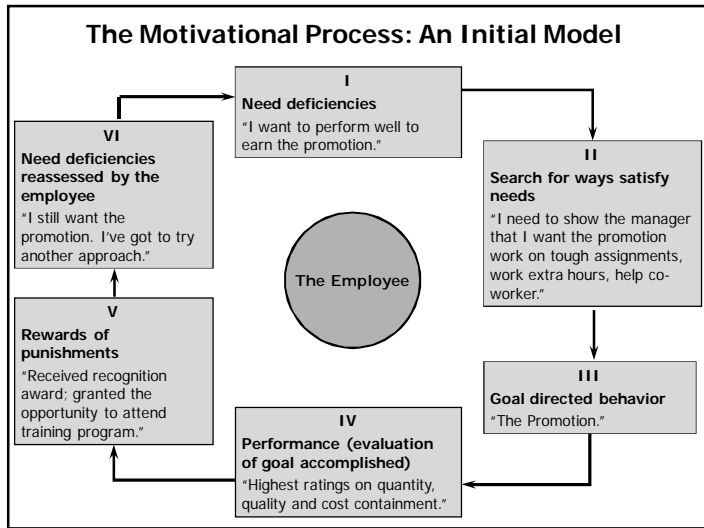
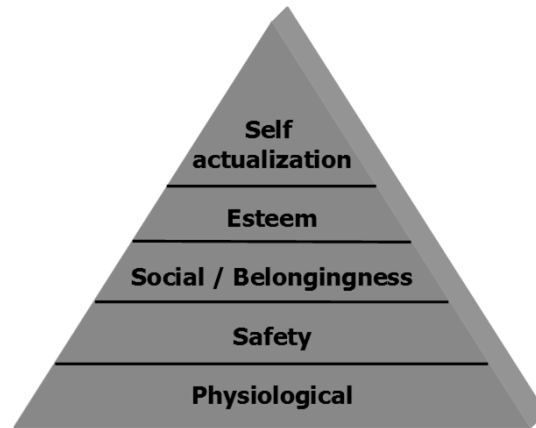


TEORI MOTIVASI

PENDAHULUAN



TEORI HIERARKI KEBUTUHAN MASLOW



Maslow mendeskripsikan menjadi dua kategori

Kebutuhan Tingkat Tinggi	Aktualisasi Diri pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri
	Penghargaan harga diri, otonomi dan prestasi, pengakuan, perhatian, dan status
Kebutuhan Tingkat Rendah	Sosial kasih sayang, rasa memiliki, diterima dengan baik, dan persahabatan
	Keamanan keselamatan dan perlindungan (fisik dan mental)
	Psikologis rasa lapar, pakaian, dan tempat tinggal

(Schermerhorn dkk, 2002:155)

TEORI ERG ALDERFER

Teori ini digagas oleh Clayton Alderfer dari Yale University setelah ia mengkaji kembali teori hirarki kebutuhan Maslow melalui riset empiris. Alderfer menyatakan bahwa terdapat tiga kelompok kebutuhan inti, yaitu: *Existence* (eksistensi), *Relatedness* (keterkaitan) dan *Growth* (pertumbuhan), sehingga disebut sebagai teori ERG.

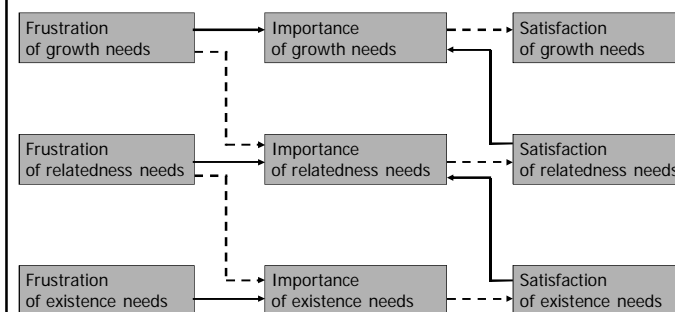
- 1) **Existence:** needs satisfied by such as food, air, water, pay and working conditions;
- 2) **Related-ness:** needs satisfied by meaningful social and interpersonal relationship;
- 3) **Growth:** needs satisfied by an individual making creative or productive contributions



Eksistensi mencakup kebutuhan materi dasar seperti kebutuhan fisiologis dan keamanan dalam teori Maslow. *Keterkaitan* merujuk pada kebutuhan akan hubungan interpersonal yang dalam teori Maslow berupa kebutuhan akan kasih sayang dan kebanggaan diri. *Pertumbuhan* terkait dengan perkembangan personal yang dalam teori Maslow disebut sebagai aktualisasi diri.

