekerja saya	6	9	60,00
2	Saya merasa lebih produktif dari pada rekan kerja saya.	7	8	53,33
3	Saya memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan saya hingga selesai	5	10	66,66
<b>Jumlah</b>		<b>15</b>		

Sumber : PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan, 2024.

Berdasarkan hasil kuesioner yang dilakukan terhadap 15 karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan, beberapa dari karyawan menyatakan bahwa motivasi sangat berpengaruh bagi kelangsungan bekerja 60%, merasa lebih produktif dari pada rekan kerja 53,33%, memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan saya hingga selesai sebanyak 66,66%. Berdasarkan data di atas, maka prilaku kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan dinilai belum maksimal.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Munawirsyah (2021) dengan judul Pengaruh Perilaku Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, terdapat pengaruh yang kuat dan positif antara perilaku kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan. Hal ini membuktikan bahwa prilaku kerja yang mendasari karyawan untuk berkerja secara baik maka akan memberikan kinerja pada karyawannya. Cahyono (2021) dengan judul Pengaruh perilaku kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Perkebunan Jembe. Hasil penelitian menyebutkan bahwa ada pengaruh

yang signifikan antara perilaku kerja terhadap kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Perkebunan Jember.

Berdasarkan pra survey yang dilakukan peneliti menemukan fenomena-fenomena masalah dalam perusahaan ini. Masalah yang ditemukan adalah kinerja pegawai yang belum sesuai dengan yang diinginkan, kualitas kinerja karyawan yang masih buruk dan kurang baik, karyawan tidak memiliki motivasi untuk bekerja lebih baik demi mendapatkan penghargaan atau prestasi di dalam pekerjaannya, kurangnya kesadaran karyawan tentang pentingnya perilaku kerja karyawan dalam bekerja, kurangnya komunikasi antar karyawan, kurangnya karyawan dalam bekerja tidak memperhatikan kuantitas pekerjaan atau pencapaian target untuk meningkatkan kinerja.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti terdorong untuk mengangkat permasalahan ini dalam bentuk penelitian dengan judul : **“Pengaruh Motivasi Dan Prilaku Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan”**.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang telah dilakukan, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Kinerja pegawai yang belum sesuai dengan yang diinginkan.
2. Kualitas kinerja karyawan yang masih buruk dan kurang baik.
3. Karyawan tidak memiliki motivasi untuk bekerja lebih baik demi mendapatkan penghargaan atau prestasi di dalam pekerjaannya.

4. Kurangnya kesadaran karyawan tentang pentingnya perilaku kerja karyawan dalam bekerja.
5. Kurangnya komunikasi antar karyawan.
6. Kurangnya karyawan dalam bekerja tidak memperhatikan kuantitas pekerjaan atau pencapaian target untuk meningkatkan kinerja.

### **1.3. Batasan Rumusan Masalah**

#### **1.3.1. Batasan Masalah**

Mengingat keterbatasan kemampuan analisis, biaya, waktu dan untuk memperjelas penelitian ini, maka penulis membatasi masalah ini tentang motivasi, perilaku kerja dan kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.

#### **1.3.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah, makarumusan masalahnya adalah :

1. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.
2. Bagaimana pengaruh perilaku kerja terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.
3. Bagaimana pengaruh motivasi dan perilaku kerja terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.

### **1.4. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :



1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh perilaku kerja terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi dan perilaku kerja terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Adapun yang menjadi harapan dari hasil penelitian ini nantinya dapat bermanfaat antara lain:

1. Bagi penulis merupakan kesempatan untuk menerapkan teori-teori tentang sumber daya manusia khususnya mengenai motivasi, perilaku kerja dan kinerja, kemudian membandingkan dengan prakteknya sehingga dapat menambah wawasan dan pengetahuan.
2. Bagi PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan sebagai bahan masukan dalam tindakan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan.
3. Bagi akademik sebagai bahan studi kepustakaan dan memperkaya penelitian di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sumatera Utara, khususnya program studi S-1 (Strata-1) Manajemen.
4. Bagi peneliti lain sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya dan informasi bagi pihak yang berkepentingan untuk mengkaji masalah yang sama dimasa mendatang.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1. Uraian Teoretis**

##### **2.1.1. Kinerja**

###### **a. Pengertian Kinerja**

Beberapa ahli mendefinisikan kinerja pegawai secara berbeda, misalnya Nawawi (2012:77) mendefinisikan kinerja pegawai sebagai perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan.

Mangkunegara (2015:133) menjelaskan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja baik secara kuantitas maupun secara kualitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Menurut Rivai (2015:87) kinerja pegawai adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap pegawai sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai tersebut sesuai dengan peranannya dalam organisasi.

Sedarmayanti (2014:76) menyatakan kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara ilegal dan tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan etika.

Bangun (2012:224) mengemukakan kinerja adalah nilai dari seperangkat perilaku pegawai yang berkontribusi secara positif atau negatif untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja memiliki tiga dimensi yaitu:

1. Perilaku tugas.
2. Perilaku moral.
3. Perilaku menentang.

Perilaku tugas adalah perilaku pegawai yang terlibat secara langsung dalam mentransformasi sumber organisasi dalam kebijakan, pelayanan atau produksi organisasi. Perilaku tugas meliputi tugas rutin dan tugas dalam pembaharuan. Perilaku moral adalah aktivitas dalam bentuk sukarela dari pegawai untuk berkontribusi pada organisasi memperbaiki kualitas secara keseluruhan. Contoh bekerja melampaui tugas formal, berusaha tanpa mengharapkan imbalan, mencintai organisasinya. Sedangkan perilaku menantang adalah perilaku pegawai dengan sengaja menghalangi pencapaian tujuan. Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas dapat penulis simpulkan bahwa kinerja pegawai adalah prestasi seorang pegawai baik secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan diukur dalam periode tertentu. Kinerja pegawai merupakan hal hal penting untuk diperhatikan karena keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat bergantung kepada kinerja pegawainya.

