
ARTIKEL PENELITIAN

KEBUTUHAN DAN DORONGAN: *POINT OF VIEW* MOTIF SEKUNDER PADA KARYAWAN PERUSAHAAN DAERAH ANEKA USAHA PROVINSI KALIMANTAN BARAT

Novi Desanti[✉], Edy Sutrisno, Laila Nurfitriah Lubis

Politeknik Negeri Pontianak

Abstrak

Permasalahan yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah bagaimana kebutuhan dan dorongan karyawan jika dilihat dari sudut pandang atau *point of view* motif sekunder di Perusahaan Daerah Aneka Usaha Provinsi Kalimantan Barat. Tujuan khusus dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kebutuhan dan dorongan jika dilihat dari sudut pandang atau *point of view* motif sekunder. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Hasil penelitian ini diketahui bahwa kebutuhan untuk berprestasi berupa, terdapat keinginan untuk melakukan sesuatu yang lebih baik dari rekan kerja, menyelesaikan pekerjaan sesuai target, memecahkan sendiri masalah yang kompleks. Kebutuhan untuk kekuasaan berupa, karyawan mempunyai keinginan untuk mengubah perilaku dan sikap rekan kerja, agar lebih disiplin, mengontrol aktifitas rekan kerja untuk penilaian, berada pada posisi lebih baik, senang jika mampu menyelesaikan pekerjaan lebih baik dan lebih cepat. Kebutuhan akan keamanan berupa, pekerjaan membuat karyawan merasa aman dan nyaman, perusahaan melindungi dari kehilangan penghasilan atau masalah-masalah ekonomi lainnya, menerima semua tugas yang diberikan. Kebutuhan akan afiliasi berupa suasana kerja menyenangkan, senang bekerja sebagai tim atau kelompok kerja, menjaga hubungan baik dan harmonis. Kebutuhan akan status, Sebagian besar karyawan mengatakan bahwa mereka belum merasa bekerja pada perusahaan yang mereka inginkan. Dan juga yang mengatakan sudah, namun tidak dengan sistem manajemen yang diterapkan perusahaan, keinginan untuk meningkatkan kemampuan diri. Saran yang dapat diberikan adalah mengidentifikasi dan memilah informasi apa saja yang perlu disampaikan atau tidak kepada para karyawan, serta mengidentifikasi dan memilah keputusan apa saja yang dapat diambil dan dilakukan oleh para karyawan.

Kata Kunci: Kebutuhan, Dorongan, Motif Sekunder

[✉] Alamat korespondensi:

Politeknik Negeri Pontianak

Jl. Ahmad Yani, Kota Pontianak, Kalimantan Barat, Indonesia

E-mail: desantinovi@gmail.com

PENDAHULUAN

Karyawan merupakan aset berharga bagi perusahaan, maka dari itu perlu dilakukan upaya agar mereka tetap termotivasi untuk bekerja dan memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Tidak sedikit perusahaan yang mengalami kesulitan dalam meningkatkan motivasi karyawan, dikarenakan motivasi yang sifatnya *invisible*, ditambah lagi setiap karyawan berbeda kebutuhannya terhadap motivasi yang diberikan. Apabila karyawan mendapatkan motivasi yang tepat maka akan mempengaruhi kinerja dan membuat karyawan menjadi fokus pada pekerjaan dan mampu bersaing dengan rekan kerja dan bahkan kompetitor, sehingga mereka berlomba-lomba untuk memberikan kinerja terbaiknya.

Motivasi yang tepat membuat karyawan tidak hanya merasa pekerjaan sebagai rutinitas saja dan hanya selesai saja, tetapi dalam bekerja mereka akan menggunakan kemampuan dan keterampilannya dalam menyelesaikan pekerjaan. Karena menganggap pekerjaan yang baik akan mendukung karier atau jabatan mereka nantinya. Bahkan terkadang tanpa disadari begitu besar pengaruh motivasi membuat karyawan dipaksa bersaing dengan rekan kerja dalam memberikan ide, gagasan, dan hasil pekerjaan yang terbaik sehingga mereka dapat menjadi karyawan yang unggul dalam segala sisi.

Jika mengacu pada perilaku manusia dalam organisasi secara umum motivasi primer (kebutuhan yang mengacu teori kebutuhan Abraham Maslow terutama kebutuhan Psikologi) merupakan kebutuhan yang paling penting. Namun dengan melihat kondisi saat ini dimana kebutuhan manusia yang selalu

berkembang terutama jika dilihat dari sisi ekonomi, maka kebutuhan sekunder malah dianggap sebagai kebutuhan yang sangat penting (mengacu pada teori ERG dari David McClelland).

