

Pengaruh Senioritas, Prestasi Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Karyawan

Oleh :
Muhammad Syahrul Munir *)
Hadi Sunaryo**)
Pardiman***)

Email : *Muhammadsyahrulmunir123@gmail.com
**hadifeunisma@gmail.com

Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Islam Malang

Abstract

This study aims to describe seniority, work performance, work motivation and productivity of Malang City BPN employees, determine the effect of seniority, achievement, work motivation on employee productivity. This research was conducted in BPN Malang City with a sample of 50 respondents.

The data analysis technique uses multiple linear regression analysis. Descriptive analysis results show that Malang City BPN Employees perceive neutrality in all research variabels, namely seniority, work performance, motivation and productivity. Seniority has a significant effect on employee productivity in BPN Malang. Work performance has a significant effect on employee productivity in BPN Malang. Work motivation has a significant effect on employee productivity in BPN Kota Malang. seniority, work performance, and work motivation simultaneously have a significant effect on employee productivity in BPN Malang.

Keywords: seniority, work performance, motivation and employee productivity

Pendahuluan

Penilaian produktivitas kerja merupakan hal penting dalam organisasi. Dukungan dari tiap level manajemen berupa pengarahan, sumber daya, pendampingan, bimbingan, pelatihan serta pengembangan akan lebih mempermudah penilaian produktivitas kerja yang obyektif. Faktor penilaian yang obyektif memfokuskan pada fakta yang bersifat nyata dan hasilnya dapat diukur, misalnya; kuantitas, kualitas, kehadiran dan sebagainya. Sedangkan faktor-faktor subyektif cenderung berupa opini seperti; sikap, kepribadian, penyesuaian diri dan sebagainya. Wibowo (2017:95) mendeskripsikan bahwa produktivitas merupakan ukuran efisiensi manajer dalam menggunakan sumber daya organisasi yang terbatas untuk menghasilkan barang dan jasa. Semakin besar nilai angka rasio semakin besar efisiensi.

Kinerja Badan Pertanahan Nasional masih dianggap buruk, hanya 13% kinerja BPN di seluruh Indonesia yang mencatat kinerja yang baik. Berdasarkan

survei online terhadap 416 kabupaten dan 98 kota dari data sensus Kementerian ATR / BPN menemukan bahwa hanya 66 kota atau 13% yang memiliki kinerja baik, sedangkan 213 kabupaten / 43% memiliki kinerja yang sedang, sehingga dapat dilihat bahwa 221 provinsi / kota mencatat kinerja buruk. Sebagai otoritas yang diberdayakan untuk mengatur semua hal yang berkaitan dengan masalah pertanahan di Kota Malang, Badan Pertanahan Kota Malang harus memberikan layanan publik yang berkualitas kepada masyarakat. Kebutuhan akan layanan lahan yang berkualitas ditujukan untuk menciptakan reformasi pertanian yang dianjurkan oleh Badan Pertanahan Indonesia.

Berdasarkan pengamatan yang telah dilakukan, ada beberapa faktor yang mengurangi produktivitas optimal karyawan dalam suatu organisasi. Dalam hal karyawan, faktor-faktor ini mempengaruhi kinerja karyawan, yang secara langsung mempengaruhi produktivitas karyawan. Faktor-faktor ini termasuk faktor untuk karyawan lama (senior) dan karyawan baru ini dibuktikan dengan penyelesaian pekerjaan dan data dan laporan yang tidak efisien di Badan Pertanahan Kota Malang. Karyawan yang lebih lama bekerja cenderung memiliki lebih banyak pengalaman kerja daripada karyawan baru, dan karyawan baru cenderung berada dalam fase orientasi tanpa pengalaman kerja. Dengan cara ini, karyawan dievaluasi produktivitas kerjanya berdasarkan hasil yang mereka berikan. Namun, BPN Kota Malang selalu memotivasi semua karyawan untuk termotivasi untuk melakukan pekerjaan mereka. Sehingga dapat ditegaskan bahwa senioritas, motivasi, dan prestasi kerja merupakan salah satu aspek terpenting dari produktivitas.

Pengalaman kerja (senioritas) yaitu promosi yang didasarkan pada lamanya bekerja seorang karyawan (Hasibuan, 2016:109). Pengalaman yang diperoleh seseorang menjadi lebih kompeten, terampil, dan mampu melakukan pekerjaannya. Latihan berulang kali memperkuat kemampuan dan pengetahuan. Untuk karyawan yang telah mengalami proses seleksi sistematis di tempat kerja, itu menambah pengalaman kerja mereka dan memungkinkan mereka untuk memecahkan masalah yang mereka hadapi dalam proses kerja mereka. Kemampuan individu dapat diukur berdasarkan lama kerja dan tingkat keterampilan dan pengetahuan yang mereka miliki.

