



## JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN ILMU SOSIAL (JMPIS)

E-ISSN : 2716-375X  
P-ISSN : 2716-3768

<https://dinastirev.org/JMPIS>

[dinasti.info@gmail.com](mailto:dinasti.info@gmail.com)

+62 811 7404 455

DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v5i3>

Received: 22 Maret 2024, Revised: 30 April 2024, Publish: 3 Mei 2024

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

# Pengembangan Motivasi Karyawan Yang Membuat Perilaku Karyawan Selalu Meningkatkan Kinerjanya Melalui Teori Perilaku Azjen

**Budi Hartoyo**<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>Program Doktorat Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Putra Indonesia YPTK Padang, Indonesia, Email: [boedi.1912@gmail.com](mailto:boedi.1912@gmail.com)

\*Corresponding Author: Budi Hartoyo

**Abstrak:** Adanya perbedaan pandangan dari teori azjen terhadap motivasi karyawan perihal proses penyelesaian pekerjaan melalui sikap dan perilaku yang ada pada diri karyawan ketika pekerjaan itu diberikan dan ketika proses penyelesaian pekerjaan, dimana proses perilaku karyawan dapat dilihat apakah karyawan tersebut memiliki motivasi berebih atau tidak, serta apakah karyawan mampu mengatasi segala persoalan yang ada ketika pekerjaan tersebut lagi dilaksanakan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan atau bagaimana perilaku karyawan terhadap penyelesaian pekerjaan jika tidak adanya apresisasi pimpinan atau perusahaan atau tidak adanya sistem jenjang karir yang mampu menciptakan motivasi berlebih dari karyawan untuk selalu meningkatkan kompetensi yang dimiliki dalam rangka meningkatkan hasil kerja secara berkesinambungan, serta apakah karyawan mampu mengatasi segala persoalan yang ada ketika pekerjaan tersebut lagi dilaksanakan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan atau bagaimana perilaku karyawan terhadap penyelesaian pekerjaan jika tidak adanya apresisasi pimpinan atau perusahaan atau tidak adanya sistem jenjang karir yang mampu menciptakan motivasi berlebih dari karyawan untuk selalu meningkatkan kompetensi yang dimiliki dalam rangka meningkatkan hasil kerja secara berkesinambungan, dimana tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis teori perilaku Azjen dalam menyikapi perilaku peningkatan motivasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, serta hubungan antara motivasi karyawan dalam penyelesaian pekerjaan dengan baik dan benar terhadap teori perilaku Azjen. Metode penelitian yang dilakukan adalah kualitatif dengan menggunakan metode studi kepustakaan, dimana teknik pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan observasi dan studi dokumentasi, sedangkan analisa data yang dilakukan dengan menggunakan *systematic literature review*. Hasil penelitian menjelaskan bahwa peran dan hubungan antara motivasi karyawan dalam penyelesaian pekerjaan dengan baik dan benar terhadap Teori Perilaku Azjen, yaitu peran teori Azjen dalam menjelaskan motivasi karyawan, hubungan antara motivasi karyawan dan niat untuk melaksanakan pekerjaan, strategi impelementasi untuk meningkatkan motivasi dan pengukuran dan evaluasi kinerja karyawan. Selain itu, dari hasil penelitian disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara motivasi karyawan dan teori perilaku Azjen yang dapat diketahui dari beberapa cara yang berkaitan antara teori Azjen dan motivasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dnegan benar dna

baik, yaitu niat untuk berkinerja tinggi, sikap terhadap kinerja tinggi, norma subjektif yang mendukung, serta persepsi kontrol perilaku diri.