Perusahaan Daerah Aneka Usaha Provinsi Kalimantan Barat yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Tingkat 1 Kalimantan Barat Nomor 2 Tahun 1988 mempunyai tugas pokok melaksanakan pembangunan daerah guna melayani kebutuhan masyarakat serta meningkatkan pendapatan Pemerintah Daerah.

Guna melayani kebutuhan masyarakat tersebut dibutuhkan karyawan yang termotivasi. Mengingat latar belakang sosial dan budaya yang mungkin saja berbeda dari tiap individu karyawan, maka diperlukan usaha dari semua pihak tidak hanya pimpinan tetapi juga antar sesama karyawan untuk memenuhi kebutuhan motivasi tersebut sesuai dan konsisten dengan tujuan perusahaan.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas, maka yang menjadi permasalahan yang akan diteliti adalah bagaimana kebutuhan dan dorongan jika dilihat dari sudut pandang atau *point of view* motif sekunder.

Tujuan khusus dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kebutuhan dan dorongan jika dilihat dari sudut pandang atau *point of view* motif sekunder. Penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan karena perusahaan atau organisasi merupakan tempat berkumpul dan bertemunya orang-orang dengan beragam kebutuhan. Dengan demikian akan menjadi sangat kompleks permasalahan yang mungkin dihadapi oleh perusahaan. Guna mencapai tujuan perusahaan diperlukan orang-orang yang tetap termotivasi

walaupun ada perbedaan kebutuhan, mulai dari kebutuhan primer hingga kebutuhan aktualisasi diri. Sehingga membuat semua pihak yang bekerjasama atau terlibat didalam perusahaan harus mengetahui motif apa yang paling sesuai yang mereka butuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah Direktur Utama Perusahaan Daerah Aneka Usaha Kalimantan Barat dan Karyawan dengan teknik *purposive sampling*.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan beberapa teknik, yaitu observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Pemilihan ketiga teknik tersebut mempertimbangan berbagai data yang dibutuhkan guna mencapai tujuan penelitian yang telah ditetapkan.

Dalam melakukan observasi, penulis hanya berperan sebagai pengamat dalam aktivitas kegiatan pekerjaan kantor dan interaksi antar sesama karyawan kantor.

Teknik wawancara dalam penelitian ini dilakukan bertujuan untuk memperoleh data atau informasi terkait motivasi karyawan. Teknik wawancara ini dilakukan dengan menyiapkan pedoman wawancara yang berisi sejumlah pertanyaan yang memuat pokok-pokok permasalahan yang akan diteliti. Sedangkan studi dokumentasi dilakukan dengan mempelajari dokumen-dokumen terkait dengan tema penelitian.

Setelah mengumpulkan data, maka data tersebut akan dianalisa untuk mendapat informasi yang sesuai dengan tujuan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kebutuhan untuk Berprestasi

Setiap perusahaan selalu berorientasi pada pencapaian tujuan. Salah satu cara yang dapat digunakan dalam pencapaian tujuan tersebut adalah dengan memotivasi karyawan agar bekerja sesuai dengan tujuan perusahaan. Motivasi karyawan yang tinggi dapat membuat mereka memberikan kinerja yang maksimal. Motivasi juga mampu mendorong meningkatkan semangat kerja karyawan agar mereka mau memaksimalkan pikiran dan tenaganya untuk merealisasikan tujuan perusahaan. Kinerja yang tinggi yang diberikan karyawan dapat membuat mereka berprestasi dalam pekerjaan mereka. Kinerja yang tinggi mengandung arti bahwa karyawan mampu mencapai target atau bahkan melampaui target pekerjaan yang diberikan pada mereka. Menurut Luthans (2006) prestasi dapat didefinisikan sebagai tingkat dimana orang berharap menyelesaikan sasaran yang menantang, berhasil dalam suatu persaingan dan menunjukkan keinginan untuk umpan balik yang jelas berkaitan dengan kinerja.

