

# ANALISA PERILAKU KERJA KARYAWAN DI DE BOLIVA SURABAYA TOWN SQUARE

**Thernando Maulana**

Manajemen Perhotelan, Universitas Kristen Petra, Surabaya, Indonesia.

**Abstrak** : Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perilaku kerja karyawan di De Boliva Surabaya Town Square. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan mengimplementasikan metode studi kasus. Dengan demikian, unit analisis yang diamati adalah perilaku kerja karyawan di De Boliva Surabaya Town Square, dengan elemen penelitian meliputi indikator perilaku kerja yaitu motivasi kerja, keahlian, kualitas kerja, kebiasaan kerja, kepercayaan diri, hubungan sosial, dan pengendalian diri. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan wawancara dan observasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat perbedaan perilaku kerja di antara karyawan pada masing-masing indikator, karena masing-masing karyawan memiliki perbedaan kepribadian, keahlian dasar, latar belakang keluarga dan latar belakang pendidikan. Selain itu, tipe perilaku kerja karyawan yang ditemukan adalah tipe bukan tugas saya, tipe lokomotif, tipe mudah retak, dan tipe pengritik.

**Kata kunci** : Perilaku kerja karyawan, motivasi kerja, keahlian, kualitas kerja, kebiasaan kerja, percaya diri, hubungan sosial, pengendalian diri.

**Abstract:** This study is aimed to analyze the employee work behavior at De Boliva Surabaya Town Square. This study used qualitative approach and implemented case study methods. Hence, the unit of analysis in this study is employee work behavior at De Boliva Surabaya Town Square, which consists of work behavior such as: they are work motivation, skill, work quality, work habit, self-confidentce, social network, and personal presentation. The data were collected by conducting interview and observation, and then analyzed by using descriptive qualitative. The result shows that there are differences of work behavior because each employee has differences in his personality, basic skill, education, family background. Besides, there are several types of work behavior, they are it's not job type, locomotive type, fragile type, and criticals type. **Key words:** Employee work behavior, they are work motivation, skill, work quality, work habits, self-confident, social network, and self presentation.

Di dalam era globalisasi seperti sekarang ini tingkat persaingan bisnis semakin meningkat, oleh sebab itu sebuah perusahaan harus bisa mengelola manajemen dengan baik terutama dalam mengelola sumber daya manusianya. Sumber daya manusia merupakan salah satu aspek terpenting dalam sebuah bisnis karena berperan langsung dalam segala kegiatan serta sebagai penggerak roda kehidupan dari perusahaan tersebut.

Di dalam diri seorang manusia terdapat perilaku atau *behavior* yang berasal dari oleh dalam diri seseorang tersebut yang nantinya akan mempengaruhi perilaku bekerja di sebuah perusahaan ataupun organisasi seperti yang di ungkapkan oleh Siagian dalam bukunya "Organisasi, Kepemimpinan, dan Perilaku Organisasi" (2006, p.54) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi perilaku kerja seseorang seperti faktor genetik yang merupakan sifat-sifat yang dibawa sejak lahir dan merupakan turunan atau bawaan dari kedua orang tuanya seperti kecerdasan, sifat pemaarah atau penyabar dan sebagainya.

Selain faktor genetik atau faktor turunan, lingkungan pergaulan yang dihadapi seseorang pada masa hidupnya baik didalam rumah atau lingkungan diluar rumah juga dapat membentuk pola pikir dan kerja seseorang, termasuk lingkungan sekolah dan lingkungan masyarakat yang dijumpai sehari-hari.

Dalam kehidupan seseorang faktor pendidikan juga memiliki pengaruh penting karena didalam pendidikan ada usaha secara sadar dan sistematis dalam rangka mengalihkan pengetahuan dari seorang kepada orang lain(Siagian, 2006, p.54). Pendidikan dapat bersifat formal seperti pendidikan dalam sekolah, bangku kuliah atau lembaga pendidikan lainnya dan juga non-formal seperti pendidikan yang di berikan orang tua terhadap anaknya atau atasan kepada bawahannya.

Selain beberapa faktor yang disebutkan diatas, ada juga faktor lain yang mempengaruhi perilaku kerja seseorang namun secara tidak langsung dan perlahan namun lambat laun membuat perubahan perilaku pada orang tersebut, yaitu faktor pengalaman yang merupakan pengalaman yang didapat seseorang sejak kecil hingga sekarang ini sehingga membentuk perilaku dalam kehidupan organisasionalnya. Pengalaman dapat membentuk sifat apatis, keras kepala, tidak toleran dan mudah putus asa. (Siagian, 2006, p.54)

Perilaku kerja inilah yang akan menjadi faktor dasar yang wajib dan harus diketahui oleh perusahaan agar dapat mengerti serta memahami perilaku kerja yang ditimbulkan saat karyawan bekerja karena hal ini akan mempengaruhi kesuksesan sebuah perusahaan atau organisasi dalam perjalanan bisnisnya. Menurut Theedens (1996, p.16) perilaku kerja adalah tanggapan atau reaksi individu yang timbul baik berupa perbuatan atau sikap maupun anggapan seseorang terhadap pekerjaannya, kondisi kerja yang di alami di lingkungan kerja serta perlakuan pimpinan terhadap karyawan itu sendiri. Perilaku kerja juga bisa dilihat lewat perbedaan gender, menurut Gray (2003, p.403) untuk menciptakan perilaku kerja yang baik harus memperhatikan komunikasi pria dan wanita, perasaan di tempat kerja menetapkan batasan dalam tiap perilaku kerja, serta mengingat berbagai perbedaan yang ada.

Dengan mengerti perilaku kerja para karyawan, perusahaan akan mudah dalam mengatur serta memahami para karyawannya dengan tujuan menciptakan lingkungan kerja yang konsisten dan positif, sehingga semua kegiatan dalam perusahaan berjalan dengan baik dan dapat membuat *profit* kepada perusahaan. Menurut Sinamo (2002) perusahaan akan sukses jika para karyawannya dapat menjalankan 8 paradigma kerja utama yaitu bekerja tulus, bekerja tuntas, bekerja benar, bekerja keras, bekerja serius, bekerja kreatif, bekerja unggul, dan bekerja sempurna.

Dengan melihat peran penting perilaku kerja di industri jasa seperti *restaurant*, penulis ingin membahas tentang perilaku kerja karyawan De boliva yang berada di Surabaya *Town square*. Menurut sejarahnya pada akhir tahun 2001 De boliva membuka outlet pertamanya di jalan H.R Muhammad no. 360, kemudian pada Mei 2003 membuka outlet yang kedua di jalan Raya Gubeng no. 36. Outlet kedua ini akhirnya pindah ke jalan Raya Gubeng no. 66, disini De boliva memperkenalkan berbagai macam menu *fusion* yang baru dan menarik. Pada tahun 2007 De boliva membuka outlet ketiga di lantai 4 Mall Galaxy. Pada tahun 2008 De boliva mulai merambah ke bagian selatan Surabaya tepatnya di mall *City of tomorrow* outlet keempat di buka. Sebuah konsep baru diperkenalkan De boliva pada bulan April 2009 dengan pembukaan outlet De boliva *Express* di *Food festival Pakuwon city*.