## **b. Teori Kinerja**

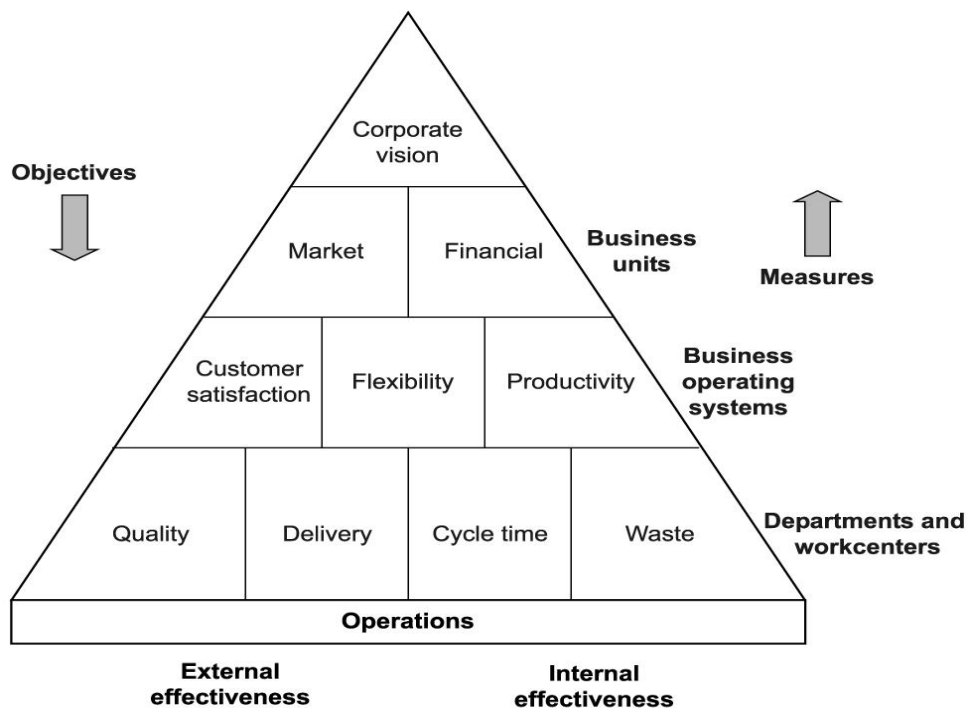
Kajian tentang teori kinerja saat ini mengalami perkembangan yang sangat pesat dan menjadi pusat perhatian bagi akademisi dan praktisi. Berikut ini dijelaskan beberapa teori yang terkait dengan kinerja.

### **1. Teori *Performance Pyramid System* (PPS)**

Persyaratan penting dari suatu sistem pengukuran kinerja adalah bahwa mereka harus menjadi hubungan yang jelas antara ukuran kinerja pada tingkat hirarkis yang berbeda dalam organisasi, sehingga setiap fungsi dan departemen berusaha menuju tujuan yang sama. Salah satu contoh bagaimana *link* ini dapat dicapai adalah kinerja piramida, yaitu sistem SMART diusulkan oleh Cross at.al

(2012:221). Tujuan dari kinerja piramida adalah *link* suatu strategi organisasi dengan operasi-operasi dengan menerjemahkan tujuan-tujuan dari atas ke bawah (berdasarkan prioritas pelanggan) dan pengukuran dari bawah ke atas. Pengukuran kinerja ini mencakup empat tingkat tujuan yang membahas efektivitas organisasi eksternal (sisi kiri piramida) dan efisiensi internal (sisi kanan piramida).

*Performance Pyramid System* (PPS) adalah sebuah sistem yang saling terkait dari variabel kinerja yang berbeda, yang dikontrol pada tingkat organisasi yang berbeda. Cross menggunakan piramida berbentuk "peta" untuk menjelaskan dan mendefinisikan tujuan dan ukuran yang relevan untuk setiap tingkat bisnis organisasi. Empat tingkat PPS mewujudkan visi organisasi, akuntabilitas dari unit bisnis, dimensi kompetitif untuk sistem operasi bisnis, dan spesifik kriteria operasional.



Sumber: Cross and Lynch. (2012:221)

Gambar 2.1. *The Performance Pyramid.*

Pengembangan kinerja piramida organisasi dimulai dengan menentukan visi organisasi secara keseluruhan di tingkat pertama, yang kemudian diterjemahkan ke dalam tujuan unit bisnis individu. Tingkat kedua unit bisnis menetapkan target jangka pendek *cash flow* dan profitabilitas dan tujuan jangka panjang pertumbuhan dan posisi pasar (misalnya pasar, keuangan).

