

**ANALISIS MOTIVASI KARYAWAN RESTORAN INGGIL
UNTUK TETAP BEKERJA**

Hayyu Nafiah

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

Email: nafiahhayyu@gmail.com

ABSTRAK

Latar Belakang. Manusia sebagai makhluk ekonomi atau *homo economicus* akan selalu berupaya memenuhi kebutuhan hidupnya, oleh karena itu manusia harus bekerja untuk mendapatkan upah untuk memenuhi kebutuhannya. Apabila pekerjaan yang dijalani tidak dapat mencukupi kebutuhannya maka manusia akan mencari pekerjaan tambahan atau pekerjaan lain agar kebutuhannya terpenuhi. Hal ini di jelaskan dalam teori hierarki kebutuhan Maslow dimana kebutuhan *physiological* menjadi motivasi yang paling dasar seseorang untuk bekerja, akan tetapi seiring berkembangnya pola pikir dan kebutuhan manusia dalam beberapa kasus, upah bukan lagi satu-satunya yang dapat memotivasi seseorang untuk bekerja. Di Inggil Museum Resto contohnya yang merupakan salah satu Restoran keluarga yang berada di Kota Malang. Dalam pemberian upah kerja karyawan Restoran Inggil tergolong rendah dibawah UMR Kota Malang dengan jam kerja yang panjang yaitu 13 jam dan libur 3 hari dalam satu bulan. Namun dalam kondisi tersebut karyawan tetap termotivasi untuk bekerja di Inggil Museum Resto. Temuan lain pada survey awal ditemukan bahwa yang memotivasi karyawan untuk tetap bekerja di Restoran Inggil adalah budaya kerja yang kekeluargaan dan kepemimpinan pemimpin restoran. **Metode.** Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Informan dipilih dengan menggunakan teknik purposive dengan tiga kriteria yaitu karyawan dengan masa kerja diatas 5 tahun, memiliki posisi di kepala bagian dan karyawan yang pernah berhenti bekerja dan bekerja kembali, dan informan kunci. Metode utama dalam pengumpulan data adalah wawancara, sedangkan metode pendukung yang digunakan adalah observasi, perekaman interview, dan catatan lapangan. Hasil dari interview dibuat dalam bentuk transkrip dan kemudian dibuat dalam bentuk transkrip dan kemudian dianalisis dengan

pendekatan fenomenologis, untuk mencari makna psikologis, unit-unit makna, kategorisasi, dan esensi dari pengalaman informan. Hasil Penelitian Kompensasi yang rendah tidak memiliki pengaruh yang besar terhadap motivasi karyawan untuk bekerja di Restoran Inggil. Yang kedua berbeda dari temuan saat observasi awal, budaya organisasi yang kekeluargaan dan kepemimpinan pemimpin restoran bukanlah faktor utama yang memotivasi karyawan bekerja di Restoran Inggil. Faktor utama yang menjadi motivasi karyawan untuk bekerja di Restoran Inggil adalah karena membutuhkan pekerjaan dan tidak ada pilihan pekerjaan lain. Faktor ini menjadi utama disebabkan rendahnya pendidikan karyawan, usia yang tidak lagi muda, dan kurangnya keahlian dibidang lain. Selain itu terdapat 11 faktor lain yang memotivasi karyawan untuk bekerja di Restoran Inggil yaitu kepemimpinan, budaya organisasi yang kekeluargaan, suasana kerja, kompensasi non finansial, adalah dekat dengan rumah, lingkungan kerja yang menyenangkan, peraturan dan disiplin kerja, banyak teman, mencari pengalaman, rendahnya persaingan kerja, dan kompensasi finansial.

Kata kunci : Motivasi, Kompensasi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi

A. PENDAHULUAN

Manusia sebagai makhluk ekonomi atau *homo economicus* akan selalu berupaya memenuhi kebutuhan hidupnya baik kebutuhan sandang, pangan maupun papan. Kebutuhan antara manusia yang satu dengan lainnya akan berbeda, Maslow (2004, dalam Pujiyanto, 2012) menyatakan dalam teori nya yaitu *Theori Hierarki Kebutuhan* menjelaskan ada lima tingkatan kebutuhan manusia yaitu kebutuhan *Physiological, Safety, Social, Esteem* dan *self*. Pada tingkatan yang pertama yaitu kebutuhan *physiological* menjelaskan bahwa manusia akan berusaha untuk memuaskan terlebih dahulu kebutuhan yang paling penting yaitu kebutuhan sandang dan pangan. Oleh karena itu manusia akan berusaha mengerahkan segala kemampuan yang dimilikinya untuk dapat memenuhi kebutuhannya.

Untuk memenuhi berbagai kebutuhannya, manusia harus bekerja dan mendapatkan penghasilan. Bekerja merupakan cara paling umum untuk memenuhi hidup, dengan bekerja manusia akan mendapatkan imbalan atau hasil dari apa yang telah di kerjakan. Jika imbalan yang diperoleh tidak

mencukupi kebutuhan dasar manusia, maka ia akan terus berusaha untuk mengerjakan pekerjaan lain atau mencari pekerjaan lain yang dapat mencukupi kebutuhannya, sehingga manusia tersebut tidak akan mampu berkonsentrasi kepada pekerjaannya (Arep & Tanjung 2003, p.12).

Kompensasi selain dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan manusia juga memiliki pengaruh pengaruh terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan (Nurcahyani & Adyani 2016, p.29). Apabila dikaitkan dengan evaluasi pekerjaan, maka karyawan akan lebih semangat dan memaksimalkan pekerjaannya, karena merasa dihargai karyanya. Para karyawan mendambakan bahwa kinerja akan berhubungan positif dengan kompensasi-kompensasi yang diberikan oleh perusahaan. Karyawan menentukan pengharapan mengenai kompensasi yang diterima jika tingkat kinerja tertentu tercapai. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi dapat menjadi rangsangan bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya (Nurcahyani & Adyani 2016, p.30).