**Kata Kunci:** Pengembangan motivasi karyawan, peningkatan kinerja karyawan, teori perilaku Azjen

***Abstract:** There are different views from the Azjen theory regarding employee motivation regarding the process of completing work through the attitudes and behavior of employees when the work is given and during the process of completing the work, where the employee's behavioral process can be seen whether the employee has excessive motivation or not, as well as Are employees able to overcome all the problems that exist when the work is being carried out according to the specified time or what is the employee's behavior towards completing the work if there is no appreciation from the leadership or the company or there is no career path system that is able to create excessive motivation from employees to always improve their competence? owned in order to continuously improve work results, as well as whether employees are able to overcome all the problems that arise when the work is carried out in accordance with the predetermined time or how employees behave towards completing work if there is no appreciation from the leadership or company or there is no career path system which is able to create excessive motivation from employees to always improve their competencies in order to continuously improve work results, where the aim of this research is to find out and analyze Azjen's behavioral theory in responding to the behavior of increasing employee motivation in completing work, as well as the relationship between employee motivation in completion of work properly and correctly on Azjen's theory of behavior. The research method used was qualitative using the literature study method, where data collection techniques in this research were carried out using observation and documentation studies, while data analysis was carried out using a systematic literature review. The results of the research explain that the role and relationship between employee motivation in completing work well and correctly is towards Azjen's Behavioral Theory, namely the role of Azjen's theory in explaining employee motivation, the relationship between employee motivation and intention to carry out work, implementation strategies to increase motivation and measurement and evaluation employee performance. Apart from that, from the research results it was concluded that there is a relationship between employee motivation and Azjen's behavioral theory which can be seen from several ways in which Azjen's theory is related to employee motivation in completing work correctly and well, namely the intention to perform high, attitude towards high performance, supportive subjective norms, as well as perceptions of self-behavioral control.*

***Keywords:** Developing employee motivation, improving employee performance, Azjen's behavioral theory*

## **PENDAHULUAN**

Kinerja karyawan dapat dilihat dan diukur dari seberapa besarnya kemampuan karyawan dalam menyelesaikan kerjanya dengan baik tanpa meninggalkan kekeliruan dan kesalahan mendasar dalam teknik menyelesaikan pekerjaan, serta cara terbaik dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, meskipun pekerjaan yang diberikan kadang-kadang ada yang sesuai keahlian dan kompetensi karyawan, serta ada juga pekerjaan yang memang rumit untuk diselesaikan. Situasi ini menandakan karyawan harus diberi beban kerja yang lebih agar memiliki semangat dan motivasi berlebih guna mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik (Raza, Ali, 2020).

Karyawan yang berkinerja baik sudah pasti akan termotivasi untuk terus giat dan

bekerja dengan lebih baik, dimana karyawan akan dengan cepat berkoordinasi dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Selain faktor motivasi, ada beberapa faktor lain yang menyebabkan meningkatnya motivasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Faktor tersebut antara lain kepemimpinan yang baik, dimana jika pemimpin mengetahui pekerjaan yang layak dan mau mengayomi karyawan agar karyawan mampu meningkatkan kinerjanya, maka pimpinan harus senantiasa mau menjadi teladan yang baik, cenderung komunikatif, serta mampu memberikan dorongan kuat agar karyawan memiliki rasa percaya diri yang tinggi agar dia mampu meningkatkan kinerjanya dengan baik, meskipun ada halangan dan rintangan dalam proses penyelesaian kinerjanya (Daniel, Ana Dias, Junqueira, Mégane and Rodrigues, 2022).

Selain kepemimpinan, ada faktor lain yang mempengaruhi peningkatan motivasi kerja karyawan agar karyawan mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik adalah faktor pengakuan dan *reward* (penghargaan), dimana adanya pengakuan dari orang lain bahwa dirinya bekerja di suatu perusahaan atau instansi tertentu, serta adanya pengakuan dari pimpinan bahwa dirinya memiliki kinerja yang baik, jika dibandingkan dengan orang lain dan pihak lain yang ada di dalam organisasi. Selain itu, apresiasi dari pimpinan itu akan membuat diri karyawan tersebut merasa dihargai dan akan menambah semangat karyawan untuk terus bekerja dan loyal pada perusahaan atau instansi, sehingga nantinya karyawan akan dengan mudah meningkatkan kemampuan dirinya untuk memecahkan persoalan yang ada pada dirinya, serta mampu mengatasi segala kesulitan yang dialami oleh dirinya ketika akan mau melakukan proses pengerjaan terhadap tugas dan tanggung jawab yang memang harus diselesaikannya (Irizar-Arrieta, Ane, 2020).

Perusahaan atau pimpinan selaku manajemen harus melakukan evaluasi secara berjenjang atau secara berkesinambungan terhadap hasil kerja yang ada, maka diperlukan langkah-langkah dalam melakukan evaluasi ini, dimana pimpinan dapat memberlakukan suatu penghargaan dan hukuman terhadap karyawan yang mampu atau tidak mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan sebelumnya. Penghargaan yang ada dalam bentuk kenaikan jabatan, serta dalam bentuk hukuman mutasi ke jabatan yang terendah. Dengan adanya sistem penghargaan dan hukuman akan membuat karyawan dapat meningkatkan pemahaman terhadap pekerjaan dan juga job description yang ada, sehingga penghargaan dan hukuman akan membuat karyawan akan terus termotivasi untuk bekerja demi tercapainya tujuan perusahaan dan meningkatkan kinerjanya secara berkesinambungan (Costantini, Arianna, 2022).

