

Hubungan Moril Kerja dengan Motivasi Kerja pada Karyawan Tetap Departemen Produksi di PT. Tri Sumber Makmur Indah

¹R. Deriana Pratiwi S, ²Oki Mardawati

^{1,2}Fakultas Psikologi, Universitas Islam Bandung, Jl. Tamansari No. 1 Bandung 40116

Email: ¹rderiana@gmail.com, ²okimardawati@gmail.com

Abstrak. PT. TriSumber Makmur Indah merupakan salah satu perusahaan nasional yang memanfaatkan hasil perkebunan teh sebagai bahan baku produksinya. Pada perusahaan yang menghasilkan suatu produk, departemen produksilah yang menjadi jantung bagi perusahaan. Terdapat 60 karyawan tetap dalam departemen produksi. Pada pertengahan tahun, tepatnya bulan juli perusahaan sedang mengalami penurunan hasil produksi yang disebabkan oleh lingkungan kerja yang dirasa tidak menyenangkan bagi karyawan. Karyawan menghayati pekerjaannya itu monoton, kinerjanya tidak dihargai oleh atasan, dan perusahaan kurang mampu memberikan kesejahteraan. Hal tersebut berdampak pada kinerja para karyawan. Ketika karyawan menyikapi negatif lingkungan kerjanya, karyawan menjadi tidak memiliki semangat dalam bekerja, sehingga karyawan menampilkan perilaku: menunda pekerjaannya, terlambat datang ke pabrik, pulang lebih awal dari waktu yang telah ditentukan, menggunakan waktu istirahat lebih lama, keluar masuk saat jam kerja untuk sekedar merokok. Hal ini menunjukkan kurangnya upaya atau usaha yang berikan karyawan serta ketekunan untuk mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaannya. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa erat hubungan moril kerja dengan motivasi kerja pada karyawan tetap departemen produksi di PT. TriSumber Makmur Indah. Hasil pengolahan data dengan korelasi Rank Spearman, terdapat hubungan positif yang cukup erat atau sedang antara moril kerja dengan motivasi kerja pada karyawan departemen produksi di PT. TriSumber Makmur Indah ($r_s = 0.515$). Artinya semakin rendah moril kerja karyawan maka semakin rendah pula motivasi kerja karyawan.

Kata kunci: Moril Kerja, Motivasi Kerja.

A. Pendahuluan

PT. TriSumber Makmur Indah ini merupakan salah satu perusahaan nasional yang memanfaatkan hasil perkebunan teh sebagai bahan baku produksinya. Sumber daya manusia yang berada pada perusahaan ini rata-rata adalah lulusan Sekolah Menengah Atas (SMA) bahkan sampai pada jajaran *manager*, hanya tiga orang yang memiliki gelar sarjana pada jajaran *manager*. Adapun visi perusahaan yaitu senantiasa memberikan produk yang luar biasa bagi konsumen dan misi perusahaan yaitu menjadi perusahaan yang luar biasa, dengan produk yang luar biasa, dengan menjaga nilai serta kepercayaan dari semua pihak. Pihak HRD dan pemilik (*owner*) PT TMI membentuk suatu mentalitas bagi para karyawannya, yaitu (a) Bersyukur atas karunia Tuhan, (b) Melakukan yang terbaik, dan (c) Berpikir positif, kreatif, dan inovatif.

Produk pertama yang *direlease* oleh perusahaan ini adalah minuman ojus, namun produksi minuman Ojus ini tidak berjalan lama sehingga beberapa kali terjadi pergantian produk produksinya. Dari tahun 2004 sampai tahun 2006 perusahaan telah mengeluarkan beberapa varian produk diantaranya Ojus, Pokap, Banyu Adem, Tama Asem, dan *Gresh Tea*. Namun melihat pasar yang kurang minat dengan produk tersebut, pada maret 2009 produk yang diproduksi perusahaan ini berfokus pada Teh Eco. Mempertimbangkan situasi pasar tersebut akhirnya perusahaan ini hanya fokus memproduksi satu jenis produk saja, yaitu minuman yang berbahan dasar teh. Pada tahun 2009, tepatnya 7 April 2009 perusahaan ini menetapkan nama perusahaannya yaitu PT. TriSumber Makmur Indah dan diputuskan bahwa perusahaan ini berdiri pada tahun 2009.

