

BAB V

PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan pengalaman kerja (X1), motivasi kerja (X2), dan latar belakang pendidikan (X3) terhadap kualitas kinerja karyawan (Y) pada BMT Pahlawan Tulungagung. Peneliti melakukan penelitian secara langsung dengan menyebarkan 16 kuesioner yang disebar kepada karyawan BMT Pahlawan Tulungagung. Berdasarkan hasil analisis, maka pembahasan tentang hasil penelitian adalah sebagai berikut:

A. Hubungan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil dari penelitian ini menunjukkan tidak mendukung hipotesis pertama (H1), bahwa pengalaman kerja berhubungan secara tidak signifikan dan negatif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai bahwa nilai koefisien variabel pengalaman kerja sebesar bernilai negatif, sehingga dapat dikatakan bahwa pengalaman kerja berhubungan negatif terhadap kualitas kinerja. Pengaruh negatif diartikan bahwa semakin meningkat pengalaman kerja maka kualitas kinerja akan menurun. Berdasarkan hasil analisis pengalaman kerja diketahui nilai $T_{hitung} < T_{tabel}$. Maka dapat diartikan H0 diterima dan H1 ditolak artinya pengalaman kerja tidak berhubungan secara signifikan terhadap kualitas kinerja.

Hal ini tidak sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Wariati⁹⁵, dengan hasil penelitian disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja dengan nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$ dan pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja dengan hasil nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$. Pada penelitian yang telah dilakukan wariati pengalaman kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan karena kemungkinan pada perusahaan tersebut sangat memperhatikan pengalaman kerja pada setiap karyawan. Berbeda pada lembaga BMT Pahlawan yang tidak terlalu memperhatikan pengalaman kerja pada karyawannya.

Namun dengan demikian bahwa pengalaman kerja menjadi hal yang penting bagi karyawan, hal tersebut karena karyawan yang memiliki pengalaman kerja akan merasa lebih mudah menjalankan tugasnya saat bekerja. Kurangnya pengalaman kerja dari karyawan dapat berdampak bagi berjalannya pekerjaan karyawan sehingga tugas yang seharusnya dapat ditarget selesai menjadi tidak cepat terselesaikan. Sejauh mana tenaga kerja tersebut dapat mencapai hasil yang memuaskan dalam bekerja tergantung dari kemampuan, kecakapan dan ketrampilan tertentu agar dapat melaksanakan pekerjaan yang dilakukannya dengan baik.⁹⁶

⁹⁵ Nana Wariati, et al, *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Kabupaten Barito Timur*, Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin, Jurnal Wawasan Manajemen, (Volume 3, No 3 Tahun 2015)

⁹⁶ Cut Yunina, et. all., "*Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pelatihan, Masa Kerja dan Jabatan terhadap Pemahaman Laporan Keuangan Daerah Pada Pemerintah Aceh*" dalam Jurnal Akuntansi Vol 1 No. 2, 2013), hlm. 3

Berdasarkan perhitungan menggunakan statistik hasil pengalaman kerja berhubungan tidak signifikan dan negatif, walaupun hal seperti ini harus terjadi, pertimbangan terhadap pengalaman kerja karyawan tetap dilakukan agar kualitas kinerja karyawan yang memiliki pengalaman kerja yang bagus dapat meningkatkan kualitas kinerja lembaga menjadi lebih maksimal.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian terdahulu yakni pengalaman kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, namun berdasarkan teori yang dikemukakan ahli bahwa pengalaman kerja sangat penting menjadi pertimbangan untuk meningkatkan kualitas kinerja lembaga.

B. Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kualitas Kinerja Karyawan

Hasil dari penelitian ini menunjukkan mendukung hipotesis kedua (H2), bahwa motivasi kerja berhubungan secara signifikan dan positif terhadap kualitas kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien variabel motivasi kerja yang bernilai positif, sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi kerja berhubungan positif terhadap kualitas kinerja. Pengaruh positif diartikan bahwa semakin meningkat motivasi kerja maka kualitas kinerja akan meningkat. Hasil analisis motivasi kerja diketahui nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$. Maka dapat diartikan H_0 ditolak dan H_1 diterima artinya motivasi kerja berhubungan secara signifikan terhadap kualitas kinerja

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Regina⁹⁷ dengan hasil Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh antara motivasi dengan kinerja karyawan. Pengujian membuktikan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai koefisien nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$ yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menerima H_a dan menolak H_o .

