

STRATEGI PENINGKATAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA PT. LG ELECTRONICS INDONESIA CABANG BANJARMASIN

Henry Halim

Program *Business Manajemen*, Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121 – 131, Surabaya 60236

e-mail: usen170500@gmail.com

Abstrak- Tujuan penelitian ini adalah menjelaskan Motivasi kerja karyawan di PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin saat ini dan menjelaskan bagaimana strategi perusahaan dan pimpinan perusahaan meningkatkan motivasi kerja karyawannya. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan pengambilan data menggunakan wawancara mendalam. Hasil penelitian ini adalah kebutuhan pertumbuhan belum terpenuhi dan kebutuhan eksistensi, keterhubungan, pencapaian, dan kekuasaan terpenuhi. Dalam meningkatkan motivasi karyawan perusahaan dan pemimpin menerapkan beberapa program peningkatan motivasi yang berkaitan dengan desain pekerjaan, pelibatan karyawan, program gaji bervariasi, dan program penghargaan karyawan. Strategi yang digunakan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan di perusahaan adalah strategi yang berfokus pada pengembangan kemampuan karyawan berupa pelatihan ataupun rekrutmen, peningkatan kebijakan penghargaan karyawan berupa alokasi dana untuk apresiasi, meningkatkan peran pemimpin agar dapat menghadapi ancaman eksternal yang tidak dapat dikendalikan, dan berkomunikasi dengan pusat terkait keadaan eksternal yang tidak bisa dikendalikan.

Kata Kunci: karyawan, kebutuhan, motivasi kerja, peningkatan motivasi kerja

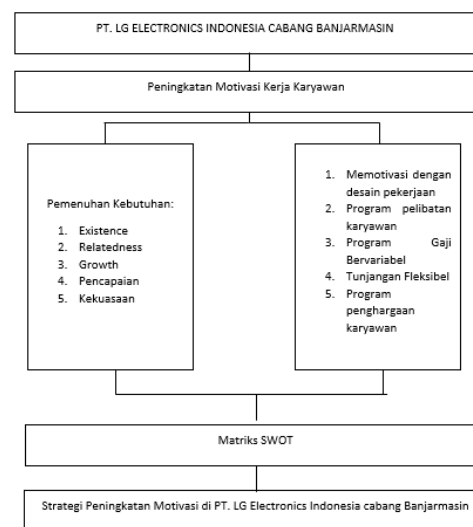
PENDAHULUAN

Dalam persaingan bisnis antar perusahaan saat ini semakin ketat. Setiap perusahaan agar bertahan dalam kompetisi ini harus memiliki sumber daya sebagai kekuatan untuk bertahan bahkan berkembang. Sumber daya manusia adalah salah satu sumber daya yang bisa dimanfaatkan dan perlu dikelola perusahaan untuk menciptakan keunggulan bersaing.

Motivasi adalah salah satu dimensi yang berkaitan dengan seseorang dalam sebuah organisasi (Robbins, 2006, p. 47). Banyak penelitian sebelumnya terkait motivasi kerja yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki dampak terhadap dimensi performa individu lainnya. Sebuah penelitian menyatakan bahwa motivasi berdampak terhadap kinerja karyawan (Sandhrira et al, n.d). Penelitian lain juga menyatakan bahwa motivasi berdampak pada prestasi kerja. Penelitian terkait tersebut membuktikan bahwa motivasi kerja sangat berdampak terhadap performa karyawan (Mayvita et al, 2017). Motivasi adalah proses yang menggambarkan tentang kekuatan, arah, dan ketekunan individu. Motivasi

berhubungan dengan usaha untuk menggapai tujuan. (Robbins & Judge, 2015, p. 127).

Dalam PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin terdapat tantangan tersendiri dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusianya. Menurut kepala cabang, Masalah-masalah yang sering terjadi adalah kesulitan dalam mengatur bawahannya karena banyaknya karyawan saat ini yang berjumlah 57 orang yang beragam. Masalah yang sering terjadi lainnya adalah antar divisinya terkadang hanya memikirkan kepentingan divisinya masing-masing. Masalah interpersonal juga sering kali terjadi seperti terjadinya persaingan tidak sehat antar karyawan yang dapat berdampak pada motivasi kerja karyawan. Kondisi eksternal yaitu pandemi covid-19 juga menurunkan performa yang ditandai dengan penurunan rata-rata pencapaian sebesar 10 - 15%.