Berdasarkan penyajian data diketahui secara umum kebutuhan untuk berprestasi dari karyawan sangat baik dimana karyawan termotivasi untuk bekerja lebih baik, bekerja sesuai target serta berkeinginan untuk meningkatkan kemampuan dimasa yang akan datang. Hal ini sesuai dengan teori model Edward (Umam, 2010) yang menyebutkan bahwa kebutuhan untuk berbuat lebih baik daripada orang lain yang mendorong individu untuk menyelesaikan tugas lebih sukses untuk mencapai prestasi lebih tinggi. Kebutuhan untuk mencapai kesuksesan, yang diukur berdasarkan standar kemampuan dalam diri seseorang

berhubungan erat dengan pekerjaan dan mengarahkan tingkah laku pada usaha mencapai prestasi tertentu. Beberapa teori lain yang mendukung terkait dengan kebutuhan berprestasi dikemukakan oleh Luthan (2006) yang menyatakan bahwa, "orang dengan dengan tingkat prestasi/pencapaian tinggi (*high achiever*) menganggap penyelesaian tugas merupakan hal yang menyenangkan secara pribadi; mereka tidak mengharap atau menginginkan penghargaan material". Lebih lanjut Luthans (2006) mengemukakan bahwa "sekali orang dengan tingkat pencapaiannya tinggi menentukan tujuannya, mereka cenderung total dengan tugas mereka sampai selesai dan sukses. Orang dengan tingkat pencapaian tinggi menikmati pekerjaan mereka dengan insentif gaji yang jelas berhubungan dengan kinerja dan situasi yang sesuai dengan tantangan pencapaian yang direncanakan manajer, yang jika dicapai akan menghasilkan penghargaan yang nyata".

Kebutuhan akan Kekuasaan

Karyawan sebagai individu yang bekerja di perusahaan memiliki tujuan dan kebutuhan individual yang beragam. Ada individu dengan kebutuhan akan kekuasaan ada juga individu dengan kebutuhan rasa aman. Pimpinan sebagai pengambil keputusan hendaknya mampu memahami berbagai kebutuhan tersebut. Apabila ada individu yang mempunyai kebutuhan akan kekuasaan, berikan kepercayaan penuh padanya untuk merencanakan dan mengendalikan pekerjaan mereka sebanyak mungkin. Melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan, khususnya apabila keputusan tersebut akan mempengaruhi mereka, sehingga memberikan kecenderungan untuk mereka melakukan yang terbaik.

Dalam lingkup kerja organisasional, secara struktur organisasi bawahan adalah orang yang tergantung pada perintah atasannya, tetapi sesungguhnya ketergantungan itu tidak semata-mata hanya pada adanya hubungan atasan dengan bawahannya. Tetapi juga ketergantungan ini membawa pengaruh pada tingkat ketergantungan orang pada orang lain. Semakin besar tingkat ketergantungan orang lain kepada seseorang, semakin besar pula pengaruh orang tersebut terhadap pihak lain itu. Dengan kata lain apabila yang memberi pengaruh tersebut adalah orang yang berkuasa maka pengaruh tersebut akan berpengaruh pada kinerja bawahan atau karyawan.

Berdasarkan penyajian data diketahui bahwa, karyawan mempunyai keinginan untuk mengubah perilaku dan sikap rekan kerja, agar lebih disiplin, mengontrol aktifitas rekan kerja, memberikan pengamatan untuk melakukan penilaian. Semua karyawan senang jika mampu menyelesaikan pekerjaan lebih baik dan lebih cepat dibandingkan rekan kerja atau orang yang tidak disenangi yang bertujuan untuk kepuasan diri sendiri. Apabila dirangkum maka hasil dari penelitian ini bersesuaian dengan teori kebutuhan yang dikemukakan oleh Mc Clelland (1961), menyatakan bahwa ada tiga hal penting yang menjadi kebutuhan manusia, yaitu (Robbins, 2006) diantaranya adalah *Need for power* (kebutuhan akan kekuasaan). Kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan dan keinginan untuk membuat orang lain berperilaku dengan cara yang seperti diinginkan atau tidak diinginkan tanpa dipaksa agar orang mau dan bersedia dengan sukacela mengikuti keinginan yang mempengaruhi. *Need for power* adalah motivasi terhadap kekuasaan. Lebih lanjut McClelland mengemukakan

bahwa *Need for power* adalah kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi orang lain. Kebutuhan ini menyebabkan orang yang bersangkutan tidak atau kurang mepedulikan perasaan orang lain (Umam, 2018). Sesuai dengan pendapat tersebut ditemukan bahwa terdapat karyawan yang melakukan pekerjaan lebih baik dari yang lain hanya untuk pemenuhan kepuasan pribadi. selain itu karyawan memiliki motivasi untuk berpengaruh terhadap lingkungannya, memiliki karakter kuat untuk memimpin dan memiliki ide-ide untuk menang.

