



Program Pascasarjana Magister Manajemen

Jl. Raya Puspiptek, Buaran, Kec. Pamulang, Kota Tangerang

Selatan, Banten 15310,

Email : humanismanajemen@gmail.com

Special Issue :

Webinar Nasional
HUMANIS 2024

Website. :

<http://www.openjournal.unpam.ac.id/index.php/SNH>

IMPLEMENTASI MOTIVASI DAN KREATIVITAS YANG MEMPENGARUHI PENILAIAN KINERJA KARYAWAN DI PERUSAHAAN KELUARGA

Puteri Nabila Aliyah ¹⁾; and Sri Yanthy Yosepha ²⁾

*Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Digantara Marsekal
Suryadarma, puterinabilaaliyah29@gmail.com, Program Pascasarjana Magister
Manajemen Universitas Digantara Marsekal Suryadarma sriy@unsurya.ac.id*

Abstrak. Pentingnya motivasi dan kreativitas dalam kinerja karyawan, khususnya dalam konteks perusahaan keluarga. Mengidentifikasi bagaimana implementasi motivasi dan kreativitas dapat mempengaruhi penilaian kinerja karyawan di perusahaan keluarga. Mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja karyawan. Mengidentifikasi dampak motivasi dalam pengaruh kinerja karyawan di perusahaan keluarga. Solusi dari implementasi yaitu melakukan penerapan strategi yang tepat. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif. Hasilnya seorang HR harus melakukan pelatihan-pelatihan atau training kepegawaian. Kesimpulan nya ialah implementasi motivasi dan kreativitas yang tepat dapat mempengaruhi penilaian kinerja karyawan di perusahaan keluarga secara positif. Kebijakan yang adil dan transparan, pelatihan manajer, dan komunikasi yang jelas.

Abstrac. The importance of motivation and creativity in employee performance, especially in the context of family companies. Identifying how the implementation of motivation and creativity can influence employee performance appraisals in family companies. Identify factors that influence employee performance appraisals. Identifying the impact of motivation in influencing employee performance in family companies. The solution to implementation is implementing the right strategy. The method used is a qualitative method. The result is that HR must carry out training or personnel training. The conclusion is that the implementation of appropriate motivation and creativity can positively influence employee performance assessments in family companies. Fair and transparent policies, manager training, and clear communication

Keywords: Motivasi, Kreativitas, Penilaian Kinerja Karyawan, Perusahaan Keluarga.

PENDAHULUAN

Penulisan jurnal ini berdasarkan keadaan yang terjadi yaitu masalah seorang human resource di perusahaan keluarga yang menilai karyawan yang masih hubungan keluarga didalamnya. Menjelaskan pentingnya

motivasi dan kreativitas dalam kinerja karyawan, khususnya dalam konteks perusahaan keluarga.

Motivasi Penelitian penulis yaitu memaparkan jurnal literatur sebelumnya dan beberapa hasil yang di dapat dari informan.

Rumusan masalah yang diangkat adalah : 1. Bagaimana cara Human Resource (HR) mengimplementasikan motivasi kepada karyawan yang sudah malas bekerja? 2. Proses penilaian kinerja karyawan yang di nilai dari kreativitas masing-masing individu? 3. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan? 4. Apa dampak motivasi terhadap penilaian kinerja karyawan?

Tujuan penelitian 1. Mengetahui cara seorang HR mengimplementasikan motivasi yang dasarnya dari keluarga pendiri perusahaan. 2. Mengetahui cara penilaian seorang HR untuk menilai kreativitas masing-masing karyawan di perusahaan keluarga. 3. Mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja karyawan. 4. Dampak motivasi terhadap penilaian kinerja karyawan yang dominan karyawannya masih ada hubungan keluarga dengan pemilik perusahaan.

KAJIAN LITERATUR

Dalam penelitian sebelumnya oleh Hardiman F Sanaba, Yoga Andriyan, Munzir. Jurnal yang berjudul “Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan: Kompensasi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja” . Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Berdasarkan hasil dari jurnal *literature review* ditemukan bahwa ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Pada dasarnya motivasi mempunyai dua bentuk dasar, yaitu buatan (*extrinsic*) dan hakiki (*intrinsic*), di dalam kinerja karyawan, perusahaan memerlukan keduanya untuk membantu menaikkan kinerja karyawan (*extrinsic* maupun *intrinsic*). *Extrinsic* adalah mengenai hal-hal apa yang akan perusahaan lakukan untuk memotivasi para karyawan, sedangkan *intrinsic* adalah faktor-faktor atau penyebab dari dalam diri perusahaan untuk memotivasi karyawan dengan tujuan tertentu. Karena setiap karyawan yang masuk pasti mempunyai motivasi kenapa mereka berkerja di perusahaan yang mereka pilih.

