

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia mempunyai peranan penting baik secara perorangan atau kelompok, dan sumber daya manusia merupakan salah satu penggerak utama atas kelancaran jalannya kegiatan sebuah organisasi, bahkan maju mundur perusahaan ditentukan oleh keberadaan sumber daya manusianya. Untuk itu setiap perusahaan perlu memperhatikan dan mengatur keberadaan karyawan sebagai usaha meningkatkan kinerja yang baik. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawan. Salah satu cara yang ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan, misalnya dengan melalui pemeliharaan karyawan, pemberian motivasi, pelatihan, ataupun pemberian kompensasi.

Sukses tidaknya seorang karyawan dalam bekerja akan dapat diketahui apabila perusahaan atau organisasi yang bersangkutan menerapkan sistem penilaian kinerja. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Jadi kinerja merupakan hal yang penting bagi perusahaan atau organisasi serta dari pihak karyawan itu sendiri. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun berhubungan dengan lingkungan perusahaan atau organisasi

Salah satu hal yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pemeliharaan karyawan. Dengan adanya pemeliharaan karyawan memberikan kesempatan bagi pimpinan dan karyawan untuk bersama-sama meninjau perilaku karyawan yang berkaitan dengan pekerjaan karena pada umumnya setiap orang membutuhkan dan menginginkan umpan balik tentang kinerja kerja mereka. Perusahaan memberikan umpan balik (*feed back*) atas kinerja yang dicapai oleh karyawan, sehingga karyawan merasa dihargai oleh perusahaan. Namun, dalam prakteknya sering kali ditemukan karyawan berprestasi kerja baik tetap tidak memperoleh umpan balik (*feed back*) dari perusahaan, sehingga karyawan yang berprestasi kerja baik berasumsi bahwa ia tidak akan menjadi lebih baik sekalipun ia mencapai prestasi kerja. Hal ini berkaitan dengan operasional perusahaan yang dapat mengalami penurunan kualitas disebabkan karyawan yang dipekerjakan tidak lagi berusaha untuk bekerja optimal. Untuk itu pengaruh pemeliharaan sangat perlu dilakukan oleh pimpinan untuk mempengaruhi dan mendorong semangat para bawahan (karyawan).

Selain hal diatas faktor motivasi juga tidak kalah penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi dapat menjadi pendorong seseorang melaksanakan suatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik. Oleh karena itu tidak heran jika karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Untuk itu selain pemeliharaan karyawan motivasi perlu juga, dibangkitkan dan ditingkatkan agar karyawan dapat menghasilkan kinerja yang baik. Berdasarkan uraian diatas, terlihat betapa pentingnya peranan faktor pemeliharaan karyawan dan motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Motivasi menjadi sangat penting khususnya pada pekerjaan yang memiliki tingkat kebosanan yang tinggi, karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mampu bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja yang tinggi. Banyak perusahaan yang tidak hanya mengharapkan kemampuan dan keterampilan dari karyawannya, tapi lebih dari itu perusahaan lebih menginginkan karyawan yang giat, memiliki kemauan bekerja tinggi, mau belajar dan memiliki keinginan tinggi untuk mencapai hasil kerja yang optimal.

Kantor PTPN IV sangat mengharapkan setiap karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tujuan perusahaan. Namun sulit bagi perusahaan untuk membuat karyawan melakukan hal itu karena adanya permasalahan-permasalahan yang ada, seperti permasalahan dengan judul peneliti pemeliharaan karyawan, motivasi dan kinerja.

Berdasarkan pengamatan dan wawancara terhadap beberapa karyawan di PTPN IV kota Medan, diperoleh informasi bahwa kurangnya perhatian pimpinan terhadap pemeliharaan karyawan sehingga mengakibatkan banyak karyawan bekerja tidak optimal, kurangnya loyalitas disiplin dalam bekerja. Jika hal tersebut berkelanjutan akan mengakibatkan dampak yang buruk bagi PTPN IV kota Medan. Selain itu motivasi juga ditemukan kurangnya pemberian motivasi kepada setiap karyawan pada Kantor PTPN IV Medan hal itu membuat menurunnya kinerja karyawan, karena motivasi bagi perusahaan sangat memegang pengaruh yang amat penting untuk kemajuan perusahaan. Kurangnya pemeliharaan dan motivasi mengakibatkan kinerja karyawan dan pemberian motivasi yang kurang memadai sehingga kinerja karyawan menurun.

Berdasarkan fenomena yang terjadi diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pemeliharaan Karyawan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan”**.

I.2. Identifikasi Masalah

Permasalahan yang ada pada Kantor PTPN IV Medan yang dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan adalah:

1. Pemeliharaan karyawan
2. Motivasi
3. Pelatihan
4. Disiplin kerja
5. Kepemimpinan
6. Komunikasi

Dari pengamatan pendahuluan pada Kantor PTPN IV Persero Medan diketahui bahwa program pemeliharaan kurang memadai. Beberapa masalah yang dapat diidentifikasi adalah:

1. Imbalan material yang diterima karyawan kurang mencukupi kebutuhan hidup sehari-hari, sehingga karyawan sering menambah penghasilan diluar dari pekerjaannya.
2. Fasilitas kerja yang disediakan perusahaan kurang memadai, sehingga terdapat beberapa fasilitas yang harus disediakan karyawan dengan menggunakan dana pribadi.
3. Perusahaan tidak menyediakan pelayanan kesehatan dan rekreasi.

I.3. Batasan masalah

Pembatasan masalah diperlukan agar pembahasan menjadi lebih fokus sesuai dengan permasalahan yang dihadapi. Oleh karena itu maka masalah dalam penelitian ini dibatasi pada pengaruh pemeliharaan karyawan dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

I.4. Rumusan masalah

Dari uraian diatas maka dapat dirumuskan masalah-masalah sebagai berikut:

- a. Apakah pemeliharaan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PTPN IV Persero Medan?
- b. Apakah motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PTPN IV Persero Medan?
- c. Apakah pemeliharaan karyawan dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PTPN IV Persero Medan?

I.5. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh pemeliharaan karyawan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PTPN IV Persero Medan.

I.6. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang diharapkan dari penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Bagi perusahaan

Sebagai masukan dan referensi positif bagi perusahaan dan pihak-pihak yang terkait dan berkepentingan didalam perusahaan sebagai

pertimbangan dalam membuat serta menetapkan kebijakan perusahaan tentang pemeliharaan dan motivasi dengan kinerja karyawan.

b. Bagi penulis.

Selain sebagai syarat menyelesaikan pendidikan, juga dapat menambah pengetahuan dan wawasan serta pengalaman penulis tentang sumber daya manusia khususnya mengenai pemeliharaan kerja, motivasi dan kinerja karyawan.

c. Bagi perguruan tinggi

Dapat memberitakan bahwa peranan pemeliharaan dalam perusahaan perlu dan wajib dengan mempertimbangkan analisis kinerja karyawan.

d. Bagi peneliti selanjutnya

Sebagai bahan perbandingan dan referensi bagi penulis berikutnya mengenai pengaruh pemeliharaan dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Pengertian Manajemen Personalia

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah dicapai.