Kebutuhan akan Keamanan

Motivasi merupakan salah satu kunci dalam fungsi pengarah dan implementasi dari manajemen organisasi. Manajemen organisasi yang baik mampu memberikan rasa aman yang dibutuhkan karyawan. Kebutuhan akan keamanan ini bukan sekedar untuk merasa aman dari berbagai gangguan fisik maupun mental, akan tetapi juga perasaan aman akan ketidakpastian dimasa yang akan datang. Oleh karena itu, salah satu contoh yang dapat diberikan oleh perusahaan adalah adanya jaminan rencana pasca pensiun dari pekerjaan, tunjangan di hari tua dan lain sebagainya.

Berdasarkan penyajian data diketahui bahwa semua karyawan merasa bahwa perusahaan ini melindungi dari kehilangan penghasilan atau masalah-masalah ekonomi lainnya karena dari perusahaan mereka mendapatkan penghasilan yang cukup. Selain itu perusahaan juga melindungi karyawan dengan asuransi jika sakit bahkan atau cacat melalui BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan. Perlindungan ini juga memberi rasa aman secara fisik dan batin selama bekerja di perusahaan.

Rasa aman yang dirasakan karyawan sejalan dengan teori hierarki kebutuhan yang disampaikan oleh Abraham Maslow (Robbins, 2006) yang dalam hipotesisnya mengatakan bahwa didalam diri manusia bersemayam lima jenjang kebutuhan. Satu diantaranya adalah keamanan; yang mencakup antara lain keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional. Contoh kerugian fisik yang mungkin dapat membuat rasa tidak aman adalah bencana alam, pencurian, vandalisme termasuk juga kebakaran. Sedangkan contoh kerugian emosional adalah sakit sebagai akibat tidak ada tanggung perlindungan kesehatan, ketakutan dalam bekerja karena ancaman, perundungan dari rekan kerja dan lain-lain. Kebanyakan karyawan menempatkan keamanan diatas semua faktor lain yang terkait dengan kerja dan akan menunjukkan ambisi yang rendah (Umam, 2010). Kebutuhan akan keamanan ini baru akan didapatkan setelah kebutuhan fisiologis tercukupi atau terpenuhi. Kebutuhan rasa aman harus dipenuhi terlebih dahulu untuk dapat menjamin dan mendukung pemenuhan kebutuhan lain agar dapat berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh karyawan, sehingga mereka mampu memberikan kinerja yang maksimal guna mencapai tujuan perusahaan.

Kebutuhan akan Afiliasi

Kebutuhan akan afiliasi oleh sebagian orang diartikan sebagai kemauan untuk bersosialisasi dan berinteraksi dengan pihak lain untuk membentuk hubungan pertemanan yang biasanya saling menguntungkan.

Merujuk pada hasil penelitian diketahui suasana kerja menyenangkan, senang bekerja sebagai tim atau kelompok kerja bertujuan untuk mendapatkan wawasan

lain dengan adanya ide-ide dari kelompok kerja. Semua karyawan merasa senang bekerja dengan rekan kerja yang ramah dan kooperatif. Berkeinginan untuk menjaga hubungan baik dan harmonis dengan rekan kerja, senang dengan kegiatan-kegiatan karena senang berinteraksi dengan masyarakat sehingga selalu menjaga hubungan dengan manusia lainnya. Berbagai hasil penelitian menunjukkan bahwa Individu yang memiliki kebutuhan afiliasi yang tinggi cenderung lebih sedikit terlibat dalam tindakan antisosial atau negatif dengan rekan kerja.

Hasil temuan dari penelitian ini sejalan dengan pendapat McClelland (Robbins, 2006) menyatakan bahwa individu dengan motif afiliasi yang tinggi berjuang keras untuk mendapatkan persahabatan, lebih menyukai situasi kooperatif daripada situasi kompetitif dan sangat menginginkan hubungan yang melibatkan derajat pemahaman timbal balik yang tinggi. Masih dalam Robbins dikatakan bahwa kebutuhan dan afiliasi dan kekuasaan cenderung erat dikaitkan dengan sukses manajerial. Manajer terbaik adalah yang tinggi dalam kebutuhan dan kekuasaan dan rendah dalam kebutuhan akan afiliasi.

