

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Motivasi didefinisikan sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Intensitas terkait dengan seberapa keras orang berusaha. Ini adalah unsur yang mendapat perhatian paling besar dari kita bila berbicara tentang motivasi. Akan tetapi, intensitas yang tinggi kemungkinan tidak akan menghasilkan kinerja yang diinginkan jika upaya itu tidak disalurkan ke arah yang menguntungkan organisasi. Oleh karena itu kita harus mempertimbangkan kualitas upaya itu maupun intensitasnya. Upaya yang diarahkan ke sasaran dan konsisten dengan sasaran organisasi adalah hal yang seharusnya kita usahakan. Pada akhirnya, motivasi memiliki dimensi berlangsung lama. Ini adalah ukuran tentang berapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya. Individu-individu yang termotivasi tetap bertahan dengan pekerjaannya dalam waktu cukup lama untuk mencapai sasaran mereka (Robins, 2006:214).

Menurut Rivai (2008:455) 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 bertindak dalam mencapai tujuan. Selain itu motivasi dapat pula diartikan sebagai salah satu keahlian dalam mengarahkan karyawan dan perusahaan agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan karyawan dan tujuan perusahaan sekaligus tercapai.

2. Manfaat Motivasi

Secara singkat manfaat motivasi adalah menumbuhkan gairah atau semangat kerja sehingga kinerja setiap pegawai meningkat sehingga hasil dari setiap pekerjaan pegawai meningkat pula.

Menurut Hasibuan (2004:97) menyatakan bahwa tujuan pemberian motivasi bagi seorang karyawan selain memberikan keuntungan pada karyawan itu sendiri juga memberikan keuntungan kepada organisasi seperti :

1. Dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan
2. Dapat mendorong semangat dan gairah kerja karyawan
3. Dapat mempertahankan kestabilan karyawan
4. Dapat meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
5. Dapat menciptakan suasana dan hubungan kerja karyawan
6. Dapat meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
7. Dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan
8. Dapat meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
9. Dapat mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya
10. Dapat meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

3. Teori Motivasi

a. Teori Motivasi Abraham Maslow

Teori motivasi ini menurut Abraham Maslow (dalam Robbins 2006:214) menyatakan di dalam diri semua manusia bersemayam lima jenjang kebutuhan, yaitu sebagai berikut:

1. *Psikologis* : antara lain rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), seksual, dan kebutuhan jasmani lain.
2. *Keamanan* : antara lain keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
3. *Sosial* : mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima-baik, dan persahabatan.
4. *Penghargaan* : mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi; serta faktor penghormatan dari luar seperti misalnya status, pengakuan, dan perhatian.
5. *Aktualisasi diri* : dorongan untuk menjadi / sesuatu sesuai ambisinya; yang mencakup pertumbuhan, pencapaian, dan pemenuhan kebutuhan diri.

b. Teori motivasi Douglas Murray Mc Gregor

Menurut Douglas Murray Mc Gregor (dalam Robbins 2006:216) menggambarkan dua teori tentang manajemen dan implikasinya bagi motivasi yaitu teori X dan teori Y. Menurut teori X, empat asumsi yang dipegang para manajer adalah sebagai berikut :

1. Karyawan secara inheren tidak suka untuk bekerja, bila dimungkinkan akan menghindarinya.
2. Karena karyawan tidak menyukai kerja, mereka harus dipaksa, diawasi, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai sasaran.
3. Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari pengarahan formal bila mungkin.

4. Kebanyakan karyawan menempatkan keamanan diatas semua faktor lain yang terkait dengan kerja dan akan menunjukkan ambisi yang rendah.