Secara keseluruhan, produk yang dihasilkan selama ini belum mencapai target

produksi yang telah ditetapkan. Berdasarkan data rekapitulasi tahunan, tahun 2011 sampai bulan februari tahun 2014 para karyawan mampu memproduksi produk sesuai dengan permintaan pasar yang jumlahnya jauh lebih banyak, walaupun hasil produksi tetap dibawah target. Pada pertengahan bulan februari sampai bulan maret 2014 perusahaan mengalami penurunan produktivitas kerja yang dilihat dari sangat rendahnya jumlah produksi yang didapat, dan juga dilihat dari data produksi bahwa barang yang dikembalikan atau *reject* jadi meningkat. Banyaknya produk *reject* ini dikarenakan isi takaran setiap *cup*nya tidak sesuai standar, banyak kemasan atau *cup* yang rusak akibat *packing* yang tidak teratur sehingga dengan kondisi tersebut produk yang dihasilkan tidak dapat dipasarkan dan hal ini membuat keadaan pasar menjadi menurun. Jumlah hasil produksi sampai tahun 2015 juga masih tetap dibawah jumlah kesuksesan yang diraih pada tahun 2013-2014 awal.

Karyawan pada departemen produksi yang memiliki peran besar dalam menentukan kelancaran dan kemajuan perusahaan, karena merekalah yang secara langsung berhubungan dengan pelaksanaan proses produksi dan karyawan ini sering pula dianggap sebagai orang yang paling bertanggung jawab terhadap kualitas dan kuantitas dari produk yang dihasilkan. Karyawan dihadapkan pada situasi yang cukup sibuk dan tugas yang bervariasi yaitu mulai dari merencanakan kebutuhan material (gula dan teh), mengendalikan takaran material sesuai standar yang telah ditetapkan, memasukan olahan tersebut kedalam *cup* sesuai standar, sampai melakukan *packing* kedalam dus dan siap untuk dipasarkan sesuai standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Terjadinya hasil produksi yang tidak mencapai target dan angka *reject* yang meningkat ini membuat perusahaan mendapat kerugian yang besar. Terjadinya hal seperti ini tidak luput dari sumber daya manusia didalamnya yang sangat berpengaruh terhadap proses produksi. Dari hasil observasi pihak HRD bahwa karyawan sering datang terlambat dan pulang kerja sebelum waktunya. Berdasarkan hasil wawancara, ketika karyawan dapat bekerja dengan baik dan giat, karyawan memperoleh imbalan yang sama dengan karyawan lain yang belum tentu bekerja dengna giat, dan tidak adanya pemberian bonus atau tunjangan jika karyawan bekerja lembur. Hal ini dinilai karyawan tidak berarti sehingga membuat karyawan tidak terdorong untuk menggunakan waktu kerjanya dengan optimal, nampak dari perilaku karyawan yang sering menggunakan waktu kerjanya untuk keluar masuk ruangan dan mengobrol dengan rekan kerja sehingga karyawan bekerja asal-asalan dan kurang inisiatif untuk mengerjakan tugasnya dengan cepat dan tepat, bahkan terdapat karyawan yang mengaku sering mengerjakan tugasnya sehari sebelum *deadline* sehingga hasilnya tidak sesuai harapan dan tugasnya selesai lebih dari waktu yang telah ditentukan. Karyawan juga tidak mendapatkan pengawasan dan evaluasi kerja dari atasan walaupun karyawan bekerja sesuai ataupun tidak sesuai SOP, evaluasi ini dihayati karyawan tidak bernilai sehingga karyawan tidak terdorong untuk bekerja mengikuti standar operasioanl prosedur (SOP) dan terjadinya cara pengerjaan yang salah. Hal ini menunjukkan bahwa tidak adanya dorongan dari karyawan untuk mengerahkan usahanya agar dapat bekerja secara optimal, sehingga mengakibatkan tidak tercapainya target produksi.

