

<http://herwanparwiyanto.staff.uns.ac.id>  
[staffsite.gunadarma.ac.id/arisbudi/download](http://staffsite.gunadarma.ac.id/arisbudi/download)  
[www.bized.co.id](http://www.bized.co.id)  
South-Western College Publishing

# MOTIVASI

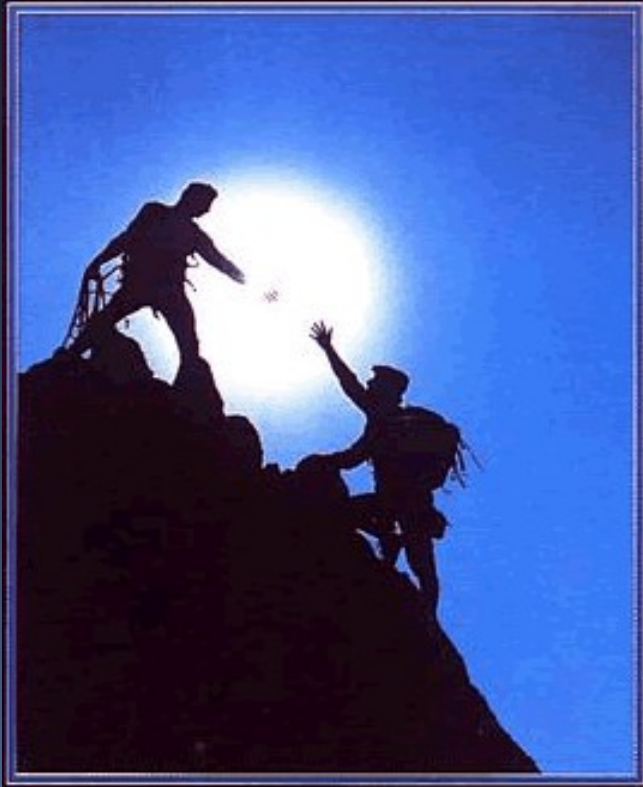


# Pengertian Motivasi

- Salah satu tantangan yg dihadapi oleh Pimpinan/Leader dalam Organisasi adalah bgm Leader dpt **menggerakkan** para bawahan agar mau dan **bersedia mengerahkan kemampuan terbaiknya** untuk kepentingan Organisasi.



# Motivasi = Movere



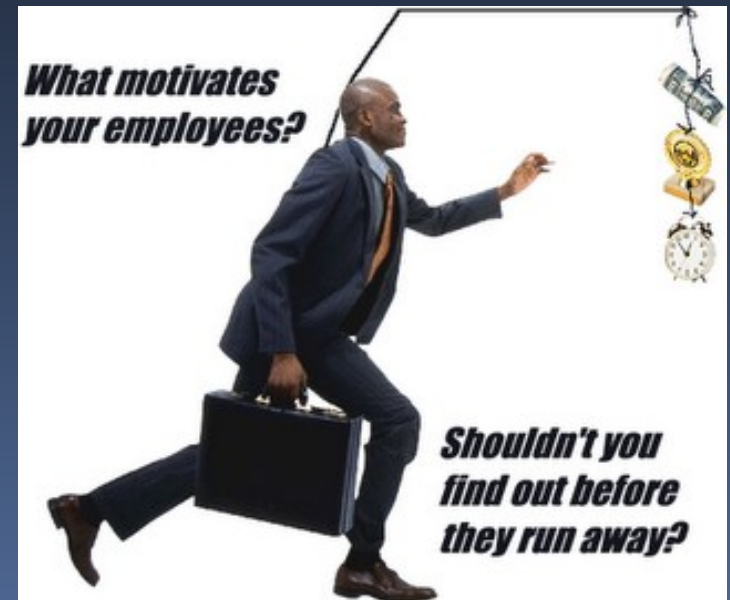
- Secara taksonomi **Motivasi** berasal dari kata latin **Movere** (bergerak)
- Untuk itu Leader **HARUS** selalu dpt memelihara semangat, kesadaran, dan kesungguhan dari bawahannya untuk terus menunjukkan kinerja yang optimal.
- Dengan kata lain, salah satu tantangan **BERAT** bagi Organisasi adalah **Bagaimana motivasi dpt tumbuh dan terbina dengan baik ??**

