

BAB IV

PERSEPSI KARYAWAN TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN DI PT EMS INDOAPPLIANCES

Motivasi masih menjadi hal yang menaruh perhatian besar dalam mengelola sumber daya manusia di perusahaan. Dengan memiliki karyawan yang memiliki motivasi maka perusahaan bisa bekerja keras untuk merebut pasar ataupun menyiasati modal yang terbatas. Akan tetapi, tanpa motivasi, keberadaan karyawan yang sebenarnya mempunyai keahlian yang memadai dan lingkungan kerja yang kondusif tidak akan pernah menjamin pencapaian tujuan perusahaan. Ada dua jenis prinsip dasar motivasi yang perlu diketahui dalam rangka memotivasi karyawan yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik, maka dalam bab ini akan dibahas persepsi karyawan terhadap motivasi kerja karyawan di PT. EMS Indoappliances, yang mengacu pada dua jenis prinsip dasar motivasi kerja intrinsik dan ekstrinsik di PT. EMS Indoappliances. Pembahasan dapat dilaksanakan oleh penulis dengan mengumpulkan data hasil dari penyebaran questioner dengan sampel 45 (empat puluh lima) orang karyawan dan wawancara dengan beberapa karyawan di PT. EMS Indoappliances, yang dilaksanakan 6 – 9 Juni 2008.

Pada Bab ini untuk menganalisis karakteristik responden maka peneliti menyajikan tabel distribusi frekuensi, sedangkan untuk menganalisis persepsi karyawan maka peneliti menggunakan cara pengukuran nilai indeks, dengan cara menjumlahkan skor jawaban masing – masing responden sehingga didapat nilai indeks yang kemudian diinterpretasikan ke dalam kategori baru persepsi

responden. Hal tersebut dilakukan agar dapat memudahkan dalam memahami hasil pengolahan dan analisis data kuesioner mengenai persepsi responden.

A. Analisis Karakteristik Responden

Dari proses pengumpulan data untuk karakteristik responden, tabel-tabel yang tersaji meliputi usia karyawan, lama bekerja karyawan, latar belakang pendidikan karyawan dan status bekerja karyawan.

1. Berdasarkan Usia

Karakteristik pertama adalah berdasarkan usia. Hal ini dimaksudkan untuk mengelompokkan usia responden. Dari tabel IV.1. dibawah ini terdapat 4 (empat) kategori usia:

Tabel IV.1
Distribusi Responden Berdasarkan Usia Karyawan

Kategori	Frekuensi	Persentase
=< 20 tahun	1	2.2%
21 - 30 tahun	20	44.4%
31 - 40 tahun	18	40.0%
41 – 50 tahun	3	6.7%
> 50 tahun	3	6.7%
Total	45	100 %

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Juni 2008

Dari tabel di atas, mayoritas responden berada pada kategori usia lebih kecil atau sama dengan 20 tahun, yaitu sebanyak 1 responden atau sebesar 2,2%, dan usia 21 – 30 tahun sebanyak 20 responden atau sebesar 44,% serta usia 31-40 tahun sebanyak 18 responden atau sebesar 40.0% sedangkan usia 41-50 tahun dan lebih besar dari 50 tahun masing-masing sebanyak 3 responden atau sebesar 6,7%. Maka dari table diatas dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden adalah diantara usia 21 - 30 tahun. Pada usia 21 – 30 tahun maka seseorang memasuki tahun angkatan kerja, dapat dipahami karena biasanya seseorang produktif bekerja pada usia 21 – 30 tahun.

2. Berdasarkan Lama Bekerja

Karakteristik kedua adalah berdasarkan lama bekerja. Hal ini dimaksudkan untuk mengelompokkan Lama Bekerja karyawan. Dari tabel IV.2. dibawah ini terdapat 4 (empat) kategori lama bekerja di PT. EMS Indoappliances:

Tabel IV.2
Distribusi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Kategori	Frekuensi	Persentase
< 1 tahun	13	28.9
1 – 3 tahun	14	31.1
3,1 – 5 tahun	9	20.0
> 5 tahun	9	20.0
Total	45	100%

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Juni 2008

Dari tabel di atas, mayoritas responden berada pada kategori Lama bekerja 1 - 3 tahun, yaitu sebanyak 14 responden atau sebesar 31,1%, dan < 1 tahun sebanyak 13 responden atau sebesar 28,9%. 3,1 – 5 tahun dan > 5 tahun masing-masing sebanyak 9 responden atau sebesar 20,0%. Lama bekerja karyawan yang mayoritas 1 – 3 tahun di PT. EMS Indoappliances, karena umur dari PT. EMS Indoappliances sendiri baru berusia 7 (tujuh) tahun. Dan baru mulai berkembang 1 – 3 tahun belakangan, sehingga terjadi banyak penerimaan karyawan 1 – 3 tahun belakangan di PT. EMS Indoappliances.

3. Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan

Karakteristik berdasarkan Pendidikan, dimaksudkan untuk mengelompokkan tingkat pendidikan responden. Dari tabel IV.3. dibawah ini terdapat 5 (empat) kategori tingkat pendidikan:

Tabel IV.3
Distribusi Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan

	Kategori	Frekuensi	Persentase
	< SMA	1	2,2
	SMA	11	24,4
	Diploma	16	35,6
	S1	15	33,3
	> S1	2	4,4
	Total	45	100%

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Juni 2008

Dari tabel di atas, mayoritas responden pendidikan terakhirnya adalah Diploma, yaitu sebanyak 16 responden atau sebesar 35,6%, dan S1 sebanyak 15 responden atau sebesar 33,3%, SMA sebanyak 11 responden atau sebesar 24,4%, >S1 ada 2 responden atau sebesar 4,4% dan terakhir responden berpendidikan < SMA ada 1 responden atau sebesar 2,2%. Persentase karyawan berlatar pendidikan diploma sangat dominan di PT. EMS Indoappliances, mengingat *core bussiness* PT. EMS Indoappliances di bidang penjualan dan pemasaran produk yang kualifikasi sumber daya manusia-nya sudah cukup memadai dengan latar belakang pendidikan diploma saja.