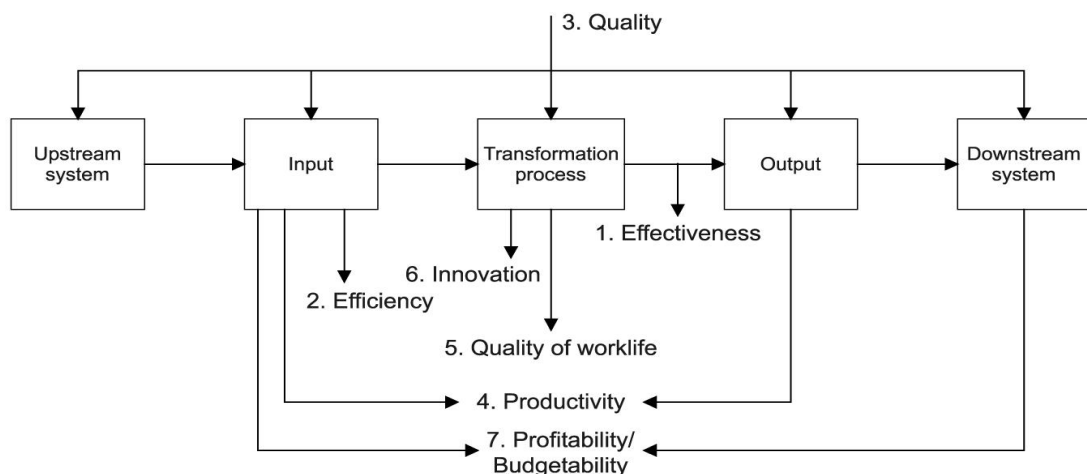
Cross et.al (2012:225) menyatakan bahwa kinerja piramida berguna untuk menggambarkan bagaimana tujuan dikomunikasikan sampai ke tingkat operasional dan bagaimana langkah-langkah yang disampaikan kembali ke tingkat yang lebih tinggi. Mereka juga mengidentifikasi penggunaan PPS dalam konteks umpan balik, di mana ia digunakan secara eksplisit untuk memantau kinerja organisasi. Akhirnya, mereka berpendapat bahwa model ini juga berguna untuk memantau kinerja di organisasi, UBS, bisnis sistem operasi, dan kerjadespartemen dan tingkat pusat organisasi. Meskipun versi asli dari PPS tidak dirancang untuk menangani pengukuran kinerja pada tingkat individu, kemudian adaptasi lakukan menentukan potensinya untuk mengukur kinerja individu dan tim.

## **2. Teori Sink and Tuttle Model**

Teori kinerja Sink (2013:77) menyatakan bahwa kinerja suatu organisasi adalah saling keterkaitan yang rumit antara tujuh kriteria kinerja:

- a) Efektivitas, yang melibatkan "melakukan hal yang benar, pada saat yang tepat, dengan kualitas benar": dalam praktiknya, efektivitas dinyatakan sebagai rasio *output* aktual ke *output* yang diharapkan.
- b) Efisiensi, yang secara sederhana berarti "melakukan hal-hal yang benar", dan didefinisikan sebagai rasio sumber daya yang diharapkan dapat dikonsumsi untuk sumber daya yang benar-benar dikonsumsi.

- c) Kualitas, di mana kualitas adalah konsep yang sangat luas: untuk membuat istilah lebih nyata, kualitas diukur pada enam *checkpoints*.
- d) Produktivitas, yang didefinisikan sebagai rasio tradisional keluaran ke masukan.
- e) Kualitas kehidupan kerja, yang merupakan kontribusi penting untuk suatu sistem yang berkinerja baik.
- f) Inovasi, yang merupakan elemen kunci dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja.
- g) Profitabilitas/*budgetability*, yang merupakan tujuan utama bagi setiap organisasi.



Sumber: Sink and Tuttle (2013:77)

Gambar 2.2. Tujuh Kriteria Kinerja

### c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja memiliki peranan strategis dalam setiap organisasi karena pencapaian tujuan organisasi sangat bergantung kepada kinerja pegawai. Dengan demikian, tuntutan terhadap pemahaman faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sering menjadi pusat perhatian baik bagi pihak praktisi maupun akademisi.

Mangkunegara (2015:81) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dapat dikelompokkan atas tiga faktor, yaitu:

1. Faktor individual yang terdiri dari:

- a) Kemampuan atau kecerdasan, adalah tingkat kemampuan, kecerdasan emosional dan kecerdasan intelektual yang dimiliki oleh pegawai dalam melaksanakan tugas.
- b) Latar belakang, adalah latar belakang pendidikan dari masing-masing pegawai.
- c) Demografi, adalah lingkungan tempat kerja pegawai

2. Faktor psikologis yang terdiri dari:

- a) Persepsi, adalah sebuah proses saat individu mengatur dan menginterpretasikan kesan-kesan sensoris mereka guna memberikan arti bagi lingkungan mereka.
- b) *Attitude*, yaitu sikap terhadap objek tertentu yang dapat merupakan sikap pandangan atau sikap perasaan tetapi sikap tersebut tetapi sikap tersebut disertai kecenderungan untuk bertindak sesuai dengan sikap objek itu . jadi ,attitude bisa diterjemahkan dengan tepat sebagai sikap dan kesediaan beraksi terhadap suatu hal.
- c) Kepuasan kerja, merupakan perbandingan antara harapan dengan kenyataan yang diterima oleh pegawai. Kepuasan kerja dapat terwujud apabila harapan pegawai dapat menjadi kenyataan.
- d) *Personality* merupakan sesuatu yang sifatnya individual, dalam arti tidak seorang pun mempunyai *personality* yang sama.

- e) Pembelajaran, adalah setiap perubahan perilaku yang relatif permanen, terjadi sebagai hasil dari pengalaman.
  - f) Motivasi kerja, adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya
3. Faktor organisasi yang terdiri dari:
- a) Kepemimpinan.
  - b) Penghargaan.
  - c) Struktur.
  - d) Karakteristik pekerjaan.

Robbins (2012:122) menjelaskan bahwa kinerja karyawan dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu:

1. Faktor Individu

Faktor individu merupakan faktor yang ada dalam diri pegawai, misalnya kemampuan fisik, mental, pengetahuan dan keterampilan.

2. Faktor Organisasi

Faktor organisasi merupakan sistem yang dianut oleh organisasi dimana tempat pegawai bekerja, misalnya kepemimpinan, kompensasi, pelatihan, dan tatakelola prganisasi (*corporate governance*).

3. Faktor Lingkungan

Lingkungan kerja yang kondusif akan menciptakan suasana kerja yang harmonis, sementara lingkungan kerja yang tidak kondusif akan dapat menyebabkan terjadinya konflik kerja dan bahkan hubungan yang tidak baik yang mengarahkan pada saling mencuriagai dan tidak percaya antar pekerja (*cynicism/sinisme*).



#### **d. Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) menurut Hariandja (2012:77), adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standart, kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan.