Dalam teori Y, ada empat asumsi positif yaitu :

1. Karyawan dapat memandang kerja sebagai kegiatan alami yang sama dengan istirahat atau bermain.
2. Orang-orang akan melakukan pengarahan diri dan pengawasan diri jika mereka memiliki komitmen pada sasaran.
3. Rata-rata orang dapat bekerja untuk menerima, bahkan mengusahakan, dan tanggung jawab.
4. Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif menyebar luas ke semua orang dan tidak hanya milik mereka yang berada dalam posisi manajemen.

c. Teori Pengharapan Victor Vroom

Menurut Victor Vroom (dalam Robbins 2006:238) menjelaskan teori pengharapan berfokus pada tiga hubungan yaitu :

1. Hubungan upaya-kinerja. Probabilitas yang dipersepsikan oleh individu yang mengeluarkan sejumlah upaya tertentu itu akan mendorong kinerjanya.
2. Hubungan kinerja-imbalan. Sampai sejauh mana individu itu menyakini bahwa berkinerja pada tingkat tertentu akan mendorong tercapainya output yang diinginkan.
3. Hubungan imbalan-sasaran pribadi. Sampai sejauh mana imbalan-imbalan organisasi memenuhi sasaran atau kebutuhan

pribadi serta potensi daya tarik imbalan tersebut bagi individu tersebut.

d. Teori Motivasi David McClland

Menurut David McClland (dalam Rivai 2008:459) menganalisis tentang tiga kebutuhan manusia yang sangat penting di dalam organisasi atau perusahaan tentang motivasi meeka.

McClland theory of needs memfokuskan kepada tiga hal yaitu ;

1. Kebutuhan dalam mencapai kesuksesan (*Need for achievement*); kemampuan untuk mencapai hubungan kepada standar perusahaan yang telah ditentukan juga perjuangan karyawan untuk menuju keberhasilan.
2. Kebutuhan dalam kekuasaan atau otoritas kerja (*Need for power*); kemampuan untuk membuat orang berperilaku dalam keadaan yang wajar dan bijaksana di dalam tugasnya masing-masing.
3. Kebutuhan untuk berafiliasi (*Need for affiliation*); hasrat untuk bersahabat dan mengenal lebih dekat rekan kerja atau para karyawan di dalam organisasi.

e. Teori Motivasi Fredick Herzberg

Menurut Hezberg (dalam Sudarwan 2004:31) berpendapat bahwa ada faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik yang memepengaruhi seseorang dalam bekerja yaitu :

1. Faktor intrinsik : prestasi yang dicapai, pengakuan, dunia kerja, tanggung jawab, dan kemajuan.

2. Faktor ekstrinsik : hubungan interpersonal antara atasan dan bawahan, teknik supervise, kebijakan administratif, kondisi kerja, dan kehidupan pribadi.

4. Tipe-Tipe Motivasi

Menurut Danim (2004 : 17) motivasi merupakan fenomena hidup yang banyak corak dan ragamnya. Secara umum motivasi dapat diklasifikasikan ke dalam 2 jenis yang satu sama lain memberi warna terhadap aktivitas manusia yaitu :

1. Motivasi Positif

Motivasi positif didasari atas keinginan untuk mencari keuntungan-keuntungan tertentu. Manusia bekerja di dalam organisasi jika ia merasakan bahwa setiap upaya yang dilakukannya akan memberikan keuntungan tertentu, apakah besar atau kecil. Dengan demikian motivasi positif merupakan proses pemberian motivasi atau usaha membangkitkan motivasi, dimana hal itu diarahkan pada usaha untuk mempengaruhi orang lain agar dia bekerja secara baik dan antusias dengan cara memberikan keuntungan tertentu kepadanya. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

2. Motivasi Negatif

Motivasi negatif sering dikatakan sebagai motivasi yang bersumber dari rasa takut, misalnya jika ia tidak bekerja akan muncul rasa takut dikeluarkan, takut tidak diberi gaji, dan takut dijauhi oleh rekan kerja. Motivasi yang berlebihan akan membuat organisasi tidak mampu

mencapai tujuan. Personalia organisasi menjadi tidak kreatif, serba takut dan serba terbatas gerakannya. Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

3. Motivasi Dari Dalam

Motivasi dari dalam timbul dari diri pegawai pada waktu ia akan menjalankan tugas dan kewajiban dan bersumber dari dalam diri pekerja itu sendiri. Hal ini berarti kesenangan pegawai muncul ketika ia bekerja dan ia sendiri menyenangi pekerjaannya.

