

## EVALUASI MOTIVASI KERJA DI PERUSAHAAN AMONDEU

Vincent Kudrati

E-mail: [vkudrati@student.ciputra.ac.id](mailto:vkudrati@student.ciputra.ac.id)

**Abstract:** *The research which entitled "The Evaluation of Work Motivation at Amondeu Company" was conducted with the purpose of evaluating work motivation at Amondeu Company. The theory that used in this study is a two-factor motivation theory discovered by Frederick Herzberg. This research was conducted by using qualitative method by collecting data through interviews to six informants that consist of Amondeu CEO, COO Amondeu, CMO Amondeu, facilitator of IBM Practice, IRBP facilitator, and motivation expert. Data analysis in this research discusses about the motivational factors at Amondeu company that influence the motivation of Amondeu managers either intrinsically or extrinsically. The evaluation result of this research shows that Amondeu company is still unable to meet the motivation needs of the managers at Amondeu either from intrinsic factor or from extrinsic factor so that managers are not motivated in carrying out their duties and responsibilities within Amondeu company.*

**Keywords:** *Intrinsic Motivation, Extrinsic Motivation, Motivation, Herzberg Theory*

**Abstrak:** Penelitian dengan judul “Evaluasi Motivasi Kerja Di Perusahaan Amondeu” dilakukan dengan tujuan untuk mengevaluasi motivasi kerja di perusahaan Amondeu. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori motivasi dua faktor yang ditemukan oleh Frederick Herzberg. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif dengan cara mengumpulkan data melalui wawancara kepada enam orang informan yang terdiri dari CEO Amondeu, COO Amondeu, CMO Amondeu, fasilitator IBM Practice, fasilitator IRBP, dan pakar motivasi. Analisis data dalam penelitian ini membahas tentang faktor-faktor motivasi di perusahaan Amondeu yang mempengaruhi motivasi kerja para manajer Amondeu baik secara intrinsik maupun ekstrinsik. Hasil evaluasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan Amondeu belum bisa memenuhi kebutuhan motivasi para manajer di Amondeu baik dari faktor intrinsik maupun dari faktor ekstrinsik sehingga para manajer tidak termotivasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka di dalam perusahaan Amondeu.

**Kata kunci:** Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, Motivasi, Teori Herzberg

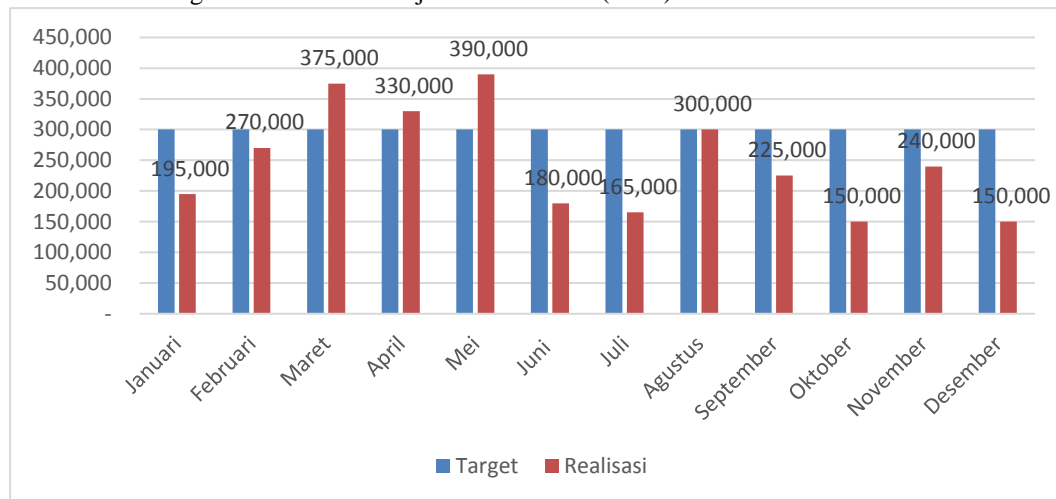
### PENDAHULUAN

Amondeu merupakan salah satu perusahaan yang mengambil peluang untuk memulai bisnis di industri minuman yang didirikan pada tanggal 25 Oktober 2015 oleh James Prabowo sebagai CEO, Darwin Pratama sebagai COO, Vincent Kudrati sebagai CFO, dan Denny Satria sebagai CMO. Amondeu merupakan produk minuman berupa susu almond dengan berbagai macam rasa yang hadir untuk menjadi jawaban bagi masyarakat yang ingin mulai meninggalkan susu sapi biasa namun tetap ingin mendapatkan rasa susu yang sama nikmatnya dengan susu sapi pada umumnya.