Gambar 1 Kerangka Penelitian

Sumber: Robbins & Judge, (2015)., Robbins, (2005).

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Studi deskriptif dilakukan dengan tujuan mencari pengetahuan sehingga karakteristik variabel dapat dijelaskan. (Sekaran, 2006, p. 158). Metode penelitian kualitatif digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah, dimana peneliti sebagai instrumen

kunci dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi (Sugiyono, 2020, p. 18).

Penentuan Informan

Penentuan informan dilakukan teknik pengambilan sampel dengan menggunakan teknik purposive sampling. Purposive sampling adalah Teknik penentuan informan dengan pertimbangan sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan. Pertimbangan dapat dilihat dari apakah informan tersebut pemimpin, sehingga informan dapat memberi informasi yang dapat diharapkan peneliti sehingga peneliti mendapat pengetahuan atau informasi terkait objek penelitian (Sugiyono, 2020, p. 289).

Informan adalah Chairan Asyhadi yang merupakan kepala cabang dari PT. LG Electronics Indonesia, Cakra Yudistira yang merupakan kepala admin dari PT. LG Electronics Indonesia, dan Donny NT yang merupakan kepala service dari PT. LG Electronics Indonesia. Subjek penelitian ditentukan dengan alasan informan paling tahu tentang bagaimana pengelolaan sumber daya manusia terkait motivasi.

Sumber Data

Jenis data yang digunakan adalah data primer adalah data yang didapatkan langsung di lapangan (Sugiyono, 2020). Data akan diambil dengan melakukan wawancara dengan informan atau narasumber.

Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan melakukan wawancara semi terstruktur. Jenis wawancara ini adalah *in-depth interview* yang dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari Teknik pengumpulan data ini adalah agar informan bisa memberikan opini dan usulan secara lebih terbuka.

Teknik Pengolahan Data

Teknis Analisis Data menggunakan model Miles dan Huberman. Miles dan Huberman mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif data dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu data reduction, data display, dan conclusion drawing/verification (Sugiyono, 2020, p. 321).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Profil PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin

PT. LG Electronics Indonesia adalah perusahaan dengan merk LG yang berasal dari Korea Selatan yang bergerak dibidang peralatan elektronik. Tujuan utama dari PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin adalah sebagai penghubung atau menjembatani antara pusat dan dealer. PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin tidak hanya sampai pada dealer saja namun juga melalui dealer, PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin langsung melakukan penjualan dengan bertemu langsung dengan konsumen. PT. LG Electronics Indonesia cabang

Banjarmasin juga melakukan proses after sales berupa service.

Tabel 1

Kesimpulan Hasil Uji Triangulasi

| | | |
|----------------------------|--|-------------|
| Motivasi Kerja | Kebutuhan Eksistensi ada 2 indikator | Semua Valid |
| | Kebutuhan Keterhubungan ada 2 indikator | Semua Valid |
| | Kebutuhan Pertumbuhan ada 2 indikator | Semua Valid |
| | Kebutuhan Pencapaian ada 4 indikator | Semua Valid |
| | Kebutuhan Kekuasaan ada 4 indikator | Semua Valid |
| Peningkatan Motivasi Kerja | Desain Pekerjaan ada 5 indikator | Semua Valid |
| | Program pelibatan karyawan ada 4 indikator | Semua Valid |
| | Program gaji bervariasi ada 7 indikator | Semua Valid |
| | Tunjangan fleksibel ada 3 indikator | Semua Valid |
| | Program penghargaan karyawan ada 4 indikator | Semua Valid |

Strategi Peningkatan Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. LG Electronics Indonesia Cabang Banjarmasin

Motivasi kerja adalah usaha seseorang dalam mengerjakan pekerjaannya dengan tujuan memenuhi tujuan organisasi di samping tujuannya sendiri. Seseorang memiliki kebutuhan pribadi yang bisa dipenuhi dengan pekerjaan yang dikerjakannya untuk mencapai prestasi kerja yang diharapkan organisasi dan orang itu sendiri (Wijono, 2018, p. 25).