Selain bentuk penghargaan dan hukuman, sistem karir juga menjadi faktor yang membuat karyawan memiliki motivasi lebih untuk selalu menunjukkan bahwa dirinya yang terbaik, serta memiliki kemampuan dalam menjalankan segala bentuk tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada perusahaan dan juga pimpinan dalam rangka menciptakan produktivitas kerja, baik itu produktivitas kerja karyawan dan produktivitas perusahaan itu sendiri, sehingga dapat dikatakan produktivitas kerja dari peningkatan motivasi kerja akan dapat menciptakan kesinambungan dalam membuat karyawan untuk berperilaku dapat agar selalu memiliki semangat kerja yang tinggi guna membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerjanya dengan selalu patuh atas aturan yang dikembangkan perusahaan, serta selalu mau bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Al-Ghazali & Afsar, 2020).

Perilaku karyawan yang memiliki semangat kerja yang meningkat, serta cenderung proaktif dalam mengatasi tugas dan tantangan. Mereka tidak menunggu instruksi atau arahan, tetapi secara aktif mencari peluang untuk berkontribusi dan meningkatkan kinerja mereka sendiri dan tim. Selain itu, karyawan yang memiliki semangat tinggi memiliki inisiatif untuk mencari solusi atas masalah atau perbaikan dalam proses kerja. Mereka tidak hanya menyelesaikan tugas yang diberikan, tetapi juga mencari cara untuk meningkatkan efisiensi

dan kualitas pekerjaan. Karyawan yang memiliki semangat kerja tinggi memiliki standar yang tinggi terhadap kualitas pekerjaan mereka. Mereka tidak puas dengan hasil yang cukup baik, namun selalu berusaha memberikan yang terbaik (Afsar, Bilal, 2020).

Karyawan yang memiliki semangat kerja tinggi biasanya memiliki kemampuan komunikasi yang baik. Mereka mampu menyampaikan pesan dan mempengaruhi orang lain dengan cara yang positif. Karyawan dengan semangat kerja tinggi ini biasanya menjadi aset berharga bagi organisasi, karena mereka dapat membantu mendorong kinerja tim dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan inovatif. Karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi cenderung mampu meningkatkan motivasi secara berlebih dan berlipat ganda, dimana motivasi yang ada dapat menular ke peningkatan kinerja melalui penyelesaian pekerjaan yang sesuai dengan prosedur, serta dilakukan secara benartanpa meninggalkan kesalahan secara besar (Ahmed Chemseddine & Kamel, 2021).

Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi cenderung menunjukkan tingkat komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan mereka dan organisasi tempat mereka bekerja. Mereka secara aktif menampilkan keinginan untuk memberikan kontribusi yang berarti dan memajukan tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung proaktif dalam mencari peluang dan mengatasi tantangan. Mereka tidak menunggu instruksi atau arahan, tetapi mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan mereka sendiri dan organisasi. Karyawan yang termotivasi secara intrinsik seringkali memiliki kreativitas yang tinggi dalam mencari solusi untuk masalah atau tantangan yang dihadapi dalam pekerjaan mereka. Mereka dapat berpikir di luar kotak dan memberikan kontribusi yang inovatif (Tan, C.C. and Damnoen, 2020).

Karyawan yang termotivasi memiliki kesediaan yang tinggi untuk belajar dan mengembangkan keterampilan baru. Mereka aktif mencari peluang untuk meningkatkan pengetahuan dan kompetensi mereka, baik melalui pelatihan formal maupun pengalaman kerja. Meskipun memiliki motivasi kerja yang tinggi, mereka juga mampu bekerja secara efektif dalam waktu. Mereka dapat berkolaborasi dengan rekan kerja, mendukung satu sama lain, dan berkontribusi pada kesuksesan tim secara keseluruhan. Karyawan yang termotivasi merasa bersyukur atas prestasi mereka. Pengakuan dan penghargaan atas kontribusi mereka dapat meningkatkan motivasi mereka untuk terus bekerja keras. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi ini seringkali menjadi aset berharga bagi organisasi, karena mereka dapat membantu mendorong kinerja dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan inovatif. (Aziz, Faiq, 2021).