4. Berdasarkan Status Karyawan

Karakteristik responden terakhir berdasarkan Status Karyawan ini dimaksudkan untuk mengelompokkan status karyawan responden. Dari tabel IV.4. dibawah ini terdapat 2 (dua) kategori status karyawan di PT. EMS Indoappliances:

Tabel IV.4
Distribusi Responden Berdasarkan Status Karyawan

Kategori	Frekuensi	Persentase
Karyawan Tetap	42	93.3
Karyawan Kontrak	3	6.7
Total	45	100%

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Juni 2008

Dari tabel IV.4, mayoritas responden status karyawannya adalah Karyawan Tetap, yaitu sebanyak 42 responden atau sebesar 93,3%, dan Karyawan Kontrak sebanyak 3 responden atau sebesar 6,7%. Hal tersebut sesuai dengan maksud dari

manajemen PT. EMS Indoappliances dalam rangka memotivasi dan meningkatkan loyalitas karyawan.

B. Analisis Indikator - Indikator Dimensi Intrinsik

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai persepsi karyawan terhadap motivasi kerja di PT. EMS Indoappliances dalam dimensi intrinsik, maka pembahasan akan dibagi tiap indikator, adapun indikator – indikator dari dimensi intrinsik adalah meliputi ; pengakuan, prestasi, kerja itu sendiri, tanggung jawab, promosi dan pengembangan karir.

1. Analisis Indikator Pengakuan

Indikator ini menjelaskan bagaimana persepsi karyawan PT. EMS Indoappliances terhadap indikator pengakuan yang di berikan perusahaan sebagai bentuk dari motivasi kerja, indikator pengakuan mengacu dalam penelitian ini mengacu pada usaha perusahaan memberikan hadiah, penghargaan atau sekedar ucapan terima kasih atas prestasi yang dicapai oleh karyawan termasuk juga usaha dari atasan di PT. EMS Indoappliances yang selalu memberikan pujian atas hasil kerja bawahannya. Hasil dari pengolahan data pada indikator pengakuan terlihat pada tabel IV.6 berikut ini.

Rentang Indeks Terendah : 2

Rentang Indeks Tertinggi : 10

Rentang Skala =	$\frac{m - n}{b}$
	$\frac{10 - 2}{5} = 1.6$
	$= 2$

Tabel IV.5
Rentang Kategori Persepsi Karyawan pada indikator Pengakuan

Rentang Nilai Indeks	Interpretasi
2 - 3	Sangat Buruk
4 - 5	Buruk
6 - 7	Cukup
8 - 9	Baik
10	Sangat Baik

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Juni 2008

Tabel IV.6
Indikator Pengakuan
n = 45

No	Persepsi	Frekuensi	Persentase
1.	Sangat Baik	11	24,4%
2.	Baik	28	62,2%
3.	Cukup	6	13,3%
4.	Buruk	-	-
5.	Sangat Buruk	-	-
Total		45	100,0%

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Juni 2008

Berdasarkan tabel IV.6, mayoritas responden terhadap indikator pengakuan adalah baik, yaitu 28 responden atau 62,2%. sangat baik mempunyai frekuensi 11 responden atau 24,4%, dan cukup mempunyai frekuensi 6 responden atau 13,3%.

Dengan demikian, persepsi karyawan terhadap indikator pengakuan adalah baik.

Hal tersebut didukung oleh pernyataan dari informan bahwa :

” Sesuai dengan fungsi dan posisi karyawan diberikan hak untuk memiliki saham, sesuai dengan fungsi dan tanggung jawab ada kesempatan *trip* ke luar negeri, bagi bagian penjualan ada pola insentif atau bonus, sedangkan *back office* ada penghargaan sesuai kebijakan

manajemen berupa bonus akhir tahun. Untuk opsi saham karyawan berprestasi perusahaan memberi saham atau menawarkan membeli saham 1 % - 2 % dan sering ada reward – reward berbentuk plakat – plakat”⁷⁹

Karyawan memerlukan pengakuan karena kebutuhannya untuk menyatakan dirinya bernilai kepada rekan sekerja dan keluarga. Oleh karena itu PT. EMS Indoappliances berusaha untuk memenuhi kebutuhan karyawan tersebut, sebagai bentuk dari memotivasi karyawan.

2. Analisis Indikator Prestasi

Indikator prestasi menggambarkan bagaimana persepsi karyawan terhadap prestasi dan keberhasilan yang akan didapatkan karyawan dari pekerjaan yang dijabat karyawan tersebut pada saat ini.

Rentang Indeks Terendah : 1

Rentang Indeks Tertinggi : 5

Rentang Skala =	$\frac{m - n}{b}$	
	$\frac{5 - 1}{5}$	= 0,8
		= 1

Tabel IV.7
Rentang Kategori Persepsi Karyawan pada indikator prestasi

Rentang Nilai Indeks	Interpretasi
1	Sangat Buruk
2	Buruk
3	Cukup
4	Baik
5	Sangat Baik

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Juni 2008

⁷⁹ Hasil wawancara dengan Komisararis PT. EMS Indoappliance, Jakarta,09 Juni 2008.

Tabel IV.8
Indikator Prestasi

n = 45

No	Persepsi	Frekuensi	Persentase
1.	Sangat Baik	18	40,0%
2.	Baik	21	46,7%
3.	Cukup	2	4,4%
4.	Buruk	3	6,7%
5.	Sangat Buruk	1	2,2%
Total		45	100,0%

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Juni 2008

Berdasarkan tabel IV.8, mayoritas responden terhadap indikator prestasi adalah baik, yaitu 21 responden atau 46,7%. Sangat baik mempunyai frekuensi 18 responden atau 40,0%, dan cukup mempunyai frekuensi 2 responden atau 4,4%, buruk mempunyai 3 responden atau 6,7% serta sangat buruk terdapat 1 responden atau sebesar 2,2%. Dengan demikian, persepsi dominan karyawan terhadap indikator prestasi adalah sangat baik, Seperti dikemukakan informan :

” Kerjaan yang sekarang ada perbaikan dari pekerjaan di perusahaan sebelumnya pekerjaan yang ini masih baru, sehingga semuanya dimulai dari awal, harus membangun dari 0 (nol), namun sejalan dengan waktu kita pasti bisa eksis dan bersaing dengan kompetitor, dimana kedepannya pekerjaan ini sangat menjanjikan baik dari jaringan marketing, Knowledge, dan pendapatan”⁸⁰.

