

RPSEP-83

SURVEY MOTIVASI KERJA PADA KARYAWAN PT PQR JAKARTA

Gede Umbaran Dipodjyo

Fakultas Psikologi Universitas Persada Indonesia YAI Jakarta
umbaran13@gmail.com

Abstrak

Di kalangan praktisi SDM diketahui bahwa motivasi bukanlah hal yang mudah dan baik dalam memahaminya maupun dalam mengaplikasikannya. Namun yang perlu diyakini adalah, dengan motivasi yang tepat para karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarnya, kepentingan pribadi-pribadi anggota organisasi tersebut akan terpelihara pula. Survey ini dilakukan di PT PQR Jakarta, perusahaan swasta dengan karyawan 25 orang. Staff yang bergerak di bidang perbankan, keuangan, penyelidikan, dan survey. Sedangkan instrument yang digunakan adalah adaptasi skala motivasi dari Maslow untuk pelatihan Achievement Motivation Training, yaitu terdapat 5 kebutuhan dasar yang mempengaruhi motivasi karyawan dalam indikator fisiologis, rasa aman, rasa memiliki/sosial, harga diri dan aktualisasi diri masing-masing 4 butir pertanyaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 25 karyawan yang mengisi dan mengembalikan kuesionair di dapatkan hasil bahwa urutan tertinggi-terendah adalah motivasi karena kebutuhan fisiologis, Rasa Aman, Penghargaan/Harga Diri, Rasa memiliki/Sosial dan Aktualisasi diri. Hasil ini kemudian menjadi pedoman wawancara ke karyawan dan rata-rata menjawab bahwa kebutuhan pokok masih sangat dibutuhkan (gaji) sehingga karyawan bekerja berharap adanya gaji yang cukup dan rasa aman (dari PHK). Masukan yang dapat diberikan ke perusahaan adalah pemberian rasa aman dan nyaman dalam bekerja sehingga diusahakan tidak adanya pemutusan hubungan kerja, apalagi sebagai perusahaan yang berkembang memerlukan karyawan yang berpengalaman dan memahami perusahaan.

Kata kunci : motivasi kerja, karyawan, survey dan wawancara

Latar belakang

Tidak dapat dipungkiri bahwa dalam mengelola hubungan antar manusia di dalam perusahaan diperlukan “art” atau seni. Baik itu dalam komunikasi, hubungan industrial, dan tidak kalah pentingnya adalah motivasi.. Motivasi sebagai pendorong manusia untuk berkarya dan menghasilkan sesuatu untuk diri dan orang lain.

Mengapa penting ? Karena perusahaan menginginkan sebuah hasil yang optimal sehingga tingkat kinerja karyawan menjadi tinggi. Banyak penelitian yang menyebutkan adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja yang signifikan.

Di kalangan praktisi SDM diketahui bahwa motivasi bukanlah hal yang mudah, baik dalam memahaminya maupun dalam mengaplikasikannya. Namun yang perlu diyakini adalah, dengan motivasi yang tepat para karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sarannya, kepentingan pribadi-pribadi anggota organisasi tersebut akan terpelihara pula.

Motivasi adalah “sesuatu” yang mendorong karyawan untuk melakukan apapun untuk “goals” dirinya dan perusahaan. Setiap karyawan mempunyai motivasi masing-masing sesuai dengan minat, bakat dan tujuannya masing-masing.

Perusahaan ini adalah penyedia jasa konsultasi manajemen sumber daya manusia, perbankan, keuangan, penelitian dan penyedia lainnya. Yang berlokasi di Jakarta, dan saat survey dilakukan jumlah karyawan 25 orang. Pengguna perusahaan ini 20 perusahaan yang bergerak di bidang perbankan, keuangan, penyelidikan, dan survey. Tata kerjanya karena berdasarkan permintaan klien maka terkadang “serabutan”, sehingga tidak ada kejelasan jabatan, jabatan adalah tergantung pada situasi dan kondisi serta kebutuhan perusahaan.