Ada banyak sekali teori perilaku yang muncul, dimana teori perilaku ini merupakan sebuah teori yang dilakukan oleh pengamat perilaku organisasi dan juga manajemen diantaranya adalah teori perilaku, dimana salah satu teori perilaku yang ada salah satunya adalah teori Azjen yang dikenal dengan *Theory of Planned Behavior* (TPB), adalah kerangka kerja psikologis yang digunakan untuk memahami perilaku manusia. Teori ini dikembangkan oleh Icek Azjen pada tahun 1985 dan telah menjadi salah satu teori yang paling banyak digunakan dalam mempelajari perilaku manusia, termasuk perilaku di lingkungan kerja., dimana teori Azjen dapat digunakan untuk memahami dan mendorong perilaku karyawan, seperti komitmen terhadap kebijakan perusahaan, partisipasi dalam pelatihan, atau keterlibatan dalam inisiatif perubahan. Dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi niat dan perilaku karyawan, organisasi dapat merancang strategi untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas mereka (Koay, Kian Yeik, 2022).

Dalam penelitian ini permasalahan yang muncul adalah adanya perbedaan pandangan dari teori azjen terhadap motivasi karyawan perihal proses penyelesaian pekerjaan melalui sikap dan perilaku yang ada pada diri karyawan ketika pekerjaan itu diberikan dan ketika proses penyelesaian pekerjaan, dimana proses perilaku karyawan dapat dilihat apakah karyawan tersebut memiliki motivasi berebih atau tidak, serta apakah karyawan mampu mengatasi segala

persoalan yang ada ketika pekerjaan tersebut lagi dilaksanakan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan atau bagaimana perilaku karyawan terhadap penyelesaian pekerjaan jika tidak adanya apresiasi pimpinan atau perusahaan atau tidak adanya sistem jenjang karir yang mampu menciptakan motivasi berlebih dari karyawan untuk selalu meningkatkan kompetensi yang dimiliki dalam rangka meningkatkan hasil kerja secara berkesinambungan (Sanusi, Fasilat Aramide and Johl, 2020). Selain itu, penelitian ini juga menemukan kaitan antara motivasi dengan teori Azjen yaitu *Theory of Planned Behavior* (TPB), yaitu bagaimana pengaruh teori ini dengan motivasi karyawan yang ada ketika karyawan ingin menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan dan produktivitas kerja karyawan (Heslina, H., and Syahrini, 2021).

Adapun rumusan masalah yang ada pada penelitian ini adalah bagaimana teori perilaku Azjen dalam menyikapi perilaku peningkatan motivasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, serta hubungan antara motivasi karyawan dalam penyelesaian pekerjaan dengan baik dan benar terhadap teori perilaku Azjen. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis teori perilaku Azjen dalam menyikapi perilaku peningkatan motivasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, serta hubungan antara motivasi karyawan dalam penyelesaian pekerjaan dengan baik dan benar terhadap teori perilaku Azjen.

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang dilakukan adalah dengan menggunakan analisa deskriptif kualitatif dengan menggunakan metode studi kepustakaan, dimana menurut (Hassan, Hemin Ali, 2021) analisa deskriptif kualitatif dengan menggunakan metode studi kepustakaan melibatkan penelitian dan penafsiran terhadap teks-teks atau karya-karya yang relevan dengan topik yang sedang diteliti. Langkah-langkah umum dalam melakukan analisis deskriptif kualitatif dengan metode studi kepustakaan:

1. Identifikasi Literatur yang Relevan, dimana langkah pertama adalah mengidentifikasi literatur atau karya-karya yang relevan dengan topik penelitian Anda. Ini bisa melibatkan pencarian di dasar data akademik, perpustakaan online, jurnal ilmiah, buku, dan sumber-sumber lainnya.
2. Pemilihan Sumber dilakukan setelah mengidentifikasi literatur yang relevan, pilihlah sumber-sumber yang paling relevan dan berkualitas tinggi untuk dimasukkan ke dalam analisis Anda. Pastikan sumber-sumber yang Anda pilih mencakup berbagai perspektif dan pendekatan terhadap topik penelitian Anda.
3. Pengumpulan Data dilakukan dengan membaca dan mengumpulkan data dari sumber-sumber yang Anda pilih. Ini bisa mencakup kutipan langsung, ide-ide utama, temuan-temuan kunci, dan informasi lain yang relevan dengan topic yang dipilih.
4. Organisasi Data, dimana setelah mengumpulkan data, mengorganisasikan informasi tersebut sesuai dengan tema atau topik yang relevan. Buat catatan atau rangkuman dari setiap sumber yang Anda teliti untuk membantu memudahkan analisis selanjutnya.
5. Analisis Data, dengan melakukan analisis terhadap data yang telah Anda kumpulkan. Dalam analisis deskriptif kualitatif, Anda akan fokus pada identifikasi pola, tema, dan tren yang muncul dari data Anda. Identifikasi persamaan dan perbedaan antara berbagai sumber serta menemukan aspek-aspek yang menonjol atau menarik perhatian.
6. Penarikan Kesimpulan, dimana berdasarkan hasil analisis Anda, buatlah kesimpulan tentang temuan-temuan yang Anda identifikasi. Jelaskan apa yang dapat dipelajari dari literatur yang Anda teliti dan bagaimana hal tersebut berkaitan dengan topik penelitian Anda (Byrd, Jesse, 2018)