Pendapat informan tersebut sesuai dengan yang dikatakan McClelland dalam Teori Kebutuhan McClelland bahwa, Beberapa orang mempunyai dorongan yang

⁸⁰ Hasil wawancara dengan Bussiness Unit Manager Anty Polutant System, PT. EMS Indoappliance, Jakarta 09 Juni 2008.

kuat sekali untuk berhasil. Mereka bergulat untuk prestasi pribadi bukannya untuk ganjaran sukses semata. Mereka mempunyai hasrat untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien dari pada yang telah dilakukan sebelumnya⁸¹.

3. Analisis Indikator Kerja Itu Sendiri

Indikator ini menggambarkan persepsi karyawan terhadap indikator kerja itu sendiri. Didalam indikator kerja itu sendiri menjelaskan bahwa pekerjaan sehari – hari karyawan tidak bersifat rutin,tugas yang diberikan menarik dan memberi tantangan bagi karyawan, selain itu pekerjaan yang dilakukan membutuhkan inovasi dan kreatifitas dalam penyelesaiannya. Dalam indikator kerja itu sendiri maka hasilnya sebagai berikut.

Rentang Indeks Terendah : 2

Rentang Indeks Tertinggi : 10

Rentang Skala =	$\frac{m - n}{b}$	
	$\frac{10 - 2}{5}$	= 1,6
		=2

Tabel IV.9
Rentang Kategori Persepsi Karyawan pada indikator kerja itu sendiri

Rentang Nilai Indeks	Interpretasi
2 - 3	Sangat Buruk
4 - 5	Buruk
6 - 7	Cukup
8 - 9	Baik
10	Sangat Baik

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Juni 2008

⁸¹ Stephen P. Robbins,*Perilaku Organisasi*,(Jakarta,Prenhallindo,2001),hal 173

Tabel IV.10
Indikator Kerja Itu sendiri
n = 45

No	Persepsi	Frekuensi	Persentase
1.	Sangat Baik	9	20,0%
2.	Baik	21	46,7%
3.	Cukup	14	31,1%
4.	Buruk	1	2,2%
5.	Sangat Buruk	-	-
Total		45	100,0%

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Juni 2008

Berdasarkan tabel IV.10, mayoritas persepsi karyawan pada indikator kerja Itu sendiri adalah baik, yaitu 21 responden atau 46,7%. faktor sangat baik mempunyai frekuensi 9 responden atau 20,0%, dan faktor cukup mempunyai frekuensi 14 responden atau 31,1%. Dengan demikian, persepsi karyawan terhadap indikator kerja sendiri adalah baik. Hal tersebut didukung oleh pernyataan dari tenaga marketing di PT. EMS Indoappliances ;

“Di bidang marketing selalu dinamis, menarik dan menantang. Kepuasan tenaga sales jika kita bisa meng – edukasi atau mempengaruhi supaya konsumen membeli produk kita dan membutuhkan inovasi dan kreatifitas,Karena marketing tidak ada ilmu bakunya, butuh improvisasi”⁸².

Dengan mendesain pekerjaan organisasi dapat menumbuhkan tingkat motivasi yang tinggi. Kenyataan bahwa jenis pekerjaan rutin dan lini rakitan yang

⁸² Hasil wawancara dengan Product Manager Medical, PT. EMS Indoappliance, Jakarta 09 Juni 2008

terbukti mengurangi motivasi karyawan dan yang menambah ketidak puasan merupakan alasan utama mengapa minat akan bidang ini timbul.⁸³

4. Analisis Indikator Tanggung Jawab

Indikator tanggung jawab menggambarkan persepsi karyawan terhadap tanggung jawab yang diberikan atasan pada karyawan pada pekerjaannya, sehingga karyawan termotivasi dalam bekerja. Hal – hal yang dimaksud dalam indikator tanggung jawab seperti, atasan memberikan tanggung jawab yang luas dan penuh dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan, dan atasan memberikan kepercayaan pada bawahannya dalam wewenang pengambilan keputusan. Maka hasilnya adalah sebagai berikut.

Rentang Indeks Terendah : 2 Rentang Indeks Tertinggi : 10

Rentang Skala = $\frac{m - n}{b}$ $\frac{10 - 2}{5} = 1,6$ $\phantom{\frac{10 - 2}{5}} = 2$

Tabel IV.11
Rentang Kategori Persepsi Karyawan
pada indikator Tanggung Jawab

Rentang Nilai Indeks	Interpretasi
2 - 3	Sangat Buruk
4 - 5	Buruk
6 - 7	Cukup
8 - 9	Baik
10	Sangat Baik

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Juni 2008

⁸³ James A.F Stoner & Charles Wankel, *Manajemen*, (Jakarta, Intermedia, 1986), Hal 16.