Adanya permasalahan-permasalahan SDM di perusahaan ini yang terlihat dari tingginya keluar-masuk karyawan (“turn over”), banyaknya pelanggaran disiplin, pasifnya karyawan dalam menjalankan tugas serta masih banyak hal lain yang terlihat bahwa karyawan merasa kurang motivasi untuk berkembang bersama dengan perusahaan. Selain dari hal tersebut juga berdasar wawancara dengan pemilik yang menyatakan karyawan kurang brikiran maju untuk mengembangkan perusahaan, serta keluhan lain seperti promosi dan demosi yang sulit dilakukan.

Dari temuan-temuan tertarik untuk mengetahui motivasi karyawan dan pentingnya mengetahui dan memelihara motivasi karyawan demi terwujudnya tujuan organisasi tanpa mengabaikan tujuan individu masing-masing, karena sumber daya manusia adalah asset perusahaan yang tidak tergantikan.

Sedang hasil survei motivasi yang dilakukan bisa dijadikan sebuah usulan langkah-langkah strategis bagi perusahaan untuk melakukan *improvement* dalam penanganan sumber daya manusia perusahaan ini.

Telaah Pustaka

Menurut *American Society of Personnel Administrators* (Milkovich, & Boudreau, 2003) fungsi penanggung jawab pengelola sumber daya manusia sebagai berikut :

1. **Staffing**: *Screening, interviewing, recruitment, testing, personnel records, job analysis, job description, staffing tables, promotion, transfer, job enlargement, etc.*
2. **Personnel Maintenance** : *Counseling, personnel appraisal inventories, turnover, health services and accident prevention, employee benefits and services etc.*
3. **Labor Relations** : *Group relations with organized or unorganized employees, negotiations, contract administration, grievances, arbitration, third-party involvement, mutual aid pacts, etc.*
4. **Training/Development** : *Job training, supervisor and foremen training, manager and executive development, pre-employment and special purpose training, retraining, etc,*
5. **Compensation** : *Wage and salary surveys, insensitive pay plans, profit sharing, stock ownership, financial no financial rewards, job enlargement, wage and salary controls, etc,*
6. **Employment Communications** : *house organ, employee handbook, rumor control, listening, attitude, morale and expectations surveys, feedback analysis, etc,*
7. **Organization** : *Structural design, planning and evaluation, innovation, utilization of formal and informal reducing conflict, overcoming resistance to organizational change, etc,*
8. **Administrator**: *Explanation and interpretation of options-authoritative, consultative, participative, self management styles, assistance in change, etc,*
9. **Personnel policy and Planning**: *Defining organizational goals, policy guidelines and strategies; identifying, translating, and complying with public manpower policy; forecasting manpower needs, selecting optional courses etc,*
10. **Review, Audit, Research**: *Program reporting recording; evaluation of policies and programs. Theory testing, innovation, experimentation, cost/benefit studies.*

Sepuluh prinsip ini yang dikerjakan dalam bidang sumber daya manusia, dan dari *staffing* hingga *personnel policy and planning* sudah merupakan rutinitas yang ada. Tetapi pada tahap yang terakhir yaitu *review, audit, research* belum banyak yang dilakukan. Oleh

karena itu perusahaan ini juga bergerak dalam bidang manajemen sumber daya menuais mencoba melakukannya, dengan mengadakan *internal survey* mengenai motivasi.

Pengertian motivasi sesuai dengan Munandar (2001) mengatakan bahwa suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu. Tujuan yang jika berhasil dicapai akan memuaskan, atau memenuhi kebutuhan tersebut.

Sedangkan Eggert (2002) mengutarakan bahwa banyaknya teori mengenai motivasi hal tersebut dikarenakan...