Berdasarkan cara pemberiannya, kompensasi dibagi menjadi dua yaitu kompensasi finansial dan non finansial. Kompensasi finansial meliputi gaji, upah dan insentif, sedang kompensasi non finansial berupa tunjangan seperti jaminan kesehatan dan fasilitas lingkungan kerja. Secara umum kompensasi finansial berupa gaji menunjukkan bahwa seseorang telah bekerja, sehingga dalam jangka panjang gaji merupakan jaminan mata pencarian dalam kehidupannya. Oleh karena itu gaji dapat mendorong seseorang untuk bekerja (Arep & Tanjung 2003, p.73). Namun seiring dengan perkembangan pola pikir dan kebutuhan manusia, teori gaji yang merupakan sumber motivasi karyawan telah dibantah dengan alasan gaji merupakan hak pekerja, sehingga gaji tidak memiliki hubungan dengan motivasi karyawan (Arep & Tanjung 2003, p.70). Jika hal ini terjadi di perusahaan maka hal yang pertama kali harus dilakukan pihak manajemen adalah mengetahui apa arti kompensasi menurut karyawan?, bagaimana karyawan termotivasi untuk bekerja?, faktor apa saja yang membuat memotivasi dan tidak memotivasi karyawan untuk bekerja?, Sehingga manajemen perusahaan sadar dan dapat mengambil tindakan-tindakan jangka panjang untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawannya.

Penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi dalam hal ini dirasa sangat tepat untuk mengetahui jawaban apa arti penting kompensasi menurut karyawan, bagaimana karyawan termotivasi dalam bekerja dan mencari faktor apa saja yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Hal ini dikarenakan penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan fenomenologi memiliki fokus kepada pengalaman-pengalaman subjektif manusia dan interpretasi dunia. Penelitian ini akan mengungkap tentang sudut pandang seseorang, perilaku, hingga ego terhadap suatu obyek yang muncul dan bagaimana hal itu di klarifikasikan (Moleong 2015, p.15). Sehingga hasil lebih kepada pemahaman tentang cara orang menyikapi dunianya (*why dan how*).

Ketika manajemen perusahaan telah mengetahui apa yang sebenarnya yang menjadi pemicu dan pelemah karyawan termotivasi untuk bekerja melalui sudut pandang, pemahaman, emosional, dan latar belakang karyawan, maka perusahaan akan lebih hati-hati dan selektif mengambil langkah kedepannya. Hal tersebut menjadi alasan digunakannya metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologi.

Penelitian ini ingin mengetahui arti kompensasi menurut karyawan, faktor- faktor yang memotivasi karyawan untuk tetap bekerja, dan bagaimana karyawan termotivasi secara mendalam, dengan melihat sisi lain dari sudut pandang karyawan, emosi, perilaku, hingga kehidupan diluar jam kerja karyawan untuk Restoran Inggil.

Restoran Inggil merupakan salah satu Restoran keluarga yang berdiri pada tanggal 27april tahun 2004 dan dibuka pada bulan juni 2004 ini dibangun diatas tanah seluas kurang lebih 1.000 m² yang terletak ditengah kota Malang, Jl. Gajah Mada no 4, Malang Jawa Timur. Pada mula nya Restoran Inggil memiliki lebih dari 30 karyawan yang bekerja di bagian kasir, *waiters*, dan bagian dapur. Akan tetapi seiring berjalannya restoran, jumlah karyawan yang dimiliki Restoran Inggil dikurangi hingga tersisa 25 karyawan. Pengurangan jumlah karyawan yang dilakukan oleh pihak manajemen ini dirasa lebih efisien.

Dalam pemberian kompensasi karyawannya Restoran Inggil tergolong rendah, hal ini dibuktikan kompensasi yang diberikan kurang dari Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK) Kota Malang yang ditetapkan sebesar Rp 2.099.000 (Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomer 68 Tahun 2015). Kompenssi non finansial yang diberikan Inggil Museum Resto berupa mess untuk karyawan yang berdomisili diluar malang, minum dan makan kali per hari. Tidak ada jaminan kesehatan ataupun jaminan hari tua yang diberikan oleh Inggil Museum Resto, akan tetapi bila karyawan mengalami kecelakaan kerja atau sakit ditempat kerja maka Inggil Museum Resto bertanggung jawab untuk biaya pengobatannya.

Dengan kondisi dimana kompensasi tidak mungkin dijadikan suatu faktor yang dapat memotivasi karyawan maka peneliti tertarik untuk mengungkapkan apa saja yang menjadi faktor yang karyawan termotivasi untuk bekerja di Restoran Inggil Malang.

B. TINJAUAN PUSTAKA

Motivasi Kerja

Motif diartikan sebagai sebab-sebab yang menjadi dorongan tindakan seseorang, seperti dasar pikiran atau pendapat yang menjadi pokok. Motivasi adalah sesuatu yang pokok, yang menjadi dorongan seseorang dalam bekerja. Setiap orang yang bekerja memiliki motivasi yang bermacam-macam. Ada orang yang termotivasi mengerjakan sesuatu karena mendapatkan upah yang besar, meskipun pekerjaan yang diterima melanggar hukum. Selain itu ada juga yang termotivasi karena adanya rasa aman dalam bekerja meskipun tempat kerja cukup jauh dari kediaman. Bahkan ada orang yang termotivasi bekerja hanya karena pekerjaan tersebut memberikan penghargaan (*prestise*) yang tinggi walaupun upah yang diterima sangat kecil (Arep & Tanjung 2003, p.12).

Motivasi yang hakiki menurut salah seorang pakar dari barat adalah *self concept realization* atau merealisasikan konsep dirinya sendiri. Hal ini memiliki makna bahwa seseorang termotivasi jika : ia hidup dalam suatu cara yang sesuai atau yang disukai, diperlakukan sesuai dengan tingkatan yang ia sukai, dan dihargai sesuai dengan kemampuannya (Arep & Tanjung 2003, p.13).

