

**PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MELALUI ANALISIS PERILAKU ORGANISASI, PENGEMBANGAN MOTIVASI DIRI, DAN PENCAPAIAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN  
(Studi Kasus di PT Kedawung Setia Corrugated Carton Box Industrial)**

Oleh  
**Eli Retnowati**  
**Universitas Sunan Giri Surabaya**

**ABSTRACT**

*Improved employee performance in the field of production is needed to achieve optimal production results. Therefore, manufacturing companies need to improve the performance of production employees. This study aims to determine the effects of organizational behavior, motivation, job satisfaction on employee performance. The population of this study were employees of the production division of PT Kedawung Setia Corrugated Cardboard Box. The study used a random sampling technique and set a sample of 200 respondents. Data analysis used multiple linear regression. The results that organizational behavior had a significant effect on employee performance partially. For motivation also partially significant effect on employee performance. Partial job satisfaction variable proved to have a significant effect on employee performance. The results also show that the organizational behavior variable is the dominant variable that affects employee performance. Keywords: organizational behavior, motivation, job satisfaction, employee performance.*

**PENDAHULUAN**

Keberadaan olah manajemen di perusahaan bertugas agar tujuan perusahaan dapat tercapai pada periode tersebut. Untuk memenuhi tugas tersebut, perusahaan perlu meningkatkan segala aspek yang mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Tenaga kerja pada suatu perusahaan dianggap sebagai faktor penting agar tujuan perusahaan dapat dicapai. Peningkatan ini dilakukan di seluruh bagian perusahaan salah satunya adalah bagian produksi. Bagi perusahaan manufaktur, kinerja karyawan di bidang produksi akan memengaruhi hasil produksi perusahaan. Manajemen SDM di setiap perusahaan dianggap perlu mengetahui kinerja karyawan bagian produksi tidak terkecuali PT Kedawung Setia Corrugated Carton Box Industrial sebagai perusahaan manufaktur.

Kinerja karyawan merupakan kadar capaian karyawan saat menyelesaikan tugasnya Simamora (2004). Kinerja pegawai idealnya akan bertambah seiring dengan pengalaman yang didapatkan karyawan (Hasibuan, 2008). Menurut Handoko (2001) perusahaan harus membuat kebijakan untuk melakukan peningkatan kinerja karyawan. Setiap perusahaan dianggap perlu melakukan evaluasi pada penilaian kinerja karyawan. Bentuk penilaian pada kinerja karyawan harus dilakukan dengan tepat dan objektif sehingga hasil yang didapatkan sesuai dengan standar yang dibutuhkan pasar

(Prawirosentono, 2002). Peningkatan kinerja karyawan perusahaan dipengaruhi oleh perilaku organisasi perusahaan tersebut.

Perilaku Organisasi merupakan bidang ilmu yang mempelajari hubungan seseorang dengan organisasi yang dipengaruhi seseorang itu sendiri atau kelompok yang ada pada organisasi guna mencapai efektivitas organisasi (Robbins, 2006). Luthans (2006) menjelaskan bahwa perilaku organisasi merupakan cara untuk mengetahui orang secara individu atau kelompok berinteraksi pada suatu organisasi. Nimran (1999) menjelaskan tujuan mengetahui perilaku organisasi adalah untuk memahami, meramalkan, dan mengendalikan seluruh aspek pada setiap organisasi. Dengan memahami betul interaksi pada suatu organisasi maka kinerja karyawan akan lebih baik. Hal ini karena karyawan akan merasa aman dan nyaman pada perusahaan.

Untuk membuat kinerja karyawan menjadi lebih baik perusahaan diharapkan memberi motivasi kepada karyawannya. Uno (2007) menjelaskan motivasi sebagai faktor pendukung yang didapatkan seseorang dari lingkungan sendiri dan luar yang dapat dilihat dari perilakunya. Perusahaan dapat memberikan motivasi dengan memberikan pengaruh kepada karyawannya untuk melakukan pekerjaannya sesuai dengan keinginan perusahaan (Samsudin, 2010). Pemberian motivasi yang dilakukan atasan terhadap bawahan dilakukan agar kinerja pegawai diperoleh dengan maksimal (Sulistiyani dan Rosidah, 2003). Pemberian motivasi kepada karyawan diharapkan dapat mencapai kepuasan karyawan dan tujuan organisasi sekaligus (Hasibuan, 2008).