Kebutuhan Eksistensi

Eksistensi berfokus pada memberikan kualifikasi pemenuhan materil dasar (Robbins, 2006, p.221). Mencakup elemen yang pada teori hirarki kebutuhan Maslow yaitu kebutuhan psikologis dan keamanan (Robbins, 2006, p. 221). Kebutuhan psikologis sendiri berkaitan dengan bagaimana karyawan di PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin dapat memenuhi kebutuhan dasar untuk hidup seperti makanan, tempat perlindungan seperti rumah atau kontrakan, dan kebutuhan dasar lainnya.

Gaji yang diberikan kepada karyawan terdiri dari empat grade dimana gaji pokok yang diberikan paling kecil adalah sesuai ump Banjarmasin. Perusahaan juga memberikan tunjangan berupa tunjangan makan, tunjangan transport dan lembur.

Karyawan PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin seringkali melakukan lembur. Namun meskipun begitu setiap karyawan sudah terbiasa sehingga dari keamanan secara mental tetap terjaga. Pemimpin atau atasan memiliki peran penting ketika pekerjaan sedang sangat banyak terutama di akhir bulan untuk mengontrol kesehatan mental karyawan agar tidak terjadi stres yang tinggi.

Keselamatan secara fisik juga ada asuransi kesehatan yang diberikan oleh perusahaan. Bahkan asuransi yang diberikan hingga tidak hanya untuk karyawan itu sendiri namun juga keluarganya, namun hal tersebut tergantung dari golongan jabatan. Asuransi kesehatan yang diberikan PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin kepada karyawannya adalah asuransi yang sering berubah-ubah tiap tahunnya dan bpjs.

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa kebutuhan eksistensi karyawan PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin terpenuhi. Dalam pemenuhan kebutuhan untuk rasa lapar, tempat tinggal hingga keamanan semua telah ditanggung atau dibayarkan perusahaan. Keamanan kerja yang terjadi di PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin sangat bergantung dari pemimpinnya. Saat ini keamanan kerja secara mental seringkali terjadi karena adanya jam kerja lembur yang membuat karyawan bekerja lebih. Namun pemimpin PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin tetap menjaga kesehatan mental karyawannya agar tidak sampai stres, meskipun dalam jadwal dan pekerjaan yang padat. Tidak hanya itu karyawan juga mendapat asuransi kesehatan berdasarkan golongan jabatan, yang mana hal ini bisa menjamin kesehatan fisik karyawannya.

Kebutuhan Keterhubungan

Keterhubungan adalah keinginan seseorang untuk menjaga hubungan interpersonal yang penting. Hasrat sosial dan status menuntut terpenuhinya interaksi dengan orang lain. Keterhubungan dalam teori ERG terdiri dari elemen dalam hirarki kebutuhan maslow kebutuhan sosial dan elemen eksternal pada penghargaan (Robbins, 2006, p. 221).

kebutuhan keterhubungan terpenuhi. Secara pekerjaan karyawan PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin adalah orang lama. Kemudian juga komunikasi karyawan dalam melakukan pekerjaannya sangat tinggi frekuensinya, karena pekerjaan yang dilakukan menuntut koordinasi antar karyawan sehingga interaksi interpersonal antar karyawan tinggi. Selain itu juga beberapa karyawan juga membina hubungan interpersonal di luar pekerjaan seperti mengadakan kegiatan olahraga yang dilakukan, dimana kuatnya hubungan antar karyawan terlihat bagaimana tidak hanya hubungan antar karyawan yang kuat, bahkan hubungan karyawan dengan mantan karyawan juga masih terjalin. Dalam pekerjaan, hubungan interpersonal antara atasan dan bawahan juga profesional, artinya adalah ketika waktunya bekerja, karyawan memiliki kesadaran akan posisinya masing-masing dalam pekerjaan, namun ketika di luar jam kerja, atasan maupun bawahan hubungan mereka tidak ada yang menganggap lebih tinggi ataupun rendah, namun hubungan sosial antar mereka lebih seperti hubungan teman atau rekan kerja biasa. Penghargaan eksternal juga berdampak pada kerja karyawan. Karyawan yang tidak mendapat penghargaan cenderung akan lebih termotivasi untuk mendapatkan penghargaan.