Setiap lembaga memiliki tujuan sendiri untuk menyelesaikan pekerjaannya, karyawan perlu dimotivasi untuk mencapai tujuan ini. Adanya motivasi dapat menambah keberanian (ide, emosi atau kebutuhan fisik) seseorang dalam mengambil keputusan (Herlambang, 2013:133). Motivasi menjadi hal yang berkaitan erat dengan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan, sehingga motivasi selalu menjadi perhatian utama bagi manajer. Karyawan yang termotivasi akan dapat melampaui tujuan mereka dan menyelesaikan tugas mereka. Oleh karena itu, motivasi harus selalu disertai dengan keterampilan agar dapat menghasilkan output yang sesuai dengan target organisasi yang telah ditetapkan.

Pencapaian target output di suatu perusahaan sangat diperlukan. Manajer harus mempertimbangkan pengalaman serta keterampilan untuk dapat menentukan output yang dihasilkan karyawan. Karyawan yang memiliki

pengalaman lebih banyak membentuk keahlian di bidangnya dan cepat dijangkau dalam menyelesaikan pekerjaan mereka, sehingga karyawan akan menunjukkan keberhasilan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tujuan yang ditetapkan oleh organisasi atau bahkan melampaui target yang telah ditetapkan.

Tingkat pengalaman kerja (senioritas), motivasi, dan kinerja pekerjaan adalah salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan dengan meningkatkan profesionalisme karyawan, dan beradaptasi dengan perubahan saat ini. Oleh karena itu, dapat dilihat bahwa tingkat pengalaman kerja (senioritas), motivasi kerja, dan prestasi kerja memegang peranan penting bagi organisasi karena mempengaruhi tingkat produktivitas karyawan organisasi. Masyarakat yang puas menjadi alasan peneliti dalam memilih Badan pertanahan Nasional Kota Malang sebagai tempat yang akan diteliti. Kepuasan menjadi salah satu faktor yang ingin dicapai dalam tujuan lembaga.

Pentingnya faktor-faktor tersebut sangat mempengaruhi produktivitas lembaga agar dapat mencapai tujuan organisasi, sehingga dalam penelitian ini penulis memberi judul **“Pengaruh Senioritas, Prestasi Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang”**.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah, Bagaimana deskripsi dari senioritas, prestasi kerja, motivasi kerja dan produktivitas karyawan, serta pengaruh secara simultan dan secara partial senioritas, prestasi kerja, dan motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan?

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah:

Untuk mendeskripsikan senioritas, prestasi kerja, motivasi kerja dan produktivitas karyawan, serta untuk menganalisis pengaruh baik secara simultan maupun secara partial senioritas, prestasi kerja, dan motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan.

Manfaat Penelitian

1. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pembaca untuk memenuhi informasi dan meningkatkan pengetahuan serta pemahaman, terutama tentang faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan.

2. Bagi Lembaga

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi lembaga sebagai pemenuhan informasi dalam pemahaman tentang produktivitas karyawan, sehingga dapat diperhitungkan dalam pengambilan keputusan oleh lembaga. Keputusan yang tepat diharapkan dapat membantu lembaga meningkatkan dan meningkatkan produktivitas karyawan.

Tinjauan Pustaka

Berdasarkan penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, terdapat beberapa hasil yang menjelaskan bahwa senioritas, prestasi kerja, dan

motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Beberapa penelitian ini antara lain:

Utami (2019) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Insentif, Motivasi, dan Prestasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Laznas Yatim Mandiri”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat dampak secara parsial pada variabel insentif, motivasi, dan prestasi terhadap produktivitas secara signifikan.

Salju & Lukman (2018) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Comindo Mitra Sulawesi Cabang Palopo”. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara motivasi dan pengalaman terhadap produktivitas, hasil analisis secara parsial juga menunjukkan pengaruh positif antara variabel independen terhadap variabel dependen.

Ishaya (2017) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Arka Mahesa Pratama di Jakarta Selatan”. Hasil dari penelitian tersebut menjelaskan bahwa terdapat pengaruh antara motivasi terhadap produktivitas pegawai PT. Arka Mahesa Pratama secara kuat, dapat diartikan bahwa hubungan antara kedua variabel signifikan pada tingkat kepercayaan yang kuat. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi semakin banyak karyawan yang puas.

Yuliannisa, Basrindu, & Yani (2017) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja di PT. Inter Pan Pasifik Futures Banjarmasin”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi dan motivasi dapat mempengaruhi produktivitas terhadap karyawan PT Inter Pan Pasifik Futures Banjarmasin.

Sari (2015) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Senioritas Terhadap Produktivitas Kerja Dosen di Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Medan”. Dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen yang diteliti memiliki pengaruh positif serta signifikan terhadap variabel dependen yang diteliti.

Assagaf & Dotulong (2015) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Disiplin, Motivasi, dan Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Manado”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja, sedangkan motivasi dan semangat kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja. Dan hasil secara simultan menunjukkan bahwa semua variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen yang diteliti.