Menurut H.M.Yani dalam buku Mulyadi, **“manajemen sumber daya manusia adalah dapat diartikan ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efektif dan efisien sehingga tercapai tujuan organisasi atau perusahaan”**.¹

Untuk mencapai tujuan tersebut, maka dibutuhkan adanya manajemen sumber daya manusia untuk lebih dikenal dengan istilah manajemen personalia. Karena hal ini sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur dan memanfaatkan pegawai, sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan.

Sumber daya manusia di perusahaan perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif dan wajar.

Fungsi manajemen adalah seorang yang akan melaksanakan wewenang dan kemungkinannya kepada orang lain, yaitu orang-orang yang dipimpinnya, dan fungsi operasional seorang yang tidak mempunyai kekuasaan terhadap diri orang

¹ . Mulyadi, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Jakarta 2015, hal 2

lain, ia hanya menerima tugas tertentu untuk dijalankannya dibawah seorang manajer.

Fungsi-fungsi manajemen adalah :

a. Perencanaan

Fungsi perencanaan (*planning*) adalah perumusan tentang apa saja yang akan dicapai serta tindakan-tindakan apa yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah penyatuan, pengelompokan dan pengaturan orang-orang untuk dapat digerakkan sebagai satu kesatuan sesuai dengan rencana yang telah dirumuskan menuju tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

c. Pengarahan

Fungsi pengarahan adalah menggerakkan, membimbing dan mengarahkan orang-orang agar mereka mau dan tahu bekerja demi tercapainya tujuan usaha atau organisasi.

d. Pengawasan

Fungsi pengawasan adalah fungsi atau kegiatan kepemimpinan untuk menilai, meneliti dan mengukur pelaksanaan maupun hasil dari pada pekerjaan, agar dapat diketahui apakah sesuai dengan rencana atau tidak.

Fungsi-fungsi operasional meliputi :

a. Pengadaan

Fungsi ini berhubungan dengan penentuan tenaga kerja yang dibutuhkan, penarikan, sistem seleksi dan penempatan tenaga kerja sesuai

dengan kebutuhan agar biaya efisiensi sekaligus tercapainya tujuan organisasi.

b. Pengembangan

Setelah tenaga kerja diperoleh perusahaan, maka langkah selanjutnya adalah mengembangkan tenaga kerja agar mereka meningkatkan keterampilan yang diperlukan untuk menjalankan tugas dengan baik.

c. Pemberian Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Bila kompensasi diberikan secara benar para karyawan akan lebih puas dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran motivasi.

d. Pengintegrasian

Fungsi integrasi merupakan usaha untuk menyeimbangkan dan menyelaraskan kepentingan perusahaan dengan karyawan, kepentingan karyawan dengan masyarakat.

e. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah fungsi mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada. Fungsi ini menitikberatkan kepada pemeliharaan kondisi fisik dari pada karyawan yaitu kesehatan, keamanan dan pemeliharaan. Hal ini diperlukan dan ditingkatkan melalui komunikasi yang baik, pelayanan karyawan untuk kesehatan, kesejahteraan serta jaminan sosial.

2.2 Pengertian Pemeliharaan Karyawan

Karyawan adalah asset (kekayaan) utama setiap perusahaan, yang selalu ikut aktif berperan dan paling menentukan tercapai tidaknya tujuan perusahaan.

“pemeliharaan merupakan usaha untuk memelihara fisik dan psikologi seorang karyawan selama ia bekerja dalam organisasi. Terpeliharanya kemauan bekerja sangat dipengaruhi oleh bagaimana komunikasi yang ada didalam organisasi, baik antara manajemen dengan karyawan, maupun karyawan dengan karyawan serta keselamatan dan kesehatan karyawan didalam organisasi”.²

Pemeliharaan (*maintenance*) karyawan harus mendapat perhatian yang sungguh-sungguh dari manajer. Jika pemeliharaan karyawan kurang diperhatikan, semangat kerja, sikap, loyalitas karyawan akan menurun. Absensinya dan turnover meningkat, disiplin akan menurun, sehingga pengadaan, pengembangan, kompensasi, dan pengintegrasian karyawan yang telah dilakukan dengan baik dan biaya yang besar kurang berarti untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan.

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah usaha untuk mempertahankan dana atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan sikap karyawan, agar mereka tetap loyal dan bekerja produktif untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan.

Yang menjadi tujuan pemeliharaan adalah :

1. **Untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.**
2. **Meningkatkan disiplin dan menurunkan absensi karyawan.**
3. **Meningkatkan loyalitas dan menurunkan turn-over karyawan.**
4. **Memberikan ketenangan, keamanan, dan kesehatan karyawan.**
5. **Meningkatkan kesejahteraan karyawan dan keluarganya.**
6. **Memperbaiki kondisi fisik, mental, dan sikap karyawan.**
7. **Mengurangi konflik serta menciptakan suasana yang harmonis.**
8. **Mengefektifkan pengadaan karyawan.**³

² Henki Idris Issakh, **Pengantar Manajemen**, Edisi 2, Jakarta 2015, hal 371

³ . H .Melayu S.P.Hasibuan, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi, Jakarta 2013, hal 180

Asas-asas pemeliharaan karyawan terdiri dari :

1. Asas Manfaat dan Efisiensi

Pemeliharaan yang dilakukan harus efisien dan memberikan manfaat yang optimal bagi perusahaan dan karyawan. Pemeliharaan ini hendaknya meningkatkan prestasi kerja, keamanan, kesehatan, dan loyalitas karyawan dalam mencapai tujuan. Asas ini harus diprogram dengan baik supaya tidak sia-sia.

2. Asas kebutuhan dan kepuasan

Pemenuhan kebutuhan dan kepuasan harus menjadi dasar program pemeliharaan karyawan. Asas ini penting supaya tujuan pemeliharaan, kesehatan, dan sikap karyawan baik, sehingga mereka mau bekerja secara efektif dan efisien menunjang tercapainya tujuan perusahaan.

3. Asas keadilan dan kelayakan

Keadilan dan kelayakan hendaknya dijadikan asas program pemeliharaan karyawan. Karena keadilan dan kelayakan akan menciptakan ketenangan dan konsentrasi karyawan terhadap tugas-tugasnya, sehingga disiplin, kerjasama, dan semangat kerjanya meningkat. Dengan cara ini diharapkan tujuan pemberian pemeliharaan akan tercapai.

4. Asas Peraturan Legal

Peraturan-peraturan legal yang bersumber dari undang-undang, kepres, dan keputusan menteri harus dijadikan asas program pemeliharaan karyawan. Hal ini penting untuk menghindari konflik dan intervensi serikat buruh dan pemerintah.