Adapun teknik pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan observasi dan studi dokumentasi, dimana menurut (Macklin, Jennifer, Curtis & and Smith,

2023) pengumpulan data dengan studi observasi dan studi dokumentasi melibatkan pengamatan langsung terhadap perilaku, interaksi, atau situasi yang sedang diteliti tanpa campur tangan langsung dari penelitian, serta melibatkan analisis dokumen atau bahan tertulis yang relevan dengan topik penelitian, seperti laporan kinerja, kebijakan perusahaan, catatan rapat, atau dokumen resmi lainnya.

Analisa data yang dilakukan adalah *systematic literature review*, dimana menurut (Lopes, José Rafael Nascimento, 2019) menjelaskan bahwa analisa data dengan menggunakan *systematic literature review* merupakan analisa data yang dilakukan dengan Mengidentifikasi penelitian-penelitian yang relevan dengan topik penelitian Anda dari berbagai sumber, seperti data dasar akademik, jurnal ilmiah, buku, konferensi, dan dokumen-dokumen lainnya.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### **Peran Teori Perilaku Azjen Dalam Menyikapi Perilaku Peningkatan Motivasi Karyawan Dalam Menyelesaikan Pekerjaan, Serta Hubungan Antara Motivasi Karyawan Dalam Penyelesaian Pekerjaan Dengan Baik dan Benar Terhadap Teori Perilaku Azjen.**

Teori Perilaku Azjen, atau *Theory of Planned Behavior* (TPB), memiliki peran yang signifikan dalam menyikapi perilaku peningkatan motivasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan benar (Brito, Julia Souza, 2022). Berikut adalah beberapa peran dan hubungan antara motivasi karyawan dalam penyelesaian pekerjaan dengan baik dan benar terhadap Teori Perilaku Azjen:

1. Peran Teori Azjen dalam Menjelaskan Motivasi Karyawan, dimana Teori Azjen menyatakan bahwa niat untuk melakukan suatu perilaku dipengaruhi oleh tiga faktor utama: sikap terhadap perilaku, norma subjektif, dan kontrol perilaku yang diri. Dalam konteks motivasi karyawan, niat untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan benar dipengaruhi oleh sikap mereka terhadap pekerjaan tersebut (misalnya, apakah mereka menganggap pekerjaan tersebut penting atau menyenangkan), norma subjektif (apakah mereka merasa bahwa atasan atau rekan kerja mendukung mereka untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik), dan persepsi mereka sejauh mana mereka memiliki kendali atas penyelesaian pekerjaan tersebut.
2. Hubungan Antara Motivasi Karyawan dan Niat untuk Menyelesaikan Pekerjaan, dimana tingkat motivasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara langsung mempengaruhi niat mereka untuk melakukannya dengan baik dan benar. Karyawan yang sangat termotivasi cenderung memiliki niat yang kuat untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik, sementara karyawan yang kurang termotivasi mungkin memiliki niat yang lemah atau tidak jelas.
3. Strategi Implementasi untuk Meningkatkan Motivasi Karyawan, dimana berdasarkan teori Azjen, organisasi dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi sikap, norma subjektif, dan pengendalian diri karyawan terhadap penyelesaian pekerjaan. Dengan memahami faktor-faktor ini, organisasi dapat mengimplementasikan strategi untuk meningkatkan motivasi karyawan, seperti memberikan penghargaan dan pengakuan atas hasil kerja yang baik, memastikan komunikasi yang jelas dan dukungan dari atasan, dan menyediakan sumber daya dan pelatihan yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.
4. Pengukuran dan Evaluasi Kinerja Karyawan, dimana dalam konteks Teori Azjen, niat untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan benar merupakan prediktor penting dari perilaku aktual karyawan. Oleh karena itu, organisasi dapat menggunakan niat sebagai indikator untuk mengukur dan memancarkan kinerja karyawan dalam penyelesaian pekerjaan. Misalnya, dengan memadukan perubahan dalam niat karyawan dari waktu ke waktu, organisasi dapat melihat apakah upaya untuk meningkatkan motivasi telah berhasil atau tidak (Charfeddine, Lanouar and Umlai, 2023).