Penilaian ini juga disebut juga sebagai penilaian karyawan, evaluasi karyawan, tinjauan kinerja, dan penilaian hasil, hasil penilaian kinerja yang luas dapat digunakan untuk mengadministrasi honor dan gaji, memberikan umpan balik kinerja, dan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan.

Ada beberapa unsur yang dinilai dalam penilaian atau prestasi kerja karyawan. Menurut Hasibuan (2013:48) ada beberapa unsur penilaian kinerja meliputi: kesetiaan, prestasi kerja, kejujuran, kedisiplinan, kreativitas, kerjasama, kepemimpinan, kepribadian, prakarsa, kecakapan, tanggung jawab.

##### **1. Kesetiaan**

Penilaian menilai kesetiaan pekerja terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi didalam maupun diluar pekerjaan dan rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

##### **2. Prestasi Kerja**

Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan oleh karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.

##### **3. Kejujuran**

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi

perjanjian baik bagi dirinya maupun orang lain seperti kepada para bawahan karyawannya di perusahaan.

4. Kedisiplinan

Penilai menilai karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.

5. Kreativitas

Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

6. Kerjasama

Penilai menilai kesedian karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya vertikal atau horizontal di dalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

7. Kepemimpinan

Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

8. Kepribadian

Penilai menilai sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai, memberi kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik dan penampilan simpatik serta dari karyawan tersebut.

9. Prakarsa

Penilai menilai kemampuan berfikir yang original dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberi, alasan,

mendapatkan kesimpulan dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.

#### 10. Kecakapan

Penilai menilai kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat didalam penyusunan kebijaksanaan dan didalam situasi manajemen.

#### 11. Tanggung Jawab

Penilai menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakan, prilaku dan hasil kerja bawahannya .

Menurut Moeheriono (2016:84), beberapa metode penilaian kinerja karyawan yang dapat diterapkan adalah:

##### 1. Metode Skala Peringkat

Sistem ini terdiri atas dua bagian yaitu: pertama, bagian suatu daftar karakteristik dan kedua, bidang ataupun perilaku yang akan dinilai dan bagian skala. Kekuatan sistem ini adalah dapat diselesaikan dengan cepat dan dengan upaya sesering mungkin. Kelemahan dari sistem ini adalah subjektif karena kriteria penilaian yang digunakan amat samar dan kurang tepat, khususnya pada skala yang digunakan.

##### 2. Metode Daftar Pertanyaan (*checklist*)

Hasil metode ini adalah bobot nilai pada lembar *Checklist*, tetapi *checklist* dapat dijadikan sebagai gambaran hasil kerja karyawan yang akurat. Keuntungannya adalah biaya yang murah, pengurusannya mudah, penilai hanya membutuhkan waktu pelatihan yang sederhana dan distandarisasi,

namun dengan hasil yang baik. Kelemahannya terletak pada penyimpangan penilai yang lebih mengedepankan kriteria pribadi karyawan dalam menentukan kriteria hasil kerja, kesalahan menafsir materi-materi *checklist*, dan penentuan bobot nilai tidak seharusnya dilakukan oleh departemen Sumber Daya Manusia.

3. Metode pilihan terarah (*Forced Choice Method*)

Sistem ini menggunakan evaluasi dalam lima skala yaitu :

- a) Berkinerja sangat tinggi.
- b) Berkinerja rata-rata tinggi.
- c) Berkinerja rata-rata.
- d) Berkinerja rata-rata rendah.
- e) Berkinerja sangat rendah

Kekuatan sistem ini adalah dapat mengidentifikasi karyawan yang memiliki prestasi tinggi serta dapat mengurangi penyimpangan penilaian. Kelemahannya adalah tidak realistis mendorong pimpinan yang memiliki hanya empat atau lima karyawan untuk mendistribusikannya ke lima level.

4. Metode peristiwa kritis (*Critical Incident Method*)

Pada sistem ini dilaksanakan dengan membuat catatan-catatan contoh yang luar biasa baik atau tidak diinginkan dari perilaku yang berhubungan dengan kerja seorang karyawan dan meninjaunya bersama karyawan lain pada waktu yang telah ditentukan sebelumnya. Keuntungan metode ini adalah menyajikan fakta-fakta keras yang spesifik untuk menjelaskan evaluasi dan memastikan bahwa pimpinan berfikir tentang evaluasi , serta mengidentifikasi contoh-contoh khusus tentang kinerja yang baik dan jelek dan merencanakan

perbaikan terhadap kemerosotan. Kelemahannya adalah sulit untuk menilai atau memeringkatkan karyawan yang berhubungan dengan satu sama lain.

Menurut Moekijat (2013:33) bahwa salah satu kegunaan atau manfaat mengukur kinerja adalah untuk tujuan memberikan penghargaan atau dengan kata lain membuat keputusan administrative mengenai karyawan. Menurut Hasibuan (2013:88), tujuan dan kegunaan penilaian kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah sebagai berikut :

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur prestasi kerja, yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam menyelesaikan pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan karyawan didalam perusahaan.
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektivan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan peralatan kerja.
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan latihan bagi karyawan yang berada didalam organisasi.
6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga mencapai tujuan untuk mendapatkan performance kerja yang baik.
7. Sebagai alat untuk mendorong, untuk membiasakan atasan (*supervisor*, manager, administrator) untuk mengobservasi perilaku bawahan (*subordinate*) supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya.
8. Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan dimasa lampau

dan meningkatkan kemampuan-kemampuan karyawan selanjutnya.

9. Sebagai kriteria dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.
10. Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personel dan dengan demikian bisa sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikutsertakan dalam program latihan kerja tambahan.
11. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
12. Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan.

Penilaian kinerja sangat penting bagi kebutuhan karyawan dan perusahaan. Bagi para karyawan, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan, dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana, dan pengembangan kariernya. Bagi organisasi, hasil penilaian para karyawan sangat penting peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal seperti indentifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan aspek lain dari keseluruhan proses manajemen SDM secara efektif dan efisien.