Gambar 2.1

Diagram Tulang Ikan Realisasi Konsep Diri



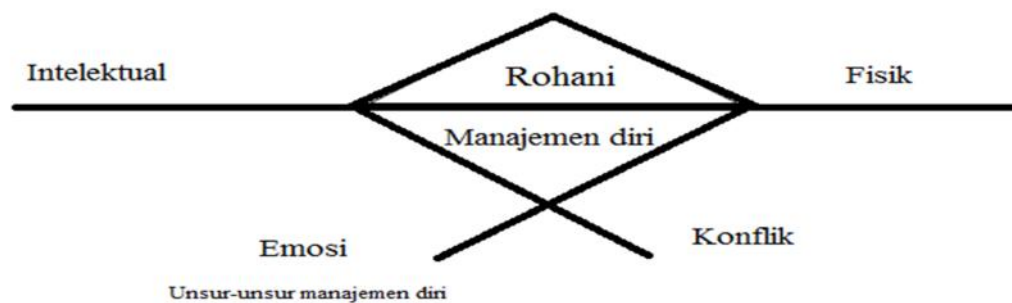
Sumber : Arep & Tanjung 2003, p.13

Berdasarkan uraian tersebut ada tiga hal yang harus diperhatikan untuk memotivasi seseorang yaitu, peran, perlakuan dan penghargaan (Arep & Tanjung 2003, p.13).

Self management merupakan salah satu metode motivasi yang sekarang sedang berkembang. Metode ini bermula saat seseorang bernama polonius memberikan nasihat kepada yang anak pada abad-abad yang silam" yang paling utama, jadilah dirimu sendiri". Metode membangkitkan potensi diri dengan *Self management* dapat ditempuh dengan memberikan penekanan pada beberapa aspek yaitu fisik, intelektual, rohani, emosi, dan penekanan pada konflik.

Gambar 2.2

Unsur-unsur Manajemen Diri



Sumber : Arep & Tanjung 2003, p.14

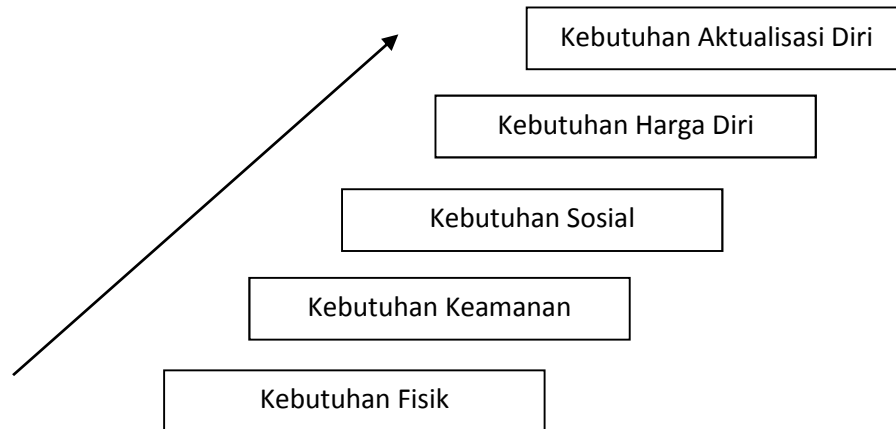
Dalam *Self management* unsur rohani atau manajemen rohani merupakan sesuatu yang sangat vital dalam diri manusia, hal ini dikarenakan rohani dapat mempengaruhi dan menentukan kehidupan seseorang. Imam Gazali dalam Arep & Tanjung (2003, p.14) mengartikan rohani sebagai suatu benda yang halus bersifat ketuhanan dan memiliki hubungan dengan hati jasmani seseorang. Rohani menjadi sumber menentukan tingkah laku seseorang. Itu sebabnya maka dalam memotivasi seseorang, sasaran yang paling tepat adalah memotivasi rohani atau qolbu nya. Jika rohani atau qolbu itu termotivasi, maka akan meningkatkan gairah seseorang yang mengakibatkan pekerjaan yang berat akan terasa ringan.

1. Teori Hierarki Kebutuhan dari Abraham Harold Maslow

Model Maslow ini sering disebut dengan model hierarki kebutuhan. Karena menyangkut kebutuhan umat manusia, maka teori ini digunakan untuk menunjukkan kebutuhan seseorang yang harus dipenuhi menurut Maslow dalam Arep & Tanjung (2003, p.25). Pada umumnya terdapat lima kebutuhan hierarki kebutuhan manusia yaitu:

Bagan 2.1

Hierarki Kebutuhan Maslow



Sumber: Arep & Tanjung, 2003, p.26

2. Teori ERG Alderfer

Kebutuhan hirarki Maslow memberikan titik tolak untuk peningkatan teori kebutuhan manusia. Clayton Alderfer mengembangkan teori eksistensi-hubungan pertumbuhan atau bisa juga disebut sebagai Existence-Relatedness-Growth (ERG Theory), yang meninjau kembali teori Maslow untuk membuatnya konsisten dengan penelitian yang mempertimbangkan kebutuhan manusia.

Terdapat beberapa perbedaan antara teori ERG Alderfer dan teori kebutuhan hirarki Maslow. Penelitian telah menunjukkan bahwa manusia memiliki tiga bentuk kebutuhan di banding dengan lima bentuk berdasarkan hipotesa Maslow. Kebutuhan manusia adalah berbeda-beda antara yang satu dengan yang lainnya. Demikian juga dengan prioritasnya, masing-masing orang tidak sama. Menurut Clayton Aldefer (Daft 2002, p. 96) menjelaskan bahwa kebutuhan manusia dikelompokkan menjadi tiga dasar kebutuhan yaitu :

1) Kebutuhan untuk eksistensi/keberadaan (*Existence Needs*).

Kebutuhan untuk eksistensi/keberadaan (*Existence Needs*) mencakup semua bentuk kebutuhan fisik dan keamanan, seperti: bonus kerja, gaji tambahan, dan kebutuhan keamanan seperti asuransi kesehatan, jaminan masa depan.