Dalam PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin, interaksi antar karyawan sangat kuat, dilihat bagaimana umur yang jaraknya tidak jauh berbeda serta lama kerja yang lama serta tuntutan pekerjaan yang menuntut koordinasi bahkan kegiatan diluar jam kerja membuat terpenuhinya interaksi dengan orang lain atau antar karyawan. Dalam kebutuhan sosial mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima-baik, dan persahabatan (Robbins, 2006, p. 214). Hal ini tergambar dari data diatas dimana setiap karyawan memiliki komunikasi yang lancar dan setiap permasalahan yang dihadapi satu orang selalu di backup oleh rekan dan atasan lainnya.

Dari sisi penghargaan secara eksternal juga berdampak bagi kebutuhan keterhubungan dimana penghargaan

secara eksternal sendiri mencakup status, pengakuan, dan perhatian (Robbins, 2006, p. 214). Ketika seseorang mendapat penghargaan secara eksternal, hal tersebut membuat karyawan lainnya menjadi termotivasi. Hal ini menunjukkan adanya pengakuan bahwa karyawan yang lain lebih berhasil serta mendapat status dan perhatian dari karyawan yang lain juga. Selain itu Penghargaan eksternal yang diberikan secara cabang, mereka membagi rata hadiah yang diterima. Hal ini menunjukkan adanya status, pengakuan, dan perhatian yang diakui oleh perusahaan kepada setiap karyawan di PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin yang pada akhirnya membuat hubungan menjadi lebih kolaboratif.

Kebutuhan Pertumbuhan

Kebutuhan pertumbuhan adalah keinginan dari dalam diri untuk perkembangan pribadi. Pertumbuhan pada teori ERG mencakup elemen yang oleh maslow sebagai elemen intrinsik pada kategori penghargaan dan aktualisasi diri (Robbins, 2006, p. 221). Kebutuhan pertumbuhan dilihat dari bagaimana karyawan berusaha untuk mencapai pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan diri serta bagaimana harga diri, otonomi dan prestasi menjadi prioritas yang ingin dicapai karyawan tersebut.

Karyawan PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin cenderung tidak memiliki motif untuk meningkatkan atau pemenuhan atas harga diri, otonomi, dan prestasi. Namun ketika mereka mendapatkan penghargaan yang secara intrinsik dapat meningkatkan ketiga hal tersebut, mereka akan senang dan dapat meningkatkan kinerja yang lebih. Namun hal tersebut tidak berdampak pada bagaimana karyawan menganggap dirinya bertumbuh, justru karyawan menganggap hal tersebut merupakan pengakuan atas kerja yang diperhatikan. Kebutuhan pertumbuhan karyawan PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin belum terpenuhi atau belum disadari. Berkembangnya kemampuan dan usaha yang dikerahkan terjadi karena tuntutan perusahaan dan pemimpin dibandingkan pertumbuhan pribadi.

Kebutuhan Pencapaian

Karyawan PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin berusaha untuk mencapai target yang telah ditentukan, namun tidak berusaha untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya, sehingga dapat dikatakan kebutuhan akan pencapaian terpenuhi. Pertimbangan ini berdasarkan pengertian kebutuhan pencapaian yaitu Kebutuhan akan pencapaian adalah dorongan untuk mencapai prestasi, dimana prestasi tersebut berdasar kepada seperangkat standar (Robbins, 2006, p.223). Meskipun karyawan cenderung mencapai sebuah pencapaian karena keharusan mencapai target dan insentif yang diberikan dan umpan balik cenderung kurang diharapkan yang menunjukkan kurangnya keinginan untuk mengetahui pekerjaan yang telah dilakukan baik, namun berdasarkan pengertian yang diungkap, karyawan PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin memiliki dorongan untuk mencapai prestasi, dan prestasi yang dimaksud sudah ditentukan berupa seperangkat standar yaitu target berupa pencapaian dan KPI yang telah ditentukan.