Produktivitas Karyawan

Filosofi dari produktivitas sendiri sudah ada sejak awal peradaban manusia yang dimaknai sebagai keinginan (*the will*) dan upaya (*effort*) manusia untuk terus meningkatkan kualitas hidup yang mencakup semua bidang. Menurut Sinungan (2014:9) produktivitas sering dikaitkan secara paksa, acuh tak acuh terhadap kualitas hidup dan pengaruh yang membahayakan bagi lingkungan. Misalnya,

nasionalisasi tidak manusiawi. Bagi banyak orang meningkatkan produktivitas berarti bekerja lebih giat dan cepat, mengurangi mutu barang, kerja dan kehidupan, meningkatkan pengangguran dan semacamnya. Kita tidak memberikan andil dengan pandangan-pandangan yang pesimistis ini. Secara umum diyakini bahwa untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi, upah yang wajar serta untuk meningkatkan kondisi-kondisi kerja perlulah mempertimbangkan produktivitas sebagai faktor penyumbang terbesar. Produktivitas yang meningkat melengkapi posisi untuk meningkatkan standar hidup atau paling tidak mempertahankannya sambil melakukan upaya peningkatan kualitas hidup.

Kelangsungan hidup sebuah lembaga juga berkaitan erat dengan produktivitas, termasuk pola kerja yang diterapkan harus efektif dan efisien. Sehingga output yang diperoleh di masa depan akan berkualitas lebih tinggi daripada output saat ini. Hal tersebut menjadi pertimbangan karena lembaga sudah menjadi alat atau sarana untuk memenuhi kebutuhan karyawan.

Sebagai hasil dari pola perilaku ini, karyawan terus berusaha untuk meningkatkan kualitas pekerjaan mereka. Karyawan yang mengambil tindakan seperti itu akan menjadi dinamis, kreatif, inovatif, terbuka, dan didorong untuk merespons gagasan dan perubahan baru. Sehingga produktivitas kerja merupakan insentif ekonomi dengan input serendah mungkin untuk mendapatkan output setinggi mungkin.

Senioritas

Selain pendidikan formal yang harus dimiliki individu, individu juga harus memiliki pengalaman selama bekerja, beradaptasi dengan lingkungan dalam organisasi, mengejar karier dan mengembangkan potensi mereka. Setiap anggota organisasi memiliki pengalaman kerja yang berbeda. Ini karena setiap orang memiliki riwayat pekerjaan dan pekerjaan yang beragam. Menurut Simamora (2004:643), senioritas dapat dianggap sebagai cara absah untuk melakukan promosi karena senioritas menghindari masalah-masalah bias dan sikap memihak manajemen yang memberikan kepada karyawan yang di favoritkan kesempatan pertama untuk promosi. Senioritas menghemat waktu, mudah, dan cara yang tidak menyakitkan untuk membuat keputusan promosi. Biasanya ada korelasi antara senioritas dan kinerja. Sampai pada titik tertentu, para karyawan pada umumnya menjadi lebih kompeten dipekerjaannya manakala menimba pengalaman. Senioritas mengimbangi karyawan loyal yang telah bekerja keras selama beberapa tahun untuk menghasilkan produk dan jasa perusahaan.

Sedangkan menurut Siagian (2007:52), pengalaman kerja mengacu pada berapa lama seseorang bekerja, berapa banyak jenis pekerjaan atau jabatan yang pernah dilakukannya, dan berapa periode masa kerjanya pada masing-masing pekerjaan atau jabatan tersebut. Seseorang yang mempunyai pengalaman dalam bekerja akan mempengaruhi perkembangan perusahaan yang ditempatinya baik dari perilaku maupun persepsi seseorang tersebut, karena apabila semakin lama orang tersebut bekerja, semakin baik dan semakin lancar pula kemampuan seseorang tersebut dalam bekerja.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli dapat di simpulkan bahwa senioritas adalah lamanya masa kerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan atau organisasi yang telah memiliki usia lebih tua dari pada karyawan yang lainnya dan biasanya telah menduduki posisi yang lebih tinggi dari karyawan yang lain. Seorang di pandang senior karena dia mempunyai posisi yang tinggi dan wewenang luas. Hal ini terjadi dengan perkiraan dia berusia muda atau tua namun dengan jabatan yang tinggi sehingga karyawan lain akan memandangnya sebagai senior.

Prestasi Kerja

Prestasi kerja dapat disebut sebagai kinerja yang telah dihasilkan. Istilah lain yang menggambarkan kata "prestasi" ialah kata "*achievement*" yang berasal dari kata "*to achieve*", yang dapat diartikan "mencapai", atau yang sering diartikan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia sebagai "pencapaian" atau "apa yang dicapai".