Dalam penelitian sebelumnya oleh Zahratulfarhah Zahratulfarhah, Anggun Rika Mandasari, Dhea Septia Rani, Maysaroh Maysaroh, Muhammad Asyharul, Zaqiyah Nur Afifah yang berjudul “Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja (Literature Review Metodologi Riset Bisnis)”. Pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan. menurut Gibson, tiga faktor yang mempengaruhi efisiensi: a) Faktor individu: kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan informasi demografis orang tersebut. b) Faktor psikologis: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja. c) Faktor Organisasional: Menurut Bernardini, berhasil tidaknya kinerja organisasi mempengaruhi tingkat kinerja pegawai baik secara individu maupun kelompok, dengan anggapan bahwa semakin baik kinerja pegawai maka kinerja pegawai akan semakin baik. organisasi dipersilakan

METODOLOGI PENELITIAN

Design penulisan artikel ilmiah ini adalah dengan metode penelitian yang dipakai dalam penelitian ini adalah metode kualitatif berupa studi literature atau Library Research. Jenis penelitian ini adalah mengkaji suatu teori dengan membandingkannya beberapa teori-teori yang ada pada literature atau hasil penelitian sebelumnya yang termuat dalam artikel-artikel ilmiah yang sesuai dengan bidang manajemen sumber daya manusia. Semua artikel ilmiah yang disitasi bersumber dari pencarian data literasi Mendeley dan Google scholar.

Metode penelitian kualitatif menggunakan kualitatif. Kualitatif ini digunakan karena beberapa alasan satu menyelesaikan metode yang lebih mudah ketika berhadapan dengan banyak realitas. Kedua metode ini menyajikan secara langsung sifat hubungan antara peneliti dan informan. Ketiga metode ini lebih sensitive dan lebih mampu beradaptasi dengan setting penelitian, serta mampu mempertajam pola nilai yang dihadapi.

Jenis data yang didapat menggunakan metode kualitatif. Sumber data menggunakan metode dari studi literatur dan berdasarkan infoman dari lapangan

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Mengimplementasikan motivasi kepada karyawan yang sudah malas bekerja di perusahaan keluarga bisa menjadi tantangan tersendiri. Namun, ada beberapa langkah yang dapat diambil oleh Human Resource (HR) untuk mengatasi situasi ini:

Table 1. Identifikasi Penyebab dan Solusi nya

Identifikasi Penyebab	Langkah	Penerapan yang sudah dilakukan
a. HR perlu mengidentifikasi penyebab dari keengganan atau kelesuan karyawan dalam bekerja.	Apakah itu disebabkan oleh ketidakpuasan terhadap pekerjaan, kurangnya pengakuan, atau masalah lainnya. Langkah ini penting untuk memahami akar masalah dan dapat membantu HR dalam merumuskan strategi yang tepat.	Penerapan yang sudah dilakukan adalah menganalisa dari hasil penilaian dari masing-masing kepal divisi.
b. Komunikasi terbuka: HR perlu menjalin komunikasi terbuka dengan karyawan yang malas bekerja.	Dengarkan keluhan atau masalah yang mereka hadapi dan cari solusi bersama. Berikan kesempatan bagi karyawan untuk	Penerapan ini masih belum efektif dikarenakan HR di perusahaan keluarga ini tidak memiliki background psikolog

	menyampaikan pendapat mereka dan mendengarkan dengan empati.	ataupun pendidikan yang setara dengan psikolog untuk tingkatan seorang HR.
c. Penetapan tujuan yang jelas: Bantu karyawan untuk menetapkan tujuan yang jelas dan terukur.	Tujuan yang jelas memberikan arah dan motivasi yang lebih baik bagi karyawan. Diskusikan tujuan tersebut secara terbuka dan pastikan karyawan memahami pentingnya tujuan tersebut dalam konteks perusahaan.	Penerapan ini dilakukan pada saat weekly meeting. Semua kendala dan permasalahan di diskusikan pada saat weekly meeting.
d. Dukungan dan pelatihan: Berikan dukungan dan pelatihan yang diperlukan agar karyawan dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka	Hal ini dapat membantu meningkatkan rasa percaya diri dan motivasi karyawan dalam bekerja. Pastikan pelatihan yang diberikan relevan dengan tugas mereka dan membantu mereka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.	Penerapan ini belum dilakukan dikarenakan para kepala divisi menilai dari kinerja kerja setiap karyawan saja.
e. Pengakuan dan apresiasi: Berikan pengakuan dan apresiasi kepada karyawan yang menunjukkan perbaikan atau peningkatan dalam kinerja mereka.	Pengakuan ini bisa dalam bentuk pujian, penghargaan, atau insentif lainnya. Ini dapat meningkatkan motivasi karyawan dan memberikan mereka dorongan untuk terus bekerja dengan baik.	Penerapan ini sudah dilakukan HR dibantu oleh masing-masing kepala divisi yang memberikan apresiasi tersebut.
f. Perencanaan karir: Bantu karyawan dalam merencanakan karir mereka di perusahaan.	Diskusikan peluang pengembangan dan promosi yang tersedia bagi mereka. Ini dapat memberikan tujuan	Penerapan pengembangan ada syarat-syarat tertentu dalam mempromosikan karyawan. Salah satu