## Hubungan Antara Motivasi Karyawan Dalam Penyelesaian Pekerjaan Dengan Baik dan Benar Terhadap Teori perilaku Azjen

Berikut adalah cara Teori Azjen berkaitan dengan motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja:

1. Niat untuk Berkinerja Tinggi, dimana Teori Azjen menekankan bahwa niat seseorang untuk melakukan perilaku tertentu merupakan prediktor utama dari perilaku itu sendiri. Dalam hal ini, niat karyawan untuk berkinerja tinggi menjadi kunci dalam meningkatkan kinerja mereka. Mendorong karyawan untuk memiliki niat yang kuat untuk berkinerja tinggi, misalnya melalui komunikasi yang jelas tentang harapan kinerja dan tujuan organisasi, dapat menjadi langkah awal yang efektif.
2. Sikap Terhadap Kinerja Tinggi, dimana menurut Teori Azjen, sikap individu terhadap suatu perilaku akan mempengaruhi niat mereka untuk melakukan perilaku tersebut. Dalam konteks ini, memperkuat sikap positif karyawan terhadap kinerja tinggi, misalnya dengan memberikan pengakuan atas prestasi mereka, dapat meningkatkan niat mereka untuk berkinerja tinggi.
3. Norma Subjektif yang Mendukung, dimana norma subjektif merujuk pada persepsi individu tentang apakah orang-orang yang penting bagi mereka mendukung perilaku tertentu. Dalam lingkungan kerja, dukungan dan harapan dari manajer, rekan kerja, dan kelompok kerja dapat mempengaruhi niat karyawan untuk bekerja tinggi. Oleh karena itu, menciptakan budaya kerja yang mendukung dan meningkatkan kinerja tinggi dapat menjadi faktor motivasi yang kuat bagi karyawan.
4. Persepsi Kontrol Perilaku Diri, dimana Teori Azjen juga mengakui pentingnya persepsi individu tentang sejauh mana mereka memiliki kendali atas perilaku mereka. Meningkatkan persepsi karyawan tentang pengendalian diri mereka terhadap kinerja mereka, misalnya melalui memberikan pelatihan dan keterampilan pengembangan, dapat meningkatkan niat dan motivasi mereka untuk berkinerja tinggi (Queiroz, Maciel M. and Fosso Wamba, 2019).

## PEMBAHASAN

Sesuai hasil penelitian yang sudah dikemukakan bahwa peran dan hubungan antara motivasi karyawan dalam penyelesaian pekerjaan dengan baik dan benar terhadap Teori Perilaku Azjen, yaitu peran teori Azjen dalam menjelaskan motivasi karyawan, dimana sesuai penelitian (Sabbir, Md Mahiuddin and Taufique, 2022) yang menjelaskan bahwa melalui teori Azjen seorang karyawan akan mendapatkan motivasi yang tinggi, jika dia mampu bersikap terhadap penyelesaian kerja yang ada, seperti apakah mereka menganggap pekerjaan tersebut penting atau menyenangkan, serta apakah pekerjaan tersebut mampu meningkatkan kompetensi yang dimiliki, hubungan antara motivasi karyawan dan dan niat untuk melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan penelitian (Rubel, Mohammad Rabiul Basher, Kee, Daisy Mui Hunga and Rimi, 2021) yang menyatakan bahwa sikap dan perilaku karyawan jika motivasi kerja meningkat, maka akan bersikap selalu berniat dan selalu ingin menyelesaikan pekerjaan dengan benar tanpa adanya kesalahan yang berarti, pihak manajemen dapat menerapkan strategi implementasi untuk meningkatkan motivasi sesuai dengan penelitian (Guhr, Nadine, Lebek & and Breitner, 2018) yang menyatakan bahwa pihak manajemen akan menerapkan strategi yang jelas untuk meningkatkan motivasi kerja agar pekerjaan selesai dengan tepat waktu, dimana implementasi yang dilakukan berupa meningkatkan komunikasi dan dorongan agar karyawan termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik, serta manajemen dapat melakukan evaluasi dan pengukuran kinerja, dimana sejalan dengan penelitian (Sharma, 2018) yang menyatakan bahwa pimpinan selaku pihak manajemen akan melihat perilaku pekerja apakah sudah mampu meningkatkan kinerjanya dengan baik atau tidak sesuai dengan teori Perilaku Azjen, atau *Theory of Planned Behavior* (TPB) yang mampu berperan meningkatkan kinerja karyawan.