Penjualan Amondeu dari tahun ke tahun tidak menunjukkan adanya peningkatan melainkan yang terjadi adalah penurunan pendapatan yang semakin besar. Pada 1 tahun terakhir Amondeu hanya menjual 198 botol dengan total omset Rp 2.970.000,-. Berikut data target penjualan dan realisasi penjualan Amondeu selama 1 tahun terakhir.



Tabel 1 Data Target dan Realisasi Penjualan Amondeu (2017)



Sumber: Data Internal Perusahaan (2017)

Dari tabel di atas terlihat bahwa Amondeu kesulitan untuk mencapai target yang telah ditetapkan sedangkan target yang di tetapkan sangatlah rendah yaitu hanya Rp 300.000,- tiap bulannya. Rendahnya penetapan target ini terjadi karena para manajer tidak memiliki keinginan yang kuat untuk menjalankan bisnis ini dengan maksimal. Selain itu penetapan target yang rendah ini juga di karenakan para manajer tidak dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dengan maksimal. Tidak terjalankannya tugas dan tanggung jawab terjadi karena setiap manajer Amondeu beralasan sibuk dengan tugas perkuliahan dan urusan pribadi masing-masing. Alasan tersebut membuat semua tugas dan tanggung jawab para manajer tidak terlaksana dan menyebabkan tidak tercapainya target penjualan, terutama pada bulan Januari, Juni, Juli, Oktober dan Desember tahun 2017 terlihat pada bulan-bulan tersebut Amondeu memperoleh pendapatan tidak lebih dari Rp 200.000,- dimana pada 4 bulan tersebut merupakan masa-masa tersulit bagi Amondeu. Selain itu para manajer Amondeu hanya menjalankan bisnis ini hanya untuk syarat kelulusan semata dan lebih memilih kegiatan mereka di MLM.

Dari tersebut, terlihat adanya kendala pada motivasi masing-masing manajer Amondeu yang dapat dilihat dari motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Pada motivasi intrinsik, peneliti akan membahas 4 dari 5 indikator yang ada karena hanya ada 4 faktor yang berkaitan dengan motivasi para manajer, disamping itu pada motivasi ekstrinsik akan dibahas seluruh indikator yang ada karena semua indikator tersebut berkaitan dengan motivasi para manajer.

## LANDASAN TEORI

### Motivasi

Motivasi merupakan dorongan bagi seseorang untuk meencapai tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi berasal dari kata Latin yaitu *movere* yang artinya adalah dorongan. Merihot dalam Marliani (2015) menyimpulkan motivasi didefinisikan sebagai faktor yang mengarahkan seseorang dalam melakukan suatu kegiatan guna mencapai suatu tujuan yang diinginkan seseorang. Uno (2016) menyatakan untuk mencapai suatu tujuan yang sudah ditetapkan, tiap individu diwajibkan memiliki dorongan mental yang kuat. Menurut Sunyoto (2015:199) pemberian motivasi bertujuan untuk mendorong seseorang untuk mempertahankan loyalitas, meningkatkan disiplin karyawan dan menjalin hubungan kerja yang baik.



## **Teori Motivasi Herzberg**

Teori motivasi dua faktor merupakan teori yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg yang menjelaskan motivasi kerja karyawan. Menurut teori Herzberg (1996) dalam penelitian yang dilakukan oleh Ridwan (2013:3) dan Andjarwati (2015:48) mengatakan bahwa terdapat dua faktor yang menjadi dorongan bagi para pekerja untuk termotivasi dalam bekerja, kedua faktor tersebut adalah faktor intrinsik (*motivator factor*) dan faktor ekstrinsik (*hygiene factor*). Menurut Herzberg, *et al* (1959:59) tingkat kepuasan kerja dapat dilihat menggunakan *motivator factor* dan *hygiene factor* dengan indikator-indikator sebagai berikut:

### **1. Faktor Intrinsik (*motivator factor*):**

- a. Prestasi Karyawan  
Peluang seseorang untuk dapat berprestasi setelah mencapai suatu hasil tertentu.
- b. Penghargaan atas hasil kerja karyawan  
Peluang seorang karyawan memperoleh penghargaan atas hasil kerjanya dalam periode tertentu.
- c. Kenaikan jabatan  
Adanya peluang seorang karyawan untuk dapat lebih maju dan berkembang serta mempunyai jenjang karir yang bagus dalam pekerjaan yang sedang ditekuni.
- d. Pekerjaan yang sedang dijalani  
Seberapa besar karyawan merasakan nyaman atau suka dengan pekerjaan yang diberikan.
- e. Tanggung jawab karyawan kepada pekerjaan tersebut  
Seberapa besar tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan.

### **2. Faktor Ekstrinsik (*hygiene factor*):**

- a. Peraturan perusahaan  
Merupakan kesesuaian karyawan dengan kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam suatu perusahaan.
- b. Kondisi kerja  
Kesesuaian karyawan dengan lingkungan dan kondisi kerjanya.
- c. Gaji yang diberikan  
Kewajaran gaji yang diterima seorang karyawan setelah menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.
- d. Hubungan antar rekan kerja  
Kesesuaian yang dirasakan seorang karyawan saat berinteraksi dengan karyawan lainnya.
- e. Hubungan dengan pemimpin  
Kesesuaian yang dirasakan seorang karyawan saat berinteraksi dengan pemimpinnya.
- f. Keamanan dalam bekerja  
Kesesuaian antara pekerjaan yang dilakukan dengan resiko yang didapatkan oleh karyawan.
- g. Supervisi  
Tingkat kewajaran pengawasan yang dirasakan dan yang diterima oleh seorang karyawan.

## **Kinerja**

Kinerja merupakan hasil dari keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan dalam periode waktu tertentu. Menurut Lestariningsih, *et.al* (2015:4) mengatakan pada dasarnya kinerja seseorang terbentuk setelah seseorang merasa nyaman dan puas terhadap pekerjaan mereka, karena kebutuhannya sudah terpenuhi sehingga apabila



kebutuhan seseorang tidak terpenuhi maka kinerja seseorang akan sulit untuk dibentuk. Mangkunegara dalam Yasin (2016) menyatakan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil yang dicapai seseorang dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka, hasil tersebut dapat berupa kualitas maupun kuantitas.

## METODOLOGI PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif. Penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang lebih bersifat deskriptif dan lebih condong untuk menggalih makna dari data yang diperoleh dari sebuah penelitian. Strauss dan Corbin (2003:4, dalam Afrizal, 2016) mengatakan penelitian kualitatif adalah penelitian yang hasil temuannya tidak diperoleh dari prosedur statistik atau bentuk hitungan lainnya. Penggunaan jenis penelitian kualitatif ini didasarkan oleh kesesuaian dengan tujuan dari penelitian yang sedang dilakukan, yaitu untuk memahami motivasi para manajer Amondeu.

### Subjek dan Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah perusahaan Amondeu yang bergerak di bidang *food and beverages*. Dalam penelitian ini metode penentuan subjek yang digunakan adalah *purposive sampling*, yaitu metode pengambilan sampel berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu (Sugiyono 2015:124), sehingga dalam penelitian ini subjek dipilih berdasarkan kriteria yang berkaitan dengan penelitian ini dan merupakan pihak yang bisa memberikan informasi yang diperlukan diantaranya:

1. CEO Amondeu yaitu James Prabowo, informan ini dipilih karena mengetahui dan terlibat dalam permasalahan yang sedang terjadi di Amondeu dan mengetahui kinerja masing-masing manajer.
2. COO Amondeu yaitu Darwin Pratama, informan ini dipilih karena mengetahui dan terlibat dalam permasalahan yang terjadi di Amondeu berkaitan dengan motivasi kerja masing-masing manajer Amondeu.
3. CMO Amondeu yaitu Denny Satria, informan dipilih karena mengetahui dan terlibat dalam permasalahan yang terjadi di Amondeu berkaitan dengan motivasi kerja masing-masing manajer Amondeu.
4. Fasilitator IBM Practice yaitu Yuli Kartika, informan dipilih karena mengetahui perkembangan bisnis Amondeu, produk Amondeu, dan mengetahui karakter serta motivasi masing-masing manajer Amondeu.
5. Fasilitator IBRP yaitu Wina Christina, informan dipilih karena mengetahui perkembangan bisnis Amondeu, produk Amondeu, dan mengetahui karakter serta motivasi masing-masing manajer Amondeu.
6. Pakar Motivasi yaitu Andreas Bordes, informan dipilih karena dapat memberikan ilmu masukan terkait dengan motivasi kerja di dalam perusahaan.

### Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara semi-terstruktur pemilihan jenis wawancara ini di karenakan informan dapat lebih mudah untuk menjawab pertanyaan yang diberikan sesuai dengan opini yang mereka miliki. Menurut Sugiyono (2015) wawancara merupakan proses komunikasi yang dilakukan minimal oleh 2 orang dimana topik pembicaraan mengacu kepada tujuan yang sudah di tetapkan dengan mengemukakan kepercayaan sebagai landasan utama dalam proses memahami.



## Uji Validitas dan Reabilitas

Dalam penelitian ini menggunakan triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data yang didapat dari 3 informan penelitian ini, yaitu para manajer dari Amondeu, dosen fasilitator *IBM Practice* Amondeu, dan seorang dosen yang sudah berpengalaman dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Menurut Sugiyono (2015) triangulasi sumber digunakan untuk menguji kredibilitas data dari beberapa sumber dengan cara melakukan pemeriksaan data yang telah di peroleh.

## Metode Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik interaktif. Menurut Miles, Huberman, dan Saldana dalam Sugiyono (2015:331) dalam analisis data interaktif terbagi menjadi 4 tahapan:

1. Pengumpulan Data:  
Pengumpulan data merupakan proses awal sebelum melakukan suatu penelitian. Pengumpulan data dapat dilakukan melalui wawancara.
2. Reduksi Data:  
Reduksi data merupakan proses penyaringan data yang telah diperoleh dari hasil pengumpulan data yang telah dilakukan sebelumnya. Pada reduksi data, data yang di ambil hanya data yang berkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan, yaitu data yang berkaitan motivasi kerja perusahaan Amondeu.
3. Penyajian Data:  
Penyajian data merupakan proses akhir dari reduksi data dimana hasil dari reduksi data sebelumnya diolah lebih lanjut sehingga menghasilkan data yang lebih mudah untuk dipahami dan mempermudah dalam merencanakan kerja selanjutnya menurut hasil yang telah dipahami.
4. Kesimpulan:  
Kesimpulan merupakan proses terakhir dari rangkaian analisis data, dimana pada tahapan ini peneliti akan menyimpulkan hasil dari data-data yang telah diproses pada tahapan-tahapan sebelumnya untuk menjawab permasalahan dari penelitian ini, yaitu hasil dari evaluasi motivasi kerja perusahaan Amondeu.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Teori yang digunakan dalam penelitian ini ada teori motivasi dua faktor yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg yang kedua faktor tersebut adalah faktor intrinsik (*motivator factor*) dan faktor ekstrinsik (*hygiene factor*). Dalam penelitian ini tidak semua indikator pada motivasi intrinsik digunakan, indikator yang digunakan adalah (1) Prestasi Karyawan, (2) Penghargaan Atas Hasil Kerja, (3) Pekerjaan yang Sedang Dijalani, (4) Pemberian Tanggung Jawab. Pada motivasi ekstrinsik, semua indikator digunakan yaitu, (1) Peraturan Perusahaan, (2) Kondisi Kerja, (3) Pemberian Gaji, (4) Hubungan Antar Manajer, (5) Hubungan Dengan Pimpinan, (6)Supervisi.