#### **e. Indikator Kinerja**

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan menurut Winardi (2014:138) dapat dinilai dari hal-hal sebagai berikut:

##### **1. Kualitas Kerja.**

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan, dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan organisasi.

## 2. Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan organisasi.

## 3. Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

## 4. Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertical dan horizontal baik di dalam maupun diluar pekerjaan sehingga pekerjaan akan semakin baik.

## 5. Inisiatif

Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari orang lain.

### **2.1.2. Motivasi**

#### **a. Pengertian Motivasi**

Hasibuan (2013:38) menyebutkan motivasi adalah tindakan sekelompok faktor yang menyebabkan individu berperilaku dalam cara-cara tertentu. Siagian (2013:138), motivasi mengajarkan bagaimana caranya mendorong semangat kerja bawahan agar mereka mau bekerja lebih giat dan bekerja keras dengan menggunakan semua kemampuan dan ketrampilan yang dimilikinya untuk dapat memajukan dan mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan motivasi tersebut adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela

waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam angka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang ditentukan sebelumnya.

Menurut Rivai (2015:837), 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 *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan), dan kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja).

Motivasi kerja menurut Sutrisno (2015:40), adalah derajat kerelaan individu dalam menggunakan dan memelihara upaya untuk mencapai tujuan perusahaan. Motivasi merupakan proses yang berhubungan dengan psikologi yang mempengaruhi alokasi pekerja terhadap sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan tersebut.

Menurut Hasibuan (2013:143) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Dari defenisi di atas dapat dilihat bahwa motivasi merupakan hal yang penting untuk mendorong kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan bersemangat dalam menjalankan tanggungjawabnya dengan baik. Motivasi juga penting agar pegawai tidak patah semangat atau mudah menyerah bila dihadapkan pada kondisi-kondisi sulit dalam menjalankan tanggungjawabnya di perusahaan. Adanya motivasi membuat pegawai tetap berusaha mencari jalan keluar dari kondisi sulit agar dapat mencapai tujuan organisasi perusahaan.



Dessler (2012:14) menyebutkan bahwa motivasi adalah *the process by which behavior is energized and directed* (suatu proses, dimana tingkah laku tersebut dipupuk dan diarahkan). Dari batasan diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah yang melatar belakangi individu untuk berbuat mencapai tujuan tertentu.

Dari definisi diatas, maka motivasi dapat didefinisikan sebagai masalah yang sangat penting dalam setiap usaha kelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi, masalah motivasi dapat dianggap simpel karena pada dasarnya manusia mudah dimotivasi, dengan memberikan apa yang diinginkannya.

#### **b. Tujuan dan Manfaat Motivasi**

Adapun tujuan Motivasi menurut Hasibuan (2013:145) adalah :

1. Meningkatkan moral dan kepuassan kerja pegawai
2. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai
3. Meningkatkan kedisiplinan pegawai
4. Mempertahankan kestabilan pegawai perusahaan
5. Mengefektifkan pengadaan pegawai
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi pegawai
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

Menurut Rivai (2015:16) manfaat motivasi yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi

adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya, pekerjaan diselesaikan sesuai standart yang benar dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan, serta orang akan senang melakukan pekerjaannya. Sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi yang mendorongnya akan membuat orang senang mengerjakannya.

### **c. Jenis-Jenis Motivasi.**

Motivasi merupakan fenomena hidup yang banyak corak dan ragamnya. Secara umum motivasi dapat diklasifikasikan ke dalam empat jenis yang satu sama lain memberi warna terhadap aktivitas manusia. Airlangga (2018:17), menyatakan bahwa motivasi yang diberikan digolongkan menjadi empat bagian :

#### 1. Motivasi Positif

Motivasi positif adalah proses pemberian motivasi atau usaha membangkitkan motif, dimana hal itu diarahkan pada usaha mempengaruhi orang lain agar dia bekerja secara baik dan antusias dengan cara memberikan keuntungan tertentu kepadanya.

#### 2. Motivasi Negatif

Motivasi negatif sering dikatakan sebagai motivasi yang bersumber dari rasa takut. Motivasi negatif yang berlebihan akan membuat organisasi tidak mampu mencapai tujuan.

#### 3. Motivasi dari Dalam

Motivasi dari dalam timbul pada diri pekerja waktu dia menjalankan tugas - tugas atau pekerjaan dan bersumber dari dalam diri pekerja itu sendiri.

#### 4. Motivasi dari luar

Motivasi dari luar adalah motivasi yang muncul sebagai akibat adanya pengaruh yang ada di luar pekerjaan dan dari luar diri pekerja itu sendiri.

#### **d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi**

Airlangga (2018:131) menyebutkan motivasi timbul karena dua faktor, yaitu faktor dari dalam diri manusia dan faktor dari luar diri manusia. Faktor dalam diri manusia (disebut motivasi internal) berupa sikap, pendidikan, kepribadian, pengalaman, pengetahuan, dan cita-cita. Sedangkan faktor luar diri manusia (motivasi eksternal) berupa gaya kepemimpinan atasan, dorongan atau bimbingan seseorang, dan perkembangan situasi.

*Motivator factor* berhubungan dengan aspek-aspek yang terkandung dalam pekerjaan itu sendiri. Jadi berhubungan dengan *job content* atau disebut juga sebagai aspek intrinsik dalam pekerjaan. Faktor-faktor yang termasuk di sini adalah :

1. *Achievement* (keberhasilan menyelesaikan tugas)
2. *Recognition* (penghargaan)
3. *Work it self* (pekerjaan itu sendiri )
4. *Responsibility* (tanggung jawab)
5. *Possibility of growth* (kemungkinan untuk mengembangkan diri)
6. *Advancement* (kesempatan untuk maju).