Pertengahan 2010 De boliva kembali membuka outlet baru dengan konsep yang baru di Surabaya *Town square* yaitu De Boliva *Signature*, dimana terdapat konsep desain interior yang eksklusif dan elegan pada setiap sudut ruangnya serta kursi sofa yang membuat *customer* betah duduk berlama-lama dan bersantai disini. De boliva *signature* yang berada di Surabaya *Town square* atau yang lebih dikenal dengan sebutan Sutos inilah yang akan menjadi tempat penulis melakukan penulisannya.

Sebelum tahun 2012 De Boliva Sutos memiliki 18 karyawan dimana 4 karyawan berada di posisi *kitchen*, 6 orang di servis, 4 di *bar*, 2 sebagai kasir dan 1 manajer beserta asistennya. Namun pada awal tahun 2012 perubahan struktur organisasi di De Boliva pun terjadi akibat pengaruh pembukaan cabang baru di Marina Plaza dan memaksimalkan manfaat *labor* yang ada di De Boliva Sutos karena menurut *owner* restoran dan cafe De

Boliva yaitu Bapak Andre, karyawan di De Boliva Sutos terlalu banyak dan orang-orangnya dianggap mampu bekerja mandiri tanpa *partner* kerja yang banyak pada kegiatan operasional harian biasanya terkecuali untuk even atau kegiatan besar tertentu yang membutuhkan banyak karyawan seperti acara nonton bareng even olah raga seperti sepak bola ataupun *private party* seperti halnya ulang tahun atau rapat sebuah organisasi atau perusahaan yang besar.

### **Rumusan masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas yang telah dikemukakan di atas, maka secara terperinci rumusan masalah adalah:

Bagaimana perilaku kerja karyawan di De Boliva Surabaya *Town square* ?

### **Tujuan penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian laporan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisa perilaku kerja karyawan saat bekerja di De Boliva Surabaya *Town Square*.
2. Untuk mendeskripsikan perilaku kerja karyawan saat bekerja di De Boliva Surabaya *Town Square*

## **TEORI PENUNJANG**

### **Perilaku**

Perilaku adalah apapun yang dikerjakan seseorang (Suprihanto,2003). Berbicara dengan atasan, mengetik surat, menyimpan arsip, melayani pelanggan dan sebagainya menunjukkan perilaku (*behavior*) seseorang. Untuk memahami bagaimana individu berperilaku dalam organisasi, seorang manajer harus mengetahui mengapa ada perbedaan perilaku diantara para karyawan. Pendapat yang dikemukakan oleh ahli tentang perilaku individu masih terdapat kontradiksi. Ada yang berpendapat bahwa perilaku seseorang itu lebih banyak ditentukan oleh faktor keturunan atau sifat bawaan, dan ada juga yang mengatakan bahwa perilaku itu lebih banyak dipengaruhi oleh variabel lingkungan.

Sedangkan menurut Prawirosentono (1999, p.35), “perilaku adalah suatu karakteristik penting dari pribadi untuk melakukan kegiatan”. Perilaku merupakan hasil gabungan dari berbagai faktor psikologis. Faktor-faktor psikologis tersebut merupakan hasil kombinasi dari faktor fisik, biologis, dan kondisi sosial yang mempengaruhi lingkungan kehidupan seseorang.

### **Faktor-faktor Pembentuk Perilaku Karyawan**

Sebagai seorang anggota suatu organisasi, seharusnya tidak kehilangan identitasnya yang khas, karena hal itu merupakan kekhususan atau kebanggaan tersendiri yang dimiliki orang tersebut. Orang yang mampu mempertahankan identitasnya akan mempunyai harga diri yang tinggi yang pada gilirannya akan muncul dalam bentuk keinginan untuk dihormati dan diperlakukan secara manusiawi oleh pimpinannya. Oleh karena itu seorang manajer perlu memahami faktor-faktor pembentuk perilaku seorang karyawan (Siagian,2006, p.54) :

#### **1. Faktor Genetik**

yang dimaksud faktor genetik dalam hal ini adalah sifat-sifat yang dibawa sejak lahir yang bahkan merupakan “warisan” dari kedua orang tuanya. Misalkan tentang latar belakang kehidupan karyawan, seperti kecerdasan, sifat pemarah, penyabar dan lain-lain.

#### **2. Faktor Lingkungan**

Faktor lingkungan disini adalah situasi dan kondisi yang dihadapi seseorang pada masa muda didalam rumah dan dalam lingkungan yang lebih luas, termasuk lingkungan sekolah dan lingkungan masyarakat dekat yang dijumpai sehari-hari.

### 3. Faktor Pendidikan

Pendidikan adalah usaha secara sadar dan sistematis dalam rangka mengalihkan pengetahuan dari seorang kepada orang lain. Pendidikan dapat bersifat formal dan juga non-formal.

### 4. Faktor Pengalaman

Pengalaman seseorang sejak kecil turut membentuk perilaku dalam kehidupan organisasionalnya. Pengalaman dapat membentuk sifat apatis, keras kepala, tidak toleran, mudah putus asa, dan sebagainya.

## **Perilaku Kerja Karyawan**

Perilaku kerja adalah tanggapan atau reaksi individu yang timbul baik berupa perbuatan atau sikap maupun anggapan seseorang terhadap pekerjaannya, kondisi kerja yang dialami di lingkungan kerja serta perlakuan pimpinan terhadap orang dengan tipe ini. (Theedens, 1996, p.16)

Definisi perilaku kerja menurut Robbins (2002, pp.35-39) yaitu bagaimana orang-orang dalam lingkungan kerja dapat mengaktualisasikan dirinya melalui sikap dalam kerja. Dimana pendapat Robbins ini menekankan pada sikap yang di ambil oleh pekerja untuk menentukan apa yang akan orang dengan tipe ini lakukan di lingkungan tempat kerja orang dengan tipe ini.