Kebutuhan Kekuasaan

Kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan untuk mengendalikan orang lain untuk bertindak dengan suatu cara yang tidak akan dilakukan tanpa dirinya (Robbins & Judge, 2015). Kebutuhan akan kekuasaan yang tinggi berfokus pada kekuasaan, mempengaruhi orang lain, lebih menyukai situasi kompetitif dan berorientasi status, dan lebih peduli akan gengsi. Mereka berfokus kepada memperoleh pengaruh atas orang lain daripada kinerja yang efektif (Robbins, 2006, p.223). Dalam satu level yang sama dalam mempengaruhi karyawan yang lain cenderung berupa *support* atau bantuan hingga dorongan untuk bekerja. Selain hubungan karyawan dalam satu level yang sama dalam mempengaruhi orang lain, para pemimpin juga mengarahkan bawahannya untuk bekerja sesuai instruksi dan arah yang mereka inginkan.

Kebutuhan akan kekuasaan terpenuhi pada level pemimpin, tidak pada level bawahan. Pada level setara atau secara tim, para karyawan cenderung lebih untuk memenuhi kebutuhan pencapaian karena di sana bentuk pengaruh yang diberikan adalah saling membantu dan saling mendukung untuk mencapai pencapaian pribadi. Sedangkan pada kasus pimpinan, mereka yang dituntut untuk mencapai target, mengendalikan karyawan stafnya untuk mencapai target yang ada. Dalam menuntut stafnya pemimpin tidak menjadikan status sebagai alasan bawahan untuk dikendalikan, namun sebaliknya pemimpin berusaha agar setiap target karyawan dan cabang bisa tercapai.

Peningkatan Motivasi Kerja Karyawan

Memotivasi dengan Desain Pekerjaan

Rotasi pekerjaan adalah program pergeseran karyawan secara berulang dari satu tugas ke tugas lain pada level organisasi yang sama. Rotasi pekerjaan merupakan solusi dari penderitaan karyawan akibat rutinitas pekerjaan. Kelebihan rotasi pekerjaan adalah mengurangi kejenuhan, meningkatkan motivasi, dan membantu pekerja memahami bagaimana mereka berkontribusi bagi perusahaan (Robbins & Judge, 2015, p. 157). Memotivasi dengan desain pekerjaan dilakukan melalui rotasi pekerjaan, pengayaan pekerjaan, desain pekerjaan relasional, alternatif pengaturan kerja, dan konteks sosial dan fisik kerja.

PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin memiliki sistem rotasi kerja, namun ketiga narasumber mengatakan hal tersebut tidak dilakukan. Alasan dari tidak dilakukannya rotasi ada dua alasan utama yaitu dalam kondisi perusahaan saat ini, mereka lebih menekankan spesialisasi, namun Cakra menambahkan tetap tidak menutup kemungkinan agar setiap karyawan bisa mengerjakan semua tugas rutin meskipun tidak ahli secara mendalam. Namun dampak dari ketiadaan rotasi pekerjaan ini juga disampaikan oleh Chairan, dimana karyawan saat ini mulai jenuh. Chairan juga menambahkan kejenuhan terjadi karena adanya efisiensi yang dulunya dapat dialokasikan untuk kegiatan karyawan.

Pengayaan pekerjaan adalah program pekerjaan yang dilakukan di PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin. Menurut ketiga narasumber, pengayaan pekerjaan terjadi di divisi admin. Namun Cakra juga berpendapat bahwa pengayaan pekerjaan yang terjadi di

PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin, pekerjaan yang baru diberikan seperti *monitoring* membuat terganggunya pekerjaan utama yang berkaitan langsung dengan penilaian kerja mereka.

Divisi sales dan service adalah pekerjaan dengan desain pekerjaan relasional di PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin. Divisi sales bertemu dengan penerima manfaat langsung yaitu konsumen dengan menjelaskan langsung produk yang ditawarkan kepada konsumen dimana hal tersebut merupakan pekerjaannya. Donny juga menambahkan bertemu dengan konsumen membuat karyawan menambah wawasan serta membuat pekerjaan karyawan lebih bermanfaat yang membuat semangat kerja kerja meningkat.

Alternatif pengaturan kerja di PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin adalah *Fix time* (tidak ada *flex time*), adanya pembagian kerja pada bagian SPM, dan adanya program bekerja jarak jauh. Ketiga narasumber mengatakan tidak ada *flex time*, harus masuk kantor sesuai jam yang telah ditentukan. Kemudian ketiga narasumber juga mengatakan pembagian kerja hanya pada level spm. Pembagian jam kerja di kantor tidak ada. Donny menambahkan bekerja jarak jauh untuk divisi service membuat kurangnya koordinasi serta menghambat proses kerja mereka.