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. Motivasi dari luar biasanya dikaitkan dengan imbalan, kesempatan cuti, rekreasi dan lain-lain. Dan sering juga seseorang itu mau bekerja karena semata-mata didorong oleh adanya sesuatu yang ingin dicapai.

Menurut Mohyi (dalam Faiazah 2008:162), jenis-jenis motivasi dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu :

1. Motivasi positif, adalah pemberian motivasi yang dilakukan dengan cara memberikan harapan atau hadiah kepada karyawan yang mempunyai prestasi tinggi (menjalankan tugas lebih dari standar yang telah ditetapkan). Hadiah atau imbalan dapat berupa

uang, barang, piagam penghargaan, pujian atau penggunaan fasilitas yang lain.

2. Motivasi negatif, adalah pemberian motivasi yang dilakukan dengan cara dikenakan denda, hukuman, ancaman dan sanksi terhadap karyawan yang melanggar peraturan/ketentuan yang telah ditetapkan perusahaan.

5. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Namun secara garis besar ada 6 (enam) faktor yang mempengaruhi motivasi (Ishak, 2003:15), yaitu :

1. Faktor kebutuhan manusia, mencakup kebutuhan dasar (ekonomis), kebutuhan rasa aman (psikologis) dan kebutuhan sosial.
2. Faktor kompensasi, mencakup upah, gaji dan balas jasa.
3. Faktor komunikasi, mencakup hubungan antar manusia, baik hubungan atasan-bawahan, hubungan sesama atasan, dan hubungan sesama bawahan.
4. Faktor pelatihan, mencakup pelatihan dan pengembangan serta kebijakan manajemen dalam mengembangkan pegawai.
5. Faktor kepemimpinan, mencakup gaya kepemimpinan.
6. Faktor prestasi kerja, mencakup prestasi dan kondisi serta lingkungan kerja yang mendorong prestasi kerja tersebut.

6. Upaya-Upaya Memotivasi Karyawan

Menurut Ishak (2003 : 13) cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi karyawan adalah sebagai berikut :

1. Rasa hormat (*respect*), yaitu memberikan rasa hormat dan penghargaan secara adil. Namun adil bukan berarti sama rata. Seperti dalam hal prestasi kerja, atasan tidak mungkin memberikan penghargaan pada semua orang. Memberikan penghargaan berdasarkan prestasi, kepangkatan, pengalaman, dan sebagainya.
2. Informasi, yaitu dengan memberikan informasi kepada karyawan mengenai aktivitas organisasi, terutama tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya.
3. Perilaku, usahakanlah mengubah perilaku sesuai dengan harapan bawahan. Dengan demikian ia mampu membuat karyawan berperilaku atau berbuat sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi.
4. Hukuman, berikan hukuman kepada karyawan yang bersalah diruang yang terpisah, jangan menghukum di depan karyawan lain karena dapat menimbulkan frustrasi dan merendahkan martabat.
5. Perasaan, tanpa mengetahui bagaimana harapan karyawan dan perasaan apa yang ada dalam diri mereka, sangat sulit bagi pimpinan untuk memotivasi bawahan. Perasaan dimaksud seperti rasa memiliki, rasa partisipasi, rasa bersahabat, rasa diterima dalam kelompok, dan rasa mencapai prestasi.

Metode diatas tentunya sangat berpengaruh besar untuk merangsang semangat kerja karyawan dan meningkatkan produktivitas karyawan.

6. Indikator Motivasi

Menurut Ishak (2003 : 13) beberapa indikator motivasi yaitu :

1. Partisipasi
2. Penghargaan
3. Informasi
4. Kebanggaan
5. Hukuman
6. Teguran

B. Pengalaman Kerja

1. Pengertian Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah lamanya seseorang melaksanakan frekuensi dan jenis tugas sesuai dengan kemampuannya (Syukur, 2001:74). Dari pendapat tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa pengalaman kerja adalah waktu yang digunakan oleh seseorang untuk memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan sikap sesuai dengan frekuensi dan jenis tugasnya.