## **Perilaku Kerja Yang Positif dan Negatif**

Beberapa perilaku positif sebagai seorang karyawan atau pegawai yang baik menurut Irmin adalah : (2004, p.44)

1. Menampilkan etos kerja yang tinggi seperti, pandai menghargai dan mengatur waktu, memiliki disiplin yang tinggi, bisa memanfaatkan jam kerja secara efektif, memiliki perencanaan dalam bekerja, mempunyai target dalam bekerja, tidak selalu menunggu perintah dalam bekerja, memaksimalkan potensi diri, selalu semangat, tidak mudah putus asa, berani mengambil resiko dan memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan serta memiliki prinsip dan pendirian yang kuat.
2. Menunjukkan hubungan personal yang simpatik seperti, bertutur kata halus dan sopan, menghargai atasan dan teman, suka menolong, bisa menempatkan diri, selalu ceria, tidak segan meminta maaf bila melakukan kesalahan, mudah memaafkan kesalahan orang lain, supel, mudah diajak bekerja sama, mengakui kelebihan orang lain, memiliki ide-ide kreatif, loyalitas terhadap atasan, tidak suka membuat konflik.
3. Mampu menyikapi perubahan secara positif seperti, selalu menyadari bahwa perubahan akan terus terjadi, setiap perubahan pasti ada sisi positif dan negatifnya, menyikapi perubahan peraturan secara positif, menyadari bahwa setiap perubahan terkadang tidak memuaskan semua pihak, dan menyadari bahwa apa yang terjadi saat ini adalah yang terbaik, selalu siap mengantisipasi perubahan, dapat mengambil manfaat dari setiap perubahan yang terjadi.
4. Memiliki kendali diri yang kuat seperti, mampu mengendalikan amarah, dapat mengontrol pembicaraan, selalu tersenyum pada orang lain, mampu meredam rasa iri, mampu menahan godaan materi, mampu mengendalikan rasa malas, bisa berpikir dengan kepala dingin, selalu berpikir sebelum bertindak, sadar posisi dan peran, sadar akan kelemahan diri sendiri, bisa memahami orang lain dan selalu berserah diri pada yang kuasa.
5. Mampu meringankan tugas atasan seperti membantu atasan sebisanya, dapat memberikan solusi kepada atasan, tidak pernah menolak perintah atasan selama itu tidak melanggar hukum, mengingatkan atasan dengan cara yang santun, jika harus menolak perintah atasan tolaklah dengan santun, tahu tugas dan tanggung jawab yang diemban atasannya.
6. Mampu menjadi contoh orang lain seperti, mempunyai sifat jujur, menghindari perilaku yang tidak pantas, mau membagi ilmunya dengan orang lain, tidak menyimpan dendam

dengan orang lain, tidak menyakiti orang lain, tidak menunda pekerjaan, dan tidak sombong.

7. Mampu membedakan antara yang hak dan yang kewajiban seperti, selalu berpikir apakah yang dilakukan itu salah atau benar, selalu menggunakan hati nurani dalam menyikapi masalah, tidak mau menerima yang bukan haknya, berusaha menyeimbangkan antara hak dan kewajiban, tidak membalas yang salah, menghadapi setiap konflik dengan kepala dingin dan selalu berpikir bekerja untuk ibadah.
8. Kreatif dan inovatif, mempunyai prinsip hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini, memiliki ide-ide cemerlang, cepat menangkap perkembangan yang terjadi dan suka belajar, tidak takut gagal dan berani mengambil resiko, mau belajar dari orang lain.
9. Berjiwa besar dan berlapang dada seperti, menghargai keberadaan orang lain, mengakui kelebihan orang lain, mampu menahan hawa nafsu, tidak suka mencela orang lain, tidak mudah kecewa, bersikap baik pada orang yang memusuhi kita dan selalu berpikir positif.

Terdapat empat belas tipe dari perilaku negatif yang biasa terlihat dari seseorang di tempat kerja yaitu (Topchik, 2000, p.95) :

1. Tipe *Locomotif*.

Orang dengan tipe ini mengekspresikan sikap negatifnya dengan cara melindas orang lain. Orang dengan tipe ini cenderung cepat marah dan mengekspresikan kemarahan serta rasa frustasinya pada orang lain. Orang dengan tipe ini selalu menunjukkan perilaku otokratik dan bersikap diktator. Kata-kata favorit orang seperti ini adalah, “lakukan menurut cara saya.....”

2. Tipe Perfeksionis.

Orang dengan tipe ini apabila menghadapi sesuatu yang tidak sempurna akan cenderung menjadi negatif. Standar-standar yang ditetapkannya cenderung tidak realistis. Hasil pekerjaan anak buahnya yang dipuji oleh orang lain tetap belum bisa diterima olehnya. Kata-kata favoritnya adalah, “...masih harus disempurnakan lagi”.

3. Tipe Manusia Es (Penolak)

Bagi orang dengan tipe ini, perubahan sekecil apapun akan mengecewakannya dan menyebabkan bisa bersikap negatif. Tipe ini senang mempertahankan keadaan status kuno, dan cenderung menolak perubahan. Dengan kata-kata orang dengan tipe ini dapat mengatakan bahwa perubahan itu baik. Namun orang dengan tipe ini tidak akan mengimplementasikannya dalam tindakan nyata. Kata-kata favorit orang dengan tipe ini adalah, “...saya lebih menyukai cara-cara lama”.

4. Tipe “Bukan Tugas Saya”

Orang dengan tipe ini mengekspresikan sikap negatifnya dengan cara menolak melakukan tugas apapun yang menurut pendapatnya tidak termasuk dalam lingkup tanggung jawabnya. Kata-kata favorit orang dengan tipe ini adalah, “Tugas ini tidak tercantum dalam *job description* saya”

5. Tipe Penyebar Gosip.

Tipe ini menampilkan perilaku negatifnya dengan cara menebar gosip. Orang dengan tipe ini akan merasa dirinya penting apabila rumor yang disebar mendapat reaksi dan sambutan dari banyak orang. Apabila sudah mulai kehilangan kontrol atas sesuatu, orang tipe ini akan berupaya mendapatkannya kembali dengan cara menebar gosip. Kata-kata favoritnya adalah, “Mau dengar nggak? Ini ada berita heboh”.

6. Tipe Pesimis.

Orang dengan tipe ini memandang dunia sebagai tempat yang tidak nyaman baginya. Tipe yang satu ini selalu tidak merasa puas dengan segala sesuatu yang sudah ada. Sangat sulit untuk membuat orang-orang seperti ini merasa gembira. Dunia dilihatnya sebagai sesuatu

yang sama saja, kemarin hari ini atau besok tidak ada bedanya. Kata-kata favorit orang dengan tipe ini adalah, “Lorong gelap yang kulalui ini seakan tak berujung”.

7. Tipe Miskin Komitmen.

Orang dengan tipe ini sulit dipegang janji-janjinya. Dalam mengerjakan pekerjaan orang dengan tipe ini cenderung angin-anginan dan kurang bertanggung jawab. Pekerjaan merupakan prioritas paling rendah bagi orang dengan tipe ini. Orang dengan tipe ini mudah berubah-ubah fokus, tidak memiliki “*sense of urgency*” dalam melakukan sesuatu. Kata-kata favorit orang dengan tipe ini adalah, “...nanti saja”.