Menurut Hasibuan (2013:157), ada 3 hal penting yang harus diperhatikan dalam memotivasi bawahan, antara lain sebagai berikut :

1. Hal-hal yang mendorong pegawai adalah pekerjaan yang menantang yang mencakup perasaan berprestasi, bertanggung jawab, kemajuan, dapat menikmati pekerjaan itu sendiri , dan adanya pengakuan atas semuanya.

2. Hal-hal yang mengecewakan pegawai adalah terutama faktor yang bersifat embel-embel saja pada pekerjaan, peraturan pekerjaan, penerangan, istirahat, sebutan jabatan, hak, gaji, tunjangan, dan lain-lain.
3. Pegawai akan kecewa apabila peluang untuk berprestasi terbatas.

Berikut teori motivasi dua factor menurut Herzberg yang dapat dijadikan sebagai acuan guna mengukur motivasi yang dikutip oleh Siagian (2013:164) adalah sebagai berikut :

**Tabel 2.1**  
**Teori Motivasi “Dua Faktor Frederick Herzberg”**

<b>Faktor Ekstrinsik</b>	<b>Faktor Intrinsik</b>
1. Kebijakan dan Administrasi	1. Keberhasilan
2. Supervisi	2. Pengakuan / Penghargaan
3. Gaji / Upah	3. Pekerjaan itu sendiri
4. Hubungan antar pribadi	4. Tanggung jawab
5. Kondisi Kerja	5. Pengembangan

Sumber : Siagian (2013:164), 2022.

#### **e. Indikator Motivasi**

Indikator dibagi menjadi tiga dimensi dimana kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan fasilitas dan kebutuhan akan kekuasaan. Tiga dimensi kebutuhan diperkuat oleh Hasibuan (2013:42), dimensi dan indikator adalah :

1. Dimensi kebutuhan akan prestasi, dimensi ini diukur oleh dua indikator yaitu :
  - a) Mengembangkan kreativitas.
  - b) Antusias untuk berprestasi tinggi.
2. Dimensi kebutuhan akan fasilitas, dimensi ini diukur oleh empat indikator yaitu :

- a) Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia bekerja  
(*sense of belonging*)
  - b) Kebutuhan akan perasaan di hormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*)
3. Dimensi kebutuhan akan kekuasaan, dimensi ini diukur oleh dua indikator yaitu :
- a) Memiliki kedudukan terbaik.
  - b) Mengarahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan.

### **2.1.3. Prilaku Kerja**

#### **a. Pengertian Prilaku Kerja**

Prilaku kerja merupakan segala tindakan yang menunjukkan tingkah laku yang dibawa oleh seorang karyawan dari lingkungan asalnya dan di terapkan terhadap karyawan lainnya maupun terhadap lingkungannya. Ruky (2015:41) menyebutkan prilaku didefinisikan sebagai suatu sikap atau tindakan serta segala sesuatu yang dilakukan manusia, misalnya kegiatan yang dilakukan manusia dalam kehidupannya sehari-hari, baik bekerja dengan giat atau dengan orang lain, bertukar pendapat, baik menerima pendapat atau menolaknya.

Robbins (2012:35) menyebutkan prilaku kerja yaitu bagaimana orang-orang dalam lingkungan kerja dapat dapat mengaktualisasikan dirinya melalui sikap dalam kerja. Pendapat tersebut menekankan pada sikap yang diambil oleh pekerja untuk menentukan apa yang akan orang dengan tipe ini lakukan dilingkungan tempat kerja.

## **b. Faktor Pembentukan Prilaku Karyawan**

Sebagai seorang anggota suatu organisasi, seharusnya tidak kehilangan identitasnya yang khas karena hal itu merupakan kekhususan atau kebanggaan tersendiri yang dimiliki orang tersebut. Orang yang mampu mempertahankan identitasnya kan mempunyai harga diri yang tinggi pada gilirannya kan muncul dalam bentuk keinginan untuk dihormati dan diperlakukan secara manusiawi oleh pimpinannya. Menurut Siagian (2013:62), seorang manajer perlu memahami faktor-faktor pembentukan perilaku seorang karyawan yaitu :

### **1. Faktor genetik**

Faktor genetik dalam hal ini adalah sifat-sifat yang dibawa sejak lahir yang bahkan merupakan warisan dari kedua orang tuanya. Oleh karena itu diperlukannya data setiap karyawan mengenai latar belakang kehidupan karyawan. Data tersebut di kumpulkan pada saat karywan melamar pada perusahaan. Data demikian akan sangat penting untuk referensi dalam mengarahkan perilaku karyawan yang bersangkutan, baik dalam melakukan koreksi terhadap perilaku yang sifatnya negatif maupun dalam mengembangkan perilaku organisasi yang sifatnya positif.

### **2. Faktor lingkungan**

Faktor lingkungan disini adalah situasi dan kondisi yang dihadapi seseorang pada masa muda di dalam rumah dan dalam lingkungan yang lebih luas, termasuk lingkungan sekolah dan lingkungan masyarakat. Beberapa hal yang berpengaruh terhadap lingkungan seseorang adalah:

- a) Lingkungan yang tentram, dalam arti penuh kedamaian dan bebas dari kehidupan yang curiga mencurigai.

- b) Lingkungan yang rukun, dimana sesama warga tidak memiliki sikap acuh tidak acuh.
- c) Lingkungan yang bersih.
- d) Tersedianya fasilitas yang memadai.
- e) Suasana masyarakat yang mencerminkan keakraban.

### 3. Faktor Pendidikan

Pendidikan dapat bersifat formal dan non formal. Sasaran Pendidikan tidak semata-mata pengalihan pengetahuan dan keterampilan saja. Salah satu bagian yang teramat penting adalah pembinaan watak (*character bulding*). Berkaitan dengan pendidikan sebgaia faktor pembentukan perilaku kerja adalah keterampilan. Keterampilan adalah kemampuan untuk melakukan sesuatu kegiatan tertentu yang dapat dipelajari dan dikembangkan.