Sutrisno (2016:151) berpendapat bahwa prestasi kerja merupakan output dari pekerjaan yang dihasilkan oleh pelaku pekerja ketika seseorang melakukan kegiatan pekerjaan. Hal yang sama dikatakan oleh Naingoran (2004:123) prestasi kerja adalah pekerjaan yang telah diselesaikan seorang pegawai negeri sipil dengan menyelesaikan tugasnya berdasarkan waktu yang telah ditargetkan dengan kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan. Oleh karena itu, konsep prestasi kerja di sini lebih ditekankan sebagai hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

Prestasi kerja seseorang ditunjukkan oleh keterampilan, pengalaman, integritas, dan keseriusan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan berdasarkan waktu (Hasibuan, 2016:94). Selain itu, hasil kerja juga dapat dikatakan sebagai kombinasi dari beberapa faktor, yaitu: (a) minat dalam pekerjaan, (b) penerimaan delegasi tugas, dan (c) peran dan tingkat motivasi karyawan. Pemahaman ini menjelaskan bahwa tanpa minat pada pekerjaan, tidak mungkin bagi karyawan untuk melakukan pekerjaan mereka sepenuhnya dengan energi dan hati mereka. Selain itu, kurangnya pendelegasian tugas atau pendelegasian eksplisit dapat membatasi pekerjaan yang dapat dilakukan, terutama peluang untuk pencapaian, kreativitas, dan inisiatif.

Prestasi kerja seseorang disebut tinggi jika sasaran pekerjaan diselesaikan berdasarkan target yang telah ditetapkan atau bahkan melebihi target yang ada. Akan tetapi akan berbanding terbalik apabila mereka menyelesaikan pekerjaannya tidak sesuai target atau bahkan melebihi batas waktu yang ditentukan, maka prestasi kerja mereka akan dikatakan rendah. Mangkunegara (2009:67) menjelaskan bahwa prestasi kerja merupakan output dari segi kualitas dan kuantitas pekerjaan seorang karyawan dengan target yang telah ditetapkannya dalam melakukan tugasnya. Kelengkapan dan ketertiban seorang tersebut dalam bekerja menjadi aspek penilaian dari segi kualitas, sedangkan beban kerja serta tujuan pekerjaan menjadi aspek penilaian dari segi kuantitas.

Motivasi

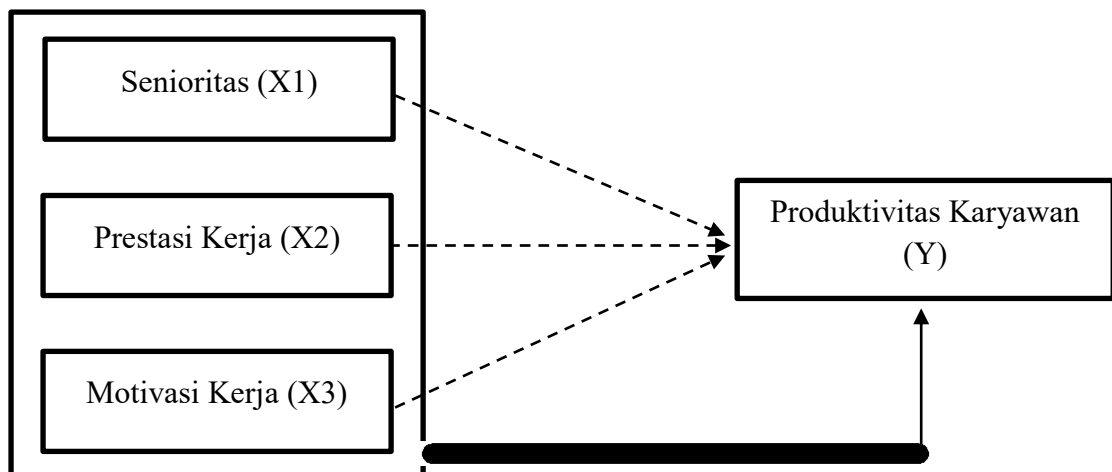
Menurut Malthis (2006:114), motivasi adalah keinginan seseorang untuk bertindak. Orang biasanya bertindak untuk mencapai tujuan mereka. Memahami motivasi sangat penting karena kinerja, responsifitas dalam masalah sumber daya manusia lainnya berdampak dan memengaruhi motivasi. Berbagai teori mengembangkan pandangan dan model mereka sendiri, sehingga pendekatan untuk memahami motivasi berbeda.

Robbins & Judge (2013:202) berpendapat bahwa motivasi merupakan proses yang memperhitungkan intensitas, arah perilaku, serta persistensi dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Setiap orang pada dasarnya melakukan sesuatu karena adanya dorongan oleh motif pada dirinya, hal tersebut dikarenakan manusia merupakan makhluk sosial dengan berbagai kebutuhan, emosi, pemikiran, dan motivasi yang ada. Kebutuhan yang berbeda dapat mengarah pada insentif seseorang untuk bekerja memenuhi kebutuhan ini. Manullang (2006:147) berpendapat bahwa motivasi adalah untuk memberikan semangat kepada karyawan untuk bekerja dengan sekuat tenaga dan upaya mereka.

