



**PENGARUH SENIORITAS, PRESTASI KERJA, DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN DI BPN KOTA MALANG**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat

Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen

Jurusan Manajemen

Disusun Oleh :

MUHAMMAD SYAHRUL MUNIR

21601081086



**JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS ISLAM MALANG**

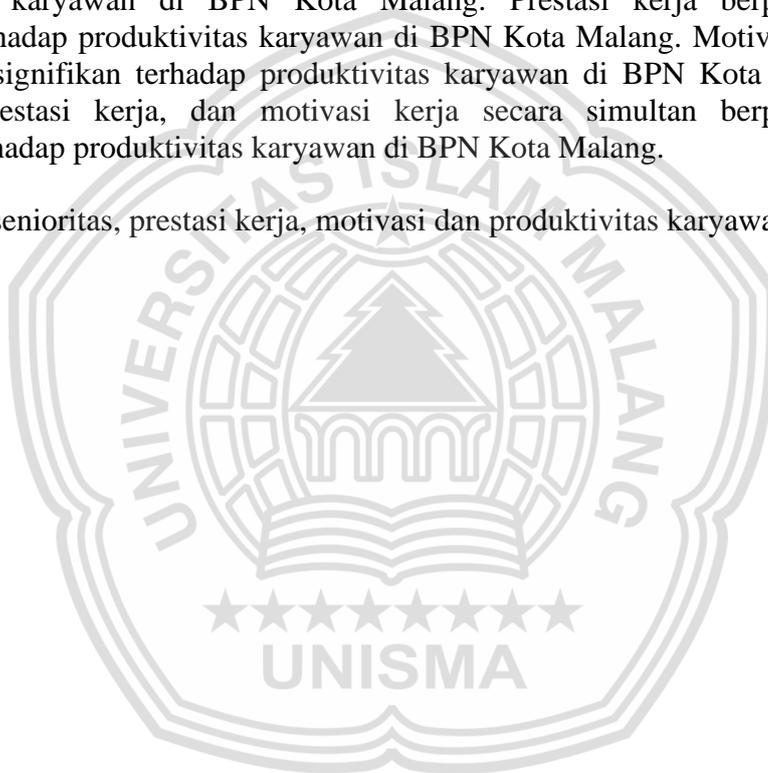
**2020**

### Abstraksi

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan senioritas, prestasi kerja, motivasi kerja dan produktivitas karyawan BPN Kota Malang, mengetahui pengaruh senioritas, prestasi, motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan. Penelitian ini dilakukan di BPN Kota Malang dengan jumlah sampel 50 responden.

Adapun teknik analisa data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa Pegawai BPN Kota Malang mempersepsikan netral pada semua variabel penelitian yaitu senioritas, prestasi kerja, motivasi dan produktivitas. Senioritas berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan di BPN Kota Malang. Prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan di BPN Kota Malang. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan di BPN Kota Malang. senioritas, prestasi kerja, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan di BPN Kota Malang.