Karyawan dapat berperilaku seperti itu karena karyawan tidak senang dengan kebijakan dalam pemberian *punishment* yang tidak konsisten. Karyawan merasa kesal ketika gaji yang menjadi haknya terlambat diberikan bahkan sampai digabungkan dengan gaji bulan berikutnya, yang membuat karyawan bekerja seadanya. Karyawan

memandang pekerjaannya merupakan pekerjaan yang monoton, karena tidak adanya sistem rotasi di perusahaan. Menurut karyawan juga, penilaian yang dilakukan atasan masih bersifat subjektif sehingga karyawan mengeluhkan adanya ketidakadilan dalam hasil penilaian kerja tersebut. Selain itu, karyawan merasa tidak nyaman dalam bekerja, karyawan merasa atasan kurang dapat memahami karyawannya dan hanya mementingkan target pekerjaan, serta pada akhirnya karyawan bekerja dengan seadanya.

Berdasarkan hal yang telah dijelaskan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “Hubungan moril kerja dengan motivasi kerja pada karyawan tetap departemen produksi di PT. TriSumber Makmur Indah”.

Tujuan penelitian untuk memperoleh data empiris mengenai seberapa erat hubungan moril kerja dengan motivasi kerja pada karyawan tetap departemen produksi di PT. TriSumber Makmur Indah.

B. Landasan Teori

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori moril kerja dari Benge (1986) dan motivasi kerja dari Vroom (1964). Menurut Eugene J. Benge (1986:9), moril adalah suatu yang bersifat emosional yang terdiri dari energi penerimaan terhadap kepemimpinan dan kesediaan untuk bekerja sama diantara anggota-anggota dalam suatu kelompok. Terdapat tiga aspek yang menentukan moril kerja, yaitu: sikap terhadap pekerjaan, sikap terhadap atasan, dan sikap terhadap perusahaan atau organisasi.

Vroom (1964) menjelaskan bahwa motivasi adalah hasil dari tiga faktor: seberapa besar orang menginginkan imbalan (valensi), perkiraan orang itu tentang kemungkinan bahwa upaya yang dilakukan akan menimbulkan prestasi yang berhasil (harapan), dan perkiraan bahwa prestasi itu akan menghasilkan perolehan imbalan (instrumentalitas) hubungan ini dinyatakan dalam rumus berikut:

$$Valence \times Expectancy \times Instrumentality = \text{Motivasi.}$$

C. Hasil dan Pembahasan

Tabel 3.1 Korelasi Variabel Moril Kerja dengan Motivasi Kerja

r_s	Kesimpulan
0.515	Karena r_s tergolong sedang atau korelasi cukup, maka terdapat hubungan yang positif antara moril kerja dengan motivasi kerja

Berdasarkan hasil perhitungan statistik, diperoleh hasil koefisien korelasi (r_s) antara moril kerja dengan motivasi kerja pada karyawan tetap departemen produksi PT. TriSumber Makmur Indah adalah 0.515. Hasil korelasi tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara moril kerja dengan motivasi kerja pada karyawan tetap departemen produksi PT. TriSumber Makmur Indah, artinya semakin rendah moril kerja para karyawan maka semakin rendah pula motivasi para karyawan.

Tabel 3.2 Korelasi Aspek Moril Kerja dengan Motivasi Kerja

Aspek	r_s	Kesimpulan
Sikap Terhadap Pekerjaan	0.177	Tidak terdapat hubungan antara sikap terhadap pekerjaan dengan motivasi kerja
Sikap Terhadap Atasan	0.530	Terdapat hubungan yang cukup erat antara sikap terhadap atasan dengan motivasi kerja
Sikap Terhadap Perusahaan	0.441	Terdapat hubungan yang cukup erat antara sikap terhadap perusahaan dengan motivasi kerja

Besarnya hubungan antara aspek moril kerja dengan motivasi kerja menunjukkan bahwa aspek sikap terhadap pekerjaan tidak berhubungan dengan rendahnya motivasi kerja karyawan, sedangkan dua aspek lainnya yaitu sikap terhadap atasan dan sikap terhadap perusahaan menunjukkan nilai yang positif dengan hubungan cukup erat. Artinya jika moril kerja aspek sikap terhadap atasan dan perusahaan rendah maka rendah pula motivasi kerja karyawan.