Sedangkan menurut Suwatno (2011:171), motivasi adalah “*moreve*” yang berasal dari kata latin yang diartikan sebagai tindakan, atau dorongan yang muncul dari individu yang dapat menyebabkan adanya tindakan. Berdasarkan konsep yang diungkapkan oleh para ahli tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa seseorang yang termotivasi akan mengalami kondisi dimana seseorang tersebut akan terdorong, terinspirasi, atau tergerakkan dalam melakukan sesuatu disebabkan oleh motif yang muncul pada dirinya untuk mencapai suatu tujuan.

Kerangka Konseptual



Hipotesis

- H1 : Senioritas, prestasi kerja, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.
- H2 : Senioritas berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.

H3 : Prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.

H4 : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.

Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti ingin mengukur pengaruh senioritas, prestasi kerja, dan motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan Badan Pertanahan Nasional Kota Malang. Sehingga pada penelitian ini peneliti menggunakan metode kuantitatif. Metode kuantitatif menurut Kuncoro (2007:1) adalah pendekatan ilmiah terhadap pengambilan keputusan manajerial dan ekonomi, Pendekatan ini berangkat dari data. Jenis pendekatan yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah *Explanatory Research* (penelitian penjelasan). *Explanatory Research* yaitu untuk menguji hipotesis antar variabel yang dihipotesiskan (Sani & Vivin, 2013:180)

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi penelitian pada karyawan PNS di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang yang berjumlah 50 orang karyawan, yang terdiri dari 18 wanita dan 32 pria. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PNS di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang yang berjumlah 50 orang. Sehingga peneliti mengambil jumlah sampel sama dengan jumlah populasi atau disebut dengan sensus yaitu pada BPN Kota Malang Sebanyak 50 orang.

Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan metode analisis statistik deskriptif dan statistik inferensi parametrik dengan menggunakan SPSS. Analisis statistik deskriptif dan statistik parametrik inferensi ditampilkan untuk memperkirakan besarnya dampak perubahan dari satu atau lebih peristiwa lainnya menggunakan pendekatan statistik dasar. Peneliti dalam hal ini menggunakan media kuesioner, dokumen, dan data sekunder. Survei yang digunakan dalam survei ini adalah survei langsung dan pribadi. Survei diberikan langsung kepada responden, yang dapat memilih salah satu jawaban alternatif yang tersedia. Penelitian ini telah lolos Uji Instrumen, Uji Normalitas, dan Uji Asumsi Klasik.

Analisis Regresi Berganda

Dari perhitungan regresi berganda, dapat disusun model persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,163 + 0,474 X_1 + 0,403X_2 + 0,188 X_3$$

a. Konstanta (a)

Diketahui besarnya nilai konstanta sebesar 0,163 hal ini menunjukkan bahwa produktivitas karyawan akan konstan sebesar 0,163 apabila tidak ditemukannya pengaruh dari variabel senioritas, prestasi kerja dan motivasi kerja.

b. Variabel senioritas

Diketahui besarnya koefisien regresi variabel senioritas (β_1) positif dan signifikan yang artinya variabel senioritas meningkat, maka produktivitas karyawan cenderung meningkat pula dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.

c. Variabel prestasi kerja

Diketahui besarnya koefisien regresi variabel prestasi kerja (β_2) positif dan signifikan yang artinya variabel prestasi kerja meningkat, maka produktivitas karyawan cenderung meningkat pula dengan asumsi variabel bebas yang lain dianggap konstan.

d. Variabel motivasi kerja

Diketahui besarnya koefisien regresi variabel motivasi kerja (β_3) positif dan signifikan yang artinya variabel motivasi kerja meningkat, maka produktivitas karyawan cenderung meningkat pula dengan asumsi variabel bebas yang lain dianggap konstan.

Hasil dari uji F diketahui nilai F_{tabel} sebesar 2,81, sedangkan F_{hitung} sebesar 40,582 sehingga dari perhitungan dapat diketahui bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$, dengan demikian dapat diartikan bahwa seluruh variabel independent dalam penelitian ini dalam model simultan dapat menjelaskan variabel dependen.

Hasil nilai signifikan uji t dari variabel senioritas (X_1) memiliki signifikan $0,000 < 0,05$, sedangkan nilai t hitung sebesar 4,875 dengan t tabel sebesar 2,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa senioritas secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Pada variabel prestasi kerja (X_2) memiliki signifikan $0,000 < 0,05$, sedangkan nilai t hitung sebesar 3,936 dengan t tabel sebesar 2,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa prestasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Pada variabel motivasi kerja (X_3) memiliki signifikan $0,043 < 0,05$, sedangkan nilai t hitung sebesar 2,082 dengan t tabel sebesar 2,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.