	jangka panjang dan motivasi yang lebih besar bagi karyawan	nya untuk karyawan yang berkeinginan melanjutkan studi maka pemilik perusahaan mendorong agar studi dan pekerjaan berjalan dengan tepat.
g. Evaluasi kinerja dan umpan balik: Lakukan evaluasi kinerja secara teratur dan berikan umpan balik yang konstruktif kepada karyawan	Berikan mereka pemahaman jelas tentang ekspektasi perusahaan terhadap kinerja mereka. Diskusikan area di mana mereka perlu meningkatkan dan berikan dukungan untuk mencapai perbaikan.	Penerapan evaluasi kinerja masih menggunakan manual hanya secara lisan tidak tertulis. Maka dari itu seorang HR harus di fasilitas training dalam penggunaan sistem untuk evaluasi kinerja karyawan.
h. Budaya kerja yang positif: Ciptakan budaya kerja yang positif di perusahaan keluarga.	Dorong kolaborasi, komunikasi yang terbuka, dan penghargaan timbal balik antar karyawan. Budaya kerja yang positif dapat meningkatkan motivasi karyawan dan menciptakan lingkungan yang menyenangkan untuk bekerja.	Penerapan ini sudah dilakukan secara tepat. Terkadang ada kendala di divisi tertentu tidak menyampaikan hal yg penting pada hari sebelumnya (selalu bersifat dadakan). Hal tersebut berangsur-angsur di perbaiki.

Penting untuk diingat bahwa setiap karyawan memiliki kebutuhan dan motivasi yang berbeda. Oleh karena itu, HR perlu mengadopsi pendekatan yang individual dan fleksibel dalam memotivasi karyawan yang sudah malas bekerja.

2. Untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan karyawan, ada beberapa langkah yang dapat diambil:
 - a. Identifikasi kebutuhan pengembangan: Pertama, identifikasi keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan oleh karyawan dalam peran mereka saat ini atau masa depan. Melakukan analisis gap antara keterampilan yang dimiliki saat ini dan yang dibutuhkan akan membantu dalam merencanakan pengembangan yang tepat.

- b. Penyediaan pelatihan dan workshop: Sediakan pelatihan dan workshop yang relevan dengan pekerjaan karyawan. Ini bisa berupa pelatihan teknis, seperti pelatihan dalam penggunaan alat atau perangkat lunak tertentu, atau pelatihan keterampilan interpersonal, seperti komunikasi efektif atau manajemen waktu. Pastikan pelatihan disesuaikan dengan kebutuhan individu dan tujuan perusahaan.
 - c. Mentoring dan pembimbingan: Pasangkan karyawan dengan mentor yang berpengalaman dalam bidang yang sama atau terkait. Mentor dapat memberikan panduan, nasihat, dan pengalaman praktis kepada karyawan yang sedang mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka.
 - d. Pembelajaran mandiri: Dorong karyawan untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka sendiri melalui pembelajaran mandiri. Berikan akses ke sumber daya pembelajaran seperti buku, artikel, video tutorial, atau platform pembelajaran online. Dorong mereka untuk mengambil inisiatif dalam mempelajari topik yang relevan dengan pekerjaan mereka.
 - e. Rotasi pekerjaan dan proyek: Berikan kesempatan kepada karyawan untuk terlibat dalam proyek atau pekerjaan yang berbeda dari biasanya. Ini akan membantu mereka mengembangkan keterampilan baru dan mendapatkan pemahaman yang lebih luas tentang berbagai aspek pekerjaan di perusahaan.
 - f. Evaluasi kinerja dan umpan balik: Lakukan evaluasi kinerja secara teratur dan berikan umpan balik yang konstruktif kepada karyawan. Identifikasi area di mana mereka dapat mengembangkan keterampilan atau pengetahuan mereka, dan berikan dukungan dan arahan yang diperlukan.
 - g. Pengakuan dan insentif: Berikan pengakuan dan insentif kepada karyawan yang aktif mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Ini dapat berupa penghargaan, promosi, atau kesempatan pengembangan lebih lanjut.
 - h. Penting untuk menciptakan budaya pembelajaran di perusahaan yang mendorong karyawan untuk terus mengembangkan diri. Dukungan perusahaan dan komitmen manajemen juga kunci dalam memastikan pengembangan karyawan yang berhasil.
3. Bekerja di perusahaan keluarga dapat mempengaruhi kinerja karyawan dengan beberapa faktor-faktor berikut:
- a. Dinamika hubungan personal: Di perusahaan keluarga, hubungan personal antara anggota keluarga yang menjadi pemilik atau manajer dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Karyawan mungkin merasa sulit untuk berkomunikasi secara terbuka atau mengungkapkan pendapat mereka dengan bebas karena takut melanggar hubungan personal atau mendapatkan perlakuan tidak adil