Sesuai hasil penelitian juga dijelaskan bahwa terdapat hubungan antara motivasi karyawan dan teori perilaku Azjen yang dapat diketahui dari beberapa cara yang berkaitan antara teori Azjen dan motivasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan benar dan baik, yaitu niat untuk berkinerja tinggi, sikap terhadap kinerja tinggi, norma subjektif yang mendukung, serta persepsi kontrol perilaku diri, dimana situasi ini sejalan dengan penelitian (Neessen, Petra C.M., 2019) yang menyatakan bahwa karyawan jika motivasinya tinggi dan mampu mengeluarkan segenap kompetensinya, maka ia akan bersikap untuk selalu meningkatkan kinerjanya dengan jalan selalu menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Hal ini juga sejalan dengan penelitian (Aigbefo, Queen A., Blount, Yvette and Marrone, 2022) yang menyatakan bahwa seorang karyawan akan mampu mengontrol diri dalam menyikapi kondisi di lingkungan kerja yang akan membuat dirinya dapat melihat situasi jika pimpinan mampu memotivasi dirinya, maka ia akan selalu mampu beradaptasi terhadap situasi kerja dan akan cenderung meningkatkan kinerjanya dengan cara selalu menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

## SIMPULAN

Sesuai hasil penelitian yang sudah dikemukakan bahwa peran dan hubungan antara motivasi karyawan dalam penyelesaian pekerjaan dengan baik dan benar terhadap Teori Perilaku Azjen, yaitu peran teori Azjen dalam menjelaskan motivasi karyawan, hubungan antara motivasi karyawan dan niat untuk melaksanakan pekerjaan, strategi implemtasi untuk meningkatkan motivasi dan pengukuran dan evaluasi kinerja karyawan. Selain itu, dari hasil penelitian disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara motivasi karyawan dan teori perilaku Azjen yang dapat diketahui dari beberapa cara yang berkaitan antara teori Azjen dan motivasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan benar dan baik, yaitu niat untuk berkinerja tinggi, sikap terhadap kinerja tinggi, norma subjektif yang mendukung, serta persepsi kontrol perilaku diri.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afsar, Bilal, et al. (2020). Responsible leadership and employee's proenvironmental behavior: The role of organizational commitment, green shared vision, and internal environmental locus of control. *Journal Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 1–16. <https://doi.org/10.1002/csr.1806>
- Ahmed Chemseddine, B., & Kamel, M. (2021). Using the Theory of Planned Behavior to Explore Employees Intentions to Implement Green Practices. *Dirassat Journal Economic Issue*, 12(1), 641–659. <https://doi.org/10.34118/djei.v12i1.1118>
- Aigbefo, Queen A., Blount, Yvette and Marrone, M. (2022). The influence of hardiness and habit on security behaviour intention. *Journal Behaviour and Information Technology*, 1–20. <https://doi.org/10.1080/0144929X.2020.1856928>
- Al-Ghazali, B. M., & Afsar, B. (2020). Green human resource management and employees' green creativity: The roles of green behavioral intention and individual green values. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 1–18. <https://doi.org/10.1002/csr.1987>
- Aziz, Faiq, et al. (2021). Effects of emotions and ethics on pro-environmental behavior of university employees: A model based on the theory of planned behavior. *Sustainability*, 13(7062), 1–17. <https://doi.org/10.3390/su13137062>
- Brito, Julia Souza, et al. (2022). Factors influencing waste sorting for Selective Collection in a Brazilian monetary institution. *Journal Procedia Computer Science*, 214, 1121–1127. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.11.286>
- Byrd, Jesse, et al. (2018). Explaining the job insecurity-safety link in the public transportation industry: The mediating role of safety-production conflict. *Journal Safety Science*, 106,