Pengalaman bekerja pada pekerjaan sejenis perlu mendapatkan pertimbangan dalam penempatan tenaga kerja. Kenyataan menunjukkan makin lama tenaga kerja bekerja makin banyak pengalaman yang dimiliki tenaga kerja yang bersangkutan. Sebaliknya, makin singkat masa kerja, makin sedikit pengalaman yang diperoleh. Pengalaman kerja banyak memberikan keahlian dan keterampilan kerja. Sebaliknya, terbatasnya pengalaman kerja mengakibatkan tingkat keahlian dan keterampilan yang dimiliki makin rendah.

Pengalaman bekerja yang dimiliki seseorang, kadang-kadang lebih dihargai daripada tingkat pendidikan yang menjulang tinggi. Pepatah klasik

mengatakan, pengalaman adalah guru yang paling baik (*experience is the best of teacher*). Pengalaman bekerja merupakan modal utama seseorang untuk terjun dalam bidang tertentu. Perusahaan yang belum begitu besar omset keluaran produksinya, cenderung lebih mempertimbangkan pengalaman bekerja dari pada pendidikan yang telah diselesaikannya. Tenaga kerja yang berpengalaman dapat langsung menyelesaikan tugas dan pekerjaannya. Mereka hanya memerlukan pelatihan dan petunjuk yang relatif singkat. Sebaliknya, tenaga kerja yang hanya mengandalkan latar belakang pendidikan dan gelar yang disandangnya, belum tentu mampu mengerjakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan cepat. Mereka perlu diberikan pelatihan yang memakan waktu dan biaya tidak sedikit, karena teori yang pernah diperoleh dari bangku pendidikan kadang-kadang berbeda dengan praktek di lapangan pekerjaan (Siswanto, 2002:163).

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja

Mengingat pentingnya pengalaman bekerja dalam suatu perusahaan maka dipikirkan juga tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja. Menurut Ahmadi (2004:57) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pengalaman kerja seseorang adalah waktu, frekuensi, jenis tugas, penarapan, dan hasil. Dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Waktu

Semakin lama seseorang melaksanakan tugas akan memperoleh pengalaman bekerja lebih banyak.

2. Frekuensi

Semakin banyak melaksanakan tugas sejenis umumnya orang tersebut akan memperoleh pengalaman kerja yang lebih baik.

3. Jenis Tugas

Semakin banyak jenis tugas yang dilaksanakan oleh seseorang maka umumnya orang tersebut akan memperoleh pengalaman kerja yang lebih banyak.

4. Penerapan

Semakin banyak penerapan pengetahuan, keterampilan dan sikap seseorang dalam melaksanakan tugasnya tentunya akan dapat meningkatkan pengalaman kerja orang tersebut.

5. Hasil

Seseorang yang memiliki pengalaman kerja lebih banyak akan dapat memperoleh hasil pelaksanaan tugas yang lebih baik.

3. Indikator Pengalaman Kerja

Ada beberapa hal juga menentukan berpengalaman tidaknya seseorang karyawan yang sekaligus sebagai indikator pengalaman kerja menurut (Foster, 2001 : 43) yaitu :

1. Lama waktu / masa kerja

Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki

Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, dan kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh karyawan. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan.

3. Penguasaan terhadap pekerjaan dan pelatihan

Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan.

Selain itu ada menurut Handoko (dalam Tarigan, 2001) ada faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja karyawan beberapa. Beberapa faktor lain mungkin juga berpengaruh dalam kondisi-kondisi tertentu, tetapi adalah tidak mungkin untuk menyatakan secara tepat semua faktor yang dicari dalam diri karyawan potensial. Beberapa faktor tersebut adalah :

1. Latar belakang pribadi, mencakup pendidikan, kursus, latihan, bekerja. Untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang diwaktu yang lalu.
2. Bakat dan minat, untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan seseorang.
3. Sikap dan kebutuhan (attitudes and needs) untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.
4. Kemampuan-kemampuan analitis dan manipulatif untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan.
5. Keterampilan dan kemampuan teknik, untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik pekerjaan.