5. Asas Kemampuan Perusahaan

Kemampuan perusahaan menjadi pedoman dan asas program pemeliharaan kesejahteraan karyawan. Jangan sampai terjadi pelaksanaan pemeliharaan karyawan yang mengakibatkan hancurnya perusahaan.

2.3 Pentingnya Pemeliharaan karyawan.

Pemeliharaan SDM dimaksudkan sebagai suatu kegiatan manajemen untuk mempertahankan stamina SDM dalam melakukan pekerjaan dalam perusahaan. Dengan demikian yang bersangkutan tidak mengalami gangguan selama melakukan tugas yang diberikan kepadanya.

Sumber daya manusia yang kurang mendapat perhatian dan pemeliharaan perusahaan akan menimbulkan keresahan, turunnya semangat dan kegairahan kerja, merosotnya loyalitas dan prestasi yang bersangkutan.

Kegiatan pemeliharaan terhadap SDM yang dilakukan perusahaan melakukan sasaran utama, yaitu tetap bertahannya SDM dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Kegiatan pemeliharaan sumber daya manusia secara rinci untuk :

1. Meningkatkan loyalitas SDM terhadap perusahaan.
2. Meningkatkan motivasi dan disiplin kerja.
3. Meningkatkan semangat dan kegairahan kerja
4. Meningkatkan rasa aman, bangga dan ketenangan jiwa SDM dalam melakukan pekerjaan.
5. Meningkatkan kinerja SDM
6. Menurunkan tingkat kemangkiran SDM.
7. Menurunkan tingkat *turn over* SDM
8. Menciptakan suasana hubungan kerja yang harmonis dan kebersamaan.

Metode-metode pemeliharaan / pemilihan metode yang tepat sangat penting, supaya pelaksanaannya efektif dalam mendukung tercapainya tujuan

organisasi perusahaan. Manajer yang cakap akan menerapkan metode yang sesuai dan efektif dalam pelaksanaan tugas-tugasnya. Pemeliharaan keamanan, kesehatan, dan sikap loyal karyawan hendaknya dengan metode yang efektif dan efisien supaya tercapai manfaat yang optimal.

Menurut Drs. H. Melayu S. P. Hasibuan, metode-metode pemeliharaan terdiri dari :

- 1. Komunikasi**
- 2. Insentif**
- 3. Kesejahteraan karyawan**
- 4. Kesadaran dan keselamatan kerja**
- 5. Hubungan industrial pancasila⁴**

1. Komunikasi

Komunikasi harus digunakan dalam setiap penyampaian informasi dan komunikator kepada komunikan. Komunikasi berfungsi untuk *instructive, informative, influencing, dan evaluating*.

2. Insentif

Insentif adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan tertentu berdasarkan prestasi kerjanya agar karyawan terdorong meningkatkan kinerja karyawan.

3. Kesejahteraan Karyawan.

Kesejahteraan karyawan adalah balas jasa pelengkap (material non material) yang diberikan berdasarkan dan kebijaksanaan yang tujuannya untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar kinerja karyawan meningkat.

⁴**Ibid**, Hal 181

4. Keselamatan dan kesehatan kerja.

Keselamatan dan kesehatan kerja (KKK) akan menciptakan terwujudnya pemeliharaan karyawan yang baik. KKK ini harus ditanamkan pada diri masing-masing individu karyawan, dengan penyuluhan dan pembinaan yang baik agar mereka menyadari pentingnya keselamatan kerja bagi dirinya maupun untuk perusahaan.

5. Hubungan industrial Pancasila

Hubungan industrial Pancasila adalah hubungan para pelaku dalam proses produksi barang dan jasa (buruh, pengusaha, dan pemerintah) didasarkan atas nilai yang merupakan manifestasi dari keseluruhan sila-sila Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945, yang tumbuh dan berkembang diatas kepribadian bangsa dan kebudayaan nasional Indonesia.

Pada dasarnya pemeliharaan dapat dilakukan perusahaan dapat dibedakan menjadi 3 macam, yaitu :

“1. Pemeliharaan SDM yang bersifat ekonomis

2. Pemeliharaan SDM yang bersifat penyediaan fasilitas

3. Pemeliharaan SDM yang berupa pemberian pelayanan”⁵

Pada umumnya setiap pegawai yang diterima menjadi karyawan harus memenuhi syarat yang ditentukan untuk menjadi karyawan. Setelah mereka diterima maka perlu dipelihara agar mereka bekerja secara produktif dan seefisien mungkin.

Fungsi pemeliharaan dititik beratkan pada kondisi dari pihak karyawan (kesehatan dan keamanan) dan pemeliharaan sikap yang menyenangkan

⁵ **Ibid** hal. 182.

(program-program pelayanan karyawan). Pengusaha memberikan berbagai tunjangan kesehatan dan perawatan kesehatan, biasanya melalui perlindungan asuransi. Bentuk yang paling umum adalah meliputi pengobatan, dokter gigi, obat yang diresepkan dan biaya perawatan mata untuk karyawan dan tanggungannya

2.4 Motivasi

2.4.1. Pengertian Motivasi

Motivasi hanya diberikan kepada manusia, khususnya para bawahan atau pengikut. Motivasi berasal dari kata latin yakni *movere* yang berarti menggerakkan (*to move*). Untuk mencapai tujuan perusahaan, maka diperlukan adanya pemenuhan hidup dari tenaga kerja tersebut. Motivasi kegairahan kerja sebenarnya ditentukan oleh faktor keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia dalam menghadapi situasi diluar dirinya yang menantang atau merangsang. Begitu pula kondisi lingkungan yang merangsang dan apa yang menjadi harapan seseorang.

Robbins mengemukakan **“motivasi diartikan kesediaan seseorang untuk mengeluarkan tingkat upaya secara maksimal untuk tujuan perusahaan yang dikondisikan oleh kemampuan untuk memenuhi suatu kebutuhan individual⁶**. Bila seseorang termotivasi ia akan berusaha dengan segala upaya dan kemampuan yang dimiliki untuk mencapainya.