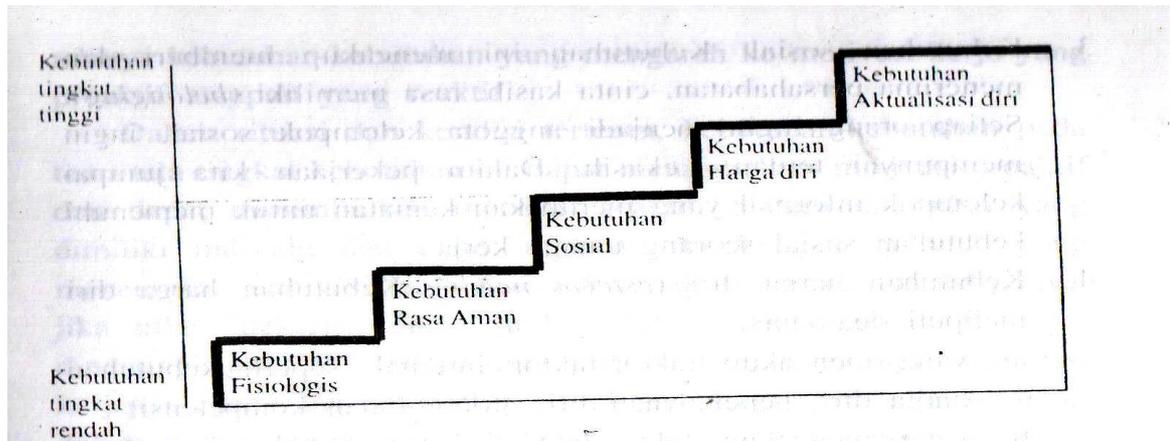
- motivasi adalah suatu konsep buatan sehingga tidak ada cara-cara komprehensif untuk mengujinya
- tujuan seseorang dapat dicapai dengan berbagai macam cara atau motivasi
- satu tujuan dapat memuaskan seluruh kebutuhan yang berbeda-beda – begitu pula dengan motivasi
- setiap orang memiliki kebutuhan yang berbeda-beda begitu pula motivasinya
- setiap orang seringkali mengubah aspirasi dan kebutuhan mereka – dan akibatnya motivasi mereka berbeda-beda tergantung pada situasi yang dihadapi.

Begitu banyaknya teori mengenai motivasi sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi tergantung pada orangnya serta tujuannya.

Salah satunya adalah teori tangga kebutuhan oleh Abraham Maslow (Munandar, 2001), manusia atau individu di motivasi oleh kebutuhan yang belum terpenuhi, yang paling rendah, paling dasar dalam tata tingkat. Begitu tingkat kebutuhan ini dipenuhi, ia tidak akan lagi memotivasi perilaku. Lanjut Munandar (2001) Kebutuhan pada tingkat berikutnya yang lebih tinggi menjadi dominan, dua tingkat kebutuhan dapat beroperasi pada waktu yang sama, tetapi kebutuhan yang paling rendah akan menjadi motivator kuat dalam berperilaku..

Tangga Kebutuhan Maslow digambarkan oleh Munandar (2001) sebagai berikut :

Tabel 1



Tabel 1 menunjukkan tangga kebutuhan dari Maslow, kemudian menurut Stott dan Walker (1992) menguraikan seperti dalam Tabel 2

Tabel 2

Kebutuhan	Indikator Fisik dan Psikologik
Tingkat 5 Kebutuhan Aktualisasi Diri	Keinginan mengembangkan diri secara maksimal melalui usaha sendiri, kreativitas dan ekspresi diri
Tingkat 4 Kebutuhan Penghargaan	Menerima keberhasilan diri, kompetensi, keyakinan, rasa diterima orang lain, aspirasi, rekognisi, dan martabat.
Tingkat 3 Kebutuhan akan cinta, memiliki, dan aktivitas sosial	Rasa bahagia berkumpul dan berserikat, perasaan diterima dalam kelompok, rasa bersahabat dan afeksi.
Tingkat 2 Kebutuhan Rasa Aman	Menghindari bahaya, dan bebas dari rasa takut atau terancam, damai dan masyarakat stabil.
Tingkat 1 Kebutuhan Fisiologis	Lapar, Haus, Seks, Rasa Enak, Tidur dan Istirahat.

Dengan demikian Maslow memilah-milah manusia menjadi tangga-tangga kebutuhan dan diuraikan kebutuhan-kebutuhan apa saja dalam masing-masing tingkatan .