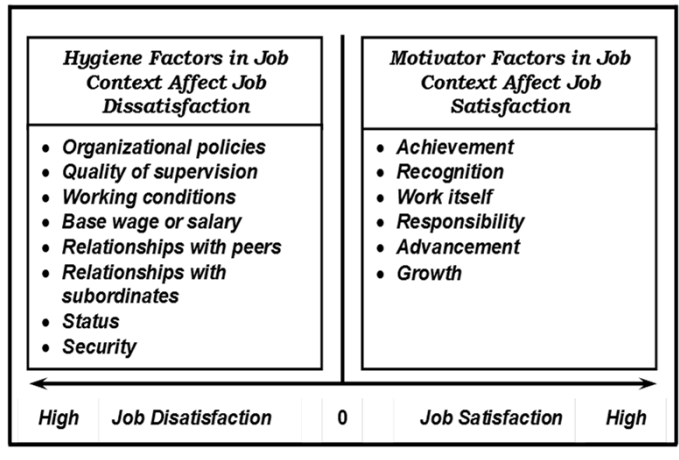
Yang membedakan teori ERG dengan teori Hierarki Kebutuhan Maslow adalah bahwa teori ERG menyatakan bahwa: (1) pada waktu yang bersamaan orang bisa mencapai lebih dari satu kebutuhan; dan (2) jika urutan kebutuhan yang lebih tinggi dihilangkan, keinginan untuk mencapai kebutuhan pada level yang lebih rendah akan meningkat.

ERG Theory Relationships among Frustration, Importance and Satisfaction of Needs

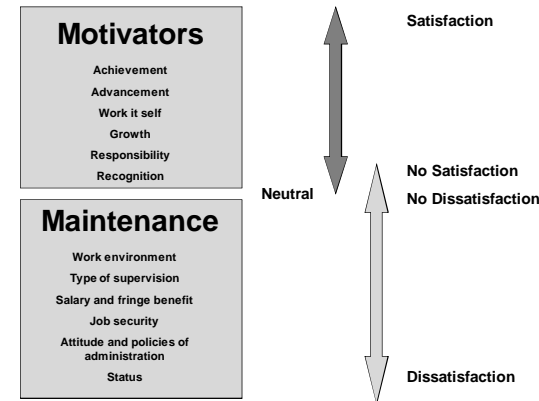


Source: Gibson (2010)