Salah satu tantangan berat yang dihadapi seorang pimpinan adalah bagaimana menggerakkan bawahan agar tetap giat bekerja. Untuk itu dia harus memahami dan melaksanakan motivasi yang merupakan salah satu fungsi dari

⁶ . Wahyu Galih Pramudito, **Pengaruh Motivasi, Kemampuan dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan**, hal 4

manajemen personalia. William J. Stanton mengemukakan **“Motivasi didefinisikan sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia kearah suatu tujuan tertentu”**.⁷

Untuk mendorong dan menggerakkan bawahan bersedia bekerja semaksimal mungkin, perlu adanya komunikasi yang baik dan peran serta dari semua pihak. Motivasi menuntut agar manajer mengetahui bagaimana memberikan motivasi kepada karyawannya, bagaimana ia meluangkan waktunya untuk memperoleh masukan dari bawahan tentang masalah yang dihadapi. Dari beberapa pengertian yang dikemukakan oleh para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu usaha atau tindakan yang dapat mendorong setiap orang agar mereka bekerja semaksimal mungkin dan mengeluarkan segala potensi yang dimiliki

Selanjutnya menurut Stephen P. Robbins dalam buku Wibowo **menyatakan motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas (*intensity*), arah (*Direction*), dan usaha terus-menerus (*Persistence*) individu menuju pencapaian tujuan.**⁸

Ernest J. McCormick mengemukakan bahwa **“Motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja”**⁹

Menurut Hamalik (1993) dalam bukunya (Edy Sutrisno, 2014) mengatakan bahwa ada 2 (dua) prinsip yang dapat digunakan untuk meninjau Motivasi :

⁷. A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**, Bandung 2017, hal 93

⁸. Wibowo, **Manajemen Kinerja**, Edisi Keempat, Jakarta 2014, hal 322

⁹. **Ibid.**, Hal 94. (dari anwar)

1. Motivasi dipandang sebagai suatu proses
2. Menentukan karakter dari proses ini.

2.4.2. Teori Motivasi Terikat dengan Kinerja

Robert Kreitner dan Angelo Kinicki dalam buku Wibowo mengatakan bahwa Motivasi dapat diperoleh melalui 6 hal :

1. *Needs* (kebutuhan)
2. *Job Design* (Desain Pekerjaan)
3. *Satisfaction* (Kepuasan)
4. *Equity* (Keadilan)
5. *Expectation* (Harapan)
6. *Goal Setting* (Penetapan Tujuan).¹⁰

1. Need (kebutuhan)

Kebutuhan menunjukkan adanya kekurangan fisiologis atau psikologis yang menimbulkan perilaku. Orang dengan berkebutuhan tinggi lebih tertarik pada perusahaan yang mempunyai lingkungan dimana pembayaran dilakukan berdasarkan kinerja. Para pimpinan harus menciptakan tugas atau tujuan menantang karena kebutuhan akan prestasi berhubungan secara positif dengan komitmen pada tujuan yang pada gilirannya memengaruhi kinerja

2. Job Design (Desain Pekerjaan)

Job Design adalah mengubah konten atau proses pekerjaan spesifik untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja. Metode yang dipergunakan untuk *design kerja* adalah *scientific management* (manajemen saintifik), *job enlargement* (perluasan kerja), *job rotation* (rotasi kerja), dan *job enrichment* (pengkayaan kerja).

¹⁰ . **Ibid.** Hal 331-337

3. *Satisfaction (kepuasan)*

Motivasi kerja individual berhubungan dengan kepuasan kerja. Terdapat lima model utama kepuasan kerja yang menunjukkan penyebab kepuasan kerja, yaitu *need fulfillment* (pemenuhan kebutuhan), *discrepancies* (ketidaksesuaian), *value attainment* (pencapaian nilai), *equity* (keadilan), dan *dispositional/genetic components* (komponen watak atau genetik)

4. *Equity (Keadilan)*

Equity theory adalah model motivasi yang menjelaskan bagaimana orang mengejar kejujuran dan keadilan dalam pertukaran sosial atau hubungan memberi atau menerima.

5. *Expectation (Harapan)*

Expectancy theory berpandangan bahwa orang berperilaku termotivasi dengan cara menghasilkan manfaat yang dihargai. Untuk itu penting bagi organisasi untuk menghargai orang untuk kinerja yang diharapkan dan tidak membuat keputusan pengupahan sebagai rahasia, merancang pekerjaan menantang, mengikat beberapa penghargaan pada penyelesaian kelompok untuk membangun dan mendorong kerja sama, member penghargaan pada manajer atas penciptaan, monitoring, dan pemelihara harapan, serta mengakomodasi perbedaan individual dengan membangun fleksibilitas kedalam program motivasi.

6. *Goal Setting (Penetapan Tujuan)*

Tujuan adalah apa yang diusahakan untuk dicapai individu, merupakan objek atau tujuan dari suatu tindakan.

2.4.3 Teori-Teori Motivasi

Terdapat beberapa teori motivasi yang berusaha mendeskripsikan hubungan antara perilaku dan hasilnya yang dikemukakan para ahli. Diantaranya :

“1. Teori Kepuasan (*Content Theories*)

- A. Teori Motivasi Konvensional Menurut F.W. Taylor
- B. Teori Hierarki Menerut Abraham H.Maslow
- C. Teori Motivasi Prestasi Menurut David McClelland

2. Teori Proses (*Process Theory*)

- A. Teori Harapan (*Expectancy Theory*)
- B. Teori Keadilan (*Equity Theory*)
- C. Teori Pengukuhan (*Reinforcement Theory*)¹¹

1. Teori Kepuasan

A. Teori Motivasi Konvensional Menurut F.W. Taylor

Motivasi tidak berbuat didorong oleh ada atau tidak adanya imbalan yang akan diperoleh yang bersangkutan. Jika imbalan ini bertambah, maka intensitas pekerjaan pun akan dapat dipicu. Jadi, dalam teori ini pemberian imbalanlah yang memotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

B. Teori Hierarki Menerut Abraham Maslow

Hierarki kebutuhan tersebut secara lengkap meliputi 5 hal berikut :

1. Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*)
2. Kebutuhan keselamatan atau keamanan (*safety or security needs*)
3. Kebutuhan sosial atau afiliasi (*social or affiliation needs*)
4. Kebutuhan pengharaan atau recognisi (*esteems or recognition needs*)
5. Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualitation needs*)

C. Teori Motivasi Prestasi Menurut David McClelland

Tiga kebutuhan yang dikemukakan adalah :

¹¹ H. Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta 2016, hal 121-143

1. Kebutuhan akan kinerja (*needs for achievement*)
2. Kebutuhan akan afiliasi (*needs for affiliation*)
3. Kebutuhan akan kekuasaan (*needs for power*)

2. Teori Proses (*Process Theory*)

A. Teori Harapan (*Expectancy Theory*)

Dalam suatu organisasi, setiap individu memiliki usaha kinerja, harapan tersebut menunjukkan persepsi individu mengenai sulitnya mencapai perilaku tertentu dan mengenai kemungkinan tercapainya perilaku tersebut.

B. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori keadilan menekankan bahwa bawahan membandingkan usaha mereka dan imbalan mereka dengan usaha dan imbalan yang diterima oleh orang lain dalam iklim kerja yang sama.

C. Teori Pengukuhan (*Reinforcement Theory*)

Teori pengukuhan terdiri dari dua jenis yaitu :

- a. Pengukuhan Positif
- b. Pengukuhan Negatif.

2.4.4. Tujuan Motivasi

Terdapat beberapa tujuan motivasi yang dikemukakan oleh para ahli diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan

5. Mengefektifkan pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

Dari tujuan pemberian motivasi seperti yang telah disebutkan di atas bahwa pada dasarnya pemberian motivasi itu haruslah tepat dan seimbang supaya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Artinya pemberian motivasi juga harus melihat kemampuan dari orangnya, karena sebesar apapun motivasi yang diberikan jika seseorang tidak memiliki kemampuan untuk tuntutan pekerjaan tersebut, maka motivasi itu hanya akan sia-sia saja.