Tabel IV.12
Indikator Tanggung Jawab
n = 45

No	Persepsi	Frekuensi	Persentase
1.	Sangat Baik	6	13,3%
2.	Baik	27	60,0%
3.	Cukup	12	26,7%
4.	Buruk	-	-
5.	Sangat Buruk	-	-
Total		45	100,0%

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Juni 2008

Berdasarkan tabel IV.12, mayoritas persepsi karyawan terhadap indikator tanggung jawab adalah baik, yaitu 27 responden atau 60,0%. sangat baik mempunyai frekuensi 6 responden atau 13,3%, dan cukup mempunyai frekuensi 12 responden atau 26,7%. Dengan demikian, persepsi sebagian besar karyawan terhadap indikator tanggung jawab adalah baik. hal tersebut didukung oleh pernyataan sebagai berikut,

“kita harus mempercayai dan mendelegasikan tugas dan wewenang pada subordinat kita, agar semuanya berjalan secara struktural untuk menghasilkan inovasi dan kerja yang maksimal, diharapkan mereka dapat tumbuh dewasa dan mandiri yang ujungnya nanti akan menambah besar perusahaan”⁸⁴. Sebagai karyawan biasa, karyawan memerlukan kebebasan untuk mengeluarkan pendapat, ide dan menggunakan kreativitas yang mereka miliki dalam melakukan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, kebebasan harus diberikan namun tetap ada batasannya.⁸⁵

⁸⁴ Hasil wawancara dengan General Manager Bussiness Unit Commercial 1, PT. EMS Indoappliance, Jakarta 09 Juni 2008

⁸⁵ Daniel W. Osborn & Russel A. Rothenberg, *Leverage Points ; 11 Tip Membangkitkan Motivasi Karyawan*, (Jakarta, Prestasi Pustaka Raya, 2008), Hal 8.

5. Analisis Indikator Promosi dan Pengembangan Kerja.

Indikator Promosi dan Pengembangan kerja menggambarkan persepsi karyawan terhadap usaha perusahaan dalam memberikan gambaran jelas tentang jenjang karir kepada karyawan, kesempatan promosi dan rotasi, dan usaha perusahaan dalam memberikan pelatihan serta training kepada karyawan. Maka hasil pengolahan data dari indikator promosi dan pengembangan kerja adalah sebagai berikut.

Rentang Indeks Terendah : 3

Rentang Indeks Tertinggi : 15

Rentang Skala =	$\frac{m - n}{b}$	
	$\frac{15 - 3}{5}$	= 2,4
		= 2

Tabel IV.13
Rentang Kategori Persepsi Karyawan pada indikator promosi dan pengembangan kerja

Rentang Nilai Indeks	Interpretasi
3 - 5	Sangat Buruk
6 - 8	Buruk
9 - 10	Cukup
11 - 13	Baik
14 - 15	Sangat Baik

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Juni 2008

Tabel IV.14
Indikator Promosi dan Pengembangan Kerja
n = 45

No	Persepsi	Frekuensi	Persentase
1.	Sangat Baik	13	28,9%
2.	Baik	23	51,1%
3.	Cukup	5	11,1%
4.	Buruk	3	6,7%
5.	Sangat Buruk	1	2,2%
Total		45	100,0%

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Juni 2008

Berdasarkan tabel IV.14, mayoritas persepsi karyawan terhadap indikator promosi dan pengembangan kerja adalah baik, yaitu 23 responden atau 51,1%. sangat baik mempunyai frekuensi 13 responden atau 28,9%, dan cukup mempunyai frekuensi 5 responden atau 11,1%. Buruk mempunyai frekuensi 3 responden atau 6,7%, dan sangat buruk mempunyai frekuensi 1 responden atau 2,2%. Dengan demikian, persepsi karyawan terhadap indikator promosi dan pengembangan kerja adalah baik, sesuai dengan pernyataan :

“Jenjang karir sesuai dengan visi dan misi kita *Equal Opportunity*, bahwa setiap karyawan memiliki peluang yang sama untuk tingkat karirnya, sepanjang berprestasi baik dia memiliki peluang untuk karirnya. Pada prinsipnya kami manajemen selalu memberikan kesempatan dan terbuka pada setiap karyawan yang ingin mengajukan pengetahuan tambahan, seperti minta training atau seminar, atau perusahaan juga menunjuk karyawan tersebut untuk mengikuti training atau seminar sesuai dengan spesifikasi tugas teknis, sehari – hari juga ada kelas bahasa inggris dikantor yang terbuka untuk setiap karyawan”⁸⁶.

⁸⁶ Hasil wawancara dengan Cooperate & Import Officer, PT. EMS Indoappliance, Jakarta 09 Juni 2008

Pelatihan ditunjukkan untuk menjaga dan meningkatkan prestasi kerja saat ini, sementara pengembangan ditujukan untuk meningkatkan prestasi saat ini dan masa mendatang.⁸⁷ Selain itu transfer kerja bermanfaat untuk menjaga semangat kerja dan motivasi karyawan, sedangkan promosi akan membuat karyawan memiliki posisi , *Prestige*, gaji, atau wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi.⁸⁸

C. Analisis Indikator - Indikator Dimensi Ekstrinsik

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai persepsi karyawan terhadap motivasi kerja di PT. EMS Indoappliances dalam dimensi ekstrinsik. Dimensi ekstrinsik mengacu pada sumber motivasi kerja yang dipengaruhi oleh faktor – faktor dari luar pekerjaan. Maka dalam dimensi ekstrinsik pembahasan akan dibagi menjadi indikator – indikator sebagai berikut : kebijakan administrasi perusahaan, pengawasan / supervisi, kondisi kerja, hubungan kerja, gaji, keamanan kerja.

1. Analisis Indikator Kebijakan Administrasi Perusahaan

Indikator ini menjelaskan bagaimana persepsi karyawan terhadap kebijakan administrasi perusahaan, yang dimaksud dengan kebijakan administrasi perusahaan disini adalah sifat dari kebijakan administrasi perusahaan tidak terlalu kaku dan mengikat karyawan dalam melakukan aktifitas di kantor dan perusahaan selalu terbuka serta informatif kepada karyawan atas kebijakan – kebijakan yang

⁸⁷ Mamduh. M. Hanafi, *Manajemen*, (Yogyakarta, UPP AMP YKPN,2003),Hal 272

⁸⁸ *Ibid.*

ada. Maka persepsi karyawan PT. EMS Indoappliances dapat *diinterpretasikan* kedalam tabel berikut.