8. Tipe Pengkritik.

Misi orang dengan tipe ini adalah membantah apapun yang orang lain katakan. Orang seperti ini menganggap diri selalu paling benar. Orang dengan tipe ini sulit memberi umpan balik positif pada orang lain, orang dengan tipe ini sulit memuji orang lain. Kata-kata favorit orang dengan tipe ini adalah, “Itu ide buruk”, “Usul itu tidak bisa diterapkan”.

9. Tipe Tukang Ngambek.

Orang dengan tipe ini berperilaku seperti anak kecil. Apabila sesuatu tidak sesuai dengan keinginan orang dengan tipe ini, orang dengan tipe ini akan menunjukkan perilaku negatif seperti marah-marah, ngambek, mengundurkan diri, bahkan bisa menangis. Kata-kata favorit orang dengan tipe ini adalah, “Tidak ada orang yang memperhatikan saya”.

10. Tipe Reli Berkorban.

Orang dengan tipe ini masuk kantor paling pagi, pulang paling malam. Namun orang dengan tipe ini cenderung banyak mengeluh tentang beban kerja orang dengan tipe ini, tentang pelanggan, juga tentang atasan serta tentang lingkungan kerja. Orang dengan tipe ini memiliki kehidupan pribadi yang kurang menyenangkan. Pekerjaan adalah pelarian orang dengan tipe ini. Orang dengan tipe ini akan berperilaku negatif apabila kerja keras orang dengan tipe ini kurang mendapat penghargaan yang pantas. Kata-kata favorit orang dengan tipe ini adalah, “Saya telah berkorban sedemikian rupa, tapi apa yang saya dapat?”

11. Tipe Menyalahkan Diri Sendiri.

Orang dengan tipe seperti ini sering kecewa terhadap diri sendiri, kemudian menjadi negatif. Orang dengan tipe ini selalu menemukan kekurangan pada kinerjanya, pada penampilan, pada peningkatan karir, pada status sosial, pada latar belakang pendidikan dan lainnya. Kata-kata favorit orang dengan tipe ini pada umumnya ditujukan pada diri sendiri seperti, “Bodoh sekali saya ini”, “Mengapa harus saya melakukan hal seperti ini?”, “Semua ini kesalahan saya”.

12. Tipe Pencari Kambing Hitam.

Orang dengan tipe ini sangat sulit menerima kenyataan bahwa ini salah. Juga sulit untuk mengakui bahwa orang dengan tipe inilah yang harus bertanggungjawab atas kesalahan yang dilakukan orang lain, misalnya oleh anak buah orang dengan tipe ini. Karena itu orang dengan tipe ini akan cenderung mengalihkan kesalahan pada orang lain, alias cari kambing hitam. Kata-kata favorit orang dengan tipe ini adalah, “Saya tidak melakukan ini, dia yang melakukannya”.

13. Tipe Mudah Retak.

Orang-orang yang bertipe seperti ini sangat sensitif. Hal sekecil dan sepele apapun yang dikatakan pada orang dengan tipe ini jika tidak hati-hati menyampaikannya akan membuat orang dengan tipe ini menjadi sangat tersinggung. Ketika orang dengan tipe ini tersinggung lalumenjadi negatif. Kata-kata favorit orang dengan tipe ini adalah, “Jangan katakan itu pada saya, saya tidak bisa menghadapinya”.

14. Tipe Manusia Detail.

Orang dengan tipe ini sangat senang memusatkan perhatian pada hal-hal kecil dan detail. Kalimat yang kurang tanda titiknya akan dipersoalkan oleh orang yang bertipe detail ini.

Kata-kata favoritnya adalah, “Saya perlu mencek semuanya lagi dari awal”. Dalam dunia kerja, tipe ini banyak ditemukan. Dari dua puluh lima peserta pelatihan yang memberikan evaluasi, dua puluh empat orang menyatakan bahwa pelatihannya sangat bagus, hanya satu orang menyatakan atau memberi nilai rata-rata. Direktur pelatihan akan memfokus pada yang satu orang tadi, tanpa menyinggung yang dua puluh empat lainnya.

### **Indikator Perilaku Kerja**

Dalam melakukan sebuah penulisan akan menjadi lebih mudah bilamana ada indikator atau pengukurnya yang bertujuan untuk mempermudah dan memperjelas sebuah penulisan. Menurut kamus *Oxford* (2000, p. 690), indikator adalah suatu petunjuk atau tanda yang menunjukkan dengan bagaimanakah suatu keadaan atau kondisi berubah ubah. WHO juga berpendapat bahwa Indikator adalah variabel yang membantu dalam mengukur perubahan-perubahan yang terjadi baik secara langsung maupun tidak langsung (*WHO, 1981*).

Ada empat indikator yang dapat digunakan untuk mengetahui perilaku kerja menurut Griffiths (2004, pp. 41-42), yaitu :

1. *Social relationships* (hubungan sosial)  
Seorang pekerja harus memiliki hubungan sosial yang baik dengan pekerja yang lain, dimana masing-masing pekerja harus mengawasi rekan kerja agar bertindak di jalan yang benar dan mengingatkan apabila ada kesalahan.
2. *Vocational skill* (keahlian kejuruan)  
Keahlian yang dimiliki seseorang sesuai dengan pekerjaannya, misalnya seseorang dengan keahlian memasak cocok untuk menjadi seorang *Chef*.
3. *Work motivation* (motivasi kerja)  
Adanya kemauan untuk bekerja untuk mencapai suatu tujuan tertentu seperti kebutuhan fisiologi, rasa aman, cinta, harga diri, dan aktualisasi diri.
4. *Initiative—confidence* (inisiatif—percaya diri)  
Yaitu dalam perilaku kerja yang baik harus memupuk rasa percaya diri yang penuh serta mengambil inisiatif bahwa semua pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan *job description* yang ada.