Dalam konteks sosial dan fisik kerja pada PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin, suasana sosial dan fisik kerja menurut ketiga narasumber sangat mendukung. Suasana kerja secara sosial di PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin dari pekerjaannya sendiri menuntut karyawannya saling berinteraksi dan tidak bisa dilakukan sendiri-sendiri yang mana harus adanya koordinasi. Selain itu hubungan antar karyawan yang lama dan umur yang tidak berbeda jauh serta hubungan yang profesional membuat kebutuhan keterhubungan mereka terpenuhi. Selain itu pemimpin ataupun karyawan itu sendiri saling mendukung untuk mencapai target yang diukur secara personal maupun cabang. Kondisi fisik kerja menurut ketiga narasumber sangat mendukung. Tidak hanya mendukung dari sisi pekerjaan, namun juga secara sosial yang berkaitan dengan komunikasi. Saat ini tata ruang dan tinggi meja lebih dikurangi agar komunikasi antar karyawan bisa lebih lancar. Konteks kerja juga berdampak pada kepuasan kerja. Banyak orang lebih memilih bekerja di kedai kopi daripada tempat kerja dengan suara yang mengganggu (Robbins & Judge, 2015, p. 164).

Program Berlibatan Karyawan

Program perlibatan yang dilakukan di perusahaan adalah manajemen partisipatif. Manajemen partisipatif merupakan solusi terhadap moral dan produktivitas yang sangat rendah dimana hal tersebut tidak diharapkan perusahaan (Robbins & Judge, 2015, p.165). Pemimpin PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin seringkali memberikan kesempatan untuk karyawan untuk berpartisipasi dalam diskusi atau saran terhadap pengambilan keputusan yang dilakukan. Partisipasi karyawan tergantung dari urgensi atau kepentingan dari keputusan yang akan dibuat.

Program Gaji Bervariabel

Program Gaji variabel adalah program gaji yang dibayarkan dengan dasar tingkat kinerja karyawan atau

organisasi. Penghasilan dari upah variabel ini mengakui kontribusi karyawan pada kinerja perusahaan (Robbins, 2006, p. 275). Gaji variabel besarnya diberikan berdasarkan target atau pencapaian karyawan. Gaji variabel yang diberikan perusahaan kepada karyawan disebut Pembayaran Gaji berdasarkan prestasi karena besaran gaji diberikan berdasarkan kinerja atas dasar penilaian. Kinerja sendiri diukur berdasarkan pencapaian target karyawan. Terdapat dua gaji variabel yang didapatkan karyawan PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin yaitu Gaji variabel berdasarkan prestasi atas penilaian pencapaian target atau KPI yang dibayarkan perbulan dan Gaji variabel berdasarkan prestasi atas penilaian pencapaian cabang yang dibayarkan per 6 bulan.

Tunjangan Fleksibel

Tunjangan Fleksibel tidak ada di PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin. Tunjangan yang ada telah ditetapkan dan berlaku untuk semua karyawan seperti tunjangan makan, tunjangan transport, dan Tunjangan tempat tinggal untuk karyawan di luar Banjarmasin.

Program Penghargaan Karyawan

Program Penghargaan Karyawan terdiri dari perhatian pribadi, pengungkapan minat, persetujuan, dan apresiasi atas pekerjaan yang dilakukan dengan benar (Robbins, 2006, p.266). Program penghargaan karyawan yang dilakukan saat ini adalah ucapan-ucapan yang mengakui kontribusi dari karyawan. Hal ini membuat karyawan merasa diperhatikan dan diakui. Hal ini selaras dengan kebutuhan keterhubungan dimana hal ini bisa meningkatkan kebutuhan keterhubungan karyawan. Hal ini menunjukkan adanya perhatian pribadi, persetujuan, pengungkapan minat dan apresiasi atas pekerjaan yang dilakukan benar.