A. Metodologi survey :

Skala Motivasi Kerja

Skala ini disusun dengan menggunakan teori dari A.H Maslow dalam Modul Achievement Motivational Training (2001) terdapat 5 kebutuhan dasar yang mempengaruhi motivasi karyawan. Berikut blue print dari skala motivasi kerja,

Tabel 3

Variabel	Indikator	Item	Jumlah
Motivasi Kerja	Fisiologis	5,10,15,20	4
	Rasa aman	4,9,14,19	4
	Rasa memiliki/social	3,8,13,18	4
	Harga diri	2,7,12,17	4
	Aktualisasi diri	1,6,11,16	4
Jumlah			20

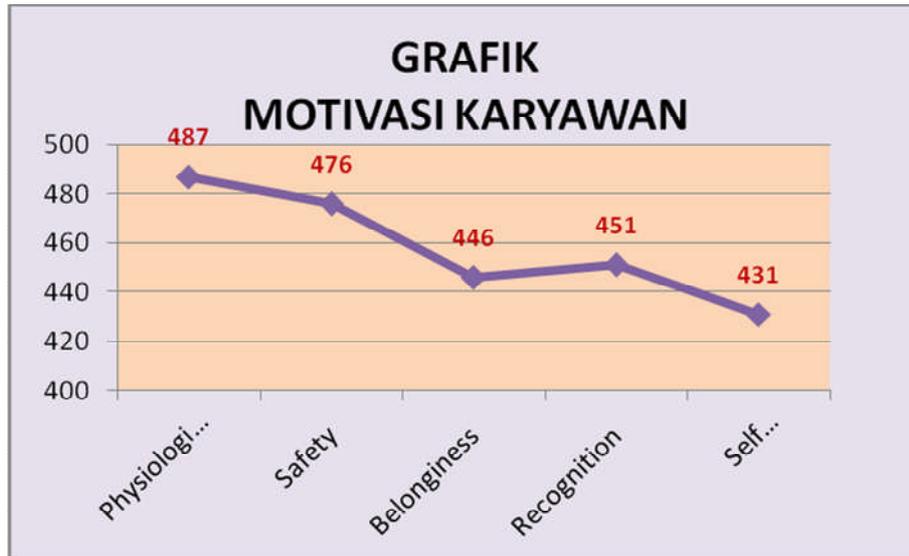
Proses Pemberian Skor (*scoring*)

Setiap pilihan jawaban responden diberi skor nilai atau bobot yang disusun secara bertingkat, untuk skala Motivasi Kerja skor yang diberikan adalah sebagai berikut:

- ✓ Sangat Setuju = 5
- ✓ Agak Setuju = 4
- ✓ Agak Tidak Setuju = 3
- ✓ Tidak Setuju = 2
- ✓ Sangat Tidak Setuju = 1

Dari hasil skala yang disebar kepada 25 responden diperoleh Grafik sebagai berikut :

Tabel 4



B. Pembahasan

Dari hasil skala diatas melakukan wawancara silang kepada 6 subyek yang diambil secara acak guna menggali lebih dalam aspek-aspek motivasi sebagai berikut :

Tabel 6

Motivasi	Aspek
Kebutuhan Fisiologis	Penghasilan, Kompensasi, Kondisi ruangan kerja, Sarana dan prasarana kerja .
Kebutuhan Rasa Aman	Jaminan kesehatan, Jaminan hari tua, Arahan dan supervisi dari atasan.
Kebutuhan Sosial/Rasa Memiliki	Hubungan dengan rekan kerja, bawahan , atasan saat ini serta harapan terhadap kualitas hubungan tersebut, Pertemuan-pertemuan sosial di lingkungan kerja.
Kebutuhan Harga Diri	Apresiasi perusahaan terhadap karyawan berprestasi, Perhatian perusahaan terhadap peningkatan skills karyawan, Feedback perusahaan terhadap hasil kinerja karyawan, Rasa puas karyawan terhadap hasil kerjanya.