Sedangkan hasil dalam penelitian ini adalah nilai koefisien bernilai positif, sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi kerja berhubungan positif terhadap kualitas kinerja. Pengaruh positif diartikan bahwa semakin meningkat motivasi kerja maka kualitas kinerja akan meningkat. Hasil analisis motivasi kerja diketahui nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$. Maka dapat diartikan H_0 ditolak dan H_1 diterima artinya motivasi kerja berhubungan secara signifikan terhadap kualitas kinerja.

Seperti halnya dengan pengalaman kerja karyawan agar pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik, maka motivasi kerja juga harus menjadi tolok ukur bagi pemimpin agar kinerja karyawannya semakin membaik. Semangat kerja karyawan yang rendah dapat merugikan pencapaian tujuan lembaga dan *profitabilitas* lembaga sehingga motivasi juga dapat mendorong karyawan tersebut bekerja dengan semangat dan disiplin yang tinggi sehingga dapat tercapainya

⁹⁷ Regina Aditya Reza, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Sinar Santosa Perkasa”, (Semarang: Skripsi tidak diterbitkan, 2010)

tujuan dari lembaga tersebut. Setiap pegawai belum tentu bersedia menggunakan prestasi kerja yang dimilikinya secara optimal, sehingga masih diperlukan adanya suatu dorongan agar seseorang mau menggunakan dan mengerahkan seluruh potensinya untuk bekerja pada lembaga.

Hal ini sesuai dengan teori yang dijelaskan Clelland menyatakan bahwa: “Motivasi berbeda-beda sesuai dengan kekuatan kebutuhan seseorang akan prestasi”.⁹⁸ Motivasi kerja dimaksudkan untuk meningkatkan semangat kerja karyawan dan profitabilitas lembaga agar menjamin keberhasilan dan tercapainya tujuan lembaga tersebut di dalam mencapai sasarannya, dimana harus ada keseimbangan antara faktor individu dan faktor organisasi yang menjadi tempat bagi pegawai dalam bekerja. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik atau tertentu yang sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu untuk bertingkah laku dalam mencapai tujuan.⁹⁹

Jadi, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas kinerja karyawan.

⁹⁸ Kadarisman, *Manajemen Pengembangan*, hlm, 284

⁹⁹ Ibid, hlm, 276

C. Hubungan Latar Belakang Pendidikan Terhadap Kualitas Kinerja Karyawan

Hasil dari penelitian ini menunjukkan tidak mendukung hipotesis ketiga (H3), bahwa latar belakang pendidikan berhubungan tidak signifikan dan positif terhadap kualitas kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai latar belakang pendidikan sebesar bernilai positif, sehingga dapat dikatakan bahwa latar belakang pendidikan berhubungan positif terhadap kualitas kinerja. Pengaruh positif diartikan bahwa semakin meningkat latar belakang pendidikan maka kualitas kinerja akan meningkat. Hasil analisis latar belakang pendidikan diketahui nilai $T_{hitung} < T_{tabel}$. Maka dapat diartikan H_0 diterima dan H_1 ditolak artinya latar belakang pendidikan tidak berhubungan secara signifikan terhadap kualitas kinerja.

Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Wirawan,¹⁰⁰ dengan hasil tingkat pendidikan dan pengalaman kerja secara bersama-sama berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan pada PT Mandiri Tri Makmur Cabang Singaraja. Pada penelitian yang telah dilakukan tingkat pendidikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena kemungkinan pada PT Mandiri Tri Makmur sangat mempertimbangkan latar belakang pendidikan pada karyawannya, berbeda halnya dengan lembaga BMT

¹⁰⁰ Ketut Edy Wirawan, I Wayan Bagia, Gede Putu Agus Jana Susila, *Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*, Jurusan Manajemen Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja, Indonesia, E-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen (Volume 4 Tahun 2016)

Pahlawan Tulungagung yang tidak terlalu memperhatikan latar belakang pendidikan dari para karyawannya karena yang mereka harapkan adalah hasil kerja yang bagus walaupun mereka berasal dari berbagai latar pendidikan yang berbeda.