### Hasil Analisis Data dan Pembahasan Motivasi Intrinsik

1. **Prestasi Karyawan**  
Menurut Herzberg (dalam Gultom 2014) mengatakan bahwa dengan adanya pencapaian yang diperoleh dari diri sendiri dapat membuat seseorang bersemangat dalam bekerja. Menurut Damayanti *et al* (2013), motivasi seorang pekerja selalu berkaitan dengan pencapaian tujuan yaitu prestasi kerja dari pekerja tersebut. Berdasarkan hasil wawancara yang telah diperoleh dari CEO dan manajer Amondeu, menunjukan bahwa para manajer tidak memperoleh peluang untuk berprestasi didalam



perusahaan sehingga para manajer tidak termotivasi dalam bekerja. Menurut CEO Amondeu, tidak adanya peluang bagi para manajer untuk berprestasi dikarenakan perusahaan belum mampu untuk memberikan suatu penghargaan dibalik peluang berprestasi tersebut. Pernyataan tersebut selaras dengan pakar motivasi yang mengatakan, seseorang akan terdorong untuk berprestasi lebih ketika ada penghargaan dibalik peluang untuk berprestasi. Hal ini juga terbukti dari pernyataan manajer Amondeu yang berkata bahwa di perusahaan Amondeu tidak ada penilaian terhadap prestasi yang telah dicapai oleh manajer sehingga tidak ada peluang bagi manajer untuk berprestasi yang dimana menurut manajer Amondeu dengan adanya peluang berprestasi dapat memicu motivasi kerja mereka.

2. **Penghargaan Atas Hasil Kerja**

Menurut Herzberg (dalam Yasin 2016), seseorang perlu diberikan penghargaan atas hasil kerja yang telah dicapainya, penghargaan dapat berupa material maupun hadiah. Menurut Maslow (dalam Robbins 2015) mengatakan bahwa manusia membutuhkan penghargaan seperti harga diri, pencapaian, dan kemandirian. Dari hasil wawancara terhadap para informan menunjukkan bahwa para manajer memerlukan adanya penghargaan atas hasil kerja mereka, namun pada kenyataannya Amondeu tidak mampu memberikan penghargaan kepada para manajer. Menurut CEO Amondeu tidak diberikannya penghargaan ini karena tidak adanya dana yang cukup untuk memberikan penghargaan kepada para manajer. Para manajer berkata bahwa dengan tidak diberikannya suatu apresiasi oleh perusahaan mempengaruhi motivasi mereka dalam bekerja. Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh pendapat pakar motivasi yang mengatakan bahwa perusahaan perlu untuk memberikan penghargaan kepada para manajer untuk memenuhi kebutuhan mereka dalam memperoleh suatu penghargaan atas hasil kerja yang akan berdampak kepada motivasi mereka.

3. **Pekerjaan yang Sedang Dijalani**

Menurut Herzberg (dalam Yasin 2016), mengatakan bahwa harus membuat usaha yang dapat meyakinkan bawahannya agar dapat mengerti akan pentingnya pekerjaan yang sedang dilakukannya. Berdasarkan hasil wawancara yang telah diperoleh dari CEO dan para manajer Amondeu, menunjukan bahwa masing-masing manajer merasa tidak nyaman dengan pekerjaan mereka karena tidak memiliki *passion* dibidang *food and beverages* melainkan pada bidang MLM, sehingga para manajer Amondeu tidak menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka, baik yang berkaitan dengan bisnis dan tugas perkuliahan. Hal ini juga terbukti dari pernyataan dari dosen fasilitator yang mengatakan bahwa sulit untuk memotivasi para manajer Amondeu karena tidak ada *passion* dibidang *food and beverages*. Menurut Hasibuan (dalam Anwar *et al* 2018), mengatakan bahwa *passion* merupakan keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai produktivitas yang maksimal.

4. **Pemberian Tanggung Jawab**

Menurut Herzberg (dalam Yasin, 2016), seorang pekerja harus mampu untuk menyelesaikan pekerjaannya karena hal tersebut merupakan tanggung jawabnya. Wibowo (2014), mengatakan cara untuk mendapat kepercayaan dari pemimpin adalah dengan bertanggung jawab dala bekerja. Namun berdasarkan hasil wawancara yang telah diperoleh, menunjukan para manajer tidak menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka dengan baik. Hal ini dikarenakan para manajer merasa terbebani dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan karena tidak ada motivasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka dan hanya melihat bisnis ini hanya sebatas syarat kelulusan saja. Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh pernyataan dari dosen fasilitator IBM Practice yang mengatakan bahwa pemberian tugas dan tanggung jawab yang ada di Amondeu hanya sebatas untuk memenuhi



permintaan dosen fasilitator saja. Dari data yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa pemberian tugas dan tanggung jawab di Amondeu membebani para manajernya dalam bekerja karena para manajer hanya melihat bisnis ini sebagai tugas perkuliahan saja.