# Beberapa Definisi Motivasi

- Motivasi adalah proses pengembangan dan pengarahan perilaku atau kelompok itu menghasilkan keluaran (output) yang diharapkan, sesuai dengan sasaran atau tujuan yg ingin dicapai organisasi (Ensiklopedi Manajemen, Ekonomi dan Bisnis, 1993 : 432-433)



- Motivasi dapat juga disebut dengan istilah kebutuhan (need), desakan (urge), keinginan (wish) atau dorongan (drive), yang semuanya ini mempunyai pengertian yang sama yaitu sebagai suatu keadaan yang ada pada diri seseorang yang mendorong untuk melakukan suatu kegiatan guna mencapai keinginan atau tujuan. Dorongan ini biasanya diwujudkan dalam bentuk perilaku





# Dimensi motivasi

- Motivasi mengandung 3 komponen penting yang saling berkaitan erat, yaitu :
  - a. kebutuhan;
  - b. dorongan;
  - c. tujuan



# Kebutuhan / keinginan

- Kebutuhan / keinginan timbul dalam diri individu apabila si-individu merasa adanya kekurangan dalam dirinya (ada ketidakseimbangan antara apa yang dimiliki dengan apa yang menurut persepsi si-individu harus dimiliki).

# dorongan

- Untuk mengatasi ketidakseimbangan tersebut, dalam diri si-individu akan timbul DORONGAN berupa usaha pemenuhan kebutuhan secara terarah.
- Maka, DORONGAN biasanya berorientasi pada tindakan tertentu yang secara sadar dilakukan oleh seseorang/individu, dan inilah INTI dari MOTIVASI



# tujuan

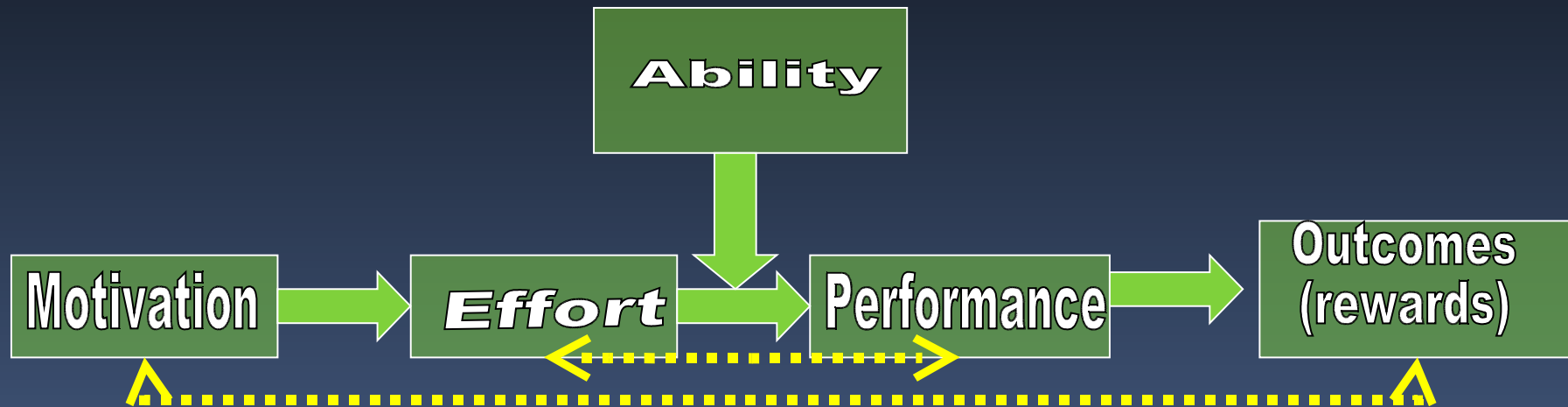
- Komponen ketiga dari motivasi adalah TUJUAN, merupakan sesuatu yang menghilangkan KEBUTUHAN dan mengurangi DORONGAN. Pencapaian TUJUAN berarti mengembangkan keseimbangan dalam diri seseorang/si-individu.