Nilai indeks terendah: 2

Nilai indeks tertinggi: 10

Rentang Skala =	$\frac{m - n}{b}$	
	$\frac{10 - 2}{5}$	= 1.6
		= 2

Tabel IV.15
Rentang Kategori Persepsi Karyawan pada indikator Kebijakan Administrasi Perusahaan

Rentang Nilai Indeks	Interpretasi
2 - 3	Sangat Buruk
4 - 5	Buruk
6 - 7	Cukup
8 - 9	Baik
10	Sangat Baik

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Juni 2008

Tabel IV.16
Indikator Kebijakan Administrasi Perusahaan
n = 45

No	Persepsi	Frekuensi	Persentase
1.	Sangat Baik	7	15,6%
2.	Baik	22	48,9%
3.	Cukup	11	24,4%
4.	Buruk	5	11,1%
5.	Sangat Buruk	-	-
Total		45	100,0%

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Juni 2008

Berdasarkan tabel IV.16, mayoritas persepsi karyawan terhadap indikator Kebijakan Administrasi Perusahaan adalah baik, yaitu 22 responden atau 48,9%. Sangat baik mempunyai frekuensi 7 responden atau 15,6%, dan cukup mempunyai frekuensi 11 responden atau 24,4%. Serta Buruk mempunyai frekuensi 5 responden atau 11,1%. Dengan demikian, persepsi karyawan terhadap indikator kebijakan administrasi perusahaan adalah baik. Informan menjelaskan mengenai kebijakan perusahaan di PT. EMS Indoappliances yang memang selalu *disosialisasikan* :

“Disosialisasikan semuanya, sangat up date, lewat PIK (Procedure Internal Kontrol) satu acuan dimana semua karyawan diberikan bukunya, selain itu sosialisasi ada juga di grand meeting dan di informasikan melalui email”⁸⁹.

Seluruh kebijaksanaan organisasi menyangkut personalia, metode yang digunakannya untuk memberikan balas jasa kepada karyawan, dan kulturnya semuanya terjelma dalam tindakan organisasi yang mempengaruhi dan memotivasi para karyawan.⁹⁰

2. Analisis Indikator Pengawasan / Supervisi

Indikator ini menjelaskan persepsi karyawan terhadap indikator pengawasan / supervisi yang mengacu pada peran pengawasan / supervisi kepada bawahannya saat bekerja. Seperti pengawasan dalam bekerja tidak terlalu ketat sehingga

⁸⁹ Hasil wawancara dengan Corporate Image Support Officer, PT. EMS Indoappliance, Jakarta 09 Juni 2008

⁹⁰ James A.F. Stoner / Charles Wankel, *Manajemen*, (Jakarta, Intermedia,1986),hal 17.

membuat karyawan merasa tidak nyaman dalam bekerja dan komunikasi efektif yang diciptakan supervisi kepada bawahannya. Maka hasil dari pengolahan data pada indikator pengawasan / supervisi adalah pada tabel berikut.

Nilai indeks terendah: 2

Nilai indeks tertinggi: 10

$$\text{Rentang Skala} = \frac{m - n}{b}$$

$$\frac{10 - 2}{5} = 1.6$$

$$= 2$$

Tabel IV.17
Rentang Kategori Persepsi Karyawan pada indikator Pengawasan / Supervisi

Rentang Nilai Indeks	Interpretasi
2 - 3	Sangat Buruk
4 - 5	Buruk
6 - 7	Cukup
8 - 9	Baik
10	Sangat Baik

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Juni 2008

Tabel IV.18
Indikator Pengawasan / Supervisi
n = 45

No	Persepsi	Frekuensi	Persentase
1.	Sangat Baik	3	6,7%
2.	Baik	25	55,6%
3.	Cukup	16	35,6%
4.	Buruk	1	2,2%
5.	Sangat Buruk	-	-
Total		45	100,0%

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Juni 2008

Berdasarkan tabel IV.18, mayoritas persepsi karyawan terhadap indikator pengawasan / supervisi adalah baik, yaitu 25 responden atau 55,6%. Sangat baik mempunyai frekuensi responden atau 6,7%, dan cukup mempunyai frekuensi 16 responden atau 35,6%. Serta buruk mempunyai frekuensi 1 responden atau 2,2%.. Dengan demikian, persepsi karyawan terhadap indikator pengawasan dan supervisi adalah baik. Informan menjelaskan situasi supervisi / pengawasan di PT. EMS Indoappliances, bahwa supervisi / pengawasan di PT. EMS Indoappliances tidak terlalu ketat, namun kekurangan terletak pada kurangnya komunikasi secara efektif supervisi pada bawahannya dalam menjalankan pekerjaan, sesuai dengan pernyataan informan sebagai berikut ;

” Biasa aja, ngga ketat, soalnya sudah percayalah tugas dan tanggung jawab saya, tapi ga enaknya suka ngga dikasih tau tugas – tugas yang jelasnya apa?, jadi kerjaan saya suka merangkap – rangkap, jadi jangan terlalu diawasinlah, nanti kerjanya ngga fokus”⁹¹.

Atasan langsung sangat berperan dalam menumbuhkan, memonitor, dan memelihara pengharapan dan struktur *reward* yang selanjutnya akan mengarah ke tingkat kinerja yang baik. Jadi organisasi perlu melatih para *supervisor* untuk menyadari sifat motivasi dan alat untuk menumbuhkan motivasi positif.⁹²

3. Analisis Indikator Kondisi Kerja

Indikator ini menggambarkan bagaimana persepsi karyawan terhadap kerja di tempatnya bekerja, yang termasuk kondisi pekerjaan memotivasi adalah lokasi

⁹¹ Hasil wawancara dengan Receptionist, PT. EMS Indoappliance, Jakarta 09 Juni 2008.