Selain indikator di atas terdapat empat indikator yang menjadi tolak ukur perilaku kerja menurut Bryson (2003, p. 41), yaitu:

1. *Cooperatives—social skills* (kemampuan berhubungan sosial)  
Menurut *Oxford* (2000, p.270) *cooperativeness is involving doing something together or working together with others towards a shared aim*. Yang memiliki arti yaitu mengandalkan kemampuan sosial untuk bekerjasama dengan antar para pekerja untuk mencapai suatu tujuan bersama.
2. *Work quality* (kualitas pekerjaan)  
Para pekerja harus menunjukkan kualitas kerja yang baik agar dapat diakui dan dihargai oleh atasan atau teman sekerjanya.
3. *Work habits* (kebiasaan kerja)  
Kebiasaan kerja dihubungkan dengan perilaku yang positif dan negatif di tempat kerja.
4. *Personal presentation* (pengendalian diri)  
Kemampuan seseorang dalam mengendalikan diri dan menunjukkan pribadi yang profesional dalam bekerja atau dengan kata lain kemampuan dalam seseorang mengontrol emosinya dalam bekerja.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif eksplorasi yaitu penelitian yang mencari informasi lebih mendalam mengenai suatu fenomena atau informasi yang ingin diketahui oleh peneliti. Dalam penelitian eksplorasi penulis terjun langsung ke lapangan, semua informasi dicari di lapangan, rumusan masalah di temukan di lapangan, data merupakan sumber teori sehingga teori yang ada berkembang di lapangan. (Bungin, 2001, p. 29)

### **Penentuan Informan**

Penentuan informan pada penelitian diambil dengan kriteria yang sudah ditetapkan. Adapun kriteria tersebut adalah karyawan tetap dengan minimal bekerja 6 bulan di De Boliva Surabaya *Town square* dan perwakilan dari departemen dalam restoran tersebut.

Bagian *kitchen* yang terdiri dari 2 orang akan di ambil 1 sebagai perwakilan, bagian *service* yang terdiri dari 4 orang akan di ambil 1 sebagai perwakilan, bagian bar yang terdiri dari 2 orang akan di ambil 1 orang sebagai perwakilan, seorang kasir sekaligus dan tentunya manajer sebagai pengawas operasional yang mengerti kegiatan karyawannya sehari-hari. Jadi, total dari informan yang menjadi target wawancara dan observasi berjumlah 5 orang yang terdiri dari 1 orang *cook*, 1 orang *server*, 1 *bartender*, 1 *cashier* dan 1 orang manajer.

### **Jenis dan Sumber Data**

#### **1. Data Primer**

Pengertian data primer menurut Narimawati (2008, p.98) adalah data yang berasal dari sumber asli atau pertama. Data ini tidak tersedia dalam bentuk terkompilasi ataupun dalam bentuk file-file.

Data primer diperoleh melalui wawancara secara langsung kepada 4 karyawan dan 1 manajer De Boliva Sutos dimana 4 orang tersebut merupakan perwakilan dari *kitchen*, *bar*, *service*, dan *cashier* yang sudah memiliki masa bekerja tidak kurang dari 6 bulan di De Boliva Sutos.

#### **2. Data Sekunder**

Data Sekunder adalah data yang bersumber dari hasil penelitian orang lain yang dibuat dengan maksud yang berbeda. Data tersebut dapat berupa fakta, tabel, atau gambar. (Kountur, 2007, p.178)

### **Metode dan Prosedur Pengumpulan Data**

#### **Wawancara**

Wawancara merupakan salah satu cara penting bagi penulis untuk memeriksa akurasi atau kebenaran dan *impression* (kesan) yang diperoleh dalam pengamatan. Tujuan dari wawancara adalah untuk mengetahui apa yang ada dipikiran informan (bagaimana pendapat informan mengenai sesuatu). Dalam penelitian ini digunakan wawancara semi terstruktur, yaitu mula-mula *interview* menanyakan beberapa pertanyaan yang sudah terstruktur, kemudian satu persatu diperdalam dalam mengorek keterangan lebih lanjut yang berkaitan dengan subjek. Penulis menggunakan pedoman wawancara semi terstruktur karena penulis ingin mengetahui lebih dalam tentang informasi atau keterangan yang diberikan informan berdasarkan pertanyaan yang telah dibuat.

#### **Observasi**

Observasi menurut Supardi (Arikunto, 2007, p.127) adalah kegiatan pengamatan (pengambilan data) untuk mengetahui seberapa jauh efek tindakan yang telah mencapai sasaran. Observasi yang digunakan adalah jenis observasi partisipasi yang melibatkan penulis



atau *observer* secara langsung dalam kegiatan pengamatan di lapangan. Jadi, penulis bertindak sebagai *observer*, artinya penulis merupakan bagian dari kelompok yang ditelitinya.

### **Definisi Operasional Variabel**

Berikut ini adalah definisi operasional yang sudah diidentifikasi sebelumnya supaya variabel tersebut dapat dianalisa dan digunakan dalam penelitian ini.

#### **Perilaku Kerja**

Perilaku kerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah perilaku kerja karyawan yaitu bagaimana orang-orang dalam lingkungan kerja dapat mengaktualisasikan dirinya melalui sikap dalam bekerja, termasuk didalamnya semangat dan kegairahan kerja.

Indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian untuk mengetahui perilaku kerja karyawan adalah :

- Hubungan sosial  
Yaitu kemampuan sosial untuk bekerjasama dengan antar para pekerja untuk mencapai suatu tujuan bersama dimana masing-masing pekerja dapat mengawasi rekan kerja yang bekerja diluar jalur yang benar.
- Keahlian kejuruan  
Keahlian yang dimiliki seseorang sesuai dengan pekerjaannya, misalnya seseorang dengan keahlian memasak cocok untuk menjadi seorang *Chef*
- Motivasi kerja  
Kemauan seorang karyawan untuk bekerja untuk mencapai suatu tujuan tertentu seperti kebutuhan fisiologi, rasa aman, cinta, harga diri, dan aktualisasi diri.
- Inisiatif dan percaya diri  
Perilaku kerja karyawan yang baik harus memupuk rasa percaya diri yang penuh serta mengambil inisiatif bahwa semua pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan *job description* yang ada.
- Kualitas kerja  
Bagaimana seorang karyawan menunjukkan kualitas kerja yang baik agar dapat diakui dan dihargai oleh atasan atau teman sekerjanya.
- Kebiasaan kerja  
Kebiasaan kerja karyawan dihubungkan dengan perilaku kerja yang positif dan negatif di tempat kerja.
- Pengendalian diri  
Kemampuan karyawan dalam mengendalikan diri dan menunjukkan pribadi yang profesional dalam bekerja atau dengan kata lain kemampuan dalam seseorang mengontrol emosinya dalam bekerja.

### **Teknik Analisa Data**

Dalam melakukan teknik analisa data kualitatif terdapat beberapa tahapan-tahapan yang perlu dilakukan (Marshall & Rossman, 2002, pp156-162 ).

#### **1. Mengorganisasikan data**

Penulis mendapatkan data langsung dari subjek melalui wawancara dan observasi, dimana data tersebut direkam dengan tape recorder handphone dan dibantu alat tulis lainnya. Kemudian penulis mengubah hasil wawancara dan bentuk rekaman menjadi bentuk tertulis secara *verbatim*.