2) Kebutuhan untuk hubungan (*Relatedness Needs*)

Kebutuhan untuk hubungan (*Relatedness Needs*) mencakup semua kebutuhan yang melibatkan hubungan social dan hubungan anatar pribadi bermanfaat.

3) Kebutuhan untuk bertumbuh (*Growth Needs*)

Kebutuhan ini mencakup kebutuhan yang melibatkan orang-orang yang membuat usaha kreatif terhadap diri mereka sendiri dan lingkungan. Manusia bekerja memenuhi kebutuhannya berdasarkan kontinum kekongkritannya. Semakin konkrit kebutuhan yang hendak dicapai, maka semakin mudah seorang karyawan untuk mencapainya. Kebutuhan yang konkrit menurut Alderfer adalah kebutuhan keberadaan yang paling mudah kemudian kebutuhan relasi atau hubungan dengan orang lain untuk dipenuhi dalam mencapai prestasi sebelum mencapai kebutuhan yang lebih kompleks yaitu pertumbuhan.

3. Arep dan Tanjung

Arep & Tanjung (2003, p.51) menyimpulkan terdapat tujuh faktor motivasi secara garis besar, antara lain:

- a. Faktor Kebutuhan manusia, yaitu mencakup kebutuhan dasar (ekonomis), kebutuhan rasa aman (psikologis) dan kebutuhan sosial.
- b. Faktor kompensasi, mencakup upah, gaji, imbalan/ balas jasa, kebijakan manajemen dan aturan administrasi pengupahan.
- c. Pengakuan, merupakan pengakuan manajemen kepada karyawan.
- d. Faktor komunikasi, mencakup hubungan antar manusia, baik hubungan atasan bawahan, hubungan sesama atasan dan hubungan sesama bawahan.
- e. Faktor kepemimpinan, terdiri dari gaya kepemimpinan dan supervisi.
- f. Faktor pelatihan, meliputi pelatihan dan pengembangan serta kebijakan manajemen dalam mengembangkan karyawan.
- g. Faktor prestasi kerja, mencakup prestasi kondisi serta lingkungan kerja yang mendorong prestasi kerja.
- h. Faktor rohani, dimana keyakinan memiliki pengaruh nyata dalam motivasi seseorang.

Dari ke tujuh faktor tersebut, Arep & Tanjung (2003, p.52) membagi sumber-sumber motivasi pada perusahaan swasta, instansi pemerintah, dan BUMN

Tabel 2.1

Sumber-sumber Motivasi pada Perusahaan Swasta, Instansi Pemerintah, dan BUMN

No	Faktor-faktor Motivasi	Perusahaan Swasta	Instansi Pemerintah	BUMN
1	Kepemimpinan/ supervisi	✓	✓	✓
2	Keterlibatan dalam saran dan ide	✓		✓
3	Tanggung jawab	✓		✓
4	Masa depan perusahaan	✓		

Lanjutan Tabel 2.1

No	Faktor-faktor Motivasi	Perusahaan Swasta	Instansi Pemerintah	BUMN
5	Hubungan antar manusia	✓	✓	✓
6	Upah, gaji/ imbalan/balas jasa	✓	✓	✓
7	Kebijakan manajemen dan administrasi / peraturan	✓	✓	✓
8	Jaminan sosial dan keamanan	✓	✓	✓
9	Tunjangan hari raya keagamaan	✓		
10	Kondisi lingkungan kerja	✓	✓	✓
11	Kesempatan	✓	✓	
12	Pekerjaan itu sendiri	✓	✓	
13	Pengakuan	✓	✓	✓
14	Pelatihan / pengembangan	✓	✓	✓
15	Prestasi (penilaian)	✓	✓	✓
16	Pengawasan	✓	✓	
17	Penghargaan	✓		✓
18	Tantangan	✓		
19	Status	✓	✓	
20	Loyaitas terhadap pekerjaan	✓		
21	Upaya kreatif pegawai/ karyawan		✓	
22	Sikap bawahan			✓

Sumber: Manajemen Motivasi Arep dan Tanjung 2003, p.52

Kompensasi

Menurut Mondy, bentuk dari kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat dikelompokkan menjadi 2 (dua), yaitu: (1) kompensasi finansial (*financial compensation*), dan (2) kompensasi non finansial (*non-financial compensation*)

Financial compensation (kompensasi finansial) yaitu kompensasi yang diwujudkan dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan yang bersangkutan. Kompensasi finansial implementasinya dibedakan menjadi 2 (dua), yaitu:

a. *Direct Financial compensation* (kompensasi finansial langsung) Kompensasi finansial langsung adalah pembayaran berbentuk uang yang karyawan terima secara langsung dalam bentuk gaji/upah, tunjangan ekonomi, bonus dan komisi. Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik

kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti, sedangkan upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja dengan berpedoman pada perjanjian yang disepakati pembayarannya.

b. *Indirect Financial compensation* (kompensasi finansial tak langsung) Kompensasi finansial tidak langsung adalah termasuk semua penghargaan keuangan yang tidak termasuk kompensasi langsung. Wujud dari kompensasi tak langsung meliputi program asuransi tenaga kerja (jamsostek), pertolongan sosial, pembayaran biaya sakit (berobat), cuti dan

Non-financial compensation (kompensasi non finansial) adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan bukan berbentuk uang, tapi berwujud fasilitas. Kompensasi jenis ini dibedakan menjadi 2 (dua), yaitu:

a. *Non financial the job* (kompensasi berkaitan dengan pekerjaan) Kompensasi non finansial mengenai pekerjaan ini dapat berupa pekerjaan yang menarik, kesempatan untuk berkembang, pelatihan, wewenang dan tanggung jawab, penghargaan atas kinerja. Kompensasi bentuk ini merupakan perwujudan dari pemenuhan kebutuhan harga diri (*esteem*) dan aktualisasi (*self actualization*).

b. *Non financial job environment* (kompensasi berkaitan dengan lingkungan pekerjaan) Mondy (2003, p.442) mengungkapkan bahwa kompensasi non finansial mengenai lingkungan pekerjaan ini dapat berupa supervisi kompetensi (*competent supervision*), kondisi kerja yang mendukung (*Comfortable working conditions*), pembagian kerja (*job sharing*).

Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu proses yang kompleks dimana terjadi karena adanya interaksi antara pemimpin, bawahan (para pengikut atau karyawan), dan situasi yang selanjutnya menjadi sebuah fakta faktual dalam institusi, atau organisasi, sehingga memunculkan banyak perspektif yang menjawab kunci kesuksesan pemimpin besar atau kepemimpinan yang efektif. Mempertimbangkan kepemimpinan di sebuah organisasi atau perusahaan sangatlah penting untuk dilakukan. Hal ini dikarenakan kepemimpinan dapat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan (visi dan misi) yang ditandai dengan kemampuan untuk mengelola organisasi, mempengaruhi orang lain (bawahan) dan semangat kerja tim, dan kemampuan yang bersifat korperatif.

Perilaku kepemimpinan mampu mempengaruhi organisasi tidak hanya dari skala mikro yaitu interaksi dengan bawahannya dan memanager organisasi. Perilaku kepemimpinan teridentifikasi mampu mempengaruhi dari segi makro organisasi yaitu budaya organisasi. Adanya hubungan korelasi antara kepemimpinan dengan perubahan budaya organisasi, dimana budaya organisasi tumbuh dan tercipta melalui proses-proses yang bersifat gradual (evolutif) yang muncul dari gagasan brilian seorang pemimpin yang di ikuti oleh bawahannya atau karyawan (pengikut). Stephen Robbins 2001, p.501 menyatakan bahwa "*when an organization takes an institutional permanence, acceptable modes of behavior become largely self-evident to its member*".

Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu (Heidjrachman dan Husnan, 1993). Dalam gaya kepemimpinan mengandung wujud tingkah laku dari seorang pemimpin yaitu kemampuan dalam memimpin. Perwujudan tersebut akan membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Menurut Tjiptono (2001) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Ratnaningsih (2009, p.126) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia inginkan.

Berdasarkan pengertian gaya kepemimpinan para ahli, dapat disimpulkan gaya kepemimpinan merupakan wujud tingkah laku seorang pemimpin yang didalamnya terkandung norma perilaku yang digunakan seorang pemimpin untuk dapat berinteraksi, mempengaruhi dan memimpin suatu organisasi. Burn dalam Ratnaningsih, (2009, p.126) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan dapat dikelompokkan ke dalam dua tipe yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional.

Robbis (2006) menjelaskan ada beberapa jenis gaya kepemimpinan, yaitu :

1. Kepemimpinan Kharismatik

Kepemimpinan kharismatik merupakan kepemimpinan yang membuat para pengikut terpicu oleh kemampuan pemimpin yang heroik atau luar biasa ketika mereka mengamati perilaku tertentu pemimpin. Pemimpin kharismatik dapat mempengaruhi para pengikut mereka dengan cara mengutarakan jelas visi yang menarik, visi ini berhubungan antara masa kini dengan masa depan sehingga karyawan tertarik untuk mengikutinya, kemudian pemimpin mengkomunikasikan harapan akan kinerja yang tinggi dan menyatakan bahwa karyawan dapat mencapai kinerja tersebut dengan baik, hal tersebut membuat para karyawan semakin percaya diri dan harga dirinya naik, kemudian pemimpin mengungkapkan kata-kata dan tindakan yang penuh dengan nilai-nilai, selain itu pemimpin memberikan contoh perilaku baik agar karyawan dapat meniru.

2. Kepemimpinan Transformasional

Yaitu pemimpin yang menginspirasi pengikut untuk melakukan hal yang melebihi kepentingan pribadi mereka demi kepentingan perusahaan dan mampu memberikan dampak mendalam dan luar biasa kepada para karyawan. Kepemimpinan transformasional dapat mengubah pola pikir karyawan dari pola pikir yang menyelesaikan masalah dengan cara lama diubah menjadi penyelesaian masalah dengan cara baru yang lebih baik, selain itu pemimpin transformasional mampu membuat karyawan bergairah dalam bekerja, membangkitkan semangat dan membuat karyawan melakukan upaya ekstra untuk mencapai tujuan perusahaan. Kepemimpinan transformasional ada sebagai tambahan kepemimpinan transaksional, kepemimpinan ini dapat menghasilkan tingkat kinerja lebih baik, memiliki sifat lebih dari kharisma, memberikan visi dan misi, menanamkan kebanggaan,

mengkomunikasikan agar harapan menjadi tinggi, berfokus pada usaha serta menggambarkan maksud penting secara sederhana.

3. Kepemimpinan Transaksional

Pemimpin yang memotivasi pengikut mereka untuk menuju kesasaran yang ditetapkan dengan memeperjelas persyaratan dan tugas. Pemimpin transaksional memiliki karakter tersendiri yaitu imbalan kontingen yang menjanjikan imbalan untuk kinerja yang baik dan pemimpin mengakui pencapaian yang diraih karyawan, kemudian menempuh tindakan perbaikan, dan menghindari adanya pembuatan keputusan yang akan diambil.

4. Kepemimpinan Visioner

Yaitu kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang telah tumbuh dan membaik dibanding saat ini. Visi dapat menjadikan sebuah lompatan besar ke masa depan dengan cara membangkitkan ketrampilan, bakat dan sumberdaya. Visi memberikan gairah yang baru mengenai masa depan yang lebih baik, memberikan inspirasi, dapat memberikan komitmen ke tempat kerja dan dapat menghasilkan kualitas organisasi yang lebih unggul. Kepemimpinan visioner memiliki cara dan kualitas tersendiri dalam melakukan pekerjaannya, yaitu pemimpin memiliki kemampuan menjelaskan visi keorang lain, kemudian dapat mengukapkan visi dengan perilaku tidak hanya secara verbal, dan memiliki kemampuan memperluas visi keberbagai konteks kepemimpinan yang berbeda.