⁹² Ike Janita Dewi, *Maximum Motivation Konsep dan Implikasi Manajerial dalam memotivasi karyawan*, (Yogyakarta, Santusta, 2006), Hal 90.

tempat bekerja strategis, peralatan dan perlengkapan kantor lengkap dan menunjang pekerjaan, suhu dan penerangan yang baik sesuai standar kesehatan dan fasilitas kantor seperti ruang makan, mushola, toilet, *smoking room*, dan tempat parkir kendaraan. Maka hasil dari pengolahan data dalam indikator kondisi kerja adalah sebagai berikut.

Nilai indeks terendah: 4

Nilai indeks tertinggi: 20

Rentang Skala =	$\frac{m - n}{b}$	
	$\frac{20 - 4}{5}$	= 3,2
		= 3

Tabel IV.19
Rentang Kategori Persepsi Karyawan pada indikator Kondisi Kerja

Rentang Nilai Indeks	Interpretasi
4 - 7	Sangat Buruk
8 - 10	Buruk
11 - 14	Cukup
15 - 17	Baik
18 - 20	Sangat Baik

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Juni 2008

Tabel IV.20
Indikator Kondisi Kerja
n = 45

No	Persepsi	Frekuensi	Persentase
1.	Sangat Baik	20	44,4%
2.	Baik	21	46,7%
3.	Cukup	4	8,9%
4.	Buruk	-	-
5.	Sangat Buruk	-	-
Total		45	100,0%

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Juni 2008

Berdasarkan tabel IV.20, mayoritas persepsi karyawan terhadap indikator kondisi kerja adalah baik, yaitu 21 responden atau 46,7%. sangat baik mempunyai frekuensi 20 responden atau 44,4%, dan cukup mempunyai frekuensi 5 responden atau 11,1%. Dengan demikian, persepsi karyawan terhadap indikator kondisi kerja adalah baik. untuk mendukung suasana kerja yang kondusif maka bulan Mei 2008 PT. EMS Indoappliances melakukan ekspansi dan renovasi kantor besar – besaran dengan memperluas kantor dan mengganti perlengkapan dan peralatan kantor dengan yang baru, maka pendapat salah satu informan tentang kondisi tempat bekerja dari PT. EMS Indoappliances adalah ;

“Secara umum kondisi dan fasilitas kantor sudah cukup memadai untuk melakukan pekerjaan, tidak ada masalah dengan suhu dan

penerangan semua sudah terkondisi dengan baik, posisi kantor cukup strategis karena relatif lebih cepat untuk akses ke lapangan”⁹³

4. Indikator Hubungan kerja

Indikator hubungan kerja menggambarkan persepsi karyawan terhadap hubungan kerja yang tercipta di tempat nya bekerja. Indikator hubungan kerja dapat diartikan sama dengan kebutuhan sosial, menurut maslow kebutuhan sosial tampak pada kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain, kebutuhan untuk maju dan tidak gagal dan kekuatan ikut serta.⁹⁴ Dalam penelitian ini hubungan interpersonal yang terjalin baik dengan rekan kerja di PT. EMS Indoappliances di interpretasikan dalam tabel berikut ini.

Nilai indeks terendah: 1

Nilai indeks tertinggi: 5

Rentang Skala =	$\frac{m - n}{b}$	
	$\frac{5 - 1}{5}$	= 0,8
		= 1

Tabel IV.21
Rentang Kategori Persepsi Karyawan pada indikator Hubungan Kerja

Rentang Nilai Indeks	Interpretasi
1	Sangat Buruk
2	Buruk
3	Cukup
4	Baik
5	Sangat Baik

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Juni 2008

⁹³ Hasil wawancara dengan Sales Engineer Anty Polutant Systems, PT. EMS Indoappliance, Jakarta 09 Juni 2008.

⁹⁴ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi*, (Jakarta, Ghalia Indonesia, 1984), hal 187.

Tabel IV.22
Indikator Hubungan Kerja
n = 45

No	Persepsi	Frekuensi	Persentase
1.	Sangat Baik	17	37,8%
2.	Baik	18	40,0%
3.	Cukup	4	8,9%
4.	Buruk	6	13,3%
5.	Sangat Buruk	-	-
Total		45	100,0%

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Juni 2008

Berdasarkan tabel IV.22, mayoritas persepsi karyawan terhadap indikator Hubungan Kerja adalah baik, yaitu 18 responden atau 40,0%. Sangat baik mempunyai frekuensi 17 responden atau 37,8%, dan cukup mempunyai frekuensi 4 responden atau 8,9%. Buruk mempunyai frekuensi 6 responden atau 13,3%. Dengan demikian, persepsi karyawan terhadap indikator hubungan kerja adalah baik, sesuai dengan pernyataan dari informan ;

“Orang – orang di sini enak – enak, waktu kerja bisa profesional, namun di luar jam kerja bisa asik, tukar pikiran dan bercanda – canda, tidak pandang usia, makannya ngga ada senioritas. Dan semuanya gak pelit untuk bagi ilmu dalam masalah apapun termasuk pekerjaan. Enaklah kondisi lingkungan sosialnya disini, jadi bekerja keras jadi tidak berasa”⁹⁵

⁹⁵ Hasil wawancara dengan sekretaris, PT. EMS Indoappliance, Jakarta 09 Juni 2008

5. Indikator Gaji

Indikator ini menggambarkan persepsi karyawan terhadap indikator gaji. Indikator gaji merupakan persepsi karyawan terhadap besar gaji bersih yang diterima karyawan sudah dapat menunjang kebutuhan hidup di Jakarta, tunjangan yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan keinginan, dan insentif secara teratur diberikan perusahaan. Maka hasil pengolahan data dari indikator gaji adalah sebagai berikut.