TEORI DUA FAKTOR HERZBERG



Herzberg Motivation – Hygiene Theory



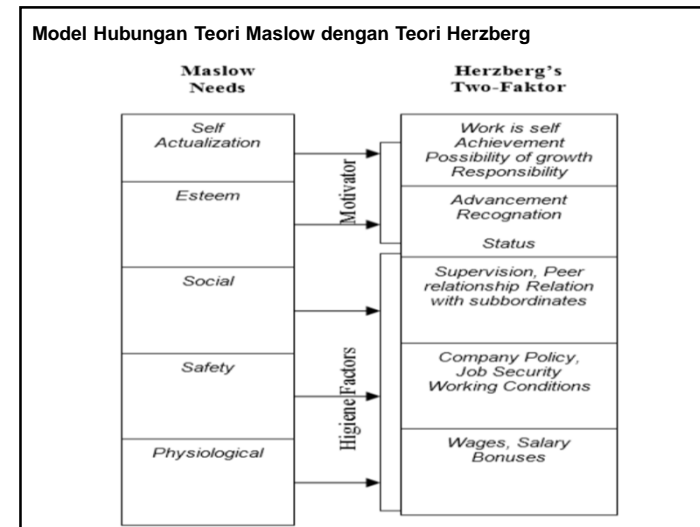
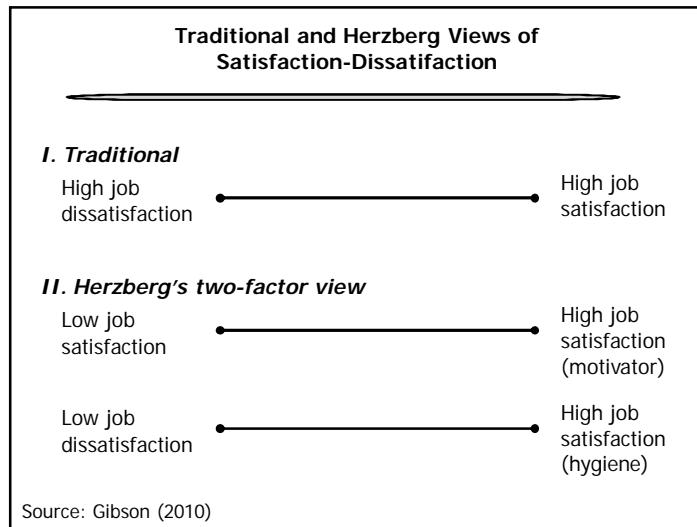
Menurut Herzberg, bahwa lawan dari kepuasan bukanlah ketidakpuasan, seperti yang diyakini orang pada umumnya. Menyingkirkan karakteristik yang tidak memuaskan pada pekerjaan tertentu tidak sertamerta menyebabkan pekerjaan itu menjadi memuaskan.

Herzberg mengemukakan bahwa temuannya mengindikasikan adanya kontinum ganda yaitu *lawan kepuasan adalah tidak ada kepuasan* dan *lawan ketidakpuasan adalah tidak ada ketidakpuasan* (Robbins, 2003:218). Faktor yang menyebabkan kepuasan kerja terpisah dan berbeda dari faktor yang menimbulkan ketidakpuasan kerja.

Oleh karena itu manajer yang berusaha menghilangkan faktor yang menciptakan ketidakpuasan kerja dapat membawa ketenteraman, tetapi belum tentu motivasi. Mereka akan menenteramkan tenaga kerja, bukannya memotivasi tenaga kerja.

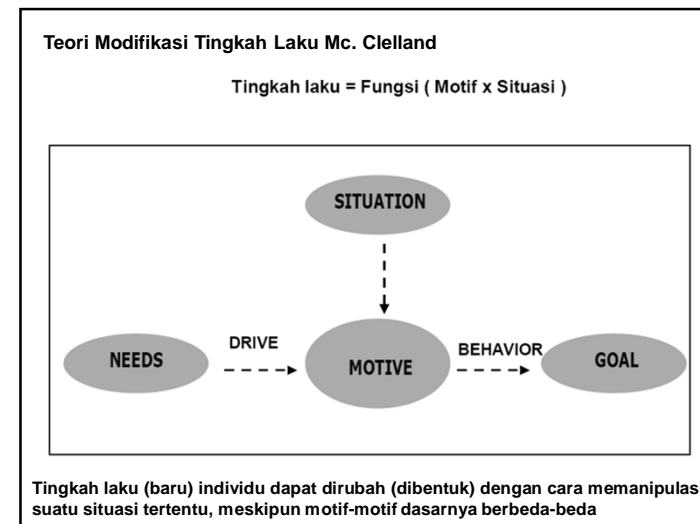
Akibatnya kondisi yang melingkupi pekerjaan seperti kebijakan organisasi, kualitas supervisi, kondisi kerja, gaji, hubungan teman sejawat/kolegial, hubungan dengan unit di bawahnya, status, dan keamanan telah dicirikan oleh Herzberg sebagai faktor higiene.