5. Kepemimpinan Modern dan Kepemimpinan Tradisional

Trisula (2016) dalam tulisannya yang membahas perbedaan kepemimpinan modern dengan kepemimpinan tradisional. Terdapat perbedaan mencolok antara kedua gaya kepemimpinan tersebut, seperti dalam pembagian tugas. Kepemimpinan moderen cenderung mengandalkan job description sedangkan kepemimpinan tradisional mengandalkan tenggang rasa dan pengertian. Keduanya memiliki kelebihan dan kekurangan yang berbeda. Adapun kelemahan dan kelebihan kepemimpinan modern dengan tradisional sebagai berikut: Kepemimpinan modern yang berorientasi pada pembagian tugas mempunyai kecenderungan menciptakan generasi yang mati kreativitasnya, generasi idem, generasi yang tidak peka dengan lingkungannya, generasi yang apatis. Orang yang sudah diberikan job tertentu akan berorientasi pada pekerjaannya sendiri tanpa memperdulikan pembagian beban kerjanya, sedangkan Kepemimpinan tradisional dapat melatih sisi kemanusiaan kita lebih baik dari pada tipe kepemimpinan modern. Kepemimpinan tradisional menuntut untuk membuat seseorang peka akan lingkungannya, orang orang disekitarnya dan lain sebagainya.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki keterkaitan yang erat dengan pemberdayaan karyawan (*employee empowerment*) di suatu perusahaan. Semakin kuat budaya organisasi, maka semakin besar dorongan para karyawan untuk maju bersama perusahaan. Hal ini menjadikan pengenalan, penciptaan dan

pengembangan dalam suatu perusahaan mutlak diperlukan dalam rangka mengembangkan perusahaan yang efektif dan efisien, yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Beberapa definisi budaya organisasi dikemukakan oleh para ahli. Moeljono (2012, p.13) mendefinisikan budaya organisasi sebagai "nilai-nilai dominan yang disebar luaskan didalam organisasi dan diacu sebagai filosofi kerja karyawan". Nilai-nilai yang nantinya menjadi pedoman serta arahan karyawan saat menghadapi berbagai permasalahan dan sesuatu yang baru untuk beradaptasi sehingga seluruh anggota organisasi harus bertindak dan berperilaku (Susanto 2012, p.13).

Schein (2012, p.17) mengatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu pola asumsi yang dibuat dan dikembangkan oleh suatu kelompok guna untuk menyelesaikan masalah luar kelompok dan berinteraksi dengan anggota dalam kelompok, hal ini diajarkan turun menurun kepada anggota baru dengan cara yang tepat di waktu yang tepat agar anggota baru dapat menyesuaikan nilai-nilai budaya organisasi dan menerapkannya.

C. METODE PENELITIAN

Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian skripsi ini adalah metode kualitatif. Penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan social secara fundamental bergantung pada pengamatan manusia dalam kawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan dalam peristilahannya (Kirk & Miller dalam Moleong 2015, p.2). Bogban dan Taylor dalam Moleong (2015, p.5), menyatakan bahwasannya metode kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Maka menurut peneliti, penelitian kualitatif bermakna penelitian yang lebih banyak menghasilkan data berupa data penjabaran-penjabaran dari penelitian dari penelitian yang diteliti dari pada data perhitungan-perhitungan.

Teknik penelitian yang dipakai pada penelitian ini yaitu fenomenologi. Fenomenologi adalah salah satu metode penelitian kualitatif. Fenomenologi sendiri memiliki makna sebagai sebuah ilmu yang meneliti gejala pengalaman –pengalaman yang dialami secara langsung oleh informan. Emzir salam Syarfoni (2012, p.43), penelitian pada dasarnya adalah suatu kegiatan atau proses sistematis untuk memecahkan masalah yang dilakukan dengan menerapkan metode ilmiah. Maka, metode penelitian yang cocok untuk memecahkan permasalahan yang diajukan didalam skripsi ini adalah dengan menggunakan dengan menggunakan teknik fenomenologi.

Dalam penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi, peneliti memiliki peran sebagai perencana, sekaligus pelaksana pengumpulan data, analisis, penafsiran data, dan pelapor hasil penelitiannya. Karena peneliti menjadi segalanya dalam penelitian ini maka menjadikan peneliti instrumen data atau alat penelitian adalah tepat. Adapun yang dimaksud dengan instrumen dan alat

penelitian adalah sebagai peneliti sebagai alat pengumpul data seperti tes pada penelitian kuantitatif (Moleong 2014, p.168).

Deskripsi Informan Penelitian

Dalam penelitian ini informan dipilih menggunakan menggunakan teknik *purposive* (yaitu dengan menggunakan kriteria inklusi) dan *key person*. *Key person* ini digunakan apabila peneliti sudah memahami informasi awal tentang objek penelitian maupun informan penelitian, sehingga membutuhkan *key person* untuk melakukan wawancara mendalam. Orang yang paling layak dalam hal ini adalah orang yang dapat mewakili populasi. Berikut kriteria informan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Karyawan dengan masa kerja diatas lima tahun
- b. Karyawan yang pernah berhenti bekerja dan kembali bekerja lagi.

dari kriteria diatas didapatkan satu orang informan kunci, tiga orang informan pendukung, dan tiga orang informan tambahan.

Setelah mendapatkan iain dan kesediaan karyawan untuk menjadi informan penelitian, maka peneliti selanjutnya menyampaikan beberapa hal penting antara lain sebagai berikut:

- a. Motivasi dan kepentingan peneliti melakukan penelitian,
- b. Kerahasiaan identitas informan,
- c. Putusan akhir,
- d. Honorarium ,
- e. Perencanaan yang menyeluruh dan
- f. Persiapan untuk pengambilan data.

Data dan Sumber Data

Menurut Lofland dan Lofland dama buku Metodologi Penelitian Kualitatif Moleong (2014, p.157) mengatakan bahwa "sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Berkaitan dengan hal tersebut maka pembagian jenis data dibagi menjadikata-kata dan tindakan, sumber data tertulis, foto, dan data statistik.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan observasi dan wawancara untuk mendapatkan data ditambah dengan statistic, jurnal ilmiah dan buku.