3. Cara Memperoleh Pengalaman Kerja

Pengalaman cukup penting artinya dalam proses seleksi pegawai karena suatu organisasi atau perusahaan akan cenderung memilih pelamar yang

berpengalaman dipandang lebih mampu dalam melaksanakan tugas yang nanti akan diberikan.

Syukur (2001 : 83) menyatakan bahwa cara yang dapat dilaksanakan untuk memperoleh pengalaman kerja adalah melalui pendidikan, pelaksanaan tugas, media informasi, penataran, pergaulan, dan pengamatan.

Penjelasan dari cara memperoleh pengalaman kerja adalah sebagai berikut :

1. Pendidikan

Berdasarkan pendidikan yang dilaksanakan oleh seseorang, maka orang tersebut dapat memperoleh pengalaman kerja yang lebih banyak dari sebelumnya.

2. Pelaksanaan tugas

Melalui pelaksanaan tugas sesuai dengan kemampuannya, maka seseorang akan semakin banyak memperoleh pengalaman kerja.

3. Media informasi

Pemanfaatan berbagai media informasi, akan mendukung seseorang untuk memperoleh pengalaman kerja yang lebih banyak.

4. Penataran

Melalui kegiatan penataran dan sejenisnya, maka seseorang akan memperoleh pengalaman kerja untuk diterapkan sesuai dengan kemampuannya.

5. Pergaulan

Melalui pergaulan dalam kehidupan sehari-hari, maka seseorang akan memperoleh pengalaman kerja untuk diterapkan sesuai dengan kemampuannya.

6. Pengamatan

Selama seseorang mengadakan pengamatan terhadap suatu kegiatan tertentu, maka orang tersebut akan dapat memperoleh pengalaman kerja yang lebih baik sesuai dengan taraf kemampuannya.

4. Manfaat Pengalaman Kerja

Suatu perusahaan akan cenderung memilih tenaga kerja yang berpengalaman dari pada yang tidak berpengalaman. Hal ini disebabkan mereka yang berpengalaman lebih berkualitas dalam melaksanakan pekerjaan sekaligus tanggung jawab yang diberikan perusahaan dapat dikerjakan sesuai dengan ketentuan atau permintaan perusahaan. Maka dari itu pengalaman kerja mempunyai manfaat bagi perusahaan maupun karyawan.

Manfaat pengalaman kerja adalah untuk kepercayaan, kewibawaan, pelaksanaan pekerjaan, dan memperoleh penghasilan. Berdasarkan manfaat masa kerja tersebut maka seseorang yang telah memiliki masa kerja lebih lama apabila dibandingkan dengan orang lain akan memberikan manfaat seperti :

1. Mendapatkan kepercayaan yang semakin baik dari orang lain dalam pelaksanaan tugasnya.
2. Kewibawaan akan semakin meningkat sehingga dapat mempengaruhi orang lain untuk bekerja sesuai dengan keinginannya.
3. Pelaksanaan pekerjaan akan berjalan lancar karena orang tersebut telah memiliki sejumlah pengetahuan, keterampilan, dan sikap.
4. Dengan adanya pengalaman kerja yang semakin baik, maka orang akan memperoleh penghasilan yang lebih baik.

Karyawan yang sudah berpengalaman dalam bekerja akan membentuk keahlian dibidangnya, sehingga dalam menyelesaikan suatu produk akan cepat tercapai. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh pengalaman kerja karyawan, semakin lama pengalaman kerja karyawan akan semakin mudah dalam menyelesaikan suatu produk dan semakin kurang berpengalaman kerja karyawan akan mempengaruhi kemampuan berproduksi, karyawan dalam menyelesaikan suatu produk.

C.Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Moehariono 2009:60).