2.4.5. Indikator Motivasi

Adapun indikator motivasi menurut Mangkunegara (2011) adalah :

1. **Kebutuhan eksistensi (*existence needs*) berhubungan dengan fisik dari eksistensi pegawai seperti makan, pakaian, gaji, minum, tunjangan dan keamanan kondisi kerja.**
2. **Kebutuhan relasi yaitu kepuasan berinteraksi dalam lingkungan kerja**
3. **Kebutuhan untuk mengembangkan diri, meningkatkan kemampuan dan potensi diri yang berhubungan dengan kecakapan pegawai dan kemampuan.¹²**

2.5. Kinerja Karyawan

2.5.1 Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan hasil pekerjaan baik secara kualitas maupun kuantitas. Kinerja dapat juga dipandang sebagai proses. Bicara tentang kinerja tentu

¹² .Wahyu Galih Pramudito **Pengaruh Motivasi Kemampuan Displin Terhadap Kinerja Karyawan**, Vol 4 No 1, Juni 2014

berkaitan dengan cara melakukan pekerjaan dan apa yang harus dikerjakan oleh setiap karyawan. Disamping itu penting juga untuk mengetahui kapan pekerjaan itu harus dilakukan dan diselesaikan. Kinerja dalam organisasi biasanya mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan organisasi.

Ada banyak pengertian mengenai kinerja seperti yang dikemukakan Cormick & Tiffin (1980) menyatakan “ **Mendefinisikan sebagai kuantitas, kualitas, dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas, dimana kuantitas adalah hasil yang dapat dihitung sejauh mana seseorang dapat berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan**”.¹³

Menurut Armstrong dan Baron dalam buku Wibowo mengatakan “ **kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi**”¹⁴. Dari beberapa pengertian para ahli di atas maka dapat disimpulkan kinerja adalah tentang bagaimana melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Pelaksanaan kinerja dilakukan oleh seluruh sumber daya manusia yang ada didalam suatu organisasi yang memiliki kemampuan, kompetensi dan kepentingan. Untuk itu penting bagi organisasi menghargai dan memperlakukan karyawan dengan baik karena hal itu akan mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerjanya. Dengan demikian kinerja adalah tentang bagaimana melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

¹³ Benny Usman , **Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai pada Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Palembang** *Journal Media Wahana Ekonomika*, vol 10 No. 1, April 2013

¹⁴ . Wibowo, **Op.Cit**, hal 7

2.5.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Proses kinerja organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor. Seperti yang di jelaskan oleh Amstrong dan Baron dalam buku Wibowo bahwa ada, lima faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

1. *Personal factor*, ditunjuk oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
2. *Leadhershship factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan oleh manajer dan team leader.
3. *Team Factor*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
4. *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi
5. *Contextuan / situasional factor*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.¹⁵

Dalam pelaksanaan kinerja, akan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang bersumber dari pekerjaan sendiri maupun dari organisasi. Dari pekerjaan faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan dan kompetensinya, sementara dari organisasi dipengaruhi oleh sikap pimpinan dan tindakan dalam melakukan pemberdayaan terhadap karyawannya, dan bagaimana meningkatkan kemampuan kerjanya menjadi lebih baik lagi. Dalam kondisi seperti sekarang ini sangat penting menanamkan nilai-nilai kerja yang baik kepada setiap karyawan, sehingga diharapkan setiap karyawan memiliki loyalitas yang tinggi kepada perusahaan,

Menurut Wibowo terdapat beberapa faktor yang perlu diperhatikan untuk suatu organisasi mempunyai kinerja yang baik yaitu. “ **Menyangkut pernyataan tentang maksud dan nilai-nilai, manajemen strategis, manajemen sumber**

¹⁵ . *Ibid*, hal 84

daya manusia, pengembangan organisasi, konteks organisasi, desain kerja, fungsionalisasi, budaya, dan kerjasama”¹⁶

1. Pernyataan tentang maksud dan nilai-nilai

Pernyataan tentang maksud mendefinisikan tentang apa yang harus dicapai, sedangkan sistem nilai mendefinisikan tentang perilaku yang diharapkan dalam mencapai maksud tersebut. Keduanya mencakup aspek berlangsungnya kerjasama, berorientasi pada kualitas, member perhatian pada pelanggan, dan bersifat menghargai kepada individu.

2. Manajemen strategis

Merupakan serangkaian keputusan dan tindakan yang dapat berakibat dalam formulasi dan implementasi dari strategi yang dirancang untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen strategis mengandung pokok pikiran dalam garis besar tentang apa dan bagaimana tujuan yang akan dicapai organisasi dimasa yang akan datang.

3. Manajemen sumber daya manusia

Penting bagi organisasi membuat perencanaan tentang karyawan yang akan dipekerjakan dimasa sekarang maupun dimasa yang akan datang, hal ini penting agar karyawan yang ada sesuai dengan kebutuhan organisasi. Selain itu penting juga untuk merancang kegiatan yang dapat meningkatkan kemampuan karyawan yang ada saat ini sehingga kemampuannya dapat sejalan dengan kebutuhan organisasi.

4. Pengembangan Organisasi

Pengembangan organisasi berkepentingan dengan perencanaan dan implementasi program yang dirancang untuk memperbaiki efektivitas yang berfungsi untuk mengelola perubahan.

¹⁶ .Wibowo, **Op.Cit**, hal 70

5. Konteks Organisasi

Dalam hubungannya dengan organisasi, kinerja atau proses pelaksanaan kerja dan hasil oleh suatu organisasi dipengaruhi secara langsung oleh rencana dan tindakan manajerial, struktur organisasi dan kondisi lingkungan eksternal dan internal. Sementara itu rencana dan tindakan manajerial serta struktur organisasi juga dipengaruhi oleh lingkungan eksternal dan internal sebelum memberikan pengaruh kepada kinerja organisasi.

6. Desain Kerja

Merupakan spesifikasi dari isi, metode, dan hubungan pekerjaan. Desain pekerjaan bertujuan untuk memperinci konteks pekerjaan, harapan dengan peran, hubungan dalam organisasi, efisiensi operasional, dan penyelesaian suatu pekerjaan.

7. Fungsionalisasi

Bagaimana suatu organisasi berfungsi merupakan faktor kontekstual yang secara langsung mempengaruhi proses desain dan operasi manajemen kinerja.

8. Budaya

Komponen budaya organisasi adalah nilai-nilai, norma-norma, dan gaya manajemen. Nilai-nilai dinyatakan sebagai keyakinan tentang apa yang baik bagi organisasi dan perilaku seperti apa yang diinginkan. Norma-norma adalah aturan tidak tertulis yang mendefinisikan harapan atas perilaku. Sedangkan gaya manajemen menjelaskan bagaimana manajer berperilaku dan menjalankan kekuatan dan kekuasaannya.