- 1–8. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2016.11.017>
- Charfeddine, Lanouar and Umlai, M. (2023). ICT sector, digitization and environmental sustainability: A systematic review of the literature from 2000 to 2022. *Journal Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 184, 113482. <https://doi.org/10.1016/j.rser.2023.113482>
- Costantini, Arianna, et al. (2022). Implementing Job Crafting Behaviors: Exploring the Effects of a Job Crafting Intervention Based on the Theory of Planned Behavior. *Journal of Applied Behavioral Science*, 1–36. <https://doi.org/10.1177/0021886320975913>
- Daniel, Ana Dias, Junqueira, Mégane and Rodrigues, J. C. (2022). The influence of a gamified application on soft mobility promotion: An intention perspective. *Journal of Cleaner Production*, 351, 131551. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.131551>
- Guhr, Nadine, Lebek, B., & and Breitner, M. H. (2018). The impact of leadership on employees' intended information security behaviour: An examination of the full-range leadership theory. *Journal Information Systems Journal*, 29, 1–23. <https://doi.org/10.1111/isj.12202>
- Hassan, Hemin Ali, et al. (2021). Public Service Motivation and Employee Change-Supportive Intention: Utilizing the Theory of Planned Behavior. *Journal Public Personnel Management*, 1–22. <https://doi.org/10.1177/0091026020934515>
- Heslina, H., and Syahrani, A. (2021). The Influence of Information Technology, Human Resources Competency and Employee Engagement on Performance of Employees. *Journal Human Resources Management*, 1(1), 1–17.
- Irizar-Arrieta, Ane, et al. (2020). User perspectives in the design of interactive everyday objects for sustainable behaviour. *International Journal of Human Computer Studies*, 137, 102393. <https://doi.org/10.1016/j.ijhcs.2019.102393>
- Koay, Kian Yeik, et al. (2022). Understanding employees' knowledge hiding behaviour: the moderating role of market culture. *Behaviour and Information Technology*, 41, 1–18. <https://doi.org/10.1080/0144929X.2020.1831073>
- Lopes, José Rafael Nascimento, et al. (2019). A new model for assessing industrial worker behavior regarding energy saving considering the theory of planned behavior, norm activation model and human reliability. *Journal Resources, Conservation and Recycling*, 145, 268–278. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2019.02.042>
- Macklin, Jennifer, Curtis, J., & and Smith, L. (2023). Interdisciplinary, systematic review found influences on household recycling behaviour are many and multifaceted, requiring a multi-level approach. *Journal Resources, Conservation and Recycling Advances*, 18, 200152. <https://doi.org/10.1016/j.rcradv.2023.200152>
- Neessen, Petra C.M., et al. (2019). The intrapreneurial employee: toward an integrated model of intrapreneurship and research agenda. *Journal International Entrepreneurship and Management Journal*, 15, 545–571. <https://doi.org/10.1007/s11365-018-0552-1>
- Queiroz, Maciel M. and Fosso Wamba, S. (2019). Blockchain adoption challenges in supply chain: An empirical investigation of the main drivers in India and the USA. *International Journal of Information Management*, 46, 70–82. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.11.021>
- Raza, Ali, et al. (2020). Corporate social responsibility and employees' voluntary pro-environmental behavior: The role of organizational pride and employee engagement. *Journal Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 1104–1116. <https://doi.org/10.1002/csr.2109>
- Rubel, Mohammad Rabiul Basher, Kee, Daisy Mui Hunga and Rimi, N. N. (2021). Green human resource management and supervisor pro-environmental behavior: The role of green work climate perceptions. *Journal of Cleaner Production*, 313, 127669. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.127669>

- Sabbir, Md Mahiuddin and Taufique, K. M. R. (2022). Sustainable employee green behavior in the workplace: Integrating cognitive and non-cognitive factors in corporate environmental policy. *Journal Business Strategy and the Environment*, 31, 1–19. <https://doi.org/10.1002/bse.2877>
- Sanusi, Fasilat Aramide and Johl, S. K. (2020). A proposed framework for assessing the influence of internal corporate social responsibility belief on employee intention to job continuity. *Journal Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 1–13. <https://doi.org/10.1002/csr.2025>
- Sharma, P. N. (2018). Moving beyond the employee: The role of the organizational context in leader workplace aggression. *Journal Leadership Quarterly*, 29, 1–15. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.12.002>
- Tan, C.C. and Damnoen, P. S. (2020). Buddhist Noble Eightfold Path approach in the study of consumer and organizational behaviors. *Research Kournal*, 8(1), 1–20. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/journal-peace/article/view/235080>