Nilai indeks terendah: 3

Nilai indeks tertinggi: 15

Rentang Skala =	$\frac{m - n}{b}$	
	$\frac{15 - 3}{5}$	= 2,4
		= 2

Tabel IV.23
Rentang Kategori Persepsi Karyawan pada indikator Gaji

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Buruk		
Buruk	8	17.8%
Cukup	12	26.7%
Baik	20	44.4%
Sangat Baik	5	11.1%

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Juni 2008

Tabel IV.24
Indikator Gaji
n = 45

No	Persepsi	Frekuensi	Persentase
1.	Sangat Baik	5	11,1%
2.	Baik	20	44,4%
3.	Cukup	12	26,7%
4.	Buruk	8	17,8%
5.	Sangat Buruk	-	-
Total		45	100,0%

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Juni 2008

Berdasarkan tabel IV. 24, mayoritas persepsi karyawan terhadap Faktor gaji adalah baik, yaitu 20 responden atau 44,4%. Sangat baik mempunyai frekuensi 5 responden atau 11,1%, dan cukup mempunyai frekuensi 12 responden atau 26,7%. Serta Buruk mempunyai frekuensi 8 responden atau 17,8%. Dengan demikian, persepsi karyawan terhadap indikator gaji mayoritas beranggapan baik. Hal tersebut didukung oleh pernyataan dari informan ;

” Kalau masih single, masih memenuhi lah, Cuma kalau berkeluarga engga deh, masih kurang. Tapi sesuai kok dengan pekerjaan yang saya lakukan”⁹⁶

Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa menurut informan, gaji bersih sudah cukup tapi tidak terlalu baik karena akan kurang bila status informan menikah. Persepsi cukup atau tidak cukup mengenai jumlah gaji akan bersifat relatif pada setiap orang, namun paling tidak gaji di PT. EMS Indoappliances sudah dapat di

⁹⁶ Hasil wawancara dengan Marketing Staff Bussiness Unit Medical, PT. EMS Indoappliances, 9 Juni 2008

katakan baik menurut kesesuaian antara kerja yang dilakukan dengan *reward* yang diterima. Namun seperti yang dikemukakan Gellerman, bahwa uang hanya dapat memotivasi apabila prospek bayarannya besar dibandingkan dengan penghasilan seseorang . masalahnya dengan kenaikan upah dan gaji umumnya, dan bahkan dengan bonus, adalah bahwa pembayaran tersebut tidak pernah cukup besar untuk dapat memotivasi karyawan. Pembayaran upah / bonus mungkin dapat mencegah timbulnya ketidak puasannya atau niat untuk mencari pekerjaan lain, tetapi apabila hal itu tidak "dirasa" cukup besar dan apabila tidak ada kaitannya dengan prestasi kerja, maka sukar diharapkan untuk dapat menjadi motivator yang kuat.⁹⁷

6. Indikator Keamanan Kerja

Indikator ini menjelaskan persepsi karyawan terhadap indikator keamanan kerja, yang dimaksud keamanan kerja disini adalah, perusahaan memberikan rasa aman pada karyawan dengan status pegawai tetap yang diberikan setiap karyawan, Perusahaan memberikan jaminan untuk tidak melakukan pemutusan hubungan kerja sesukanya, kecuali karyawan memang melakukan sangsi yang cukup berat, dan adanya jaminan pensiun di perusahaan tempat bekerja lalu perusahaan telah menginformasikannya kepada seluruh karyawan. Hasil dari pengolahan data untuk indikator keamanan kerja, adalah pada tabel berikut ini.

Nilai indeks terendah: 3

Nilai indeks tertinggi: 15

$\text{Rentang Skala} = \frac{m - n}{b}$ $\frac{15 - 3}{5} = 2,4$ $= 2$

⁹⁷ Harold Koontz, Cyril O'Donnell, Heinz Weihrich, Manajemen, Jakarta, Erlangga, 1996, Hal 130.

Tabel IV.25
Rentang Kategori Persepsi Karyawan pada indikator Keamanan Kerja

Rentang Nilai Indeks	Interpretasi
3 - 5	Sangat Buruk
6 - 8	Buruk
9 - 10	Cukup
11 - 13	Baik
14 - 15	Sangat Baik

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Juni 2008

Tabel IV.26
Indikator Keamanan Kerja
n = 45

No	Persepsi	Frekuensi	Persentase
1.	Sangat Baik	9	20,0%
2.	Baik	24	53,3%
3.	Cukup	8	17,8%
4.	Buruk	4	8,9%
5.	Sangat Buruk	-	-
Total		45	100,0%

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Juni 2008

Berdasarkan tabel IV.26, mayoritas persepsi karyawan terhadap indikator keamanan kerja adalah baik, yaitu 24 responden atau 53,3%. Sangat baik mempunyai frekuensi 9 responden atau 20,0%, dan cukup mempunyai frekuensi 8 responden atau 17,8%. Serta Buruk mempunyai frekuensi 4 responden atau 8,9%.

Dengan demikian, persepsi karyawan terhadap indikator keamanan bekerja baik, seorang informan menjelaskan :

” Soal keamanan, aman sih, tapi tetap ajah kita harus berprestasi. Disini enak karena tiga bulan probation langsung dapet jadi pegawai tetap, masalah PHK pasti diberikan informasi jauh – jauh hari sebelumnya, tapi disini belum ada yang di PHK deh kayaknya, mungkin pake alasan lain keluarnya, kalau pensiun belum ada deh⁹⁸ .

Kekurangan dari PT. EMS Indoappliances menyangkut indikator keamanan bekerja adalah dengan tidak adanya program untuk hari tua karyawan, seperti pensiun dan asuransi hari tua. Para supervisor, dapat mengakomodasi kebutuhan akan keamanan orang – orang yang berada dalam organisasi mereka, dengan jalan membentuk dan memaksakan standar – standar perilaku yang jelas. Hampir setiap karyawan industrial tergantung pada organisasinya sehubungan dengan ketentraman, supervise, keputusan – keputusan yang berkaitan dengan pekerjaannya dan peluang kerja yang berkesinambungan.⁹⁹

D. Analisis Dimensi Instrinsik dan Ekstrinsik

Dalam Bagian ini penulis akan menyajikan hasil pengolahan data dari kedua dimensi motivasi, yaitu dimensi intrinsik dan dimensi ekstrinsik. Dimensi Instrinsik dalam motivasi kerja dapat dikaitkan sebagai faktor – faktor dari dalam pekerjaan itu sendiri yang dapat menjadi sumber pendorong seseorang berperilaku.