**Kata kunci:** senioritas, prestasi kerja, motivasi dan produktivitas karyawan.

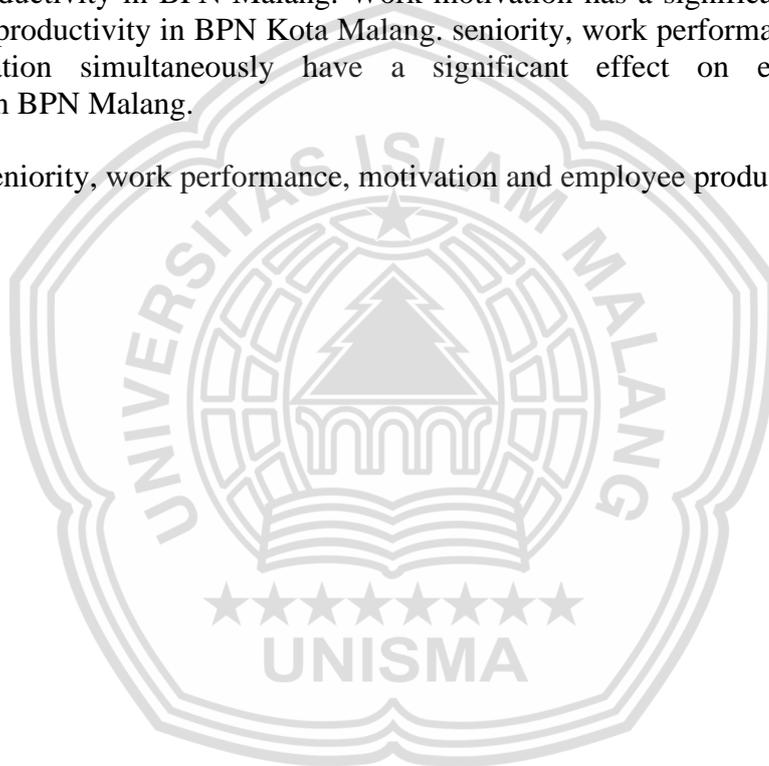


### Abstract

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.



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

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.

Sedangkan menurut Sutrisno (2016:102) produktivitas terdiri dari tiga aspek, yaitu: pertama, produktivitas adalah keluaran fisik per unit dari usaha produktif; kedua, produktivitas merupakan tingkat keefektifan dari manajemen industri di dalam penggunaan fasilitas-fasilitas untuk produksi; dan ketiga, produktivitas adalah keefektifan dari penggunaan tenaga kerja dan peralatan. Tetapi intinya semua mengarah pada tujuan yang sama, bahwa

produktivitas adalah rasio dari hasil kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari seorang karyawan. Setiap organisasi baik organisasi pemerintah maupun swasta selalu berupaya agar para anggota atau pegawai yang terlibat dalam kegiatan organisasi dapat memberikan kinerja sebaik mungkin sehingga kinerja organisasi dapat optimal dengan adanya kerja sama antar pegawai untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena itu, keberhasilan organisasi dalam pencapaian tujuan sangat ditentukan oleh kemampuan yang dimiliki pegawai sebagai pelaksana utama dalam kegiatan organisasi tersebut.

Sesuai dengan tujuan dibentuknya Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia yaitu mengelola tanah seoptimal mungkin untuk mewujudkan sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia ke depannya harus mampu memegang kendali perumusan kebijakan nasional di bidang pertanahan, kebijakan teknis, perencanaan dan program, penyelenggaraan pelayanan administrasi pertanahan dalam rangka menjamin kepastian hukum hak atas tanah, penatagunaan tanah, reformasi agraria, penguasaan dan pemilikan hak atas tanah, termasuk pemberdayaan masyarakat.

Kinerja Badan Pertanahan Nasional dinilai masih rendah, tercatat dari kinerja penyelenggaraan penataan ruang kabupaten dan kota di seluruh Indonesia hanya 13 persen yang mencatatkan kinerja baik. Dilihat dari data sensus Kementerian ATR/BPN pada 416 kabupaten dan 98 kota secara daring menunjukkan bahwa hanya 66 kota atau 13 persen yang mencatatkan

kinerja baik, sedangkan 213 kabupaten/kota atau 43 persen tercatat memiliki kinerja sedang dan 221 kabupaten/kota mencatatkan kinerja buruk.

Badan Pertanahan Nasional Kota Malang selaku instansi yang diberikan kewenangan untuk mengatur segala hal yang menyangkut bidang Pertanahan di kota Malang wajib menyuguhkan kualitas pelayanan publik yang berkualitas untuk masyarakat. Dibutuhkannya suatu pelayanan Pertanahan yang berkualitas bertujuan demi terciptanya reforma agraria yang di cita-citakan Badan Pertanahan Nasional di Indonesia. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan, ada beberapa faktor yang menyebabkan kurang optimalnya produktivitas karyawan di organisasi tersebut. Dilihat dari sisi pegawai, faktor-faktor tersebut berdampak terhadap kinerja pegawai yang secara langsung juga akan berdampak terhadap produktivitas karyawan. Faktor tersebut diantaranya adalah faktor karyawan lama (senior) dan karyawan baru, hal ini bisa dilihat dari kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan, pengelolaan data dan laporan yang kurang efisien di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang. Karyawan lama cenderung memiliki pengalaman kerja yang lebih dibanding karyawan baru, karyawan baru cenderung terdapat pada tahap orientasi yang belum memiliki pengalaman kerja. Dengan begitu, karyawan akan dinilai produktivitas kerja mereka berdasarkan prestasi yang mereka berikan. Namun, BPN Kota Malang juga selalu memotivasi seluruh karyawan agar terdorong dalam mengerjakan tugas. Oleh karena itu, salah satu aspek terpenting dari produktivitas kerja yaitu adanya senioritas, motivasi dan prestasi dalam