Kebutuhan Aktualisasi Diri	Kreatifitas karyawan dalam mengelola pekerjaannya, Ide-ide karyawan dalam memberikan kontribusi kepada perusahaan, Cara perusahaan untuk mengembangkan diri potensi karyawan.
----------------------------	---

Setelah dilakukan wawancara untuk menggali informasi tambahan sebagai berikut :

1. Gaji yang mereka terima saat ini tergolong standart dan kurang dalam mencukupi kebutuhan sehari-hari . Selain itu kurangnya insentif yang diberikan kepada karyawan dalam setiap bulannya yang bisa menjadi penambahan pemasukan bagi mereka. Bonus tahunan memang diberikan oleh perusahaan namun hanya diberikan bagi karyawan dengan jabatan leader, sedangkan untuk jabatan staf tidak ada bonus tahunan.
2. Ruang kerja mereka minimalis dan sangat padat, mereka menginginkan adanya meja kerja yang lebih luas, lebih rapi dan adanya penambahan alat pendingin, tidak adanya tempat sholat dan kantin/tempat makan bagi karyawan. Sehingga karyawan harus sholat di sela-sela meja kerja dan makan di meja kerja mereka masing-masing.
3. Jaminan hari tua atau adanya program pensiun karyawan yang disesuaikan dengan masa bakti dan dengan melibatkan JAMSOSTEK
4. Keterbukaaninformasi yaitu dengan diadakannya pertemuan-pertemuan rutin yang lebih intensif di luar jam kerja, karena menurut mereka selama ini pertemuan-pertemuan social yang diadakan oleh perusahaan masih kurang memadai kebutuhan karyawan.
5. Pelatihan-pelatihan yang diberikan oleh perusahaan dan tidak adanya penyertaan karyawan dalam seminar-seminar untuk menambah wawasan dan untuk mendukung peningkatan skill mereka dalam bekerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Melakukan evaluasi terhadap sistem penggajian karyawan termasuk didalamnya rumusan mengenai pemberian insentif dan bonus terhadap karyawan.
2. Melakukan penataan ulang terhadap ruang kerja dan jika memungkinkan perlu ditambahkan ruangan khusus untuk sholat dan makan bagi karyawan.
3. Mengikutsertakan karyawan dalam program jamsostek dan asuransi hari tua yang bisa mengcover keluarga.

4. Mempertahankan dan terus melakukan evaluasi terhadap proses supervisi dan pendelegasian tugas dari atasan kepada bawahan.
5. pertemuan/kegiatan-kegiatan sosial tersebut bisa menjaga dan meningkatkan kualitas hubungan seluruh karyawan. Pimpinan sebagai wadah aspirasi karyawan
6. program karyawan berprestasi tahunan serta program pemberian penghargaan tentatif bagi karyawan, dimana penghargaan ini bisa berupa penghargaan secara materi maupun non-materi.
7. merumuskan program pelatihan rutin dan berkala sesuai dengan kebutuhan karyawan.
8. Mengikutsertakan karyawan dalam seminar-seminar yang menunjang pengembangan potensi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya.

Keterbatasan survey

Survey Motivasi kerja pada karyawan PT PQR dilakukan ke semua karyawan dengan level supervisor kebawah atau dengan jabatan staff. Dengan masa kerja dari 3 bulan hingga 5 tahun semenjak PT PQR berdiri., dan juga dikenakan pada karyawan musiman (*on call*). Oleh karena itu apabila hendak dikenakan pada perusahaan lain perlu diperhitungkan metode penelitian yang akan dipergunakan. Kuesionair Motivasi memang sudah baku, tetapi sampai saat ini belum pernah di uji validitas dan realibilitasnya.

DAFTAR PUSTAKA

Eggert, M 1999, *Buku pintar motivasi*, PT Qreator Tata Qarakter Jakarta

Milkovich, G .T & Boudreau,J.W , 2003, *Personnel/humar resources management*, Richard D. . Irwin, Inc Homewood, Illiois

Munandar,A.S 2001, *Psikologi industri dan organisasi*, UI Press Jakarta

Modul Pelatihan achievement motivation training, 2001 PT Wiratama Powerindo Jakarta

Stott K & Walker A, 1992, *Making managemebn work, a practrical work*, Prentice Hall, New York