## **Hasil Analisis dan Pembahasan Motivasi Ekstrinsik**

### **1. Peraturan Perusahaan**

Menurut Herzberg (dalam Yasin 2016) menyatakan dengan adanya peraturan maka dapat membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, namun jika peraturan tersebut terlalu berbelit-belit dapat membuat karyawan tersebut kesusahan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Berdasarkan hasil wawancara yang telah diperoleh dari CEO Amondeu, menunjukan bahwa sejak awal berdirinya Amondeu tidak pernah ada peraturan dan ini terjadi karena adanya rasa sungkan dengan para manajer yang merupakan teman dekat CEO sendiri, di samping itu CEO takut dengan adanya peraturan justru membuat para manajer tidak termotivasi. Namun pada kenyataannya, menurut para manajer dengan adanya peraturan dapat memotivasi mereka dalam bekerja, karena menurut para manajer peraturan tersebut membuat mereka tidak bermalas-malasan dan lebih teratur. Hal ini juga didukung oleh pendapat pakar motivasi yang mengatakan bahwa suatu perusahaan perlu membuat peraturan untuk membuat manajer yang ada didalamnya bekerja secara teratur dan termotivasi dalam bekerja. Pernyataan tersebut juga selaras dengan pendapat Wibowo (2014) yang berkata bahwa dengan peraturan dapat membuat pekerjaan lebih efektif dan efisien.

### **2. Kondisi Kerja**

Herzberg (dalam Yasin 2016) mengatakan bahwa seorang pemimpin wajib untuk memastikan agar keadaan kerja para karyawannya sesuai dengan keinginan karyawannya. Menurut hasil wawancara yang telah diperoleh, menunjukan bahwa para manajer merasa tidak nyaman dengan kondisi kerja yang ada di Amondeu, hal ini dikarenakan adanya permasalahan pribadi antara CEO dan manajer sehingga menyebabkan kondisi kerja yang tidak nyaman. Selain itu menurut fasilitator IBM Practice mengatakan bahwa masing-masing manajer di Amondeu tidak memiliki cara pikir yang sama dengan CEO sehingga terjadi ketidakcocokan antar manajer yang lain dan menyebabkan manajer yang tidak mau bekerja dan hanya menumpang nilai saja. Hal ini juga diperkuat oleh pendapat pakar motivasi yang menyatakan kondisi hubungan antar para manajer juga mempengaruhi kondisi kerja mereka karena dengan adanya permasalahan dalam hubungan antar manajer dapat membuat kondisi kerja yang tidak nyaman dan akhirnya membuat manajer tidak termotivasi lagi. Menurut Russell *et al* (2016), ketika kondisi kerja di suatu perusahaan sedang tidak kondusif, maka pemimpin perlu mengarahkan bawahannya untuk memperoleh rasa nyaman dalam bekerja melalui evaluasi yang akan membuat bawahan tersebut puas karena dapat menyelesaikan konflik.

### **3. Pemberian Gaji**

Menurut Furnham dan Eracleos (dalam Juniantara 2015) menyatakan bahwa seorang pekerja akan puas dengan pekerjaannya, bergantung pada faktor-faktor motivasi seperti gaji, tunjangan dan faktor lain yang dapat memotivasi pekerja tersebut. Berdasarkan hasil wawancara yang ada, Amondeu selama ini tidak mampu memberikan gaji kepada para manajernya. Hal ini terjadi karena adanya rasa tidak nyaman dalam menjalankan pekerjaan yang sedang dijalani saat ini sehingga mengakibatkan para manajer tidak memiliki semangat untuk melakukan penjualan yang berdampak pada pendapatan yang diperoleh perusahaan sangat minim dan hanya cukup untuk memutar modal saja sehingga perusahaan tidak mampu memberikan gaji kepada para manajernya. Tidak adanya gaji di perusahaan ini yang semakin membuat para manajer kehilangan motivasi mereka. Hal ini juga diperkuat oleh pendapat pakar



motivasi yang mengatakan bahwa setiap orang bekerja untuk memperoleh uang guna memenuhi kebutuhan mereka secara fisik. Menurut Herzberg (dalam Yasin 2016), seorang pemimpin berkewajiban untuk menilai dan memberikan bawahannya memperoleh kompensasi yang sesuai dengan pekerjaan yang mereka lakukan.