Analisis Data

Dalam proses menganalisis data terdapan tahapan- tahapan yang harus dilakukan antarlain:

1. Membuat dan mengatur data yang dikumpulkan,
2. Membaca dan meneliti data yang telah diatur,
3. Deskripsi pengalaman peneliti dilapangan,
4. Horisonalisasi,
5. Unit-unit makna,

6. Data teraktual,
7. Deskripsi structural, dan
8. Makna dan esensi.

Pengecekan Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, temuan atau data dapat dinyatakan *valid* apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian. Kebenaran data menurut penelitian kualitatif tidak bersifat tunggal, tetapi jamak dan tergantung pada hasil proses mental tiap individu dengan berbagai latar belakang. Oleh karena itu diperlukan uji keabsahan (Sugiono, 2014). Berikut ini adalah beberapa uji keabsahan data pada penelitian ini : uji kreadibilitas, uji transferability dan triangulasi.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada observasi awal ditemukan bahwa kompensasi finansial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi karyawan untuk bekerja. Pada tahapan ini diketahui ada dua faktor yang paling mendominasi karyawan untuk bekerja yaitu budaya organisasi yang kekeluargaan, dan kepemimpinan pemilik restoran. Yang kemudian digali lagi dan dikembangkan pada tahapan wawancara kepada 7 informan penelitian.

Pada tahap wawancara peneliti menggali arti kompensasi menurut informan, menganalisis faktor – faktor apa saja yang mempengaruhi dan tidak mempengaruhi motivasi karyawan untuk tetap bekerja di Restoran Inggil. Setelah melakukan kategorisasi dari hasil wawancara diketahui bahwa faktor dominan pertama yang mempengaruhi motivasi karyawan untuk bekerja di Restoran Inggil adalah untuk mencari nafkah dan tidak ada pilihan lain sebanyak 5 dari 7 informan mengatakan hal yang serupa. Hal ini dikarenakan beberapa faktor seperti tingkat pendidikan yang rendah, usia yang sudah tidak muda, dan tidak ada pilihan pekerjaan lain.

Faktor kedua yang mendominasi motivasi karyawan untuk bekerja di Restoran Inggil adalah kepemimpinan pemimpin. Secara structural Restoran Inggil memiliki satu pemimpin, akan tetapi jika dilihat dari alur komunikasi dan pengambil keputusan, Restoran Inggil memiliki dua pemimpin yang pertama adalah pemilik restoran yang kedua adalah investor sekaligus pemilik resep Restoran Inggil. Dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan karyawan seperti jam kerja, system kerja, dan kompensasi di lakukan oleh Investor, sedangkan pengambilan keputusan dalam hal kompensasi, marketing, pelayanan, penelitian dan pengembangan dilakukan oleh pemilik Restoran.

Hal ini seringkali menjadi masalah ketika kedua pendapat berbeda, pemilik restoran seringkali mengalah dan menghindari perdebatan beda pendapat. Sifat menghindari ini bukan karena pemilik enggan atau malas berdebat dengan investor, melainkan pemilik memegang satu prinsip. Investor merupakan ibu kandung pemilik Restoran Inggil dan pemilik Restoran Inggil memiliki prinsip yaitu “harus patuh sama orang tua”. Prinsip ini lah yang meyeabkan beberapa kebijakan Restoran yang tergolong kolot tidak dapat dirubah.

Faktor ketiga dan keempat yaitu Budaya organisasi yang kekeluargaan serta suasana kerja yang nyaman membuat letihnya bekerja dengan jam kerja yang panjang sedikit berkurang. Komunikasi antar karyawan di Restoran Inggil tidak diukur oleh lama bekerja, jabatan, atau tingkat pendidikan. Semua karyawan sama dimata pemilik restoran, yaitu seperti anak sendiri. Dan sesama karyawan seperti teman atau saudara sendiri dimana susah senang ditanggung bersama.

Hal ini terlihat ketika peneliti melakukan observasi diluar jam kerja karyawan. Saat pukul 09.00 Ibu Prayuti atau dikenal dengan sapaan buyut bersikap seperti ibu yang membangunkan anak-anaknya (para karyawab yang tinggal di mess Inggil) untuk bersiap membersihkan, menyusun meja dan mempersiapkan beberapa keperluan sebelum restoran buka pada pukul 10.00WIB. hal ini rutin dilakukan dan tidak ada keluhan, yang ada sedikit celoteh Ibu Prayutisaat kesulitan membangunkan karyawan laki –laki karena malas bangun.

Faktor kelima yang menjadi motivasi karyawan untuk bekerja adalah kompensasi non finansial. Sebelumnya telah diketahui bahwa kompensasi finansial yang rendah memiliki beberapa pandangan dari sudut pandang karyawan, sebagian karyawan merasa tidak puas dan terbebani, dan sebagian lagi merasa cukup. Dalam hal ini 3 informan merasa termotivasi oleh kompensasi non finansial yang diberikan. Menurut sebagian informan mengatakan kompensasi non finansial sudah sangat cukup dan tidak bida didapatkan bila bekerja ditempat lain. Hal ini pula yang menjadikan kompensasi finansial tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan untuk bekerja, karena karyawan sudah berasa terjamin dengan kehidupan sehari-hari seperti makan, minum dan tempat tinggal.

Dari kelima faktor yang paling dominan yang menjadi motivasi karyawan untuk bekerja di Restoran Inggil merupakan faktor motivasi yang berasal dari luar. Seperti yang telah dijlaskan di table 4.2 diman menyebutkan ada 7 motivasi kerja karyawan yang berasal dari eks ternal, dan lima diantaranya merupakan faktor dominan. Ha ini dapat dimanfaatkan oleh pihak manajemen Restoran untuk menentukan tindakan dalam melakukan dan membuat suatu kebijakan baru.