9. Kerjasama

Dalam suatu organisasi berbasis tim, pencapaian kinerja organisasi sangat ditentukan oleh kinerja tim yang terdiri dari sekelompok orang dengan latar belakang budaya perbedaan kemampuan yang bervariasi.

Keberhasilan tim sangat ditentukan oleh kemampuan bekerja sama.

2.5.3. Indikator Kinerja

Adapun indikator-indikator kinerja menurut hersey, dkk dalam Wibowo sebagai berikut :

1. Tujuan
2. Standar
3. Umpan balik
4. Alat Atau Sarana
5. Kompetensi
6. Motif
7. Peluang¹⁷

1. Tujuan

Tujuan merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang sehingga tujuan menunjukkan arah kemana kinerja harus dilakukan yang mana untuk mencapai tujuan diperlukan atau ditingkatkannya kinerja individu, kelompok dan organisasi. Kinerja individu maupun organisasi berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

2. Standar

Berperan penting memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan atau dalam koperasi standar menjawab pertanyaan kapan kita sukses atau gagal. Dalam hal ini kinerja seseorang dikatakan

¹⁷ . Op.Cit (jurnal)

berhasil dan sukses jika mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

3. Umpan Balik

Antara tujuan, standar dan umpan balik bersifat saling terikat. Jadi umpan balik merupakan masukan yang digunakan mengukur kemajuan, standar dan pencapaian tujuan. Melalui umpan balik akan timbul evaluasi terhadap kinerja dan akhirnya terjadi proses perbaikan kinerja.

4. Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang penting dalam hal membantu pencapaian kearah tujuan dan sukses. Dalam hal ini alat dan sarana sebagai faktor penunjang untuk mencapai tujuan karena tanpa alat tidak mungkin dapat melakukan suatu pekerjaan.

5. Kompetensi

Kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik dan kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja.

6. Motif

Merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melaksanakan sesuatu. Dimana manajer memberikan atau memfasilitasi motivasi karyawan melalui intensif, pengakuan, menetapkan tujuan yang menantang, adanya standar yang terjangkau, adanya umpan balik, adanya kebebasan dalam hal melakukan pekerjaan.

7. Peluang

Didalam koperasi pekerja perlu mendapatkan / peluang untuk menunjukkan prestasi kerjanya yang didorong oleh dua faktor yaitu waktu dan kemampuan karyawan.

2.5.4 Pengukuran dan Penilaian Kinerja

Untuk mengukur kinerja karyawan disamping instrument evaluasi kinerja diperlukan standar kinerja karyawan. Kinerja karyawan dinilai dibandingkan dengan standar kinerja karyawan dan hasilnya adalah kinerja karyawan. Jika proses evaluasi kinerja dilaksanakan sesuai dengan prosedur penilaian kinerja, maka data kinerja karyawan valid dan realibel.

Mulyadi mengartikan penilaian kinerja sebagai berikut : **“Penilaian kinerja adalah, dari semua evaluasi hasil aktivitas yang dihasilkan oleh pekerja / karyawan yang disesuaikan dengan beban kerja dengan hasil yang maksimal. Dan tentunya dari hasil tersebut ada yang baik ada yang cukup, dan ada sangat baik, tergantung dari prestasi karyawan / pekerja masing-masing”**.¹⁸

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

| No | Nama Peneliti Terdahulu | Judul | Variabel | Hasil | Perbedaan dengan Peneliti Sekarang |
|----|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Siska Yuni Girsang (2016) | Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dikantor Kecamatan Siantar Utara Kota Pematansiantar | Variabel bebas (X) yaitu: Motivasi. Variabel Terikat (Y) Kinerja Pegawai | Terdapat pengaruh motivasi yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. | Pada peneliti terdahulu menggunakan satu variabel bebas yaitu motivasi (X_1) sedangkan peneliti sekarang menggunakan dua variabel bebas yaitu pemeliharaan (X_2) dan motivasi (X_2). |
| 2 | Rindu Adi Putra Lumbangaol | Pengaruh Pemeliharaan Karyawan terhadap Produktivitas pada PTPN III Persero Medan | Variabel bebas (X) yaitu: Pemeliharaan karyawan Variabel terikat yaitu: Produktivitas (Y) | Terdapat pengaruh pemeliharaan yang signifikan dan positif terhadap produktivitas | Pada peneliti terdahulu jumlah populasi sebanyak 50 orang karyawan sedangkan peneliti sekarang jumlah populasi sebanyak 69 orang karyawan. |

¹⁸ Mulyadi, **OP.Cit** 108

Penelitian Terdahulu Lanjutan

| No | Nama Peneliti Terdahulu | Judul | Variabel | Hasil | Perbedaan dengan Peneliti Sekarang |
|----|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3 | Eben Ezer Tambun | Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Sumber Daya Manusia pada Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan | Variabel bebas (X) yaitu: Motivasi. Variabel Terikat (Y) Kinerja Pegawai | Terdapat pengaruh motivasi yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai | Pada peneliti terdahulu menggunakan satu variabel bebas yaitu motivasi (X ₁) sedangkan peneliti sekarang menggunakan dua variabel bebas yaitu pemeliharaan (X ₂) dan motivasi (X ₂). |
| 4 | Indra Siregar | Pengaruh Pemeliharaan Tenaga Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Kimia Farma (Persero), Tbk Cabang Tanjung Morawa | Variabel bebas (X) yaitu : Pemeliharaan Karyawan Variabel Terikat yaitu : Produktivitas Kerja (Y) | Terdapat pengaruh motivasi yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai | Pada peneliti terdahulu jumlah populasi sebanyak 92 orang karyawan sedangkan peneliti sekarang jumlah populasi sebanyak 69 orang karyawan |

Sumber : berbagai kutipan (penulis, 2017)