#### **4. Hubungan Antar Manajer**

Menurut Herzberg (dalam Yasin 2016) mengatakan di suatu perusahaan ada kemungkinan dimana tiap manajer merasa tidak cocok atau nyaman dengan manajer yang lain. Dari hasil wawancara yang diperoleh, menunjukkan bahwa hubungan antar manajer di Amondeu mempengaruhi motivasi kerja para manajer. Hal ini terbukti dari pernyataan para manajer yang mengatakan tidak ada sikap saling mendukung dan membantu di dalam perusahaan, selain itu masing-masing manajer saling melempar tugas yang harus mereka selesaikan kepada manajer yang lain sehingga membuat manajer yang lain terbebani dan menimbulkan rasa tidak cocok atau nyaman dengan manajer yang lain. Hal ini juga didukung oleh pendapat CEO yang menyatakan bahwa hubungan antar manajer di Amondeu yang kurang baik sebab para manajer sulit untuk di ajak berkomunikasi karena para manajer sudah tidak mau untuk berkontribusi di bisnis ini. Menurut fasilitator IRBP, melihat adanya perpecahan di dalam Amondeu dimana ada 2 kelompok yang berbeda pendirian sehingga menyebabkan hubungan yang kurang baik di dalam Amondeu.

#### **5. Hubungan Dengan Pimpinan**

Menurut Herzberg (dalam Yasin 2016) mengatakan di suatu perusahaan ada kemungkinan dimana tiap manajer merasa tidak cocok atau nyaman dengan manajer yang lain. Berdasarkan hasil wawancara yang telah diperoleh, menunjukkan bahwa hubungan CEO dengan para manajer di Amondeu mempengaruhi motivasi mereka. Hal ini diperkuat pernyataan CEO yang mengatakan bahwa para manajer tidak pernah menyelesaikan tugas dan tanggung jawab mereka dengan baik sehingga CEO harus turun tangan untuk menyelesaikan seluruh tugas mereka serta CEO merasa sulit untuk melakukan komunikasi dengan mereka. Di sisi lain menurut para manajer, CEO selama ini tidak pernah memberikan pengarahan ataupun motivasi kepada para manajer, sehingga menimbulkan rasa malas dalam bekerja yang melihat bisnis ini sebatas tugas perkualiahan saja. Hal ini juga diperkuat oleh pendapat fasilitator IRBP yang mengatakan bahwa CEO selama ini kurang melakukan komunikasi kepada para manajer karena takut terjadinya gesekan.

#### **6. Supervisi**

Menurut Herzberg (dalam Yasin 2016) mengatakan dengan terlibatnya pemimpin dalam melakukan pekerjaan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil wawancara yang telah diperoleh, menunjukkan bahwa selama ini CEO tidak pernah memberikan supervisi kepada para manajernya. Menurut CEO tidak diberikannya supervisi ini karena takut dengan adanya supervisi akan membuat para manajer merasa tertekan dan tidak bisa leluasa dalam menjalankan tugas-tugas mereka yang pada akhirnya membuat para manajer tidak termotivasi. Namun menurut para manajer, dengan tidak diberikannya supervisi, justru membuat mereka termotivasi dalam bekerja karena para manajer merasa dengan diberikannya supervisi dapat memacu mereka untuk bekerja dan membuat mereka tidak bermalas-malasan. Hal ini juga diperkuat oleh pernyataan pakar motivasi yang berkata bahwa suatu perusahaan perlu memberikan supervisi untuk membuat karyawan merasa diperhatikan dan tetap teratur sehingga dapat mendorong mereka untuk bekerja dan termotivasi. Menurut Suyuti (dalam Ruddin 2015) mengatakan pengawasan baik yang bersifat regular maupun khusus menjadi perhatian utama agar sesuai aspek tercapainya sasaran pengawasan dan aspek tepat waktu pengawasan.



## KESIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan dalam penelitian ini maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pemberian motivasi kerja di perusahaan Amondeu sangat kurang, karena para manajer merasa Amondeu belum bisa memenuhi kebutuhan mereka. Terlihat dari faktor motivasi intrinsik yang berdasarkan hasil wawancara pada faktor prestasi karyawan, penghargaan atas hasil kerja, pekerjaan yang sedang dijalani dan pemberian tugas dan tanggung jawab menunjukkan bahwa faktor-faktor tersebut tidak diberikan oleh perusahaan kepada para manajer sehingga menyebabkan hilangnya motivasi kerja mereka yang pada akhirnya mengganggu kinerja perusahaan. Disamping itu, dari faktor motivasi ekstrinsik juga demikian, dimana pada faktor peraturan perusahaan, kondisi kerja, pemberian gaji, hubungan antar manajer, hubungan dengan pimpinan dan supervisi juga tidak diberikan oleh perusahaan yang juga ikut berpengaruh dalam hilangnya motivasi kerja mereka. Dari hasil pembahasan tersebut dapat disimpulkan bahwa perusahaan Amondeu belum memberikan motivasi kepada para manajer yang ada didalamnya baik secara intrinsik maupun ekstrinsik.

### Saran

1. Saran bagi perusahaan:  
Sebelum membuat suatu bisnis harus dilakukan diskusi terlebih dahulu mengenai *passion* masing-masing anggota agar pada saat bisnis sudah berjalan, kecil kemungkinan bagi manajer untuk tidak termotivasi karena secara intrinsik sudah terpenuhi. Selain itu perusahaan harus mampu memberikan gaji yang sesuai dengan pekerjaan yang dijalankan oleh seorang manajer dan mampu memberikan penghargaan yang sesuai dengan prestasi yang dicapai oleh manajer tersebut.
2. Saran bagi penelitian selanjutnya:  
Penelitian selanjutnya dapat membahas lebih lanjut mengenai keterkaitan motivasi intrinsik dengan *passion* seseorang dalam berwirausaha.

### Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan pada penelitian ini adalah sulitnya mencari waktu yang cocok dengan informan untuk melakukan wawancara karena para informan memiliki kesibukan masing-masing sehingga peneliti harus menyesuaikan jadwal dengan para informan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afrizal. (2016). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Andjarwati, T. (2015). Motivasi dari Sudut Pandang Teori Hirarki Kebutuhan Maslow, Teori Dua Faktor Herzberg, Teori XY Mc gregor, dan Teori Motivasi Prestasi Mc Clelland. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, Vol. 1 (1), 45-54.
- Anwar, M., Qadri, N. M., & Kalsum, U. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana . *Journal of Economic and Business* , Vol 1 No 1.
- Damayanti, Susilaningsih, & Sumaryanti. (2013). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Surakarta. *JUPE UNS* , Vol 2 No 1.
- Gultom, D. K. (2014). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI PERUSAHAAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERUSAHAAN GAS NEGARA (PERSERO) Tbk MEDAN . *JURNAL MANAJEMEN & BISNIS* , Vol 14 No 2.
- Herzberg, F., Bernard, M., & Barbara, S. (1959). *The Motivation To Work*. New York: Wiley.



- Juniantara, W. I., & Riani, G. I. (2015). PENGARUH MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN KOPERASI DI DENPASAR . *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* , 611-628 .
- Lestariningsih, U., Fathoni, A., & Warso, M. M. (2015). Analysis of Effect on The Quality of Performance Implications Employee Satisfaction at Kantor Kecamatan Banyumik Semarang. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, Vol. 1, 1-15.
- Marliani, R. (2015). *Psikologi Industri & Organisasi*. Bandung : Pustaka Setia.
- Ridwan, L. F. (2013). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Perawat Suatu Kajian Litelatur. *Jurnal Ilmu Kesehatan*, 1-9.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ruddin, A. (2015). EFEKTIFITAS PENGAWASAN KHUSUS OLEH INSPEKTORAT KABUPATEN SIGI. *Jurnal Katalogis*, Vol 3 No 2.
- Sugiyono. (2015). *Memahami Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2015). *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS (Center of Academic Publishing Service).
- Uno, H. B. (2016). *Teori Motivasi dan Pengukurannya Analisis Dibidang Pendidikan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yasin, M., & et, a. (2016). The Influence of Intrinsic Motivation and Extrinsic Motivation, Against The Employee Performance, With No Labor As Variable Intervening. *Journal of Management*, Vol. 2 (2).