Tabel 3.3 Distribusi Frekuensi Moril Kerja

Interval	F	%
Tinggi 58-95	6	10%
Rendah 19-57	54	90%
Total	60	100%

Tabel 3.4 Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja

Interval	F	%
Tinggi 73-116	16	27%
Rendah 29-72	44	73%
Total	60	100%

Karyawan menyikapi bagaimana kondisi kerjanya, dari mulai pekerjaannya, atasannya dan perusahaan tempat ia bekerja, seperti; merasa bosan terhadap pekerjaannya yang berulang dan monoton karena tidak adanya sistem rotasi, karyawan kecewa dengan perlakuan atasan terhadap karyawan yang dirasakan tidak adil dan bersifat subjektif, ketika promosi kerja yang dilakukan atasan hanya berfokus pada kedekatan atasan dan bawahannya yang akan dipromosikan, karyawan juga merasa penilaian kinerja yang dilakukan atasan tidak transparan, karyawan merasa atasannya kurang mampu memberikan sanksi yang tegas dan konsisten. Terdapat pula para karyawan yang kesal dengan kebijakan perusahaan karena pendistribusian gaji yang tidak sesuai dengan ketentuan sehingga membuat karyawan tidak bersemangat dalam bekerja dan acuh tak acuh terhadap pekerjaan. Terdapat 54 karyawan atau 90% karyawan tetap yang menyikapi negative kondisi kerjanya.

Usaha yang dikeluarkan karyawan pun tidak sebanding dengan penilaian penghayatan yang dirasakan karyawan. Terdapat 44 orang atau 73% dari keseluruhan karyawan tetap departemen produksi PT. TriSumber Makmur Indah mengeluarkan usaha yang kecil (motivasi) dalam menyelesaikan pekerjaannya. Karyawan merasa bahwa penghargaan atau imbalan yang didapatkannya dari perusahaan tidak sesuai dengan harapan dan kebutuhan karyawan, sehingga karyawan cenderung mengerjakan pekerjaannya dengan asal.

Jika melihat dari data kuesioner, nilai skor terendah terdapat pada item: karyawan tidak mendapatkan kesempatan mempelajari hal baru meskipun

keterampilannya telah memadai, dan karyawan tidak mendapatkan penilaian lebih ketika keterampilan yang dimilikinya lebih baik dibanding rekan kerjanya. Artinya ketika keterampilan karyawan lebih baik dibanding rekannya, maka karyawan akan mendapatkan imbalan yang sama dan hal tersebut dihayati karyawan tidak berarti, sehingga karyawan tidak terdorong untuk mengerahkan keterampilannya dengan optimal. Hal tersebut mendukung fenomena yang terjadi di departemen produksi PT. TMI, imbalan atau penghargaan yang didapatkan oleh karyawan tidak sesuai dengan kebutuhan atau harapan karyawan sehingga dirasakannya tidak bernilai dan membuat pekerjaannya dilakukan dengan seadanya. Usaha dan upaya karyawan dalam mengerjakan produksi atau menyelesaikan pekerjaannya berhubungan dengan penilaian karyawan mengenai lingkungan kerjanya yaitu atasan, pekerjaan, dan perusahaan tempatnya bekerja. Karyawan menilai negatif lingkungan kerjanya dan imbalan atau penghargaan yang didapatkan setelah menyelesaikan pekerjaan tersebut tidak sesuai dengan apa yang diharapkan karyawan, sehingga hal tersebut dapat menjadi tekanan bagi dirinya dan dapat menurunkan motivasi kerja karyawan untuk mengerjakan pekerjaannya dengan optimal. Oleh karena itu, hasil produksi tidak mencapai target dan banyaknya produk yang dikembalikan atau dibuang (*reject*).