Definisi kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2009:9) kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Darma (2009:156) menyatakan bahwa untuk meningkatkan kinerja seorang harus “belajar dari pengalaman” dimana tiap tugas yang dilaksanakan oleh seorang memberi kesempatan kepada mereka untuk belajar, selama mereka merefleksikan apa yang telah mereka lakukan dan bagaimana mereka melakukannya serta mengambil kesimpulan mengenai bagaimana seharusnya perilaku mereka di masa depan apabila mereka harus melaksanakan tugas yang sama.

2. Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Rivai (dalam Irwanda 2006:311), suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja berdasarkan pada 2 (dua) alasan pokok yaitu :

1. Manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang sumber daya manusia di masa yang akan datang.
2. Manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karir dan memperkuat kualitas hubungan antar manajer dengan karyawannya.

Manfaat penilaian kinerja adalah sebagai kontribusi hasil-hasil penilaian merupakan suatu yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan organisasi. Penilaian kinerja bagi organisasi adalah :

1. Penyesuain-penyesuain kompensasi
2. Perbaikan kinerja
3. Kebutuhan latihan dan pengembangan
4. Pengambilan keputusan dalam penempatan, promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan tenaga kerja
5. Untuk kepentingan penelitian pegawai
6. Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai

3. Jenis Kinerja

Menurut Moeheriono (2009), dalam suatu organisasi dikenal ada 3 (tiga) jenis kinerja yang dapat dibedakan, yaitu sebagai berikut :

1. Kinerja operasional (*operation performance*), kinerja ini berkaitan dengan efektivitas penggunaan setiap sumberdaya yang digunakan oleh perusahaan, seperti modal, bahan baku, teknologi, dan lain sebagainya. Yaitu seberapa penggunaan tersebut secara maksimal untuk mencapai keuntungan atau visi dan misinya.
2. Kinerja administrasi (*administrative performance*), kinerja ini berkaitan dengan kinerja administrasi organisasi, termasuk di dalamnya struktur administratif yang mengatur hubungan otoritas wewenang dan tanggung jawab dari orang yang menduduki jabatan. Selain itu, berkaitan dengan kinerja mekanisme aliran informasi antar unit kerja dalam organisasi.
3. Kinerja strategik (*strategic performance*), kinerja ini berkaitan atas kinerja perusahaan, dievaluasi ketepatan perusahaan dalam memilih lingkungannya dan kemampuan adaptasi perusahaan.

4. Indikator Kinerja

Mathis dan Jackson (2006:378) menyatakan beberapa indikator kinerja yaitu :

1. Kuantitas dari hasil
2. Kualitas dari hasil
3. Kehadiran
4. Kemampuan bekerja sama

D. Penelitian Terdahulu

1. Irwanda (2006), “Pengaruh Tingkat Pendidikan, Motivasi, Usia, dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada RSUD. Dr. PRINGADI MEDAN. Hasil analisis ini menunjukkan secara parsial variabel tingkat pendidikan, motivasi, usia, dan pengalaman kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja perawat pada RSUD. Dr. Pringadi Medan. Hal ini dapat dilihat dari nilai t_{hitung} variabel tingkat pendidikan, motivasi, usia dan pengalaman kerja secara berturut-turut sebesar 3,618; 2,895; 1,993 dan 5,024 > nilai t_{tabel} 1,980 ($t_{hitung} > t_{tabel}$) dan nilai signifikan ke empat variabel tersebut berturut-turut sebesar 0,032; 0,018; 0,013 dan 0,042 < 0,05.
2. Penelitian dengan judul “Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Keperawatan Pada Rumah Sakit Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta” yang dilakukan oleh Ferawanti (2005), menghasilkan kesimpulan bahwa secara bersama-sama tingkat pendidikan dan pengalaman kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan faktor paling dominan dalam mempengaruhi kinerja keperawatan adalah variabel pengalaman kerja. Penelitian ini menggunakan alat analisis regresi berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi.