bekerja.

Pengalaman kerja (*senioritas*) yaitu promosi yang didasarkan pada lamanya bekerja seorang karyawan (Hasibuan, 2016:109). Pengalaman yang didapat seseorang akan lebih cakap dan terampil serta mampu melaksanakan tugas pekerjaannya. Dengan latihan berulang-ulang akan meperkuat dan meningkatkan pengetahuan dan kemampuan seseorang. Bagi karyawan yang telah melalui proses penjenjangan secara sistematis dalam bekerja maka akan menambah pengalaman kerja, sehingga karyawan tersebut mampu menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapinya dalam proses bekerja. Kemampuan seseorang dapat diukur dari masa kerja dan tingkat pengetahuan serta keterampilan yang di milikinya.

Setiap lembaga mempunyai target tersendiri dalam penyelesaian pekerjaannya. Agar karyawan dapat menyelesaikan target pekerjaan tersebut, karyawan membutuhkan motivasi. Motivasi merupakan dorongan (ide, emosi atau kebutuhan fisik) yang menyebabkan seseorang mengambil keputusan (Herlambang, 2013:133). Motivasi selalu menjadi perhatian utama bagi para manajer, karena motivasi berhubungan erat dengan keberhasilan seseorang maupun organisasi dalam mencapai suatu tujuan. Karyawan akan terdorong dengan adanya motivasi untuk menyelesaikan tugas bahkan melampaui targetnya. Karena motivasi adalah kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia. Motivasi perlu dikombinasikan dengan teknik dan penghargaan yang tepat untuk mempertahankan kepuasan dan prestasi kerja karyawan dalam berorganisasi.

Prestasi dalam bekerja sangat diperlukan dalam sebuah perusahaan. Untuk dapat menentukan hasil kerja seorang karyawan, manajer perlu suatu pertimbangan salah satunya dengan pengalaman dan kecakapan dalam bekerja. Karyawan yang sudah mempunyai pengalaman lebih akan membentuk keahlian dibidangnya, sehingga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan akan cepat tercapai. Seorang karyawan dapat membuktikan prestasi kerja mereka dengan cara menyelesaikan tugas dengan tepat waktu dan sesuai atau melebihi target yang telah ditentukan organisasi.

Pengukuran produktivitas kerja karyawan digunakan sebagai sarana manajemen untuk menganalisis dan mendorong efisiensi, maka peningkatan produktivitas akan memberikan kemampuan yang lebih besar bagi organisasi untuk memperbaiki pengupahan karyawannya, yang kemudian akan mendorong kegairahan dan semangat kerja karyawan.

Tingkat pengalaman kerja (*senioritas*), motivasi, dan prestasi kerja merupakan sebagian faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas karyawan dalam rangka mengembangkan dan meningkatkan profesionalitas karyawan dalam pekerjaannya dan menyesuaikan diri dengan perubahan dan pengembangan yang berlangsung sekarang ini. Dengan demikian dapat diketahui bahwa tingkat pengalaman kerja (*senioritas*), motivasi kerja, dan prestasi kerja mempunyai peranan yang penting bagi organisasi karena akan mempengaruhi tingkat produktivitas karyawan organisasi. Masyarakat yang puas menjadi alasan peneliti dalam memilih Badan pertanahan Nasional Kota

Malang sebagai salah satu penelitian. Kepuasan merupakan salah satu faktor organisasi untuk mencapai tujuan.