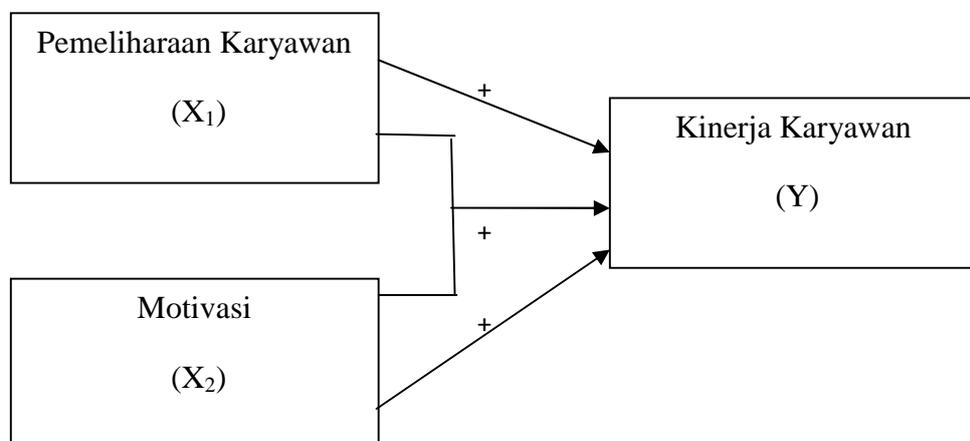
2.7. Kerangka Berpikir

Dalam menentukan pemeliharaan karyawan dalam meningkatkan kinerja kerja karyawan terlebih dahulu harus menganalisis dan mempertimbangkan apa-apa saja yang menjadi pendorong karyawan tersebut supaya bekerja dengan efektif dan efisien untuk kesuksesan serta kesejahteraan perusahaan serta karyawannya. Perusahaan menganalisis sumber daya manusia untuk dijadikan sebagai dasar menentukan kekuatan maupun kelemahan. Menurut Herman Sofyandi (2008), **“Pemeliharaan adalah suatu usaha untuk meningkatkan atau mempertahankan kondisi fisik mental dan sikap karyawan agar tetap**

loyal dan bekerja produktif guna menunjang pencapaian tujuan perusahaan, sehingga keamanan, keselamatan, dan kesehatan karyawan sangat perlu mendapatkan pemeliharaan yang sebaik-baiknya”

Motivasi yang diberikan perusahaan tentu akan mempengaruhi kinerja dari setiap karyawan. Oleh sebab itu dengan motivasi yang baik akan dapat menciptakan kinerja yang baik pula dari setiap karyawan, dan pada akhirnya kinerja yang baik akan membuat perusahaan mampu dalam mencapai tujuan-tujuannya. Menurut Notdoatmojo (2009) **“motivasi merupakan interaksi seorang dengan situasi tertentu yang dihadapinya. Dalam diri seseorang terdapat “ kebutuhan” atau “keinginan” terhadap objek diluar diri tersebut.”**

Dengan demikian penulis mengartikan bahwa perlunya membuat strategi berdasarkan peranan pemeliharaan karyawan dan motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan pada kantor PTPN IV Medan Dalam upaya mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan sehingga dapat disimpulkan bahwa perusahaan tersebut apakah memiliki pemeliharaan karyawan dan motivasi dalam meningkatkan kinerja yang baik atau tidak.



2.8 Rumusan Hipotesis

Menurut Wiratna bahwa **“Hipotesis merupakan pernyataan sementara yang masih lemah kebenarannya, maka perlu diuji kebenarannya.”**¹⁹.

Berdasarkan perumusan masalah yang terjadi dan dengan landasan teori yang dipaparkan di atas dapat disimpulkan hipotesis untuk penelitian ini adakah sebagai berikut :

1. Pemeliharaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PTPN IV Persero Medan.
2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PTPN IV Persero Medan.
3. Pemeliharaan karyawan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PTPN IV Persero Medan.

¹⁹. Syofian Siregar. **Metode Penelitian Kuantitatif**. Jakarta 2015, hal 38

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

Desain penelitian dapat mengacu pada penelitian kuantitatif dengan menggunakan variabel-variabel dengan angka dan juga penelitian kualitatif dengan menggunakan variabel-variabel dan data berupa informasi. Desain penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif.

Dimana desain yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Statistik deskriptif yaitu statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.
2. Statistik Inferensial/induktif adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Pada statistik inferensial terdapat statistik parametrik yang digunakan untuk menguji parameter populasi melalui statistik, atau menguji ukuran populasi melalui data sampel.

3.2. Populasi dan Sampel

Menurut Sugiono **“Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”**²⁰. Berdasarkan pendapat

²⁰ Sugiyono, **Metode Penelitian Bisnis**, Edisi Baru, Cetakan Keenambelas, Bandung Alfabeta 2016 hal 80

²¹ Syofian Siregar, **Metode Penelitian Kuantitatif**, Cetakan ke 3, Jakarta 2015 hal 30

diatas maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PTPN IV Persero Medan yang berjumlah 585 orang.

Menurut Ir. Syofian Siregar “**sampel adalah suatu prosedur pengambilan data dimana hanya sebagian populasi yang diambil dan dipergunakan untuk menentukan sifat serta cirri yang dikehendaki dari suatu populasi**”²¹ Dengan menentukan jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini menggunakan rumus **Slovin** dengan tingkat kesalahan 10% sebagai berikut

Rumus Slovin:

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

Keterangan :

n = Jumlah sampel

N = Ukuran Populasi

E = Tingkat kesalahan.

Berdasarkan rumus di atas dapat diketahui sampel dengan cara :

$$n = \frac{225}{1 + 225 (0,1)^2}$$

$$n = \frac{225}{1 + 2,25} = 69$$

Jumlah sampel yang akan diambil berjumlah 69 orang.

Maka, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 69 responden. Berdasarkan perhitungan diatas, ukuran sampel minimal dalam penelitian ini diperoleh ukuran sampel (n) sebesar 69 responden. Pada penelitian ini tidak semua pegawai dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik *Purposive Sampling*. *Purposive Sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu

berdasarkan penilaian yang sesuai dengan persyaratan atau tujuan sehingga mendapatkan dan memperoleh data yang akurat.

3.3. Metode Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, maka penulis menggunakan beberapa metode yaitu:

1. Observasi, yaitu melakukan pengamatan langsung terhadap objek yang diteliti.
2. Wawancara, yaitu mengadakan tanya jawab kepada pihak responden yang dianggap dapat memberikan jawaban penjelasan tentang hal-hal data yang diperlukan.
3. Kuisisioner (Angket), yaitu memberikan pertanyaan kepada sampel (responden) yang menyangkut dengan indikator variabel bebas dan variabel terikat.

3.4 Skala Pengukuran

Skala pengukuran atau penilaian yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan menggunakan Skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pernyataan-pernyataan.

Dalam melakukan penelitian ini terdapat variabel-variabel yang akan diuji pada setiap jawaban adalah dengan menggunakan skala likert, sebagaimana disajikan pada tabel berikut:

Tabel 3.1
Instrument Skala Likert

| No | Pernyataan | Skor |
|----|--------------------|------|
| 1 | Sangat Setuju (SS) | 5 |
| 2 | Setuju (S) | 4 |

| | | |
|----------|----------------------------------|----------|
| 3 | Kurang Setuju (KS) | 3 |
| 4 | Tidak Setuju (TS) | 2 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju (STS) | 1 |

3.5 Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini “instrument penelitian merupakan alat yang digunakan sebagai pengumpul data dalam suatu penelitian dapat berupa kuesioner, sehingga skala pengukuran instrument adalah menentukan satuan yang diperoleh, sekaligus jenis data atau tingkatan data, apakah jenis data tersebut berjenis nominal, ordinal, interval maupun rasio.