Analisis SWOT

Tabel 2

SWOT

| | |
|---|--|
| <p>Strength</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki Karyawan dengan hubungan interpersonal yang solid 2. Karyawannya adalah orang lama yang bekerja di perusahaan 3. Memiliki tim (pemimpin dan karyawan) yang bekerja dan berkomitmen untuk mencapai pencapaian yang ditetapkan 4. Karyawan memiliki tanggung jawab dan selalu berkeinginan untuk pencapaian terhadap target yang telah ditentukan 5. Kebutuhan eksistensi karyawan terpenuhi 6. Memiliki sistem pengawasan dan deteksi kebutuhan karyawan yang berpotensi bisa menjadi data untuk strategi peningkatan motivasi kerja 7. Sistem penilaian kerja sebagian diukur berdasarkan prestasi kerja sehingga memungkinkan karyawan untuk bekerja keras 8. Desain pekerjaan relasional membuat karyawan mengetahui bagaimana pekerjaannya berguna bagi orang lain sehingga menjadi pengetahuan dan semangat bagi karyawan tersebut 9. Hubungan karyawan dan tempat kerja fisik karyawan nyaman bagi karyawan dan beberapa tempat disediakan untuk pekerjaan khusus 10. Memiliki pemimpin yang mampu mengendalikannya untuk tujuan cabang serta pemimpin juga seringkali membantu karyawan dimana hal ini juga meningkatkan hubungan karyawan 11. Karyawan sering terlibat dalam pengambilan keputusan sehingga memungkinkan untuk meningkatkan wawasan dan rasa pengakuan yang meningkatkan kebutuhan keterhubungan <p>Opportunity</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki peluang untuk mengembangkan kemampuan melalui e-learning 2. Memiliki peluang untuk merekrut tenaga kerja baru 3. Memiliki peluang untuk merekrut tenaga kerja melalui sistem outsourcing 4. Tersedianya pelatihan karyawan secara eksternal 5. Tersedianya kegiatan hiburan di luar perusahaan | <p>Weakness</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Umur karyawan sudah tidak produktif pada posisi tertentu 2. Terjadinya kejenuhan 3. Dampak dari kebijakan efisiensi membuat beberapa penurunan motivasi kerja karyawan 4. Kurangnya kebutuhan untuk pertumbuhan pribadi karyawan sehingga pekerjaan hanya hingga pencapaian target dan kemampuan tidak berkembang 5. Kebijakan masih terbatas, karena keharusan seringkali melapor ke pusat sehingga gerakan perusahaan lambat 6. Seringkali adanya keterlambatan pesanan spare part membuat terhambatnya pencapaian karyawan 7. Program penghargaan karyawan yang diterapkan belum dapat memenuhi kebutuhan pertumbuhan karyawan 8. Karyawan yang cenderung sedikit dibandingkan pekerjaannya membuat ketidadaan salah satu karyawan berdampak besar bagi jalannya proses bisnis 9. Proses kerja yang dilakukan di luar kantor menghambat proses kerja di perusahaan <p>Threat</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan berpotensi direkrut oleh pesaing 2. Kondisi eksternal seperti bencana banjir yang berdampak bagi karyawan dalam mencapai targetnya, jika tidak mendukung bisa menjadi demotivasi dan ancaman bagi karyawan itu sendiri 3. Peraturan pemerintah yang mengharuskan bekerja dari rumah membuat proses bisnis semakin sulit 4. Karyawan melihat potensi upah dan karir lebih baik di perusahaan lain |
|---|--|

Berdasarkan Analisis SWOT tersebut berikut adalah strategi yang dapat dilakukan perusahaan dan pemimpin:

Strategi yang dapat dilakukan perusahaan:

1. Meningkatkan kemampuan karyawan melalui pelatihan dan pengembangan eksternal
2. Melakukan perekrutan karyawan dengan kemampuan baru
3. Meningkatkan tingkat pencapaian dan rencana pembayaran gaji berdasarkan keahlian
4. Melakukan regenerasi
5. Melakukan penambahan tenaga kerja sesuai dengan banyaknya pekerjaan yang diberikan

Strategi yang dapat dilakukan pemimpin:

1. Melakukan *request budget* atau mengalokasikan sebagian budget untuk kegiatan karyawan di luar konteks pekerjaan
2. Meningkatkan kebersamaan dengan melakukan kegiatan bersama di luar jam kerja
3. Meningkatkan peran pemimpin dalam mengelola bawahannya untuk tetap berusaha untuk mencapai target meskipun terdapat ancaman eksternal yang tidak dapat dikendalikan
4. Berkomunikasi dengan atasan pusat terkait strategi penting dan urgent ataupun alasan tentang keadaan yang tidak memungkinkan untuk mencapai sebuah target

