

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Peran sumber daya manusia dalam perusahaan masih menjadi perhatian yang penting. Terutama dalam era globalisasi saat ini telah disadari bahwa pengelolaan sumber daya manusia merupakan salah satu kunci sukses dan keberhasilan pada suatu perusahaan (Tampubolon, 2013). Faktor sumber daya manusia ini merupakan elemen yang harus diperhatikan oleh perusahaan, terutama bila mengingat bahwa era perdagangan bebas akan segera dimulai, dimana iklim kompetisi yang dihadapi akan sangat berbeda. Tingkat kompetisi yang tinggi akan memacu tiap perusahaan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya dengan memberikan perhatian pada aspek sumber daya manusia (Alimuddin, 2012).

Salah satu hal yang harus menjadi perhatian utama perusahaan adalah motivasi para karyawannya. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu untuk bertindak laku dalam mencapai tujuan (Sarinadi, 2014). Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak manajemen bila mereka menginginkan setiap karyawan dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Tanpa motivasi, seorang karyawan tidak dapat memenuhi tugasnya sesuai standar. Sekalipun seorang karyawan memiliki kemampuan operasional yang baik bila tidak memiliki motivasi dalam bekerja, hasil akhir dari pekerjaannya tidak akan memuaskan (Alimuddin, 2012).

Borobudur Silver merupakan salah satu perusahaan kerajinan perak di Yogyakarta. Borobudur Silver telah mendedikasikan dirinya terhadap industri perak sejak tahun 1989. Sebagai industri yang bergerak di kerajinan seni perak, Borobudur Silver tidak selalu berjalan dengan baik. Berdasarkan observasi dan wawancara langsung dengan manajer Borobudur Silver, masalah yang terjadi pada Borobudur Silver adalah motivasi karyawan yang semakin menurun sejak tiga tahun terakhir. Penurunan motivasi karyawan terlihat dari perubahan sikap karyawan pada 3 tahun terakhir seperti karyawan yang semakin malas-

malasan mengerjakan tugasnya tanpa mempertimbangkan tanggal deadline yang telah ditentukan, seringnya bolos kerja dengan alasan yang kurang penting, serta karyawan terkadang menyepelekan pekerjaan.

Herzberg pada Hamzah & Darmawansyah (2012) berpendapat bahwa ada faktor-faktor terpisah, dan khusus, yang berkaitan dengan kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja atau yang biasa dikategorikan sebagai faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik, dimana berpengaruh besar terhadap motivasi seseorang. Faktor intrinsik berkaitan dengan pekerjaan yang lebih sering dihubungkan dengan prestasi, rekognisi, karakteristik pekerjaan, tanggung jawab, dan kemajuan. Dan faktor ekstrinsik berkaitan dengan faktor-faktor dalam konteks kerja atau lingkungan. Khususnya kebijakan perusahaan dan administrasi, supervisi teknikal, gaji/imbalan/insentif, hubungan antarperorangan dengan supervisor langsung, dan kondisi-kondisi kerja. Kedua faktor yang mempengaruhi motivasi kerja ini disebut dengan "*Motivators and Hygene*".

Borobudur Silver juga terdapat faktor ekstrinsik serta intrinsik yang berhubungan dengan motivasi karyawannya. Faktor intrinsik yang ada di Borobudur Silver diantaranya adalah rendahnya pendidikan karyawan, dimana karyawan Borobudur Silver khususnya para pengrajin perak, supir, *officeboy* hanya tamatan SMP, mereka hanya memiliki dan menekuni satu *skill* saja. Disamping itu, karyawan departemen lainnya biasanya tamatan SMK dan hanya beberapa dari mereka tamatan Sarjana. Pekerjaan yang monoton dan membosankan juga bisa menjadi penyebabnya, pekerjaan pada Borobudur Silver akan sangat monoton terlebih lagi jika order konsumen sangat minim. Karyawan non produksi akan lebih sering menganggur daripada karyawan bagian produksi karena bagian produksi akan tetap bekerja meskipun order konsumen yang datang minim, serta produksi yang dilakukan ini biasanya untuk di pajang di toko. Tanggung jawab yang diberikan pada karyawannya terlihat kurang berat dan terlalu santai, serta deadline tugas yang kurang ketat, hal ini tidak jarang membuat karyawan menjadi malas-malasan menyelesaikan tugasnya sehingga manajernya harus turun langsung menangani masalah yang terjadi. Untuk faktor ekstrinsik yang mempengaruhi motivasi karyawan Borobudur Silver diantaranya karyawan di Borobudur Silver yang sangat menjunjung tinggi kekeluargaan, mulai dari sales, kasir, *officeboy*, supir, kepala produksi, pengrajin hingga manajer pun saling mengenal dan tidak membedakan, tidak jarang mereka bercanda dan mengobrol disela waktu bekerja, namun terkadang hal ini juga