Mengingat pentingnya faktor-faktor tersebut sangat mempengaruhi produktivitas lembaga guna mencapai tujuan, maka dalam penelitian ini penulis memberi judul **“Pengaruh Senioritas, Prestasi Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana deskripsi dari senioritas, prestasi kerja, motivasi kerja dan produktivitas karyawan?
2. Bagaimana pengaruh senioritas terhadap produktivitas karyawan?
3. Bagaimana pengaruh prestasi kerja terhadap produktivitas karyawan?
4. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan?
5. Bagaimana pengaruh simultan senioritas, prestasi kerja, dan motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan?

## 1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

### 1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan dapat diperoleh tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui deskripsi dari senioritas, prestasi kerja, motivasi kerja dan produktivitas karyawan

2. Untuk mengetahui pengaruh senioritas terhadap produktivitas karyawan
3. Untuk mengetahui pengaruh prestasi kerja terhadap produktivitas karyawan
4. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan
5. Untuk mengetahui pengaruh simultan senioritas, prestasi kerja, dan motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan

### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

#### **1. Bagi Pembaca**

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi pembaca dalam rangka pemenuhan informasi dan menambah ilmu pengetahuan serta wawasan khususnya tentang faktor apa saja yang mempengaruhi produktivitas karyawan.

#### **2. Bagi Lembaga**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman tentang produktivitas karyawan yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pembuatan keputusan yang akan dilakukan oleh lembaga. Keputusan yang tepat diharapkan dapat membantu lembaga untuk mampu memperbaiki serta meningkatkan produktivitas karyawan.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Simpulan

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

1. Hasil 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.

## 5.2 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.

## 5.3 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 berminat untuk melanjutkan penelitian ini diharapkan untuk menggunakan variabel lain yang berpengaruh terhadap produktivitas karyawan dan diharapkan untuk meneliti semua kantor BPN di Provinsi Jawa Timur serta menggunakan alat analisis data yang berbeda.



## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, Suroyo. 2009. *Pemahaman Individu, Observasi, Checklist, Interview, Kuesioner dan Sosiometri*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Anyim dan Chidi. 2012. "Motivation and Employees Performance in the Public and Private Sectors in Nigeria", *International Journal of Business Administration*, Volume 3 No. 1 Januari 2012. Nigeria : University of Lagos.
- 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
- Azwar, S. 2002. *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Sigma Alpha.
- Budiyono, Amirullah Haris. 2004. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Djauzak, Ahmad. 2007. *Peningkatan Mutu Pendidikan Sebagai Sarana Pembangunan Bangsa*. Jakarta: Penerbit Balai Pustaka
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Cetakan Kesembilan. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE, Yogyakarta.
- Hartatik, Indah Puji. 2014 *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Cetakan Pertama. Laksana. Jogjakarta. Hal. 182
- 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.
- KBBI. 2019. *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)*. [Online] Tersedia di: <http://kbbi.web.id/pusat>, [Diakses 23 November 2019].



- 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
- Nitisemito, Alex S. 2002. *Manajemen Personalialia*. Edisi Revisi. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Priyono, Achmad Agus. 2015. *Analisis Data Dengan SPSS*. Malang: BPFE Universitas Islam Malang.
- 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.
- Sekaran, Uma. 2011. *Research Methods For Business (Metode Penelitian Untuk Bisnis)*. Jakarta: Salemba Empat.
- 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
- Soekarno, Hadi. 2007. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.CV
- Suliyanto. 2011. “*Ekonometrika Terapan: Teori Dan Aplikasi Dengan SPSS*”. Edisi 1. Yogyakarta: ANDI Yogyakarta
- Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama*. Cetakan Kedelapan. Jakarta: Prenada Media.
- Suwatno. 2011. *Manajemen SDM Dalam Organisasi dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Syahyuti. 2010. *Definisi, Variabel, Indikator dan Pengukuran dalam Ilmu Sosial*. Jakarta: Bina Rena Pariwara.
- 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
- Wahyudi, Bambang. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Sulita
- 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