Dengan tercapainya kepuasan karyawan diharapkan akan sejalan dengan peningkatan pada elemen kinerja karyawan juga. Kepuasan kerja dijelaskan sebagai pandangan dari diri karyawan terhadap hasil kerja yang dinilai baik serta diapresiasi oleh perusahaan (Luthans, 2006). Robbins (2006) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adapat dilihat dari sikap karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan. Penting bagi perusahaan untuk memberikan kepuasan kerja bagi karyawannya sebab dianggap dengan tingginya kepuasan kerja karyawannya maka akan meningkatkan kinerja karyawan (Sutrisno, 2019).

Untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaan perlu memperhatikan faktor pendukungnya seperti perilaku organisasi, motivasi, dan kepuasan karyawan. Oleh karena itu penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh perilaku organisasi, motivasi, dan kepuasan karyawan terhadap kinerja karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan regresi linear berganda. Jumlah populasi merupakan karyawan PT Kedawung Setia Corrugated Carton Box Industrial. Sampel yang digunakan 200 responden dengan menggunakan random sampling. Agar instrumen penelitian dapat diakui ketepatannya maka dilakukan uji validitas dan uji asumsi klasik.

Penelitian ini memiliki tiga variabel bebas. Variabel yang pertama adalah perilaku organisasi. Perilaku organisasi merupakan teori yang mempelajari mengenai interaksi individu pada suatu kelompok disetiap

organisasi (Gibson *et al.*, 2008). Indikator perilaku organisasi menurut Robbins (2006) yaitu : 1) motivasi, 2) perilaku pimpinan, 3) Komunikasi interpersonal, 4) struktur kelompok, 5) Pengembangan dan persepsi sikap.

Variabel bebas kedua adalah motivasi. Motivasi merupakan faktor yang memengaruhi seorang karyawan untuk bekerja dan berperilaku yang selaras dengan tujuan perusahaan yang telah ditentukan (Sutrisno, 2019). Indikator motivasi menurut Mangkunegara yaitu: 1) memiliki karyawan yang bertanggung jawab, 2) peluang untuk berkembang, 3) keinginan untuk mencapai prestasi kerja, 4) apresiasi terhadap hasil kerja, dan 5) pekerjaan yang memiliki tantangan.

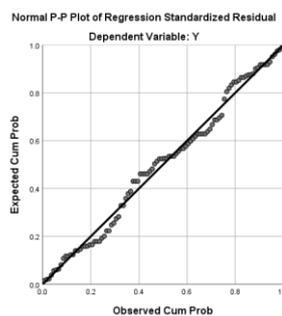
Variabel bebas ketiga adalah kepuasan kerja. Greenberg dan Baron (2003) menjelaskan kepuasan kerja sebagai penilaian baik atau buruknya sikap karyawan terhadap tugasnya. Indikator kepuasan kerja menurut Schermerhorn *et al.* (2005) yaitu: 1) pendapatan, 2) pekerjaan, 3) kesempatan promosi, 4) pengawas, 5) rekan sekerja.

Selanjutnya akan dibuat pernyataan pada kuesioner berdasarkan indikator yang telah dijelaskan. Pernyataan tersebut akan dinilai dengan skala likert, yang kemudian diproses menggunakan SPSS.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

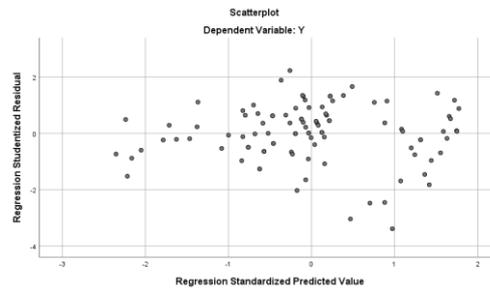
Penelitian ini melakukan uji validitas untuk menguji instrumen yang digunakan. Dari uji validitas, dapat dinyatakan bahwa instrument penelitian valid. Setelah uji validitas, dilakukan uji reliabilitas. Hasil uji reliabilitas pada semua variabel penelitian memperoleh nilai Cronbach's Alpha di atas 0,6. Dengan demikian variabel penelitian dinyatakan reliable.

Selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik. Hasil uji normalitas penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1. Hasil analisis menyatakan data penelitian dinyatakan normal karena sebaran data berada di dekat garis diagonal.



Gambar 1. Uji Normalitas  
Sumber: Diolah Peneliti

Penelitian melakukan uji heteroskedastisitas dengan melihat hasil scatterplot seperti yang ada pada Gambar 2. Dari hasil ini, data penelitian dianggap tidak mengalami heteroskedastisitas karena data penelitian tidak membentuk pola dan menyebar.



Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas  
 Sumber: Diolah Peneliti

Uji Autokorelasi penelitian ini menggunakan nilai VIF. Penelitian diyatakan tidak mengalami autokorelasi jika nilai VIF yang diperoleh berada diantara 1 sampai 10. Pada penelitian ini nilai VIF seluruh variabel berada diantara 1-10 sehingga dapat dinyatakan tidak mengalami autokorelasi. Berikutnya peneliti melakukan uji multikolinearitas dengan membandingkan hasil Durbin Watson. Sebuah penelitian dapat dinyatakan tidak mengalami autokorelasi apabila nilai DW berada diantara nilai -2 sampai dengan 2. Hasil Durbin Watson pada penelitian ini adalah 1.389. dengan demikian dinyatakan penelitian ini tidak mengalami multikolinearitas.

Selanjutnya dilakukan uji t untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Hasil uji t pada penelitian ini dapat dilihat dari Tabel 1. Nilai signifikan perilaku organisasi diperoleh sebesar 0,009. Nilai yang diperoleh ini menyatakan perilaku organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Motivasi secara parsial juga mempunyai pengaruh yang signifikan pada kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil yang diperoleh dari nilai signifikan yang diperoleh yaitu 0,040. Selanjutnya nilai signifikan kepuasan kerja diperoleh sebesar 0,012. Hasil ini menunjukkan kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan dengan cara parsial. Dari Tabel 1 maka dapat diketahui model regresi linear berganda yaitu  $Y = 2,175 + 0,219X_1 + 0,167X_2 + 0,194X_3$ . Hasil ini menunjukkan nilai loyalitas karyawan diperoleh sebesar 2,175 jika variabel perilaku organisasi, motivasi, dan kepuasan karyawan bernilai nol

Tabel 1. Uji t  
 Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.175	.590		3.688	.000
X.1	.219	.083	.190	2.653	.009
X.2	.167	.081	.156	2.068	.040
X.3	.194	.077	.185	2.524	.012

Sumber: output SPSS

Hasil dari uji F dapat dilihat dari Tabel 2. Dari hasil analisis diperoleh nilai F sebesar 12.769 dengan nilai signifikan 0,000. Hasil ini membuktikan bahwa perilaku organisasi, motivasi, dan kepuasan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja karyawan dengan cara bersama.

Tabel 2. Uji F  
ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	42.469	3	14.156	12.769	.000b
	Residual	217.286	196	1.109		
	Total	259.755	199			

Sumber: output SPSS

Selanjutnya dilakukan uji koefisien determinasi. Dengan hasil yang tertera Tabel 3, dinyatakan nilai sebesar 0,747 dengan nilai koefisien determinasi sebesar 0,557. Hasil ini menunjukkan perilaku organisasi, motivasi, dan kepuasan karyawan mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 55,7%. Untuk sisanya yaitu 44,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Tabel 3. Koefisien Determinasi  
Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.747a	.557	.548	4.184	1.389

Sumber: output SPSS

## PENUTUP

Setelah melakukan analisis data pada penelitian ini, peneliti menyimpulkan bahwa perilaku organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya motivasi juga memiliki pengaruh secara parsial yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Untuk variabel kepuasan kerja terbukti mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa variabel perilaku organisasi merupakan variabel dominan yang memengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian peneliti dapat memberikan saran pada PT Kedawung Setia Corrugated Carton Box Industrial. Perusahaan diharapkan dapat melakukan evaluasi terhadap perilaku organisasi pada bidang produksi. Dengan evaluasi ini, manajemen perusahaan dapat merencanakan program untuk meningkatkan kinerja karyawan bagian produksi. Selanjutnya perusahaan perlu memberikan motivasi kepada karyawan. Motivasi yang sesuai dan dapat diterima oleh seluruh karyawan akan memberi dampak positif bagi kinerja karyawan. Perusahaan perlu