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Motivasi kerja karyawan PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin pada kebutuhan eksistensi, keterhubungan, pencapaian, dan kekuasaan terpenuhi sedangkan kebutuhan pertumbuhan belum terpenuhi.
2. Dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan perusahaan menerapkan desain pekerjaan relasional, manajemen partisipatif, program gaji bervariasi, dan program penghargaan karyawan yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.
3. Terjadi kejenuhan pada karyawan perusahaan karena berkurangnya kebijakan penghargaan, meningkatnya banyak pekerjaan yang diikuti dengan berkurangnya kesempatan karyawan untuk melakukan kegiatan hiburan seperti cuti dan beberapa program apresiasi yang didanai perusahaan serta pengayaan pekerjaan yang kurang dikelola dengan baik sehingga berpotensi terjadi demotivasi.
4. Strategi yang dapat dilakukan adalah meningkatkan kemampuan karyawan melalui pelatihan dan pengembangan eksternal, melakukan perekrutan karyawan dengan kemampuan baru, meningkatkan tingkat pencapaian dan rencana pembayaran gaji berdasarkan keahlian, melakukan regenerasi, melakukan penambahan tenaga kerja sesuai dengan banyaknya pekerjaan yang diberikan, melakukan *request budget* atau mengalokasikan sebagian budget untuk kegiatan karyawan di luar konteks pekerjaan, meningkatkan

kebersamaan dengan melakukan kegiatan bersama di luar jam kerja, meningkatkan peran pemimpin dalam mengelola bawahannya untuk tetap berusaha untuk mencapai target meskipun terdapat ancaman eksternal yang tidak dapat dikendalikan, berkomunikasi dengan atasan pusat terkait strategi penting dan urgent ataupun alasan tentang keadaan yang tidak memungkinkan untuk mencapai sebuah target.

Saran

1. PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin dapat melakukan pelatihan kepada karyawan.
2. PT. LG Electronics Indonesia cabang Banjarmasin mengajukan *budget* atau program untuk apresiasi karyawan.
3. Melakukan perekrutan untuk menambah persaingan sekaligus membagi pekerjaan.
4. Jika terjadi hal dimana pada lingkungan eksternal yang tidak bisa dikendalikan, pemimpin bisa menjelaskan kepada pusat terkait alasan penurunan performa karyawan
5. Asuransi yang diberikan kepada perusahaan akan lebih baik jika asuransi swasta diberikan kepada pemimpin perusahaan dan bpjs pada karyawan lainnya yang mana hal ini dapat menghemat biaya perusahaan karena tidak harus membayar dua asuransi sekaligus

DAFTAR REFERENSI

- David, Fred R., & David, Forest R. (2017). "Manajemen Strategik" (15th ed.). Jakarta: Salemba Empat
- Gaol, Jimmy L. (2019). *A to Z Human Capital: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Grasindo
- Kotler, Philip., & Keller, Kevin Lane. (2009). "Manajemen Pemasaran" (13th ed.). Jakarta: Penerbit Erlangga
- Mayvita, Shella Alvio., Astuti, Endang Siti., Ruhuna, Ika. (2017). Pengaruh motivasi existence, relationship, growth (ERG) terhadap prestasi kerja. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol (47).
- Robbins, Stephen P. (2006). *Organizational Behavior* (10th ed.). New Jersey: Prentice Hall
- Robbins, Stephen P., Judge, Timothy A. (2015). "Perilaku Organisasi" (16th ed.). Jakarta: Salemba Empat
- Sandhria, Alfarez Fajar., Rahardjo, Kusdi., Utami, Hamidah Nayati. (2013). Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan: studi pada karyawan PT. PLN persero distribusi jawa timur area pelayanan dan jaringan malang. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol (1).
- Sukrispiyanto. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Indomesia Pustaka
- Sulistiyani, Ambar Teguh., Rosidah. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gava Media

Tim Dosen Manajemen. (n.d.). *Modul Manajemen Strategik*. Surabaya: Universitas Kristen Petra

Wijono, Sutarto. (2018). *PSIKOLOGI INDUSTRI & ORGANISASI*. Jakarta: Prenadamedia Group