Jika memadai, orang-orang tidak akan tak terpuaskan, tetapi mereka juga tidak akan puas. Jika manajer ingin memotivasi orang pada pekerjaannya, maka harus menekankan pada hal-hal yang berhubungan dengan kerja itu sendiri atau hasil langsung yang diakibatkannya, seperti peluang promosi, peluang pertumbuhan personal, pengakuan, tanggung jawab, dan prestasi. Inilah karakteristik yang dianggap sebagai hal menguntungkan secara intrinsik.



MOTIVASI BERPRESTASI McCLELLAND

- **Kebutuhan berprestasi (Need of Achievement = n-Ach):** menjadi pekerja unggul, melakukan pencapaian sesuai dengan sekumpulan standar dan keinginan untuk meraih kesuksesan;
- **Kebutuhan berafiliasi (Need of Affiliation = n-Aff):** kebutuhan akan hubungan interpersonal yang ramah dan dekat;
- **Kebutuhan kekuasaan (Need of Power = n-Pow):** kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku seperti yang diharapkan.



TEORI X dan Y MCGREGOR

McGregor mengemukakan teori dua pandangan yang jelas berbeda mengenai manusia, pada dasarnya yang satu negatif, ditandai sebagai teori X, dan yang satu positif, ditandai dengan teori Y.

Setelah mengkaji cara para manajer menangani karyawan, McGregor menyimpulkan bahwa pandangan manajer mengenai kodrat manusia didasarkan pada kelompok asumsi tertentu dan menurut asumsi-asumsi ini, manajer cenderung menularkan cara berperilakunya kepada para bawahan (Robbins, 2003:216).



TEORI X

Teori X berpegang pada empat asumsi :

- 1) Rata-rata pribadi secara inheren tidak suka bekerja dan akan menghindar sedapat mungkin;
- 2) Karena orang tidak suka bekerja, mereka harus disupervisi secara ketat, diarahkan, dipaksa, diancam dengan hukuman agar mereka melakukan usaha-usaha ke arah pencapaian tujuan organisasi;
- 3) Rata-rata pekerja akan menghindari tanggung jawab dan mencari pengarahan formal dari orang di atasnya;
- 4) Kebanyakan pekerja menilai keamanan kerja di atas faktor-faktor lain yang berkaitan dengan kerja dan memiliki ambisi yang kecil.

TEORI Y

Teori Y berpegang pada asumsi :

- 1) Jika memuaskan bagi mereka, karyawan akan memandang kerja sebagai alami dan seperti halnya bermain;
- 2) Orang-orang dalam kerja akan melakukan inisiatif, pengarahan sendiri, dan pengawasan sendiri atas pekerjaannya jika mereka komit terhadap tujuan organisasi;
- 3) Rata-rata pribadi di bawah kondisi tertentu, belajar untuk tidak hanya menerima tanggung jawab tetapi mengejar tanggung jawab dalam kerja;
- 4) Rata-rata karyawan memberikan nilai yang tinggi terhadap kreativitas (kemampuan untuk membuat keputusan yang baik) dan mencari kesempatan untuk berkreasi dalam kerja.



Asumsi Teori X dan Teori Y terjadi dalam situasi tertentu. Implikasi dari teori tersebut adalah Teori X mengasumsikan bahwa kebutuhan tingkat rendah mendominasi individu dan Teori Y mengasumsikan bahwa kebutuhan tingkat tinggi mendominasi individu.

Oleh karena itu McGregor mengemukakan ide pengambilan keputusan partisipatif, pekerjaan yang bertanggung jawab, dan hubungan kelompok yang baik sebagai pendekatan yang akan memaksimalkan kerja karyawan (Robbins, 2003:216).