### 4. Faktor pengalaman

Pengalaman seseorang sejak kecil turut membentuk perilaku dalam kehidupan organisasinya. Pengalaman dapat membentuk sifat apatis, keras kepala, tidak toleran, mudah putus asa, dan sebagainya. Salah satu sumber pengalaman lain yang dapat membentuk perilaku kerja seseorang adalah peristiwa yang mungkin pernah dilaluinya pada organisasi lain, baik secara langsung maupun tidak.

### c. Pentingnya Prilaku Kerja

Keberhasilan diberbagai wilayah kehidupan ternyata ditentukan oleh perilaku manusia, terutama perilaku kerja. Sebagian orang menyebut perilaku kerja ini sebagai motivasi, kebiasaan (habit) dan budaya kerja. Oleh karena itu diupayakan untuk membentuk perilaku kerja yang konsisten dan positif. Menurut

Sinamo (2011:17), ada delapan paradigma ditingkat perilaku kerja yang sanggup menjadi basis keberhasilan baik ditingkat pribadi, organisasional maupun sosial, yaitu:

1. Bekerja tulus

Bekerja dengan tulus merupakan pilar utama terlaksananya pekerjaan secara maksimal, mencapai hasil yang terbaik, dan kepuasan diri terhadap profesi yang telah dijalani.

2. Bekerja tuntas

Dalam bekerja seorang karyawan mampu mengorganisasikan bagian usaha secara terpadu dari awal sampai akhir untuk dapat menghasilkan usaha sampai selesai dengan maksimal.

3. Bekerja benar

Dimana seorang karyawan bekerja dan masih masih belajar untuk menjadi lebih dewasa dalam sikap maupun rohani.

4. Bekerja keras

Seorang karyawan yang bekerja secara sungguh-sungguh tanpa mengenal lelah atau berhenti sebelum target kerja tercapai dan selalu mengutamakan atau memperhatikan kepuasan hasil pada setiap kegiatan yang dilakukan.

5. Bekerja serius

Bekerja serius ialah bekerja dengan sungguh-sungguh dan menekuni pekerjaan yang sedang dijalannya.

6. Bekerja kreatif

Bekerja kreatif tidak hanya dibutuhkan oleh karyawan karyawan yang bergerak dibidang tertentu saja, yang membutuhkan karyawan yang memiliki daya kreatifitas tinggi, tapi juga mereka yang bekerja dibidang-bidang lainnya.



#### 7. Bekerja unggul

Bekerja unggul dapat dilihat dari kerja keras, selalu terdepan, memiliki kelebihan dibanding yang lain, dan tidak pernah merasa puas atas prestasi yang diraihinya.

#### 8. Bekerja sempurna

Bekerja sempurna adalah bekerja dengan keahlian karyawan yang dimiliki sehingga memiliki kecocokan ketika menjalaninya.

### **d. Indikator Perilaku Kerja**

Robins (2012:41) menyebutkan ada empat indikator yang dapat digunakan untuk mengetahui perilaku kerja yaitu :

#### 1. *Sosial relationships* (hubungan sosial)

Seorang pekerja harus memiliki hubungan sosial yang baik dengan rekan kerja, dimana masing-masing pekerja harus mengawasi rekan kerja agar bertindak di jalan yang benar dan mengingatkan apabila ada kesalahan.

#### 2. *Vocational skill* (keahlian kejuruan)

Keahlian yang dimiliki seseorang sesuai dengan pekerjaannya.

#### 3. *Work Motivation* (motivasi kerja)

Adanya kemauan untuk bekerja untuk mencapai suatu tujuan tertentu seperti kebutuhan fisiologi, rasa aman, cinta, harga diri, dan aktualisasi diri.

#### 4. *Initiative-confidence* (inisiatif-percaya diri)

Dalam perilaku kerja yang baik harus memupuk rasa percaya diri yang penuh serta mengambil inisiatif bahwa semua pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan *job description* yang ada.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Untuk menunjang penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini:

**Tabel 2.2**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Skala
1	Oktafiani (2020)	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Andalas Medan	Hasil penelitian, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Andalas Medan. Hal ini membuktikan bahwa motivasi kerja yang mendasari karyawan untuk berkerja secara baik maka akan memberikan semangat kerja pada karyawannya	Likert
2	Rangga Mahardika (2019)	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Survei Karyawan pada PT AXA Fianncial Indonesia Sales Office Malang)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan	Likert
3	Isnan Munawirsyah (2021)	Pengaruh Perilaku Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan.	Terdapat pengaruh yang kuat dan positif antara perilaku kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan.	Likert
4	Ujang Tri Cahyono (2021)	Pengaruh perilaku kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Perkebunan Jember	Ada pengaruh yang signifikan antara perilaku kerja terhadap kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Perkebunan Jember.	Likert
5	Sri Elny (2021)	Pengaruh Perilaku Kerja Inovatif Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di CV. Enzo Medan	Perilaku kerja dan motivasi secara simultan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan CV.Enzo Medan.	Likert

6	Astrid Putriadini (2020)	Pengaruh Perilaku Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Biro Pendidikan Dan Mental Spiritual Sekretariat Daerah Provinsi DKI Jakarta	Secara parsial, terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Biro Pendidikan dan Mental Spiritual Sekretariat Daerah Provinsi DKI Jakarta.	Likert
---	--------------------------	--	--	--------

Sumber : Diolah dari Berbagai Jurnal, 2022

Beberapa penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi dan perilaku kerja mempunyai peran penting dalam mendorong kinerja karyawan. Walaupun penelitian sebelumnya sudah menunjukkan bahwa motivasi dan perilaku kerja berpengaruh pada kinerja karyawan, tetap saja penelitian ini menarik untuk dilakukan. Karena setiap perusahaan ataupun instansi mempunyai kondisi sosial yang berbeda-beda dan tidak ada yang sama persis dengan yang lainnya. Untuk itu, penelitian ini dilakukan bukan saja untuk memperkuat hasil studi-studi sebelumnya, namun juga untuk memberikan hasil analisis data yang lebih baru daripada penelitian sebelumnya.