Sedangkan pada penelitian ini latar belakang pendidikan bernilai positif, sehingga dapat dikatakan bahwa latar belakang pendidikan berhubungan positif terhadap kualitas kinerja. Pengaruh positif . hal ini dapat dijadikan acuan dikemudian hari jika pimpinan memperhatikan latar belakang pendidikan karyawannya kemungkinan untuk peningkatan kualitas kinerja karyawan masih ada dan dapat diartikan bahwa semakin meningkat latar belakang pendidikan maka kualitas kinerja akan meningkat. Hasil analisis latar belakang pendidikan diketahui nilai $T_{hitung} < T_{tabel}$. Maka dapat diartikan H_0 diterima dan H_1 ditolak artinya latar belakang pendidikan berhubungan tidak signifikan terhadap kualitas kinerja.

Tujuan latar belakang pendidikan untuk melihat tingkat kemampuan karyawan terhadap pekerjaannya. Hal ini dapat dijelaskan oleh pendapat bahwa para organisasi yang membutuhkan tenaga kerja mereka mengirimkan para pencari tenaga kerja ke berbagai lembaga pendidikan yang diperkirakan menyelenggarakan program pendidikan tertentu sehingga para lulusannya dianggap memiliki pengetahuan dan keahlian yang dibutuhkan oleh lembaga pemakai tenaga kerja.¹⁰¹ Hal

¹⁰¹ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya*, 2006), hlm 121

tersebut dilakukan guna memperoleh para calon karyawan yang sudah kompeten dengan bidang yang telah dipelajari di bangku pendidikan sehingga dapat lebih mudah untuk memberikan arahan dalam bekerja. Oleh karena itu, latar belakang pendidikan merupakan faktor yang penting untuk dapat bekerja lebih produktif dan berkualitas.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa penelitian penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa latar belakang pendidikan berhubungan secara signifikan terhadap kualitas kinerja karyawan. Namun hal tersebut seharusnya tidak menjadi pertimbangan karena dengan pendidikan yang lebih tinggi dapat mencetak para pekerja atau karyawan menjadi lebih kompeten dalam bidang pekerjaannya sehingga mampu memberikan kontribusi yang positif terhadap profitabilitas lembaga.

Karena hasil yang tidak konsisten dengan teori maka peneliti melakukan wawancara dengan beberapa karyawan sebagai berikut:

Menurut bapak FR menyatakan bahwa: “Pengalaman kerja tidak terlalu menjadi pertimbangan dalam bekerja pada BMT Pahlawan karena pengalaman kerja akan dengan sendirinya mengikuti ketika seseorang telah terjun langsung dalam bidangnya.”. Pernyataan serupa juga disampaikan oleh bapak AF bahwa: “Secara tidak langsung setiap karyawan yang akan bekerja pada suatu lembaga pasti akan dilihat dari pengalaman kerjanya, namun pengalaman kerja tidak menjadi acuan bahwa seseorang tersebut mampu bekerja dengan baik, namun melalui

latihan dan kontak langsung sehari-hari dengan pekerjaannya mampu meningkatkan kualitasnya dalam bekerja.” Pendapat lain juga disampaikan oleh ibu MA bahwa: “Mungkin seseorang yang telah berpengalaman dalam bekerja mampu menerima arahan dan akan mampu menjalankan pekerjaannya dengan baik, namun tanpa pengalaman seorang karyawan mampu bekerja dengan baik asalkan mau belajar sungguh-sungguh dalam memahami pekerjaannya”

Menurut bapak FR bahwa: “Motivasi juga penting karena dianggap sebagai cara untuk meningkatkan kinerja karyawan agar lebih baik.” Pendapat lain disampaikan oleh bapak AF bahwa: “Motivasi sangat penting karena dengan adanya motivasi baik berupa materi maupun non materi mampu menambah semangat karyawan untuk bekerja lebih maksimal.” Pendapat yang sama disampaikan oleh ibu MA bahwa: “Motivasi menjadi dorongan agar karyawan lebih giat dalam bekerja dan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik sesuai dengan perintah atasan atau manager”.