TEORI KESETARAAN (EQUITY THEORY) ADAM

• Komponen :

Input Hasil Orang Bandingan

Kondisi Keadilan

Diri sendiri

Orang lain

Hasil Tinggi / Input Tinggi

Hasil Tinggi / Input Tinggi

Seorang pekerja akan selalu membandingkan input dan outcome yang diterimanya dengan orang lain. Dalam teori kesetaraan atau keadilan, masukan dan keluaran ditunjukkan oleh Rasio I/O (Input/Outcome). Masukan yang dibawa oleh pekerja meliputi kecakapan, kedudukan, pendidikan, jenis kerja, kualitas kerja, kuantitas kerja dan senioritas. Masukan juga bersifat kurang formal tetapi sering dipakai, seperti jenis kelamin, ras dan umur. Sedangkan keluaran mencakup penggajian, peluang di masa mendatang, promosi, pengakuan, suasana kerja, jadwal kerja yang fleksibel, otonomi, *parking area* yang memadai, kantor dengan ukuran dan lokasi tertentu.

Keyakinan, atas dasar perbandingan, tentang adanya ketidak-adilan, dalam bentuk pembayaran kurang atau lebih, akan mempunyai pengaruh pada perilaku kerja. Sehingga para manajer harus mengetahui apakah ketidak-adilan dirasakan, bukan apakah ketidak-adilan secara nyata ada. Bagi manajer, teori keadilan memberikan implikasi bahwa penghargaan sebagai motivasi kerja harus diberikan sesuai yang dirasa adil oleh individu-individu yang bersangkutan.



Berdasarkan teori kesetaraan beberapa kesimpulan umum dapat ditawarkan dalam memotivasi karyawan dan mengupayakan kepuasan pekerja.

Biasanya karyawan akan membandingkan perolehan kompensasi dan kontribusi mereka dengan yang lain. Untuk mencegah ketidakpuasan pekerjaan, para pengawas harus berusaha untuk menjamin bahwa karyawan mendapatkan kompensasi sewajarnya atas kontribusi yang mereka berikan.

Meskipun karyawan ditawarkan kompensasi yang tinggi, mereka tidak perlu sangat puas. Karena mereka juga memerlukan kebutuhan lain, seperti kebutuhan sosialisasi, tanggung jawab, dan penghargaan diri. Pekerjaan yang dapat memenuhi kebutuhan ini akan lebih banyak memberikan kepuasan, dan kemudian juga akan memberikan motivasi.

Karyawan akan termotivasi jika mereka yakin dapat mencapai suatu tingkat yang akan menghasilkan penghargaan yang diinginkan.

TEORI EKSPEKTASI VROOM

Teori dari Victor Vroom ini merupakan teori motivasi yang paling banyak diterima saat ini. Pada dasarnya teori ekspektasi ini menyatakan bahwa kekuatan dari kecenderungan untuk bertindak dalam sebuah cara tertentu tergantung pada kekuatan dari harapan bahwa aktivitas tersebut akan diikuti oleh hasil tertentu, dan pada daya tarik dari hasil atau *outcome* tersebut bagi seseorang.

$$\text{Motivasi} = \text{Pengharapan bahwa peningkatan usaha akan mengarah ke peningkatan balas jasa} \times \text{Penilaian individu terhadap balas jasa sebagai hasil dari usaha-usahanya}$$

Teori pengharapan menyatakan bahwa perilaku kerja karyawan dapat dapat dijelaskan dengan kenyataan: para karyawan menentukan terlebih dahulu apa perilaku mereka yang dapat dijalankan dan nilai yang diperkirakan sebagai hasil-hasil alternatif dari perilakunya.

Menurut Victor Vroom orang dimotivasi untuk bekerja bila mereka:

- 1) Mengharapkan usaha-2 yang ditingkatkan akan mengarahkan ke balas jasa tertentu;
- 2) Menilai balas jasa sebagai hasil dari usaha-usaha mereka

Teori pengharapan ini diikuti oleh penemuan-penemuan lainnya yang menunjukkan konsistensi dalam hal adanya pengaruh hubungan sebab-akibat antara pengharapan, prestasi, dan penghargaan (balas jasa) seperti pengupahan atau kenaikan pangkat. Teori ini menganjurkan bahwa usaha seseorang karyawan dipengaruhi oleh hasil yang diharapkan (penghargaan) atas usaha tersebut. Dengan demikian, akan lebih memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan, dan jika tujuan tersebut tercapai mereka akan memberikan beberapa penghargaan.