memperhatikan kepuasan karyawan. Setelah mengetahui faktor yang membuat kepuasan karyawan meningkat, diharapkan perusahaan melakukan sistem tersebut. Dengan ini kinerja karyawan akan meningkat searah dengan kepuasan karyawan. Bagi peneliti selanjutnya perlu menambah variabel bebas yang diduga menjadi faktor peningkatan kinerja karyawan. Perlu dilakukan penelitian kembali dengan menggunakan teknik analisis yang berbeda untuk menambah tinjauan pustaka yang sudah ada.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Andayani, D., S. Kabalmay, R. Resandi, D. Darmawan. (2010). *Pemberdayaan Karyawan Berbasis Keunggulan Bersaing*. IntiPresindo Pustaka, Bandung.
- As'ad, Moh. (2000). *Seri Sumber Daya Manusia Psikologi Industri*, Cetakan 4. Liberty. Yogyakarta.
- Arikunto, S. (1980). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka. Jakarta.
- Darmawan, D. (2007). *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Pustakamedia Daya, Bandung.
- Darmawan, D. (2009). *Motivasi & Kinerja (Studi Sumber Daya Manusia)*, Metro Media Printing.
- Gibson, Ivancevich & Donnely. (2008) *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, Jilid 1, Binarupa Aksara Publisher.
- Greenberg, J. & R. A. Baron. (2003). *Behavior in Organization*. Prentice Hall. New Jersey.
- Handoko, H. (2001). *Manajemen Personalia*. BPFY Yogyakarta.
- Hasibuan, S.P. M. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hutomo, S. & D. Darmawan. (2011). *Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia Menuju Keunggulan Bersaing*, *Jurnal Ilmu Sosial*, Vol. 5, No. 1, 13-22.
- Khasanah, H., S. Arum, D. Darmawan. (2010). *Pengantar Manajemen Bisnis*. Spektrum Nusa Press, Jakarta.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta.
- Nimran, Umar. (2009). *Perilaku Organisasi*. Penerbit Laros. Sidoarjo
- Mangkunegara, A.A.P.A. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan ke 3, Penerbit Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mathis.L.R. & H. J. Jackson. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta.

- Prawirosentono, S. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan*. Cetakan Kedelapan. BPFE. Yogyakarta.
- Robbins, S.P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. PT. Indeks. Jakarta.
- Samsudin, S. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Pustaka Setia. Bandung.
- Santosa, A. & D. Darmawan. (2002). Hubungan Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan, *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol 3 No 2, 81-92.
- Sardiman, A. M. (2006). *Interaksi dan Motivasi Belajar-Mengajar*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Schermerhorn. (2005). *Management 8th ed*, John Wiley & Sons, Inc, USA.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi III, Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta.
- Sulistiyani, A. T., & Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Penerbit Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Sugiono. (2009). *Statistika Untuk Penelitian*, Cetakan keempat belas, Penerbit CV.Afabeta, Bandung.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi, Pertama, Penerbit Kencana, Jakarta.
- Tengtarto, S. (2002). *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja pegawai di PT. Surabaya Agung Industri Pulp & Kertas*, Universitas Bhayangkara Surabaya.
- Tjiptono, F & A. Diana. (2003). *Total Quality Management*. edisi revisi, Penerbit ANDI, Yogyakarta.
- Uno, H. B. (2007). *Model Pembelajaran Menciptakan Proses Belajar Mengajar yang Kreatif dan Efektif*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Wahyudi, I, D. Bhaskara, D. Darmawan, Hermawan & N. Damayanti. (2006). *Kinerja Organisasi dan Faktor-Faktor Pembentuknya*, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 4 No. 2, November, 95-108.
- Wilhelmus, A. & I. Darmastuti. (2006). *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Keluarga Berencana Dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Manggarai – Flores Nusa Tenggara Timur*. Universitas Diponegoro.
- Winardi, J. (2004). *Manajemen Perilaku Organisasi*, Edisi Revisi, Penerbit Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Zainun, Buchari. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, Cetakan ke 6, Penerbit PT. Gunung Agung, Jakarta.