Perusahaan dapat mengukur kebutuhan afiliasi karyawan dengan indikator (Laila, 2014) antara lain: (1) Tampil lebih baik jika ada intensif afiliasi. Individu butuh akan penghargaan maupun identitas diri, kebutuhan ini akan dapat terpenuhi apabila individu bersama dengan orang lain, yaitu dengan cara mengerjakan tugas dengan sebaik-baiknya dan aktif mengikuti kegiatan selain menghasilkan prestasi juga mengandung insentif afiliasi berupa penghargaan dan identitas diri dari orang lain. (2) Mempertahankan hubungan antar individu. Individu dengan kebutuhan afiliasi yang tinggi

akan belajar hubungan sosial dengan cepat. Lebih peka dan banyak berkomunikasi dengan orang lain, juga berharap untuk mempertahankan hubungan dengan orang lain. Mempertahankan hubungan antar individu akan tampak bila individu berusaha untuk terlibat dengan orang-orang.

Kebutuhan akan Status

McGregor dalam Umam (2018) mencatat empat asumsi klasik yang disebut teori Y yaitu diantaranya kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif menyebar luas kepada semua orang dan tidak hanya hanya milik mereka yang berbeda dalam posisi manajemen. Hal ini bersesuaian dengan temuan dalam penelitian ini dimana karyawan merasa butuh memiliki hak eksekutif untuk membuat keputusan sendiri terkait dengan pekerjaan mereka. Temuan ini juga didukung dengan pendapat Baldoni dalam Wibowo (2015) yang mengemukakan pendapat bahwa terdapat tiga faktor pendorong utama motivasi yang disebut salah satunya adalah *encourage* yang mengandung makna bahwa pimpinan membuat berani atau mendorong bawahan lebih berani melakukan sesuatu karena diberi dukungan dari pimpinan. *Encourage* dapat dilakukan dengan salah satu cara yaitu *Empower* proses dimana orang menerima tanggung jawab dan diberi wewenang untuk melakukan pekerjaannya. Pemberdayaan menjadi alat motivasi yang kuat karena menempatkan orang dalam pengawasan dirinya sendiri.

Temuan selanjutnya terdapat keinginan dari beberapa karyawan untuk mendapatkan pendidikan dari universitas ternama yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan diri.

Hal ini bersesuaian teori model Edward dalam Umam (2018) mengenai kebutuhan yang dapat mempengaruhi motivasi individu yaitu *achievement* dimana kebutuhan untuk berbuat lebih baik dari pada orang lain yang mendorong individu untuk menyelesaikan tugas lebih sukses, untuk mencapai prestasi yang tinggi.

Temuan yang cukup menarik dari penelitian ini adalah sebagian besar karyawan mengatakan bahwa mereka belum merasa bekerja pada perusahaan yang mereka inginkan. Dan juga ada yang mengatakan sudah, namun tidak dengan sistem manajemen yang diterapkan perusahaan. Apabila pimpinan dihadapkan dengan situasi seperti diatas salah satu yang dapat dilakukan adalah dengan menerapkan teori motivasi tentang pengharapan. Dimana menurut Robbins (2006) teori harapan berpegang pada motivasi untuk berperilaku yang menghasilkan

kombinasi keinginan yang diharapkan dengan hasil. Lebih lanjut Robbins mengemukakan secara umum teori ini dapat digunakan untuk memperkirakan perilaku setiap dimana ada dua pilihan alternatif atau lebih yang harus dibuat. Dengan demikian diharapkan manajer atau pimpinan mampu mengembangkan kebijakan dan praktik organisasi yang dapat memotivasi karyawan untuk mampu bertahan dan menetap pada organisasi/perusahaan dimana mereka bekerja.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian, saran yang dapat diberikan adalah mengidentifikasi dan memilah informasi apa saja yang perlu disampaikan atau tidak kepada para karyawan, serta mengidentifikasi dan memilah keputusan apa saja yang dapat diambil dan dilakukan oleh para karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Dimiyati dan Mudjiono. 2006. *Belajar dan pembelajaran*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Gunawan, Imam. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Laila, Nur Yanica, 2014. *Korelasi Antara Kebutuhan Afiliasi dan Keterbukaan Diri dengan Intensitas Menggunakan Jejaring Sosial pada Siswa Kweas VIII SMP Negeri 15 Yogyakarta*, Skripsi: Yogyakarta. Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi. Edisi 10*. Yogyakarta : Penerbit Andi Offset
- Luthans, Fred. 2011. *Perilaku Organisasi. Cetakan Keempat*. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset.
- Robbins, S. P., 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prentice Hall.
- Robbins, S. P., dan Judge, T. A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Umam, Khaerul, 2018. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Press.
- Wibowo. 2015. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.