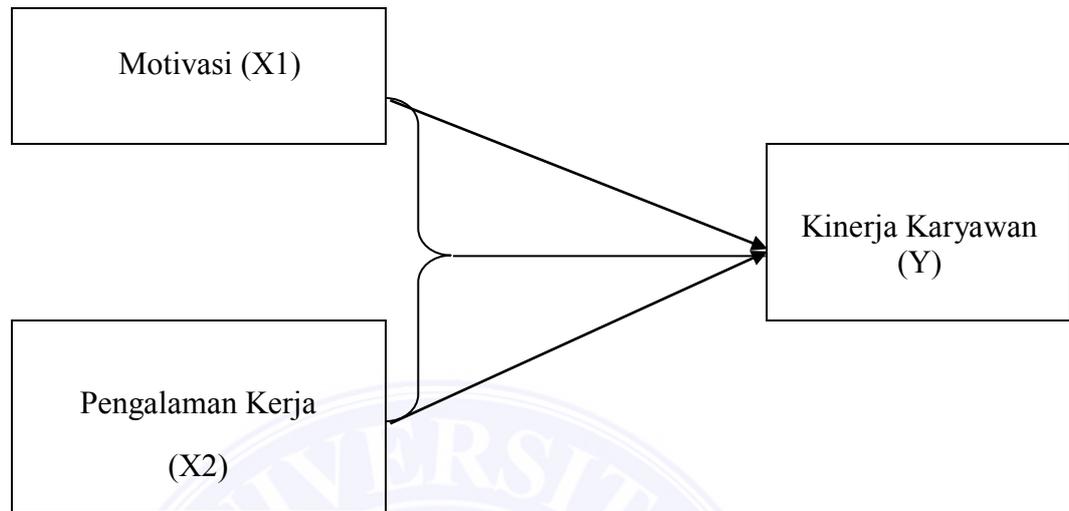
3. Penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Direksi PDAM Tirta Wampu Kabupaten Langkat” yang dilakukan oleh Tika Purwanti (2012) menghasilkan kesimpulan bahwa berdasarkan uji signifikansi secara serempak uji-F ($650,475 > 3,19$) dihasilkan bahwa variabel motivasi dan pengalaman kerja secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada kantor direksi PDAM Tirta Wampu Kabupaten Langkat. Berdasarkan hasil uji signifikansi secara parsial (uji-t) variabel motivasi dan variabel pengalaman kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada kantor direksi PDAM Tirta Wampu Kabupaten Langkat.

E. Kerangka Konseptual

Motivasi dalam perusahaan merupakan hal penting yang harus terjaga dengan baik. Dengan demikian, persepsi yang positif terhadap motivasi akan memberikan hasil kerja yang positif, demikian juga sebaliknya. Motivasi yang baik akan tercipta, apabila hubungan antara pemimpin dan karyawan berkembang dengan harmonis. Keadaan motivasi yang baik ini sangat mendukung terhadap kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Dengan adanya motivasi yang baik tersebut memungkinkan karyawan bekerja lebih baik.

Perusahaan harus menganalisis, mengevaluasi, mendiagnosis dan bereaksi terhadap motivasi kerja karyawan. Karena setiap pekerjaan dalam bidang apapun selain membutuhkan kemampuan atau kecakapan pribadi, juga membutuhkan motivasi yang cukup dan baik pada diri karyawan, sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat berhasil dengan sebaik-baiknya. Tanpa motivasi karyawan tidak akan dapat melakukan sesuatu.

Selain motivasi, diperlukan juga pengalaman kerja yang baik. Pengalaman kerja berkaitan dengan kemampuan dan kecakapan karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya, semakin banyak pengalaman kerja yang dimiliki akan semakin terampil dia dalam menjalankan pekerjaannya. Terjalannya motivasi yang baik dan pengalaman kerja yang baik diantara karyawan dan pimpinan meningkatkan kinerja karyawan disuatu perusahaan., sebagaimana dijelaskan pada Gambar 2.1

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**F. Hipotesis**

Berdasarkan kerangka konseptual yang telah diuraikan diatas, maka hipotesis penelitian ini adalah : “Motivasi dan Pengalaman Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.