Namun sebaliknya, ketika karyawan menilai positif lingkungan kerjanya (atasan, pekerjaan, dan perusahaan) maka motivasi yang dimilikinya menjadi tinggi. Karyawan departemen produksi yang menilai positif lingkungan kerjanya adalah karyawan yang merasa lingkungan kerjanya merupakan hal yang menyenangkan bagi dirinya, maka karyawan tersebut merasa terdorong untuk menyelesaikan pekerjaan dengan optimal.

Ketiga aspek moril kerja, sikap terhadap pekerjaan, sikap terhadap atasan, dan sikap terhadap perusahaan mempengaruhi tinggi rendahnya moril kerja karyawan. Bila karyawan melihat kondisi kerjanya sesuai dengan penghayatannya secara rasional maupun emosional maka karyawan memberikan evaluasi positif terhadap kondisi kerjanya dan terbentuklah sikap positif terhadap pekerjaannya, atasan, dan perusahaan tempatnya bekerja. Jika sikap positif telah terbentuk, maka akan memunculkan semangat kerja karyawan dan pada akhirnya karyawan akan mengerahkan segenap kemampuannya untuk bekerja sebaik-baiknya sesuai dengan tujuan perusahaan atau dapat dikatakan karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi.

Sebaliknya bila karyawan melihat kondisi kerjanya tidak sesuai dengan penghayatannya secara rasional maupun emosional, akan memberikan evaluasi negatif terhadap kondisi kerjanya dan terbentuklah sikap negatif terhadap pekerjaannya, atasan, dan perusahaan tempatnya bekerja. Bila sikap negatif terbentuk, maka akan menurunkan semangat kerja karyawan dan pada akhirnya karyawan tidak akan terdorong untuk mengerahkan segenap kemampuannya untuk bekerja sebaik-baiknya sesuai dengan tujuan perusahaan atau dapat dikatakan karyawan memiliki motivasi kerja yang rendah.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh simpulan bahwa secara umum hubungan antara moril kerja dengan motivasi kerja memiliki hubungan yang positif, artinya semakin karyawan menyikapi negative pekerjaan, atasan dan perusahaannya menunjukkan moril kerja rendah maka motivasi kerja karyawan menjadi rendah juga. Aspek sikap terhadap atasan memiliki hubungan yang tertinggi, dimana karyawan memiliki penilaian negative terhadap atasannya yang membuat motivasi kerjanya

menurun.

Daftar Pustaka

- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Benge, Eugene and J Hickey. (1986). *Morale and Motivation: How to Measure Morale and Increase Productivity*. New York: Franklin Watts
- Davis, K and J, W Newstrom. (1985). *Human Behavior at Work: Organizational Behavior, Seventh Edition*. New York: Mc-Graw-Hill, Inc.
- Luthans, Fred. (2006). *Perilaku Organisasi Edisi 10*. Yogyakarta: Andi
- Riggio, Ronald E. (2009). *Introduction To Industrial/Organizational Psychology, Fifth Edition*. Upper Saddle River, New Jersey: Printice Hall.
- Robins, Stephen P. dan Timothy, Judge. (2009). *Perilaku Organisasi, Edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Silalahi, Ulber. (2009). *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Thoha, Miftah. (2008). *Perilaku Organisasi; Konsep Dasar Dan Aplikasinya*. Jakarta: PT RajaGrafindo.
- Wijono, Sutarto. (2010). *Psikologi Industri Organisasi: Dalam Suatu Bidang Gerak Psikologi Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Jakarta: Prenada Media Group.
- Annisa Warastri. (2010). *Hubungan Antara Beban Kerja dengan Moril Kerja Perawat Rawat Inap Ruang Anak Unit Swadana Daerah Rumah Sakit Umum Cibabat Cimahi*. Fakultas Psikologi Universitas Islam Bandung.
- Regina Esa Fauzia. (2013). *Hubungan Antara Sikap Terhadap Penilaian Kinerja Dengan Motivasi Kerja Staff Pt. Berdikari Metal & Engineering Leuwigajah Bandung*. Fakultas Psikologi Unibersitas Isalm Bandung.