### 2.3. Kerangka Konseptual.

Menurut Sugiyono (2014:128) menyatakan bahwa kerangka konsep akan menghubungkan secara teoritis antara variabel-variabel penelitian yaitu antara variabel independen dengan variabel dependen. Kerangka konsep ini gunanya untuk menghubungkan atau menjelaskan secara panjang lebar tentang suatu topik yang akan dibahas. Kerangka ini didapatkan dari konsep ilmu/teori yang dipakai sebagai landasan penelitian yang didapatkan pada tinjauan pustaka atau kalau boleh dikatakan oleh peneliti merupakan ringkasan dari tinjauan pustaka yang di hubungkan dengan garis sesuai variabel yang di teliti.

### **2.3.1. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja**

Hasibuan (2013:141) menyatakan bahwa motivasi penting karena Motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Dengan demikian dapat diartikan bahwa semakin tinggi motivasi maka hasil yang dicapai akan semakin optimal, sehingga dapat dinyatakan bahwa motivasi dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai.

Hasil Penelitian yang dilakukan Oktafiani (2020) yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Andalas Medan” menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Andalas Medan. Hal ini membuktikan bahwa motivasi kerja yang mendasari karyawan untuk berkerja secara baik maka akan memberikan semangat kerja pada karyawannya. Kemudian, Rangga Mahardika (2019) yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Survei Karyawan pada PT AXA Financial Indonesia Sales Office Malang)” menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

### **2.3.2. Pengaruh Perilaku Kerja Terhadap Kinerja**

Robbins (2012:35) menyebutkan perilaku kerja yaitu bagaimana orang orang dalam lingkungan kerja dapat dapat mengaktualisasikan dirinya melalui sikap dalam kerja. Dengan demikian perilaku kerja menekankan pada sikap yang diambil oleh pekerja untuk menentukan apa yang akan orang dengan tipe ini lakukan dilingkungan tempat kerja.

Hasil penelitian yang dilakukan Munawirsyah (2021) dengan judul Pengaruh Perilaku Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, terdapat pengaruh

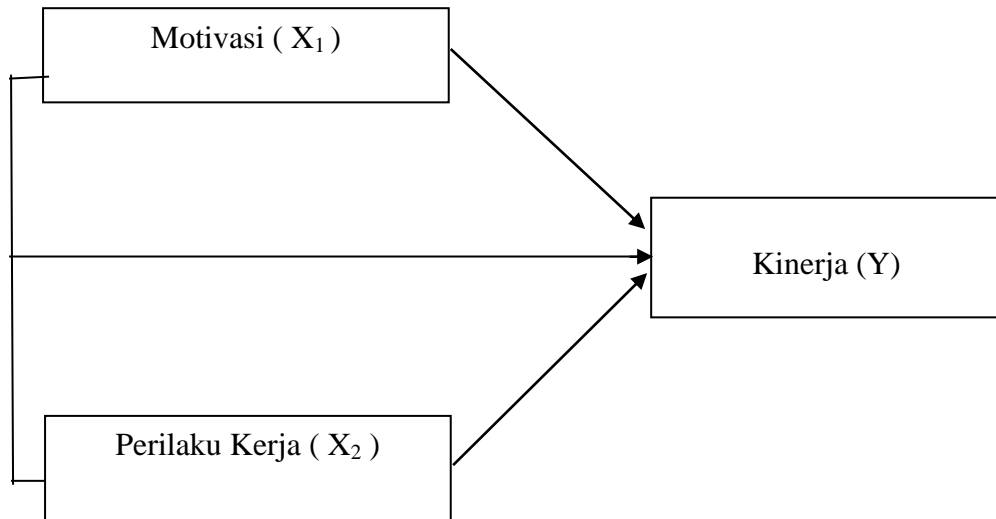
yang kuat dan positif antara perilaku kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan. Hal ini membuktikan bahwa perilaku kerja yang mendasari karyawan untuk berkerja secara baik maka akan memberikan kinerja pada karyawannya. Cahyono (2021) dengan judul Pengaruh perilaku kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Perkebunan Jember. Hasil penelitian menyebutkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara perilaku kerja terhadap kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Perkebunan Jember.

### **2.3.3. Pengaruh Motivasi dan Perilaku Kerja Terhadap Kinerja**

Wibowo (2012:9) mengemukakan bahwa kinerja merupakan gaya manajemen dalam mengelola sumber daya yang berorientasi pada kinerja yang melakukan proses komunikasi secara terbuka dan berkelanjutan dengan menciptakan pendekatan strategis sebagai kekuatan pendorong untuk mencapai tujuan organisasi.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sri Elny (2021) berjudul “Pengaruh Perilaku Kerja Inovatif Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di CV. Enzo Medan” menyimpulkan bahwa perilaku kerja dan motivasi secara simultan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan CV.Enzo Medan. Kemudian penelitian Astrid Putriadini (2020) berjudul “Pengaruh Perilaku Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Biro Pendidikan Dan Mental Spiritual Sekretariat Daerah Provinsi DKI Jakarta” menunjukkan bahwa bahwa secara parsial, terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Biro Pendidikan dan Mental Spiritual Sekretariat Daerah Provinsi DKI Jakarta.

Berdasarkan uraian di atas dapat digambarkan kerangka konseptual sebagai berikut :



**Gambar 2.3.**  
**Kerangka Konseptual**

#### **2.4. Hipotesis**

Hipotesa adalah rumusan jawaban sementara terhadap suatu masalah yang dimaksudkan sebagai tuntutan sementara dalam penyelidikan untuk mencari jawaban yang sebenarnya. Berdasarkan uraian teoritis dan kerangka konseptual di atas, maka dapat ditarik hipotesis penelitian ini sebagai berikut :

1. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan
2. Perilaku kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan
3. Motivasi dan perilaku kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.