Pembahasan Hasil Penelitian

1. Deskripsi dari senioritas, prestasi kerja, motivasi kerja dan produktivitas karyawan.

Analisis deskriptif variabel senioritas menunjukkan bahwa Pegawai BPN Kota Malang mempersepsikan cenderung setuju. Hal ini bermakna bahwa karyawan BPN Kota Malang cenderung senior dalam bekerja sehingga memiliki pengalaman pekerjaan yang lebih efisien dan lebih produktif. Hal ini ditunjukkan dengan nilai rata-rata tinggi pada indikator saya memiliki pengalaman kerja yang banyak. Sedangkan jawaban terendah yaitu pada indikator saya tergolong senior dalam kategori masa kerja di tempat kerja.

Analisis deskriptif pada variabel prestasi kerja menunjukkan bahwa Pegawai BPN Kota Malang mempersepsikan cenderung setuju. Hal ini bermakna bahwa karyawan BPN kota Malang cenderung berprestasi dalam bekerja dengan cara menyelesaikan tugas dengan tepat waktu dan sesuai atau melebihi target yang telah ditentukan organisasi. Hal ini ditunjukkan dengan

nilai rata-rata indikator saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat. Sedangkan jawaban terendah yaitu pada indikator saya mampu menyesuaikan diri dengan situasi kerja. Hal ini bermakna bahwa pegawai masih cenderung mampu menyesuaikan diri dengan situasi kerja, cenderung menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, cenderung bekerja dengan kesungguhan.

Pada variabel motivasi kerja menunjukkan bahwa pegawai BPN Kota Malang mempersepsikan cenderung setuju. Hal ini bermakna bahwa karyawan BPN Kota Malang memiliki motivasi yang lebih dalam bekerja. Karyawan memiliki kreatifitas dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga mampu menyelesaikan tugas dengan cepat dan mudah. Rata-rata tertinggi dalam penelitian ini adalah pada indikator saya melakukan kreatifitas agar dapat menyelesaikan pekerjaan dengan lebih mudah. Sedangkan rata-rata terendah yaitu pada indikator saya berusaha sekuat tenaga dalam mengerjakan tugas. Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai BPN cenderung berusaha sekuat tenaga dalam mengerjakan tugas, cenderung memperdulikan kemajuan menyelesaikan tugas-tugas, cenderung memiliki kemauan berinisiatif, cenderung kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan, dan cenderung bertanggung jawab penuh terhadap pekerjaan.

Hasil analisis deskriptif variabel produktivitas adalah pegawai BPN Kota Malang mempersepsikan cenderung setuju. Rata-rata indikator pada variabel produktivitas karyawan tertinggi pada indikator saya terus berusaha mengembangkan kemampuan. Sedangkan rata-rata variabel terendah yaitu pada indikator saya berusaha meningkatkan hasil yang saya capai. Artinya pegawai BPN kota Malang cenderung memiliki kemampuan pada bidang pekerjaannya, cenderung berusaha lebih untuk meningkatkan hasil dicapai, cenderung maksimal dalam berusaha mengembangkan kemampuan, cenderung dapat berusaha untuk meningkatkan kualitas kerja kepada orang lain, dan cenderung dapat menggunakan waktu secara efisien.

2. Pengaruh senioritas terhadap produktivitas karyawan di BPN Kota Malang

Analisis menunjukkan bahwa senioritas memiliki dampak yang signifikan pada produktivitas karyawan di BPN Kota Malang. Hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan tergolong kelompok senior dalam kategori usia di tempat kerja, memiliki pengalaman kerja yang banyak, dan tergolong senior dalam kategori masa kerja akan memberikan dampak terhadap peningkatan produktivitas.

Senioritas dalam bentuk pengalaman kerja seseorang akan menjadi lebih kompeten, terampil dan mampu menjalankan pekerjaannya dikarenakan adanya latihan yang berulang. Seorang karyawan yang telah mengalami proses seleksi yang sistematis di tempat kerja, akan dapat menambah pengalaman kerja dan memungkinkan karyawan untuk memecahkan dalam pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawab seorang karyawan. Seseorang dapat diukur kemampuannya dari beberapa faktor, diantaranya dari lamanya pekerjaan, keterampilan individu, serta tingkat pengetahuan yang dimilikinya. (Hasibuan, 2016:109).

Hasil penelitian ini mendukung pendapat Simamora (2004:643), Sari

(2015) Yuliannisa, Basrindu, & Yani (2017). Dapat disimpulkan bahwa berdasarkan hasil penelitian baik di perusahaan dan di instansi pemerintah senioritas dapat berdampak pada produktivitas.

Disamping itu Simanjuntak yang dikutip dalam Sutrisno (2016:103), terdapat beberapa faktor yang memengaruhi produktivitas kerja, diantaranya adalah pelatihan, kemampuan mental, fisik karyawan, dan hubungan atasan terhadap karyawan. Sehingga apabila seorang karyawan diperlakukan dengan baik oleh bosnya, atau jika ada hubungan yang baik di antara mereka, karyawan itu akan sering berpartisipasi dalam kegiatan mereka dan dengan demikian memengaruhi tingkat produktivitas kerja. Hal ini juga perlu diperhatikan di BPN Kota Malang.

