

Rancangan program pelatihan peningkatan motivasi dan etos kerja dalam rangka pencegahan perilaku kontraproduksi pada karyawan PT. X

Adil Kurnia, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=95403&lokasi=lokal>

Abstrak

Dalam beberapa tahun terakhir ini terjadi perkembangan yang menggembirakan dari bisnis perparkiran yang dikelola secara modern di Indonesia. PT. X yang saat ini memiliki lebih kurang 7800 karyawan tampil sebagai pioner sekaligus menjadi market leader. Untuk mempertahankan posisi market leader dari ancaman para kompetitor yang semakin progresif dituntut upaya keras dari PT. X untuk membenahi pengelolaan bisnisnya yang masih lemah khususnya dalam hal kualitas sumber daya manusia.

PT. X saat ini memiliki keluhan bahwa hampir pada semua unit operasional perparkiran yang dikelolanya terjadi penyalahgunaan/manipulasi uang penerimaan parkir yang merugikan perusahaan baik secara finansial, etika/moral karyawan maupun citra perusahaan di masyarakat. Dalam upaya mengatasi dampak kerugian yang dialami maka manajemen PT. X merasa perlu untuk segera merancang program intervensi yang mampu mencegah terjadinya perilaku tersebut sekaligus meningkatkan motivasi serta perilaku kerja yang produktif.

Berdasarkan teori yang dikaji, perilaku karyawan dalam bentuk penyalahgunaan/manipulasi uang yang merugikan perusahaan disebut dengan perilaku kontraproduktif (contraproductive behaviour). Timbulnya perilaku ini dapat berpangkal pada kurangnya kepuasan kerja yang dapat disebabkan oleh: faktor pekerjaan, faktor individu/pribadi, faktor sosial dan faktor kesempatan berkembang. Setelah mengkaji data sekunder maupun data primer melalui kuesioner dan wawancara, disimpulkan bahwa masalah utama dari permasalahan di atas adalah: (a) faktor pekerjaan: job description kurang lengkap-terinci, prosedur kerja (SOP) kurang detil-ketat, sifat pekerjaan berhubungan langsung dengan uang, dan kurangnya keamanan kerja (status kontrak); (b) faktor individu; status sosial-ekonomi kurang, kebiasaan/budaya hidup kurang baik, etos kerja kurang dan penghayatan agama kurang; (c) faktor sosial: lemahnya kualitas penyeliaan atasan (pengawasan kurang ketat), sikap/perilaku negatif rekan kerja, dan lingkungan bergaya hidup konsumtif; dan (d) faktor kesempatan berkembang: kurangnya kesempatan mengembangkan diri, dan kurangnya pemberian pengakuan/penghargaan dari perusahaan atas perilaku/prestasi yang ditampilkan/dicapai karyawan.

Secara teoritik ada beberapa alternatif solusi sebagai intervensi terhadap masalah di atas, yaitu : Intervensi Strategis, berupa pembentukan budaya kerja yang bertujuan memberikan pedoman kepada karyawan dalam bersikap dan berperilaku kerja; Intervensi Teknostruktural, berupa penyempurnaan job description dan SOP unit operasional yang bertujuan memberikan panduan operasional pelayanan parkir secara akurat dan ketat sehingga mempersempit kesempatan manipulasi uang parkir; Intervensi Manajemen SDM, berupa penyusunan sistem penghargaan & hukuman yang bertujuan memberikan pengakuan/penghargaan kepada karyawan yang menampilkan perilaku/prestasi positif dan sebaliknya memberikan sanksi/hukuman kepada

karyawan berperilaku/berprestasi tidak diharapkan. Intervensi Proses Manusia, berupa pelatihan peningkatan motivasi dan etos kerja karyawan operasional yang bertujuan agar mereka dapat mengenal potensi dirinya, hambatan-hambatan, teknik memotivasi, dan etos kerja positif/negatif serta konsekuensinya.

Berdasarkan analisis terhadap keuntungan dan kerugian masing-masing alternatif solusi di atas, maka dipilih pelatihan peningkatan motivasi dan etos kerja sebagai alternatif terbaik untuk direkomendasikan kepada pihak Manajemen PT. X mengingat alternatif ini secara umum lebih baik dalam hal efektivitas, durasi, sumber daya dan biaya, dibandingkan ketiga alternatif solusi lainnya.

Pelatihan peningkatan motivasi dan etos kerja yang direkomendasikan berisi: sasaran, silabus, metode, tempat, durasi, peserta, pelatih, evaluasi dan biaya pelatihan. Pelatihan dilaksanakan secara bertingkat diawali dengan memberikan Pelatihan Untuk Pelatih dan Pelatihan Motivasi dan Etos Kerja kepada para atasan di unit operasional parkir (Assistant Manager hingga Regional Manager) dalam rangka menyiapkan mereka menjadi pelatih untuk pelatihan kepada level pengawas dan level pelaksana. Pada akhir pelatihan, dilakukan pemantauan (monitoring) dan evaluasi oleh atasan terhadap perubahan perilaku peserta di tempat kerja. Dengan mengikuti pelatihan ini diharapkan karyawan akan memiliki motivasi tinggi dan etos kerja positif yang dapat menumbuhkan kepuasan kerja tinggi sehingga dapat mencegah timbulnya perilaku kontraproduktif khususnya dalam penyalahgunaan uang pembayaran parkir.