#### **2. Menguji asumsi atau permasalahan yang ada terhadap data setelah kategori pola data tergambar dengan jelas, penulis menguji data tersebut terhadap asumsi yang dikembangkan. Penulis akan menyesuaikan antara hasil wawancara dan observasi apakah konsisten. Pada tahap ini kategori yang telah didapat melalui analisis ditinjau kembali**

berdasarkan landasan teori yang telah dijabarkan dalam bab II, sehingga dapat dicocokkan apakah ada kesamaan antara landasan teoritis dengan hasil yang dicapai

### 3. Menulis hasil penelitian

Penulisan data subjek yang telah berhasil dikumpulkan merupakan suatu hal yang membantu penulis untuk memeriksa kembali apakah kesimpulan yang dibuat telah selesai. Dalam penelitian ini, penulisan yang dipakai adalah penulisan data-data dan hasil penelitian berdasarkan wawancara mendalam dan observasi. Proses dimulai dari data-data yang diperoleh dari subjek dan *significant other*, dibaca berulang kali sehingga penulis mengerti benar permasalahannya, kemudian dianalisis, sehingga didapat gambaran mengenai penghayatan pengalaman dan subjek.

### Validasi Data

Penulis menggunakan triangulasi sebagai teknik untuk mengecek keabsahan data. Dimana dalam pengertiannya triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain dalam membandingkan hasil wawancara terhadap objek penelitian (Moleong, 2004, p.330). Triangulasi dapat dilakukan dengan menggunakan teknik yang berbeda (Nasution, 2003, p.115) yaitu wawancara, observasi dan dokumen. Triangulasi ini selain digunakan untuk mengecek kebenaran data juga dilakukan untuk memperkaya data. Menurut Nasution, selain itu triangulasi juga dapat berguna untuk menyelidiki validitas tafsiran penulsterhadap data, karena itu triangulasi bersifat reflektif.

Triangulasi dengan sumber, artinya membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif (Narimawati, 2008, p.6). Adapun untuk mencapai kepercayaan itu, maka ditempuh langkah sebagai berikut:

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
2. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.
3. Mengajukan berbagai macam variasi pertanyaan.
4. Memanfaatkan berbagai metode agar pengecekan kepercayaan dapat di lakukan.

## ANALISA DAN PEMBAHASAN

### Perilaku Kerja Karyawan di De Boliva Surabaya *Town Square*

Bagian ini mendeskripsikan perilaku kerja karyawan di De Boliva Surabaya *Town Square* meliputi indikator perilaku kerja yang terdiri atas motivasi kerja, keahlian, kualitas kerja, kebiasaan kerja, percaya diri, hubungan sosial, dan pengendalian diri. Data yang dideskripsikan merupakan hasil wawancara dengan informan penelitian karyawan di De Boliva Surabaya *Town Square* mengenai perilaku kerja karyawan di De Boliva Surabaya.

### Informan Penelitian

#### 1. Sahat Adi Siswiyanto

Sahat Adi Siswiyanto yang biasanya dipanggil teman-temannya dengan nama Adi merupakan pria kelahiran Surabaya pada tahun 1979. Adi menganut kepercayaan agama Islam dan masih belum berkeluarga. Pendidikan terakhirnya adalah SMU. Adi sudah bekerja di De Boliva sejak tahun 2008 hingga sekarang. Jabatannya saat ini adalah sebagai *Assistant Manager* di De Boliva Sutos. Sebelum bekerja di De Boliva, Adi pernah bekerja di Trivia, sebuah perusahaan *advertising* di Surabaya. Kejenuhan di bidang kerjanya mendorong Adi untuk mencari kerja di tempat lain.

Pada saat mencari di lowongan pekerjaan salah satu harian surat kabar, Adi melihat adanya lowongan kerja di De Boliva untuk bagian dapur dan kasir. Adi yang sadar tidak memiliki keahlian masak pun akhirnya tidak melamar sebagai *chef* tetapi langsung mengajukan C.V untuk bekerja sebagai kasir di De Boliva dan tanpa Adi sangka,

lamarannya diterima dan bekerja menjadi kasir pada awal kerja pertama kali hingga saat ini.

2. Agung Hariyanto

Agung Hariyanto merupakan pria kelahiran Surabaya 27 Desember 1990 dan bertempat tinggal di jalan Gubeng Kertajaya ini memiliki nama panggilan Agung, belum menikah, beragama Islam dan merupakan lulusan SMK permesinan dan pernah bekerja di Dunkin Donuts selama 3,5 tahun sebelum akhirnya bekerja di De Boliva pada pertengahan Mei 2011. Jabatan Agung saat ini adalah Kepala Bagian Dapur atau biasa disebut *Head Kitchen*.

3. Andhis Setyawan

Pria kelahiran Tuban 22 Juli 1990 ini biasa disapa teman-temannya dengan nama Andhis merupakan seorang karyawan De Boliva yang sudah bekerja selama lebih dari 2 tahun. Andhis merupakan pria lajang dan mandiri yang suka bermain sepak bola. Andhis merupakan lulusan dari SMK jurusan otomotif mobil dan pernah bekerja disebuah bengkel Suzuki selama 1 tahun sebelum bekerja di De Boliva Sutos ini. Pada awal karirnya Andhis bekerja menjadi *server*, dan akhirnya bekerja sebagai *bartender*.

4. Arief Wicaksono

Arief Wicaksono, atau sering dipanggil Arief, telah bekerja di De Boliva selama lebih dari 2 tahun, dan saat ini menjabat sebagai *Assistant Head Service*. Arief lahir di Madiun, 20 Agustus 1988. Meskipun telah menikah, Arief belum memiliki anak. Arief melalui masa sekolahnya di SD dan SMP di Kota Madiun, dan saat SMA pindah ke Surabaya. Sebelum bekerja di De Boliva, Arief telah bekerja sebagai *marketing* kartu kredit dan asuransi, di mana pekerjaan sebagai *marketing* ini tetap ditekuni hingga saat ini. Rangkap pekerjaan ini dilakukan oleh Arief dengan alasan untuk menambah penghasilan.

5. Hadi Siswanto

Di kalangan karyawan De Boliva, Hadi Siswanto dikenal dengan sapaan Pak Hadi. Hadi Siswanto adalah manajer De Boliva yang telah bekerja di De Boliva sejak 18 Desember 2000. Hadi lahir di Sidoarjo pada 22 Mei 1981 dan telah menikah. Hadi merupakan orang yang supel dan bijaksana dalam menghadapi karyawan yang memiliki karakter berbeda-beda. Jika menemukan adanya permasalahan, Hadi akan segera mengajak bicara karyawan, baik secara personal maupun kelompok, tergantung kebutuhan.