⁹⁸ Hasil wawancara dengan General Accounting Staff, PT. EMS Indoappliance, Jakarta 09 Juni 2008

⁹⁹ J. Winardi, *Motivasi dan Pemoivasian*, (Jakarta,PT. Raja Grafindo Persada, 2004),Hal 15.

Sedangkan dimensi ekstrinsik merupakan kebalikannya, yaitu mengacu pada sumber motivasi kerja yang dipengaruhi oleh faktor – faktor dari luar pekerjaan. Selain menyajikan hasil pengolahan data dari kedua dimensi dalam penelitian, penulis juga akan mencoba mencari mana yang lebih dominan di dalam penelitian ini dimensi instrinsik atau dimensi ekstrinsik.

1. Dimensi Intrinsik

Nilai indeks terendah: 10

Nilai indeks tertinggi: 50

Rentang Skala		
=	$\frac{m - n}{b}$	
	$\frac{50 - 10}{5}$	= 8

Tabel IV.27
Rentang Kategori Persepsi Karyawan pada Dimensi Instrinsik

Rentang Nilai Indeks	Interpretasi
10 - 17	Sangat Buruk
18 - 25	Buruk
26 - 33	Cukup
34 - 41	Baik
42 - 50	Sangat Baik

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Juni 2008

Tabel IV.28
Dimensi Instrinsik
n = 45

Persepsi	Frekuensi	Persentase
Sangat Buruk	0	0,0%
Buruk	0	0,0%
Cukup	3	6,7%
Baik	18	40,0%
Sangat Baik	24	53,3%
TOTAL	45	100,0%

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Juni 2008

Berdasarkan tabel IV.28, mayoritas persepsi karyawan terhadap dimensi instrinsik adalah sangat baik, yaitu 24 responden atau 53,3%. Persepsi baik mempunyai frekuensi 18 responden atau 40,0%, dan cukup mempunyai frekuensi 3 responden atau 6,7%. Serta persepsi buruk dan sangat buruk tidak ada atau 0 %. Dengan demikian persepsi karyawan pada dimensi intrinsik adalah sangat baik, dapat dikatakan bahwa menurut persepsi karyawan motivasi – motivasi yang ditimbulkan dari dalam bekerja di PT. EMS Indoappliances ada dan sangat baik.

2. Dimensi Ekstrinsik

Nilai indeks terendah: 12

Nilai indeks tertinggi: 60

Rentang Skala = $\frac{m - n}{b}$ $\frac{60 - 12}{5} = 9.6$ $\phantom{\frac{60 - 12}{5}} = 10$
--

Tabel IV.29
Rentang Kategori Persepsi Karyawan pada Dimensi Ekstrinsik

Rentang Nilai Indeks	Interpretasi
12 - 21	Sangat Buruk
22 - 31	Buruk
32 - 41	Cukup
42 - 51	Baik
52 - 60	Sangat Baik

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Juni 2008

Tabel IV.30
Dimensi Ekstrinsik
n = 45

Persepsi	Frekuensi	Persentase
Sangat Buruk	0	0,0%
Buruk	0	0,0%
Cukup	6	13,3%
Baik	27	60,0%
Sangat Baik	12	26,7%
Total	45	100,0%

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, Juni 2008

Berdasarkan tabel IV.30, mayoritas persepsi karyawan terhadap dimensi ekstrinsik adalah baik, yaitu 27 responden atau 60,0%. Persepsi sangat baik mempunyai frekuensi 12 responden atau 26,7%, dan cukup mempunyai frekuensi 6 responden atau 13,3%. Serta persepsi buruk dan sangat buruk tidak ada atau 0 %. Dengan demikian persepsi karyawan pada dimensi ekstrinsik adalah baik, atau dapat dikatakan secara keseluruhan dimensi ekstrinsik yang terdiri dari indikator –

indikator : Kebijakan Administrasi Perusahaan, Pengawasan / Supervisi, Kondisi kerja, Hubungan Kerja, Gaji, dan Keamanan, dapat dinilai baik oleh karyawan PT. EMS Indoappliances.

Dari hal diatas dapat dijelaskan bahwa persepsi karyawan terhadap dimensi instrinsik lebih mendominasi dari pada dimensi ekstrinsik, atau dapat dimengerti bahwa menurut persepsi karyawan di PT. EMS Indoappliances, faktor – faktor motivasi dari dalam pekerjaan lebih terasa dibandingkan dengan faktor – faktor yang mendorong karyawan dari luar pekerjaannya. Hal tersebut dapat dinilai positif, sejalan dengan pandangan Frederich Herzberg dalam teori *motivator – hygiene*, yang menyatakan bahwa karyawan akan mengalami kepuasan kerja jika mereka dapat memenuhi kebutuhan yang bersifat instrinsik (*Motivator*), karyawan akan mengalami ketidakpuasan kerja jika ada kekurangan dalam faktor – faktor ekstrinsik (*hygiene*). Selanjutnya Herzberg menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaanlah yang akan menjadi pembangkit motivasi instrinsik, sementara faktor – faktor ekstrinsik hanya akan mencegah ketidakpuasan, Herzberg telah memberikan perspektif baru bahwa pekerjaan itu sendiri merupakan sumber motivasi yang penting, dan seharusnya perusahaan memberi lebih banyak perhatian pada peningkatan pemenuhan kebutuhan instrinsik, bukan ekstrinsik needs yang hanya akan memberi pengaruh yang relatif kecil bagi motivasi kerja, karena sifatnya yang hanya sebagai *maintenace*.¹⁰⁰

¹⁰⁰ Ike Janita Dewi, *Maximum Motivation Konsep dan Implikasi Manajerial dalam memotivasi karyawan*, Yogyakarta, Santusta, 2006, Hal 9