

## Pengaruh hubungan atasan-bawahan terhadap motivasi intrinsik karyawan dengan iklim komunikasi sebagai moderator: Studi kasus pabrik PT. Unilever Indonesia di Cikarang

Dian Septiani, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=96341&lokasi=lokal>

---

### Abstrak

Secara umum motivasi dapat diartikan sebagai konsep perealisasi diri seseorang atau self concept realization. Konsep universal yang juga berlaku pada kehidupan berorganisasi ini ini mencerminkan dorongan seseorang untuk melakukan sesuatu jika orang tersebut hidup dalam suatu cara yang sesuai dengan peran yang dia sukai, dan jika orang tersebut diperlakukan sesuai dengan tingkatan yang lebih dia sukai, serta jika orang tersebut diperlakukan dengan cara yang sesuai dengan cara yang mencerminkan penghargaan seseorang atas kemampuannya.

Setiap organisasi bisnis harus mampu menyusun kerangka yang tepat bagaimana sebaiknya motivasi itu diberlakukan pada setiap individu yang terlibat di dalamnya. Motivasi menjadi tugas kepemimpinan dimana jajaran pemimpin mengkonseptualisasi dan sekaligus mengimplementasi motivasi untuk seluruh jajaran karyawan, pegawai, dan terhadap SDM yang bertugas.

Timbulnya motivasi dari dalam diri karyawan itu sendiri disebabkan oleh banyak hal, dan diantaranya adalah hubungan atasan-bawahan dan iklim komunikasi yang terjadi di perusahaan tersebut. Hubungan atasan-bawahan atau iklim komunikasi yang buruk kerap mempengaruhi persepsi atasan terhadap bawahan, akibatnya hubungan yang tercipta cenderung vertikal dan bawahan hanyalah dipandang sebagai orang suruhan. Dampak jangka panjang yang terjadi adalah produktivitas menurun karena kurang puas terhadap suasana yang ada, karyawan pun jadi malas bekerja karena tak memiliki motivasi lagi, dan pada akhirnya karyawan tersebut keluar atau dikeluarkan dari perusahaan. Jika hubungan supervisor atau leader dengan pars bawahannya tidak tegalin dengan balk dan is tidak dapat menciptakan iklim komunikasi yang baik maka tak menutup kemungkinan ketidakpuasan bawahan yang berhubungan erat dengan motivasi kerja dan akan berdampak pada penurunan produktivitas dan pencapaian tujuan perusahaan. Di sini pula kita dapat melihat apakah meletakkan iklim komunikasi sebagai moderator adalah hal yang tepat guna mendukung terciptanya motivasi intrinsik karyawan.

Penelitian ini dilakukan di PT. Unilever Indonesia, Tbk yang berada di Cikarang. Dalam penelitian ini digunakan data primer yang berupa pertanyaan-pertanyaan kuesioner untuk menguji pemodelan yang ada pada PT. Unilever Indonesia. Penelitian ini juga menggunakan data sekunder untuk mendukung rasionalisasi dari uji pemodelan yang ada dan juga untuk mendukung validitas dan reliabilitas dari kuesioner yang digunakan. Pengambilan sample dilakukan dengan membagikan kuesioner ke beberapa departemen kerja di PT. Unilever-Cikarang.

Dalam penelitian ini pengolahan data dilakukan dengan menggunakan teknik linear regression untuk menentukan hubungan antara variabel bebas (independent variable) dengan variabel terikat (dependent

variable). Pengujian model ini pertama-tama dilakukan dengan meregresi motivasi intrinsik (INT) dengan hubungan atasan-bawahan (LMX). Hasilnya adalah hubungan atasan-bawahan (LMX) berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik (INT). Artinya, jika hubungan atasan-bawahan (LMX) meningkat, maka motivasi intrinsik (INT) karyawan akan meningkat.

Penambahan variabel iklim komunikasi (CC) pada langkah dua menunjukkan pengaruh yang positif terhadap motivasi intrinsik, tetapi variabel LMX menjadi tidak signifikan. Hasil regresi dari langkah kedua memperlihatkan bahwa variabel iklim komunikasi (CC) sangat dominan berpengaruh terhadap motivasi intrinsik dari pada variabel hubungan atasan-bawahan (LMX).

Regresi ketiga yaitu dengan memasukkan iklim komunikasi (CC) sebagai moderator ternyata mempengaruhi interaksi antara hubungan atasan-bawahan (LMX) dan motivasi intrinsik (INT) karyawan. Hasil regresi menunjukkan bahwa semakin baik iklim komunikasi (CC), maka semakin lemah interaksi positif antara hubungan atasan-bawahan (LMX) dan motivasi intrinsik (INT). Hal ini terjadi karena responden yang dianalisa dalam penelitian ini adalah level supervisor ke bawah, yang mana variasi pekerjaan yang dilakukan bawahan yang dimaksud disini tidak terlalu beragam, jadi intensitas komunikasi yang dilakukan tidak perlu terlalu besar/banyak.

In general motivation can be defined as a self concept realization. This universal concept that also applies in organization reflects one's drive to do something, if a person live in a way that is suitable with the role he/she like, and if a person is treated in a proper level which he/she prefers, and also if a person is treated in a way that respect him/her ability.

Every business organization must be able to construct the appropriate framework on how motivation is best be implemented to every individual involved. Motivation becomes the leadership task where the groups of leaders conceptualize and implement it through groups of subordinates and employees.

The bloom of motivation from inside of the employee itself is caused by many things, and among them is leader member exchange and communication climate that happen in a particular company. Bad leader member exchange and communication climate often influence perception of superior to subordinate. That will cause the vertical relation and subordinate is considered as a person that always do what he/she's told to do. The long impact is the decreasing productivity because of lack of work satisfaction that trigger no motivation from the employee. In the end the employee will resign or get terminated. If the relationship between supervisor or leader with the subordinates is not good and he/she cannot create good communication climate, there is a possibility that the dissatisfaction of subordinate which tightly connected with work motivation. It will have effect on the decreasing productivity and the failure to achieve company goal. We will also see that putting communication climate as a moderator is a right thing to support the creation of employees' intrinsic motivation.

This research takes place in PT. Unilever Indonesia, Tbk, in Cikarang. In this research, primary data from questionnaire is used to test the model in PT. Unilever Indonesia. This research also use secondary data to suport the rationale of model testing and to support the validity and reliability of the questionnaire used. The sample is taken from several departments in PT. Unilever Indonesia Tbk. - Cikarang.

In this research the data is processed with linear regression techniques to determine the relation between independent variable with dependent variable. The first test of the model is to regress intrinsic motivation with leader-member exchange. The result is leader-member exchange have positive influence toward intrinsic motivation. Than means, if leader-member exchange increase then the intrinsic motivation will also increase.

The additional of communication climate variable on the second step point out a positive influence towards intrinsic motivation, but leader member exchange variable becomes insignificant. The regression result from the second step shows that communication climate variable has a dominant influence towards intrinsic motivation compared to leader member exchange variable.

The third regression where communication climate is put as a moderator shows the influence to interaction of leader member exchange and employee intrinsic motivation. The regression shows that the better communication climate is, the weaker positive interaction between leader member exchange and intrinsic motivation. It happens due to the respondents in this research come from supervisor and below level, whereas the works done by the subordinate are not too various, so the communication intensity that needs to be done is not too heavy/ too much.</i>