### **Pembahasan Perilaku Kerja Karyawan Di De Boliva**

Berdasarkan deskripsi hasil wawancara dan observasi di atas menunjukkan bahwa perilaku karyawan di De Boliva bisa dijelaskan melalui indikator perilaku kerja yang disebutkan oleh Griffiths (1973, pp. 41-42) dan Bryson (1997, p. 41), yaitu motivasi kerja, keahlian, kualitas kerja, kebiasaan kerja, percaya diri, hubungan sosial, dan pengendalian diri. Di mana antara hasil wawancara dan observasi ditemukan adanya keterkaitan data, yaitu hasil wawancara yang dinyatakan oleh informan didukung oleh hasil observasi. Dengan demikian, bisa dinyatakan bahwa data yang dideskripsikan dan temuan penelitian adalah diakui keabsahannya.

1. Motivasi kerja karyawan De Boliva adalah sebagai berikut:

- a. Mencari pengalaman kerja di bidang restoran/kuliner.
- b. Menambah penghasilan.
- c. Sebagai sarana untuk memenuhi keinginan untuk menjadi *masterchef*.
- d. Berinteraksi dengan beragam orang.
- e. Bekerja di tempat yang lebih santai dan menarik.

2. Keahlian dasar karyawan tidak selamanya berkaitan dengan bidang kerja yang ditekuni saat ini. Namun demikian, dengan adanya kemauan untuk belajar mengenai keahlian yang harus dimiliki agar bisa melakukan bidang kerjanya dengan baik, maka karyawan bisa melakukan pekerjaannya di De Boliva. Keahlian dasar beberapa karyawan tersebut dan jabatan yang dipegang di antaranya adalah:
  - a. Akunting yang menjabat sebagai kasir dan keuangan.
  - b. Keahlian di bidang mesin yang menjabat sebagai *chef*, yaitu sebagai *head kitchen*.
  - c. Keahlian di bidang otomotif, yang menjabat sebagai *bartender*.
  - d. Keahlian di bidang marketing, yang menjabat sebagai *assistant head service*.
3. Ada tiga karyawan yang masih mempersepsi kualitas kerjanya belum maksimal dan seorang karyawan telah menilai kualitas kerjanya telah maksimal. Para karyawan yang merasa belum maksimal tersebut juga bisa menemukan kekurangan yang ditemukan dalam dirinya dan memiliki upaya untuk memaksimalkan kualitas kerjanya.
4. Karyawan memiliki kebiasaan yang hampir sama, terkait pelaksanaan tugasnya, yaitu absen, mengenakan seragam kerja, merapikan dan membersihkan tempat kerja, mengecek kelengkapan pekerjaannya, mengisi waktu luang dengan bercanda dengan sesama rekan kerja, dan melaksanakan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya sesuai dengan bidangnya. Meskipun demikian, ada juga karyawan yang memiliki kebiasaan terlambat tiba di kantor dan menggunakan *handphone* saat bekerja.
5. Karyawan De Boliva memiliki keyakinan untuk bisa melakukan hal yang lebih baik terkait pekerjaan yang ditekuni saat ini. Di mana, meskipun saat ini mayoritas masih merasakan adanya kekurangan dalam diri masing-masing, dan mengakuinya, tetapi dengan kelebihan yang dirasakan ada dalam diri karyawan, karyawan tersebut bersedia untuk memperbaikinya.
6. Hubungan sosial karyawan di De Boliva sudah terjalin dengan baik, ini ditunjukkan dengan jarang terjadi perselisihan, saling tolong menolong dalam kerja dan saling bercanda. Hubungan sosial dengan rekan kerja telah disesuaikan dengan proporsi masing-masing. Sementara itu, hubungan dengan atasan juga terjalin harmonis, di mana hal ini didukung oleh perilaku atasan yang cenderung membaaur dengan bawahan. Yang ditunjukkan dari kebersediaan atasan untuk memberi penjelasan kepada bawahan jika bawahan masih memerlukan penjelasan terkait pekerjaan; pemberian *briefing* yang bisa dijadikan sebagai wahana untuk mencairkan konflik antarkaryawan. Selain itu, hubungan sosial yang baik tersebut juga didukung oleh kepribadian karyawan masing-masing, seperti kepribadian sebagai pemimpin yang tegas, tetapi suka memberi penjelasan detail; kepribadian yang terbuka dan suka menolong, serta kepribadian karyawan yang suka menjadi penengah.
7. Karyawan memiliki tingkat emosi dan kepribadian masing-masing. Di mana dalam pengendalian dirinya, karyawan juga memiliki strategi dan prinsip hidup yang dipengaruhi oleh kepribadian, tingkat emosi, dan latar belakang kehidupannya masing-masing.

Di dalam penelitian di De Boliva ini juga ditemukan beberapa perilaku kerja yang positif dan negatif.

Perilaku kerja yang positif karyawan di De Boliva berdasarkan teori Irmin (2004, p.44) adalah sebagai berikut :

- a. Memiliki etos kerja yang tinggi
- b. Berjiwa besar dan berlapang dada
- c. mampu mrnyikapi perubahan secara positif
- d. menunjukkan hubungan sosial yang simpatik

Perilaku kerja yang negatif karyawan De Boliva yang didapat selama observasi berdasarkan teori Topchik (2000, p.95) adalah :

- a. Tipe Bukas Tugas Saya

- b. Tipe *Locomotif*
- c. Tipe Mudah Retak
- d. Tipe Pengkritik

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Hasil analisis dan pembahasan di muka dapat disimpulkan bahwa:

1. Perilaku kerja karyawan di De Boliva bisa diukur dengan menggunakan indikator perilaku kerja yaitu motivasi kerja, keahlian, kualitas kerja, kebiasaan kerja, percaya diri, hubungan sosial, dan pengendalian diri. Dari setiap indikator tersebut terdapat perbedaan di antara karyawan, seperti :
  - Motivasi kerja karyawan De Boliva adalah sebagai berikut:
    - Mencari pengalaman kerja di bidang restoran/kuliner.
    - Menambah penghasilan.
    - Sebagai sarana untuk memenuhi keinginan untuk menjadi *masterchef*.
    - Berinteraksi dengan beragam orang.
    - Bekerja di tempat yang lebih santai dan menarik.
  - Keahlian dasar karyawan tidak selamanya berkaitan dengan bidang kerja yang ditekuni saat ini. Namun demikian, dengan adanya kemauan untuk belajar mengenai keahlian yang harus dimiliki agar bisa melakukan bidang kerjanya dengan baik, maka karyawan bisa melakukan pekerjaannya di De Boliva. Keahlian dasar beberapa karyawan tersebut dan jabatan yang dipegang di antaranya adalah:
    - Akunting yang menjabat sebagai kasir dan keuangan.
    - Keahlian di bidang mesin yang menjabat sebagai *chef*, yaitu sebagai *head kitchen*.
    - Keahlian di bidang otomotif, yang menjabat sebagai *bartender*.
    - Keahlian di bidang marketing, yang menjabat sebagai *assistant head service*.
  - Ada tiga karyawan yang masih mempersepsi kualitas kerjanya belum maksimal dan seorang karyawan telah menilai kualitas kerjanya telah maksimal. Para karyawan yang merasa belum maksimal tersebut juga bisa menemukan kekurangan yang ditemukan dalam dirinya dan memiliki upaya untuk memaksimalkan kualitas kerjanya.
  - Karyawan memiliki kebiasaan yang hampir sama, terkait pelaksanaan tugasnya, yaitu absen, mengenakan seragam kerja, merapikan dan membersihkan tempat kerja, mengecek kelengkapan pekerjaannya, mengisi waktu luang dengan bercanda dengan sesama rekan kerja, dan melaksanakan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya sesuai dengan bidangnya. Meskipun demikian, ada juga karyawan yang memiliki kebiasaan terlambat tiba di kantor dan menggunakan *handphone* saat bekerja.
  - Karyawan De Boliva memiliki keyakinan untuk bisa melakukan hal yang lebih baik terkait pekerjaan yang ditekuni saat ini. Di mana, meskipun saat ini mayoritas masih merasakan adanya kekurangan dalam diri masing-masing, dan mengakuinya, tetapi dengan kelebihan yang dirasakan ada dalam dirinya, karyawan tersebut bersedia untuk memperbaikinya.
  - Hubungan sosial karyawan di De Boliva sudah terjalin dengan baik, ini ditunjukkan dengan jarang terjadi perselisihan, saling tolong menolong dalam kerja dan saling bercanda. Hubungan sosial dengan rekan kerja telah disesuaikan dengan proporsi masing-masing. Sementara itu, hubungan dengan atasan juga terjalin harmonis, di mana hal ini didukung oleh perilaku atasan yang cenderung membaaur dengan bawahan. Yang ditunjukkan dari ketersediaan atasan untuk memberi penjelasan kepada bawahan jika bawahan masih memerlukan penjelasan terkait pekerjaan;

pemberian *briefing* yang bisa dijadikan sebagai wahana untuk mencairkan konflik antarkaryawan. Selain itu, hubungan sosial yang baik tersebut juga didukung oleh kepribadian karyawan masing-masing, seperti kepribadian sebagai pemimpin yang tegas, tetapi suka memberi penjelasan detail; kepribadian yang terbuka dan suka menolong, serta kepribadian karyawan yang suka menjadi penengah.

- Karyawan memiliki tingkat emosi dan kepribadian masing-masing. Di mana dalam pengendalian dirinya, karyawan juga memiliki strategi dan prinsip hidup yang dipengaruhi oleh kepribadian, tingkat emosi, dan latar belakang kehidupannya masing-masing.
2. Terdapat perilaku kerja karyawan negatif yang ditemukan dalam penelitian seperti tipe bukan tugas saya, tipe lokomotif, tipe mudah retak, dan tipe pengritik yang dapat memberikan pengaruh kurang baik terhadap perusahaan. Meskipun demikian, setiap karyawan juga memiliki perilaku positif, yaitu sabar, pengendalian diri yang bagus, etos kerja yang tinggi, mudah bergaul, dan menunjukkan hubungan sosial yang simpatik antara satu dengan lainnya.

### Saran

Kesimpulan yang dikemukakan di atas mengarahkan penelitian ini untuk menyampaikan saran sebagai berikut:

1. Hendaknya perusahaan memperhatikan dan mengakomodasi adanya perbedaan kepribadian, keahlian dasar, latar belakang pendidikan, karena faktor-faktor tersebut akan mempengaruhi perilaku kerja karyawan.
2. Hendaknya perusahaan juga mengakomodasi tipe perilaku karyawan, karena setiap karyawan memiliki tipe yang memiliki sisi positif dan negatif dalam membangun lingkungan kerja yang kondusif. Dengan demikian, jika tidak diakomodasi dan difasilitasi, maka sisi negatifnya akan merusak sisi positif yang dimiliki oleh masing-masing karyawan. Hal ini bisa dilakukan dengan mengajak karyawan untuk berdiskusi baik secara personal maupun bersama-sama, menekankan pentingnya kebersamaan, meningkatkan komitmen kerja, dan melakukan aktivitas bersama-sama di luar kantor secara berkala.

### DAFTAR REFERENSI

- Arikunto, S. (2003). *Prosedur penelitian suatu praktek*. Jakarta: Bina Ak
- Arikunto, S. (2007). *Manajemen penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta sara.
- Bungin, B. (2007). *Penelitian kualitatif*. Jakarta : Prenada Media Group
- Bungin, B. (2001). *Metodologi penelitian sosial*. Surabaya: Universitas Airlangga.
- Bryson, J.M. (2003). Strategi perencanaan strategis bagi organisasi sosial. (M. Miftahuddin, Trans.). Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Topchik, G.S (2000). *Managing workplace negativity*. United States: Amacom.
- Gray, J. (2003). *Mars and venus in the workplace*, Jakarta : Gramedia.
- Griffiths, A (2003). *Work organization and stress*, Switzerland: WHO
- Hornby, A.S. 2000. *Oxford advanced learner's dictionary*. London : Oxford University Press.
- Irmin, S. (2004). *135 sikap positif karyawan berprestasi: Self improvement series*. Jakarta : Setia Media
- Kountur, R. (2007). *Metode penelitian untuk penulisan skripsi dan tesis*. Jakarta: PPM.
- Marshall, R. (2006). *Designing qualitative research*. (4th Ed.). London: Sage Publication
- Moleong, L J. (2004). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.
- Narimawati. (2008). *Metodologi penelitian kualitatif dan kuantitatif: Teori dan aplikasi*. Bandung : Agung Media

- Nasution (2003). *Metode penelitian naturalistik kualitatif*. Bandung: Tarsito.
- Prawirosentono, S. (1999). *Manajemen sumber daya manusia: Kebijakan kinerja karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Robbins. P.S, (2002). *Prinsip-prinsip perilaku organisasi*. (5th Ed.). Jakarta: Erlangga,
- Sinamo, J.H. (2002). *Etos kerja: 21 etos kerja profesional di era digital global*.
- Siagian, S.P. (2006), *Manajemen sumber daya manusia*. (13th Ed.). Jakarta: Bumi Aksara
- Suprihanto J., dkk., (2003). *Perilaku organisasional*. Yogyakarta : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Theedens, D. (1996). *Buku pedoman permainan sasando*, Kupang: Pengharapan Karya Abadi.