- b. Keterbatasan peluang karir: Dalam perusahaan keluarga, posisi manajemen dan kesempatan karir sering kali diberikan kepada anggota keluarga. Hal ini dapat menciptakan keterbatasan dalam peluang pengembangan karir bagi karyawan non-keluarga. Ketidakadilan seperti ini dapat mengurangi motivasi dan kinerja karyawan yang merasa terhambat dalam mencapai kemajuan karir yang diinginkan.
- c. Ketidakjelasan peraturan dan kebijakan: Perusahaan keluarga mungkin memiliki kebijakan yang tidak jelas atau tidak tegas dalam hal promosi, kenaikan gaji, atau tata kelola perusahaan lainnya. Ketidakjelasan ini dapat menciptakan ketidakpastian dan ketidakadilan dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan.
- d. Konflik kepentingan: Perusahaan keluarga seringkali melibatkan kepentingan bisnis dan kepentingan keluarga yang bersinggungan. Karyawan dapat merasa terjebak dalam konflik kepentingan yang mempengaruhi keputusan bisnis dan pengambilan keputusan. Hal ini dapat menciptakan ketidakpastian dan ketidakadilan dalam lingkungan kerja.
- e. Kurangnya profesionalisme: Dalam perusahaan keluarga, hubungan personal dapat mempengaruhi tingkat profesionalisme dalam pengambilan keputusan, manajemen, dan komunikasi. Karyawan mungkin menghadapi situasi di mana keputusan yang tidak didasarkan pada kepentingan bisnis atau penilaian kinerja yang objektif dibuat, yang dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja mereka.
- f. Pembagian tanggung jawab yang tidak seimbang: Dalam perusahaan keluarga, anggota keluarga mungkin memiliki peran atau tanggung jawab yang lebih besar daripada karyawan non-keluarga. Pembagian tanggung jawab yang tidak seimbang ini dapat menciptakan ketidakadilan dan ketidakpuasan di antara karyawan non-keluarga, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja mereka.
- g. Budaya kerja yang tertutup: Perusahaan keluarga mungkin memiliki budaya kerja yang tertutup di mana keputusan dan informasi penting hanya dibagikan di antara anggota keluarga. Karyawan non-keluarga mungkin merasa diabaikan atau tidak termasuk dalam proses pengambilan keputusan, yang dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja mereka.

Dalam mengatasi faktor-faktor ini, penting bagi perusahaan keluarga untuk mengadopsi prinsip-prinsip tata kelola yang baik, seperti transparansi dalam pengambilan keputusan, penghargaan terhadap kinerja berdasarkan prestasi, dan kesempatan pengembangan karir yang adil untuk semua karyawan.

4. Dampak motivasi terhadap penilaian kinerja karyawan dalam konteks di mana banyak karyawan memiliki hubungan kekeluargaan dengan pemilik perusahaan dapat sangat kompleks. Berikut adalah beberapa dampak yang mungkin terjadi:

Table 2. Dampak Motivasi

A. Peningkatan atau Penurunan Motivasi	
Peningkatan Motivasi : Jika karyawan merasa bahwa hubungan kekeluargaan tidak mempengaruhi penilaian kinerja secara negatif, mereka mungkin merasa lebih termotivasi untuk bekerja keras demi membuktikan diri.	Penurunan Motivasi : Sebaliknya, jika karyawan merasa bahwa hubungan kekeluargaan memberikan keuntungan yang tidak adil bagi sebagian orang, motivasi mereka bisa menurun karena merasa usaha mereka tidak dihargai secara adil.
B. Persepsi Keadilan	
Keadilan Distributif : Karyawan yang tidak memiliki hubungan kekeluargaan mungkin merasa bahwa mereka diperlakukan tidak adil dalam hal penghargaan dan promosi. Ini bisa menurunkan motivasi kerja mereka.	Keadilan Prosedural : Jika proses penilaian kinerja dianggap tidak transparan atau biasa, karyawan mungkin kehilangan kepercayaan terhadap sistem penilaian dan merasa demotivasi.
C. Budaya Perusahaan	
Budaya Meritokrasi : Jika perusahaan berhasil mempromosikan budaya meritokrasi di mana penilaian kinerja didasarkan pada kinerja individu terlepas dari hubungan kekeluargaan, motivasi kerja dapat meningkat.	Budaya Nepotisme : Jika budaya perusahaan condong ke arah nepotisme, di mana hubungan kekeluargaan lebih dihargai daripada kinerja, karyawan non-kekeluargaan mungkin merasa kurang termotivasi dan kurang terlibat.
D. Komunikasi dan Kepercayaan	
Transparansi : Komunikasi yang jelas dan transparan mengenai proses penilaian kinerja dan kriteria yang digunakan dapat membantu meningkatkan motivasi dengan memperkuat kepercayaan karyawan terhadap sistem	Kepemimpinan yang Adil : Pemimpin yang menunjukkan keadilan dan ketidakberpihakan dalam menilai kinerja dapat meningkatkan motivasi karyawan dan memperbaiki hubungan kerja.
E. Konflik dan Ketegangan	
Potensi Konflik : Ketegangan antara karyawan yang memiliki hubungan kekeluargaan dengan pemilik dan yang tidak dapat meningkat, terutama jika ada	Kolaborasi : Dalam lingkungan di mana keadilan dirasakan, kolaborasi antar karyawan dapat meningkat, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan

persepsi ketidakadilan. Ini bisa mempengaruhi motivasi secara negatif.	kinerja keseluruhan
--	---------------------

Untuk mengatasi dampak negatif dan memaksimalkan dampak positif, perusahaan perlu menerapkan kebijakan yang adil, transparan, dan berbasis kinerja. Pelatihan bagi manajer untuk menghindari bias, serta komunikasi yang jelas mengenai nilai-nilai dan kebijakan perusahaan juga penting untuk menjaga motivasi karyawan.

5. Jumlah karyawan di Perusahaan Keluarga

Table 3. Status Hubungan Dengan Perusahaan

No.	Status Hubungan Dengan Perusahaan	Jumlah
1	Hubungan dengan pemilik perusahaan	7
2	Hubungan dengan anggota keluarga pemilik perusahaan (teman)	7
3	Hasil perekturan langsung	11
	Jumlah	25

Sumber: Data dari HR

KESIMPULAN DAN SARAN

Implementasi motivasi dan kreativitas yang tepat dapat mempengaruhi penilaian kinerja karyawan di perusahaan keluarga secara positif. Kebijakan yang adil dan transparan, pelatihan manajer, dan komunikasi yang jelas sangat penting untuk menjaga motivasi dan kinerja karyawan. Pendekatan individual dan fleksibel dalam memotivasi karyawan sangat diperlukan untuk mengatasi tantangan di perusahaan keluarga.

Saran praktis untuk perusahaan keluarga dalam meningkatkan motivasi, kreativitas, dan penilaian kinerja karyawan, termasuk pelatihan manajer, perbaikan proses penilaian, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung.

DAFTAR PUSTAKA

Benedicta Prihatin Dwi Riyanti (2019), Kreativitas dan Inovasi di Tempat Kerja, Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, Vol.1, hal 4-11

Dr. Hamzah B.Uno, M.Pd (2006), TEORI MOTIVASI DAN PENGUKURANNYA, PT. Bumi Aksara, September 2006, Vol.1, hal 2-6.

Dr. Meithiana Indrasari, S.T, M.M (2017), Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan, Pindomedia Pustaka, Vol. 1, 20-25

Regi Cahyadi Saputra & Dety Mulyanti (2023), Jurnal Studi Literature: Pengaruh Culture Terhadap Kreativitas Kinerja Karyawan, Universitas Sangga Buana YPKP, Mei 2023

Sutrisno , Herdiyanti, Muhammad Asir, Muhammad Yusuf, Rian Ardianto (2022), Dampak Kompensasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan, Universitas PGRI Semarang , Universitas Cipasung Tasikmalaya , Politeknik LP3I Makassar, STIA Bandung4 , Universitas Pertiwi, Vol 3, 2022