3. Pengaruh prestasi kerja terhadap produktivitas karyawan di BPN Kota Malang

Analisis menunjukkan bahwa prestasi kerja memiliki dampak yang signifikan pada produktivitas karyawan di BPN Kota Malang. Hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan mampu menyesuaikan diri dengan situasi kerja, menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, dan bekerja dengan kesungguhan.

Prestasi kerja di suatu perusahaan sangat diperlukan. Untuk dapat menentukan hasil kerja seorang karyawan, manajer harus mempertimbangkan salah satu dari mereka yang memiliki pengalaman dan keterampilan pekerjaan. Karyawan yang sudah memiliki pengalaman lebih banyak dapat membentuk keahlian di bidangnya dan tanggap dalam menyelesaikan pekerjaan mereka. Karyawan dapat menunjukkan pencapaian pekerjaan mereka berdasarkan penyelesaian tugas yang diberikan dengan target waktu yang ditentukan serta mengikuti atau melampaui tujuan yang ditetapkan oleh organisasi.

Hasil penelitian ini mendukung pendapat Budiyo (2004:211) juga sejalan dengan penelitian Utami (2019) Sementara Assagaf & Dotulong (2015) menyatakan bahwa berdasarkan hasil penelitian baik di perusahaan dan di instansi pemerintah prestasi dapat berdampak pada produktivitas.

4. Pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan di BPN Kota Malang

Analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki dampak yang signifikan pada produktivitas karyawan di BPN Kota Malang. Hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan berusaha sekuat tenaga dalam mengerjakan tugas, bersemangat ingin mengetahui bagaimana mencapai kemajuan menyelesaikan tugas-tugas, dalam bekerja melakukan inisiatif, melakukan kreativitas agar dapat menyelesaikan pekerjaan dengan lebih mudah, dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang saya kerjakan.

Adanya motivasi harus disertai dengan keterampilan agar dapat menunjang produktivitas sebuah organisasi. Motivasi sangat berhubungan erat dalam pencapaian tujuan organisasi, sehingga manajer menjadikan motivasi sebagai perhatian utama dalam pencapaian tujuan organisasi. Karena karyawan yang termotivasi akan terdorong untuk bekerja lebih baik lagi dari waktu ke waktu.

Hasil penelitian ini mendukung pendapat Menurut Wibowo (2017:100) yaitu terdapat hubungan antara motivasi dengan produktivitas dan hal itu juga dapat mempengaruhi kegiatan lainnya. Produktivitas dapat meningkatkan

kepuasan kerja, mendorong penyederhanaan pekerjaan, meningkatkan integrasi dan spesialisasi pekerjaan. Mengubah desain tempat kerja dapat meningkatkan produktivitas. Dengan meningkatnya produktivitas, akan memberikan banyak pengaruh terhadap kinerja karyawan. Salah satunya akan menjadi motivasi seorang karyawan untuk dapat bekerja lebih baik lagi.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Salju & Lukman (2018) pengaruh motivasi dan pengalaman terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Comindo Mitra Sulawesi Cabang Palopo. Utami (2019) pengaruh insentif, motivasi, dan prestasi terhadap produktivitas kerja.

5. Pengaruh simultan senioritas, prestasi kerja, dan motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan di BPN Kota Malang

Analisis menunjukkan bahwa senioritas, prestasi kerja, dan motivasi kerja memiliki dampak yang signifikan pada produktivitas karyawan di BPN Kota Malang, dimana variabel senioritas lebih mendominasi dan memberikan pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan BPN Kota Malang. Hasil tersebut menunjukkan bahwa dalam peningkatan produktivitas dapat dipengaruhi beberapa faktor, salah satunya senioritas, prestasi kerja dan motivasi kerja.

Hal tersebut perlu diperhatikan oleh BPN Kota Malang dan juga perlu memperhatikan beberapa persyaratan untuk program dalam peningkatan produktivitas yaitu dukungan manajemen puncak, komitmen implementasi, pemantauan implementasi produktivitas, penilaian produktivitas dan organisasi.

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, sehingga dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Analisis deskriptif menunjukkan bahwa Pegawai BPN Kota Malang mempersepsikan cenderung setuju pada semua variabel penelitian yaitu senioritas, prestasi kerja, motivasi dan produktivitas. Senioritas dengan indikator pengalaman direfleksikan oleh karyawan memiliki pengalaman kerja yang banyak. Prestasi kerja dengan indikator kesungguhan direfleksikan oleh karyawan bekerja dengan sungguh-sungguh. Motivasi kerja dengan indikator kreativitas direfleksikan oleh karyawan melakukan kreativitas agar dapat menyelesaikan pekerjaan dengan lebih mudah. Produktivitas kerja dengan indikator meningkatkan hasil yang dicapai direfleksikan oleh karyawan berusaha meningkatkan hasil yang saya capai.
2. Senioritas, prestasi kerja, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan di BPN Kota Malang.
3. Senioritas berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan di BPN Kota Malang.
4. Prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan di BPN Kota Malang.
5. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan di BPN Kota Malang.