Setelah mengetahui ke lima faktor dominan karyawan termotivasi untuk bekerja, membuktikan manusia sebagai makhluk *economicus* membutuhkan pekerjaan untuk dapat bertahan hidup dan memenuhi kebutuhannya. Hal ini sependapat dengan teori Maslow (Pujiyanto, 2012) yang mana manusia termotivasi untuk melakukan suatu aktifitas untuk memenuhi kebutuhannya, walaupun tidak sepenuhnya sependapat (masih banyak yang tidak puas dengan kompensasi finansial yang diberikan) namun bebrapa karyawan sudah merasa kebutuhannya tercukupi. Hasil penelitian ini hampir sejalan dengan pendapat Herzberg (dalam Pujiyanto, 2012) yang menyatakan bahwa bebrapa faktor eksternal yang memungkinkan munculnya motivasi karyawan antara lain, lingkungan kerja yang menyenangkan, supervisi yang baik, adanya penghargaan atas prestasi, status, kompensasi, dan tanggung jawab. Seperti pendapat Herzbeg, faktor eksternal yaitu budaya organisasi yang kekeluargaan dan kepemimpinan, kingkungan kerja yang menyenangkan dan kompensasi di Restoran Inggil sangat penting bagi karyawan sebagai motivasi untuk tetap bekerja.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan analisis motivasi karyawan Restoran Inggil untuk tetap bekerja, terdapat lima kesimpulan utama dari penelitian ini, yaitu: pertama Kompensasi finansial merupakan faktor *hygiene* bagi motivasi karyawan untuk tetap bekerja di Restoran Inggil. Hal ini diuktikan dengan ada pendapat yang berbeda terkait kepuasan terhadap besaran kompensasi yang diberikan. Kedua, Faktor utama mengapa karyawan termotivasi untuk bekerja di Restoran Inggil adalah karena membutuhkan pekerjaan dan tidak ada pilihan pekerjaan lain. Ketiga, Empat faktor dominan lainnya yang menjadi motivasi karyawan bekerja di Restoran Inggil berasal dari faktor eksternal yaitu kepemimpinan, budaya organisasi yang kekeluargaan, suasana kerja dan kompensasi non finansial. Keempat, Adapun faktor lain yang memotivasi karyawan untuk bekerja adalah dekat dengan rumah, lingkungan kerja yang menyenangkan, peraturan dan disiplin kerja, banyak teman, mencari pengalaman, rendahnya persaingan kerja, dan kompensasi finansial. Dan kelima, Terdapat beberapa faktor yang menjadi dapat memotivasi namun juga dapat menjadi *hygiene* bagi motivasi kerja karyawan pertama peraturan dan disiplin kerja, dimana tidak ada cuti kerja dan jam kerja yang panjang membuat karyawan sering merasa jenuh, kedua yang berasal dari kompensasi finansial, ketidak muncul karena tidak adanya jaminan kesehatan dan kecilnya kompensasi yang diberikan untuk beberapa karyawan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang dilakukan tentang analisis motivasi karyawan Restoran Inggil untuk tetap bekerja, maka terdapat lima saran utama yang perlu dilakukan dalam meningkatkan motivasi karyawan untuk tetap bekerja, yaitu: menggunakan faktor *hygiene* seperti memberikan asuransi kesehatan, menambah jatah libur karyawan, menggunakan system kerja sifting, atau dengan melakukan transparansi dalam menghitung kompensasi yang diberikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arep I, Tanjung H. 2003. *Manajemen Motivasi, PT Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.*
- Azami. 2016. *Motivasi Kerja Pada Guru Honorer*, Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma.
- Bahrudi Muhammad. 2016. *Tabel Perbedaan Antara Metode Penelitian Studi Kasus, Fenomenologi, Etnografi dan Focus Grup Discussion*, Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Indonesia
- Bidang Informasi Publik. 2016. *Besaran Upah Minimum Kota Malang Tahun 2016*, Malang : Pemerintah Kota Malang
- Fred Luthans & Jonathan P. Doh. 2012. *International Management: Culture, Strategi, and behavior*, (New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Handoko, T. Hani. 2005. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPF.

- Kotter, John P & James L. Heskett. 2012. *Budaya Korporat dan Kinerja (Corporate Culture and Performance)*, Saga, Indonesia.
- Manshuruddin, 2013 *Keunggulan Bersaing Pada Petani Mawar Desa Gunungsari Kota Batu*, Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
- Moleong. 2015. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi. Bandung : PT Remaja Offset.
- Mondy. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku 1. Yogyakarta: Salemba Empat.
- Muchlas Zainul. 2012. *Pengantar Manajemen Modified*, STIE Asia Malang
- Nurchayani. M, Adyani. D. 2016. *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervting*, Jurnal Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana.
- Pujianto, 2012 *Kenapa Saya Masih Disini Study Fenomenologi Pada Karyawan Perusahaan Dengan Situasi Kondisi Yang Kurang Kondusif*, Tesis Program Magister Manajemen Universitas Sebelas Maret.
- Rahardjo dan Ruhana. 2016. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan setdu pada karyawan Auto 2000 Sutoyo*. Jurnal Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- Sadhana, Sintaasih. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan sdan Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Ubud Aura Accomodation di Ubud Gianyar*, Artikel Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana Bali.
- Shati, Dewi.2014. *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Pada Perusahaan Daerah Pariwisata Provinsi Jawa Barat*, Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Enterpreneurship STIE Pasundan Bandung.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*, I ed. Yogyakarta : ANDI.
- Stephen P. Robbins. 2001. *Organization Behavior*, Prentice Hall. New Jersey.
- Stephen P. Robbins. 1991. *Organization behavior: Concept, Controversies, Aplication*, Prentice Hall International Inc, New Jersey.
- Stephen P. Robbins. 2003. *Essentials of Organization Behavior*,VII ed. New Jersey : Pearson Education, Inc.,
- Syafroni R.N. 2012. *Studi Tentang Register Penyiar Radio Sebagai Bahan Pembelajaran Berbicara Serta Pelaksanaan Pada Siswa Kelas X SMK Negeri 1 Kota Bandung Tahun Pelajaran 2011/2012*, Universitas Pendidikan Indonesia