Menurut pendapat bapak FR bahwa: “Untuk menjadi karyawan pada BMT Pahlawan Tulungagung tidak ditentukan jenis pendidikan tertentu yang diterima, asalkan karyawan tersebut profesional artinya jika ia mampu menjalankan pekerjaannya dengan baik maka ia akan dipercayakan melakukan pekerjaan tersebut, seperti ia mampu menjadi seorang *marketing* walaupun bukan berasal dari pendidikan yang berlatar belakang *marketing* asalkan ia profesional

maka dapat menjalankan pekerjaannya, Pendidikan juga perlu karena kalau seseorang satu linier atau sudah menguasai bidang akademik akan lebih mudah dalam menjalankan pekerjaan yang dimiliki. Dalam bekerja untuk meningkatkan kualitas kinerja tidak hanya dari jenjang pendidikannya saja namun ada hal lain yang mempengaruhi seperti *skill* atau keahlian tertentu dari karyawan itu sendiri”

Hal serupa juga disampaikan oleh bapak AF bahwa: “Jenis pendidikan tertentu tidak menjadi bahan pertimbangan yang sangat penting untuk bekerja pada lembaga, jenjang pendidikan yang seperti apapun asalkan seseorang mampu menjalankan dengan baik dan dapat bekerja dengan baik maka itu sudah cukup untuk melihat kualitas pekerjaannya.” Pendapat yang sama disampaikan oleh ibu MA bahwa: “Jenjang pendidikan memang sangat penting sebagai pertimbangan dalam bekerja, namun tidak sepenuhnya orang yang memiliki jenjang pendidikan yang baik dan sesuai bidangnya mampu menjalankan pekerjaannya dengan baik. Karena dalam bekerja hal-hal yang tidak terduga dan tidak sesuai dengan ilmu yang dimiliki dapat dijumpai saat bekerja dan terjun dilapangan.”

Menurut bapak FR bahwa: “Manager BMT Pahlawan biasanya memberikan motivasi kepada karyawannya dalam bentuk bonus, *fee* bulanan, THR, tunjangan akhir tahun, ada karyawan yang mendapat gaji lebih tinggi dari manager karena beliau sangat kompeten dalam menjalankan pekerjaannya dengan baik seperti memiliki banyak nasabah

dan mampu menarik nasabah. Jadi dapat disimpulkan bahwa dengan pemberian motivasi berupa bonus dan tunjangan mampu menjadi motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih baik.”

Pendapat lain disampaikan oleh bapak AF bahwa: “Motivasi berupa materi mampu menjadikan seorang karyawan lebih semangat dalam menjalankan pekerjaannya sesuai dengan tujuan lembaga, biasanya motivasi berupa tambahan gaji atau bonus yang diberikan kepada karyawan yang telah melakukan pekerjaannya dengan baik, biasanya ada motivasi non materi seperti yang muncul dari diri sendiri untuk bekerja lebih baik agar dapat melakukan tanggung jawabnya dan menyelesaikan tugasnya.” Hal yang sama juga disampaikan oleh ibu MA bahwa: “Motivasi dapat meningkatkan kinerja karyawan pada lembaga dengan pemberian gaji tambahan maupun tunjangan-tunjangan lain baik berupa liburan bersama mampu menjadi semangat karyawan untuk melakukan tanggung jawabnya dengan baik agar mendapat bonus-bonus lain dari manager.”

Menurut pendapat bapak FR bahwa: “Jika karyawan yang bekerja belum menguasai pekerjaannya, maka dilakukan briefting oleh pimpinan dan dibekali buku tentang ke-BMT-an seperti pengetahuan produk BMT dan melihat secara langsung kondisi dilapangan.” Pendapat serupa disampaikan oleh bapak AF bahwa: “Kalau seorang karyawan belum mampu menguasai bidang pekerjaannya maka akan ada bimbingan yang dilakukan langsung oleh manager maupun sesama

karyawan yang saling membantu mengarahkan, selain itu ada pelatihan diklat seperti *study banding* untuk meningkatkan kinerja.”

Hal yang serupa juga disampaikan oleh ibu MA bahwa: “Jika ada karyawan yang kesulitan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya maka karyawan lain akan membantu menyelesaikannya semampunya, jika karyawan baru akan ada pelatihan-pelatihan maupun *breefing* untuk menambah wawasannya dan Jika karyawan lama juga akan diikutkan dalam pelatihan-pelatihan tertentu untuk lebih meningkatkan kualitas dan kemampuannya sehingga karyawan-karyawan tersebut dapat meningkatkan kemampuan maupun pengetahuannya agar lebih meningkat sehingga berdampak pada kualitas kinerja yang baik.”