berdampak negatif yakni karyawan yang seharusnya segan terhadap manajer menjadi kurang segan karena menganggap manajer sebagai keluarganya, sehingga jika manajer memarahi mereka tidak jarang karyawannya tidak mendengarkan dan justru mengajak bercanda manajernya. Selain itu menurut manajer Borobudur Silver juga, sebelum permasalahan motivasi ini memuncak, pemilik Borobudur Silver pernah menetapkan sebuah sistem “*reward* dan *punishment*” namun yang terjadi adalah tidak ada satupun karyawan yang termotivasi. Malah justru sistem ini berjalan tidak sesuai yang diharapkan, karyawan yang tidak mendapat reward akan iri dan memusuhi karyawan yang mendapat reward serta pihak manajemen serta pemilik Borobudur Silver belum terbuka atas pembagian reward dan cara mendapatkannya. Hal ini sangat menyulitkan pemilik dan manajer serta karyawan Borobudur Silver sendiri, karena itu sistem *reward* pada Borobudur Silver dihapus namun sistem *punishment* tetap diberlakukan meskipun tidak optimal. Tidak optimal yang dimaksudkan disini adalah sistem punishment tetap mempertimbangkan rasa kekeluargaan serta kinerja karyawan tersebut. *Punishment* yang ada pada Borobudur Silver juga hanya lebih bersifat pada “ancaman” serta pemotongan gaji karyawan.

Menurut (Iskandar & Betanursanti, 2013) perubahan motivasi seseorang dalam kehidupan adalah hal yang wajar, tetapi yang lebih penting adalah bagaimana meningkatkan motivasi serta bagaimana untuk tetap dalam kondisi termotivasi. Tekanan pekerjaan, pikiran negatif, demotivasi antar sesama pegawai, dan banyak hal lain yang dapat menurunkan tingkat motivasi karyawan. Permasalahan akan terus muncul sebagai tantangan bagi perusahaan dalam memotivasi karyawan. Pekerjaan yang membosankan akan menurunkan tingkat motivasi karyawan. Pekerjaan yang terkesan terlalu sulit akan menghilangkan motivasi karyawan. Tingkat tantangan yang optimal sesuai dengan keahlian yang dimiliki akan menciptakan suatu kondisi ideal dalam bekerja, dimana waktu tidak terasa lama karena karyawan menjadi termotivasi dan berkonsentrasi penuh pada pekerjaannya. Dalam kondisi ini, kinerja yang dihasilkan akan menjadi sangat produktif.

Menurunnya motivasi kerja karyawan pada Borobudur Silver apabila didiamkan akan memberikan dampak negatif serta masalah pada perusahaan. Seperti pada sekarang ini dampak dari rendahnya motivasi karyawan sudah dirasakan oleh pemilik serta manajer Borobudur Silver. Tidak jarang order khusus tidak dapat

diselesaikan hingga deadline yang telah ditentukan, dan tidak jarang pula manajernya harus turun tangan menegur atau pun membantu menyelesaikan pekerjaannya. Selain itu karyawan yang sering bolos kerja atau tidak masuk dengan alasan-alasan yang kurang penting juga menjadi telat dan mengabaikan tugas yang diberikannya. Serta karyawan banyak yang mengundurkan diri dan berpindah profesi.

Masalah-masalah seperti ini bila tidak diatasi dan dikelola dengan baik oleh manajemen, maka dapat menjadi bahaya, mengingat bahwa dari tahun ketahun terlihat penurunan pegawai dengan alasan *resign* (berpindah tempat kerja). Oleh karena itu, perlu dikaji dan diteliti apa sesungguhnya yang mempengaruhi motivasi karyawan di perusahaan Borobudur Silver.

1.2. Perumusan Masalah

Rumusan masalah yang diangkat berdasarkan uraian pada latar belakang diatas adalah faktor dominan apa yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan Borobudur Silver serta perbaikan apa yang seharusnya dilakukan.

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah:

- a. Menganalisis hubungan antar faktor motivator dan faktor hygiene dengan motivasi kerja karyawan Borobudur Silver
- b. Menganalisis faktor apa yang secara dominan mempengaruhi motivasi kerja karyawan Borobudur Silver
- c. Memberikan usulan perbaikan berdasarkan hasil analisis dengan teori motivasi

1.4. Batasan Masalah

Batasan merupakan cakupan wilayah atau kejadian yang terkait dengan suatu permasalahan tersebut. Ada beberapa kondisi dimana tidak bisa dilakukan sebuah analisis dengan kondisi nyata karena beberapa keterbatasan. Karena itu diperlukan sebuah batasan agar analisis permasalahan pada sistem tidak terlalu luas dan menjadi terarah. Batasan masalah dalam tugas akhir ini adalah:

- a. Ruang lingkup penelitian pada Borobudur Silver yang berada di Jl. Menteri Supeno no 41, Yogyakarta.

- b. Usulan perbaikan yang didapatkan dengan mempertimbangkan pendapat serta pemikiran pemilik dan manajer Borobudur Silver
- c. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan Herzberg dan menggunakan tiga analisis; analisis univariat, analisis bivariat (korelasi gamma), dan analisis multivariat (regresi ordinal)
- d. Analisis pada penelitian ini berdasarkan pengambilan data pada periode Oktober 2015 – April 2016