Keterbatasan Penelitian

Variabel yang diteliti hanya terdiri dari 3 variabel yaitu senioritas, prestasi kerja, dan motivasi kerja. Sedangkan masih banyak variabel yang mempengaruhi produktivitas karyawan. sehingga tidak mengakomodir variabel lain yang mempengaruhi produktivitas karyawan BPN kota Malang. Penelitian ini hanya dibatasi pada karyawan BPN Kota Malang.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Instansi

Pada variabel senioritas indikator masa kerja memiliki skor terendah. Sebaiknya BPN Kota Malang menambah kegiatan pelatihan dan transfer ilmu kepada pegawai yang rata-rata masih junior. Pada variabel prestasi indikator kecakapan memiliki nilai skor terendah sehingga kurang mampu menyesuaikan diri dengan situasi kerja. Sebaiknya BPN Kota Malang melakukan kegiatan secara bersama agar para pegawai mampu menyesuaikan diri dengan situasi kerja hal ini dapat dilakukan dengan cara melakukan kegiatan outbond di luar kantor. Pada variabel motivasi indikator dorongan mencapai tujuan memiliki nilai terendah. Sebaiknya BPN Kota Malang memberikan dukungan kepada pegawai untuk berusaha lebih dalam mengerjakan tugas, hal ini dapat dilakukan dengan memberikan *reward and punishment*.

2. Pembaca

Bagi peneliti lain yang ingin melanjutkan penelitian ini diharapkan untuk menggunakan variabel lain yang mempengaruhi produktivitas karyawan dan untuk meneliti semua kantor BPN di Provinsi Jawa Timur dan dengan menggunakan alat analisis data yang berbeda.

Daftar Pustaka

- Assagaf, Shannon CY dan Dotulong, Lucky OH. 2015. "The Influence of Discipline, Motivation and Working Spirit on Employee Productivity at Local Revenue Offices of City Manado". *Jurnal EMBA*. Vol. 3, No. 2, 639-649
- Budiyono, Amirullah Haris. 2004. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara
- Herlambang, Susatyo. 2013. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Gosyen Publishing

- Ishaya, Salis R. 2017. “Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Arka Mahesa Pratama di Jakarta Selatan”. *Jurnal Lentera Bisnis*. Vol. 6, No. 2, 94-107.
- Kuncoro, Mudrajat. 2007. *Metode Kuantitatif, Teori, dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Manullang. 2006. *Dasar-Dasar Manajemen*, Edisi Revisi. Cetakan Ketujuh. Jakarta: Penerbit : Ghalia Indonesia
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson .2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Nainggolan. 2004. *Pembinaan Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Jemmart Depdikbud
- Robbins, Stephen P dan Judge, Timothy A. 2013. *Organizational Behavior Edition 15*. New Jersey: Pearson Education
- Salju dan Lukman M. 2018. “Pengaruh Motivasi dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Comindo Mitra Sulawesi Cabang Palopo”. *Jurnal Manajemen*. Vol. 4, No. 1, 1-7.
- Sani, Ahmad. Maharani, Vivin. 2013. *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia : Teori, Kuesioner, dan Analisis Data*. Malang: Uin Press
- Sari, Dewi C. 2015. “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Senioritas Terhadap Produktivitas Kerja Dosen di Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Medan”. *Jurnal ilmiah Research Sains*. Vol. 1, No. 3.
- Siagian, Sondang P. 2007. *Teori Motivasi dan Aplikasi*. Jakarta: Penerbit Bina Rupa Aksara
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jogjakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN
- Sinungan, Muchdarsyah. 2014. *Produktivitas : Apa dan Bagaimana*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama*. Cetakan Kedelapan. Jakarta: Prenada Media.



Suwatno. 2011. *Manajemen SDM Dalam Organisasi dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta

Utami, Rumini T. 2019. Pengaruh Insentif, Motivasi, dan Prestasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Laznas Yatim Mandiri [skripsi]. Surabaya: Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Wibowo. 2017. *Manajemen Kinerja. Edisi Kelima*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.

Yuliannisa, Septeria N., Basrindu, Gerilyansyah., dan Yani, Anhar. 2017. “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja di PT. Inter Pan Pasifik Futures Banjarmasin”. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Vol. 2, No. 1, 93-106

Muhammad Syahrul Munir *) Adalah Alumni FEB Unisma

Hadi Sunaryo**) Adalah Dosen Tetap FEB Unisma

Pardiman***) Adalah Dosen Tetap FEB Unisma