TEORI PENETAPAN TUJUAN

Akhir tahun 1960-an, Edwin Locke menyatakan bahwa keinginan untuk mencapai sebuah tujuan merupakan sumber utama dari motivasi kerja. Tujuan menunjukkan kepada para pekerja mengenai apa yang harus dilakukan dan berapa besar usaha yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan tersebut.

Tujuan-tujuan khusus akan meningkatkan kinerja; tujuan-tujuan yang lebih sulit akan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan tujuan-tujuan yang mudah; dan umpan balik akan mendorong pada kinerja yang lebih tinggi dibandingkan ketika tidak ada umpan balik.



TEORI PENGUATAN

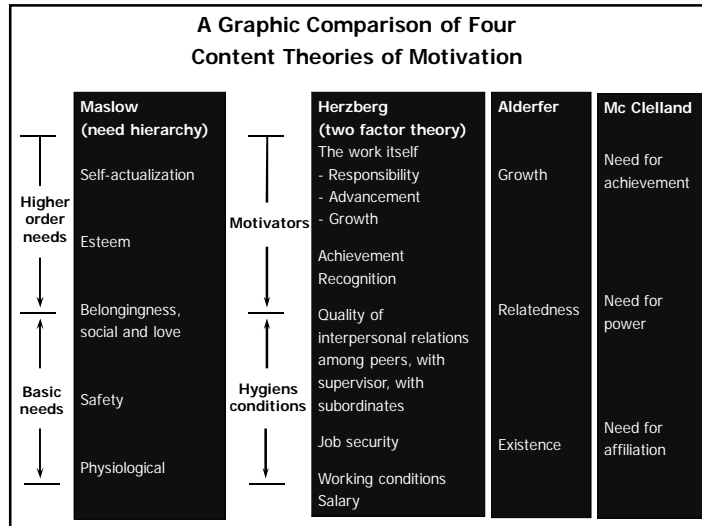
Poin yang berlawanan dengan teori penetapan tujuan adalah teori penguatan. Teori penetapan tujuan merupakan sebuah pendekatan kognitif yang menyatakan bahwa tujuan akan mengarahkan tindakan seseorang, sedangkan teori penguatan merupakan sebuah pendekatan behavioristik yang menyatakan bahwa penguatan akan mempengaruhi perilaku.

Teori penguatan mengabaikan kondisi yang ada di dalam diri seseorang dan memfokuskan pada apa yang terjadi pada seseorang ketika dia melakukan suatu tindakan. Penguatan akan mengontrol tindakan seseorang, sehingga penguatan dianggap sebagai salah satu aspek motivasi. Tetapi beberapa ahli menyatakan bahwa penguatan bukan merupakan motivasi, tapi hanya memberikan pengaruh.

Stimulus → Respons → Konsekuensi → Respons berkondisi

Teori Penguatan (*reinforcement theory*) menganjurkan bahwa melalui metode penguatan tertentu, maka perilaku bawahan dapat dikendalikan, bentuknya ada 2 cara yaitu:

- 1) Penguatan positif, akan memotivasi karyawan dengan memberikan penghargaan untuk kinerja yang tinggi, bentuk penghargaan dapat berupa pujian, promosi dan bonus yang besar. Karyawan dapat menanggapi dengan cara yang berbeda dalam berbagai bentuk penguatan positif. Semakin mereka menghargai bentuk penguatan semakin besar motivasinya untuk melanjutkan kinerja terbaiknya;
- 2) Penguatan negatif, memotivasi karyawan dengan mendorong mereka untuk berperilaku dalam sikap yang menghindari akibat yang tidak diinginkan. Sebagai contoh, karyawan akan lebih termotivasi untuk menyelesaikan tugasnya hari ini, untuk menghindari keterlambatan yang disampaikan dalam rapat kelompok atau untuk menghindari evaluasi negatif oleh pengawasnya. Contoh dari berbagai bentuk dan penguatan negatif bisa dimulai dari teguran ringan hingga sampai pemutusan hubungan kerja.



***Jangan bersedih.....!!
Kita akan bertemu lagi minggu depan***