Tabel 3.2

Identifikasi Instrument Penelitian

| Variabel | Definisi | Indikator | Skala Pengukuran |
|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| Pemeliharaan karyawan (X₁) | Pemeliharaan karyawan adalah usaha mempertahankan dan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan sikap karyawan, agar mereka tetap loyal dan bekerja produktif untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan. (Drs.H. Melayu S.P. Hasibuan) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Manfaat dan efisiensi 2. Kebutuhan dan kepuasan 3. Keadilan dan kelayakan 4. Peraturan legal 5. Kemampuan perusahaan | Skala Likert |
| Motivasi (X₂) | Motivasi diartikan sebagai kesediaan seseorang untuk tujuan perusahaan yang dikondisikan oleh kemampuan untuk | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan eksistensi berhubungan dengan fisik dari eksistensi pegawai seperti makan, pakaian, gaji, tunjangan dan keamanan kerja. 2. Kebutuhan relasi yaitu kepuasan | Skala Likert |

| | | | |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| | memenuhi suatu kebutuhan individual. (Jurnal) | berinteraksi dalam lingkungan kerja 3. Kebutuhan untuk mengembangkan diri (Jurnal) | |
| Kinerja (Y) | Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. (Amstrong dan Baron dalam buku Wibowo) | 1.Tujuan 2.Standar 3.Umpun balik 4. Alat atau sasaran 5. Kompetensi 6. Motif 7. Peluang (jurnal) | Skala Likert |

3.6. Metode Analisis.

Dalam menganalisis data yang telah dikumpulkan, penulis menggunakan metode-metode analisis sebagai berikut :

1. Metode deskriptif

Metode deskriptif menggunakan metode yang dilakukan dengan cara menyusun data, mengelompokannya untuk dianalisis sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat hubungan antara fenomena yang sedang diteliti.

2. Uji Validitas dan Uji Reabilitas

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji kuesioner apakah layak digunakan sebagai alat instrument penelitian. Menurut Sugiyono, untuk menguji validitas konstruknya dilakukan dengan menguji masing-masing pertanyaan dengan analisis faktor (dalam prakteknya

menggunakan sekitar 30 responden) dimana dilakukan dengan cara mengkorelasikan jumlah skor faktor dengan skor total. Bila korelasi tiap faktor tersebut positif dan besarnya 0.3 atau $r > 0,3$ maka faktor tersebut merupakan *construct* yang kuat atau valid. Selanjutnya jika setiap butir dalam instrumen itu tidak valid, dapat diketahui dengan cara mengkorelasikan antara skor butir dan skor total. Jadi bila harga korelasi dibawah 0,3 maka dapat disimpulkan bahwa butir instrument tersebut tidak valid, sehingga harus diperbaiki atau dibuang. Uji validitas pada penelitian ini diolah dengan menggunakan *software SPSS 20,0 for windows*.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat dipercaya atau diandalkan. Bila suatu alat pengukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relative konsisten, maka alat pengukur tersebut reliabel. Uji reabilitas yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan uji *Cronbach's Alpha*, dimana suatu hasil dinyatakan realibel apabila nilai yang diperoleh harus lebih besar dari batas minimal 0,60 (nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60). Uji realibilitas pada penelitian ini diolah dengan menggunakan *software SPSS 20,0 windows*

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Pengujian normalitas dilakukan dengan cara :

1. Melihat *normal plat* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya diplotkan sedangkan distibusi normal agar membentuk garis diagonal.
2. Melihat histogram yang membandingkan data yang sesungguhnya dengan distribusi normal.
3. Kriteria Uji Normalitas

- Apabila $p\text{-value (pv)} < a (0,05)$ artinya data tidak berfungsi normal
- Apabila $p\text{-value (pv)} > a (0,05)$ artinya data distribusi normal

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah sebuah grup mempunyai varians yang sama diantara grup tersebut yang disebut homoskedastisitas atau tidak mempunyai varians yang sama yang disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau dengan kata lain tidak terjadi heteroskedastisitas.

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah selama model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (dependen) dan jika terjadi hubungan maka dinamakan terdapat masalah multikolinearitas. Hal ini menyebabkan koefisien menjadi tak terhingga. Terdapat cara yang dilakukan untuk mendeteksi multikolinearitas dengan melihat toleransi variabel dan Variance Inflation Factor (VIF) hitungannya. Model regresi dikatakan terbatas dari multikolinearitas jika FIV-nya tidak lebih dari 10 toleransinya sekitar 1 atau mendekati 1.

4. Uji Hipotesis

1. Persamaan Regresi Linear Berganda

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (pemeliharaan karyawan dan motivasi) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan). Didalam menganalisis data ini, penulis menggunakan bantuan aplikasi *software SPSS 20.0 for windows*.

$$= \hat{a} + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana :

Y= Kinerja Karyawan

a= Konstanta

x_1 = Pemeliharaan Karyawan

x_2 = Motivasi

b_1 = Koefesien Regresi Pemeliharaan Karyawan

b_2 = koefesien Regresi Motivasi

e = *Error*(Tingkat Kesalahan)

2. Uji Parsial (Uji-t)

Uji-t menentukan seberapa besar pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat hipotesisnya adalah:

$$H_0: b_1, b_2 = 0$$

Artinya secara parsial tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas (pemeliharaan karyawan) dan (motivasi) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) hipotesis alternatifnya adalah:

$$H_a : b_1, b_2 \neq 0$$

Artinya secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas (pemeliharaan karyawan) dan (motivasi) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).

Kriteria pengambilan keputusan adalah:

H_0 diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

H_a diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

3. Uji-F (Uji Simultan)

Uji ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh bersama-sama variabel Pemeliharaan (X_1) dan Motivasi (X_2) terhadap variabel Kinerja karyawan (Y). Untuk menguji koefesien regresi ini penulis menggunakan alat bantu *software SPSS 20.0 for windows*.

Hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_0 : b_1, b_2 = 0$, artinya pemeliharaan karyawan atau motivasi secara bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PTPN IV Medan.

$H_a : b_1, b_2 \neq 0$, artinya pemeliharaan karyawan dan motivasi bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PTPN IV Medan.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan antara nilai F_{hitung} dengan nilai F_{tabel} dengan kriteria keputusan adalah:

- a. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, H_0 ditolak H_1 diterima

Artinya pemeliharaan karyawan dan motivasi (variabel bebas) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (variabel terikat).

- b. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, H_0 diterima atau H_1 ditolak

Artinya pemeliharaan karyawan dan motivasi (variabel bebas) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (variabel terikat).

4. Koefisien Determinasi (R^2)

Uji ini dilakukan untuk mengukur seberapa besar pengaruh yang diberikan variabel bebas (pemeliharaan dan motivasi) terhadap variabel terikat (Kinerja Karyawan). Jika R^2 semakin mendekati satu maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat mempunyai pengaruh yang besar. Sebaliknya jika R^2 mendekati nol maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat mempunyai pengaruh yang kecil. Pengujian determinasi dalam penelitian ini menggunakan aplikasi *Software SPSS 20,0 for windows*.