# PENDEKATAN Motif dalam motivasi

- Pemahaman terhadap MOTIVASI individu berkaitan pula dengan pemahaman tentang MOTIF, yaitu **kebutuhan, keinginan, tekanan, dorongan, dan desakan hati** yg membangkitkan & mempertahankan gairah hidup individu untuk mengerjakan sesuatu.

# The Basic Motivation Behavior Sequence



# What Motivates People at Work?

## External Incentives

- Vary by the individual
  - Self-interest
  - Economic gain
  - Social
  - Interpersonal

# What Motivates People at Work?

## Internal needs

- Variables within the individual
  - Kepentingan dan keuntungan pribadi
  - Etos kerja
  - Hirarki kebutuhan
- Cultural differences affect motivation

# Pandangan ttg Motivasi

## 1. Pandangan Tradisional

- Pandangan ini memandang bahwa tenaga kerja pada umumnya malas, dan hanya dapat dimotivasi dengan memberikan penghargaan dalam wujud materi (uang).
- Pendekatan ini cukup efektif dalam banyak situasi sejalan dengan peningkatan efisiensi. Disini pemutusan hubungan kerja sudah merupakan suatu kebiasaan dan para pekerja akan mencari jaminan daripada hanya kenaikan upah kecil dan sementara



# Pandangan ttg Motivasi

## 2. Pandangan Hubungan Manusia

- Elton Mayo dan para peneliti hubungan manusiawi lainnya menemukan bahwa kontak-kontak sosial karyawan pada pekerjaannya adalah penting, kebosanan dan tugas yang rutin merupakan pengurang dari motivasi. Untuk itu para karyawan perlu dimotivasi melalui pemenuhan kebutuhan-kebutuhan sosial dan membuat mereka berguna dan penting dalam organisasi.
- Para karyawan diberi kebebasan membuat keputusan sendiri dalam pekerjaannya, untuk para pekerja informal perlu mendapat perhatian yang lebih besar. Lebih banyak informasi disediakan untuk karyawan tentang perhatian manajer dan operasi organisasi

# Pandangan ttg Motivasi

## 3. Pandangan Sumber Daya Manusia

- McGregor, Maslow, Argyris dan Likert mengkritik model hubungan manusiawi, bahwa seorang bawahan tidak hanya dimotivasi dengan memberikan uang atau keinginan untuk mencapai kepuasan, tapi juga kebutuhan untuk berprestasi dan memperoleh pekerjaan yang berarti, dalam arti lebih menyukai pemenuhan kepuasan dari suatu prestasi kerja yang baik, diberi tanggung jawab yang lebih besar untuk pembuatan keputusan dan pelaksanaan tugas

# Perbedaan

<b>Model Tradisional</b>	<b>Model Hubungan Manusiawi</b>	<b>Model Sumber Daya Manusia</b>
<b>Anggapan (asumsi)</b>		
1. Bekerja pada dasarnya tidak disenangi banyak orang	1. Orang ingin merasa berguna dan penting	1. Bekerja pada dasarnya bukan menyenangkan. Orang ingin menyumbang pada tujuan yang bermanfaat.
2. Apa yang mereka kerjakan adalah kurang penting dibanding apa yang mereka peroleh dari kegiatan tersebut	2. Orang ingin memiliki dan diakui sebagai individu	2. Sebagian besar orang dapat mengerjakan lebih kreatif, disiplin diri dan pengendalian, diri dibanding de-ngan permintaan jabatan sekarang.
3. Jarang yang ingin atau dapat menangani pekerjaan yang memerlukan kreatifitas, disiplin diri, atau pengendalian diri.	3. Kebutuhan tersebut lebih penting dari uang dalam memotivasi orang untuk bekerja.	

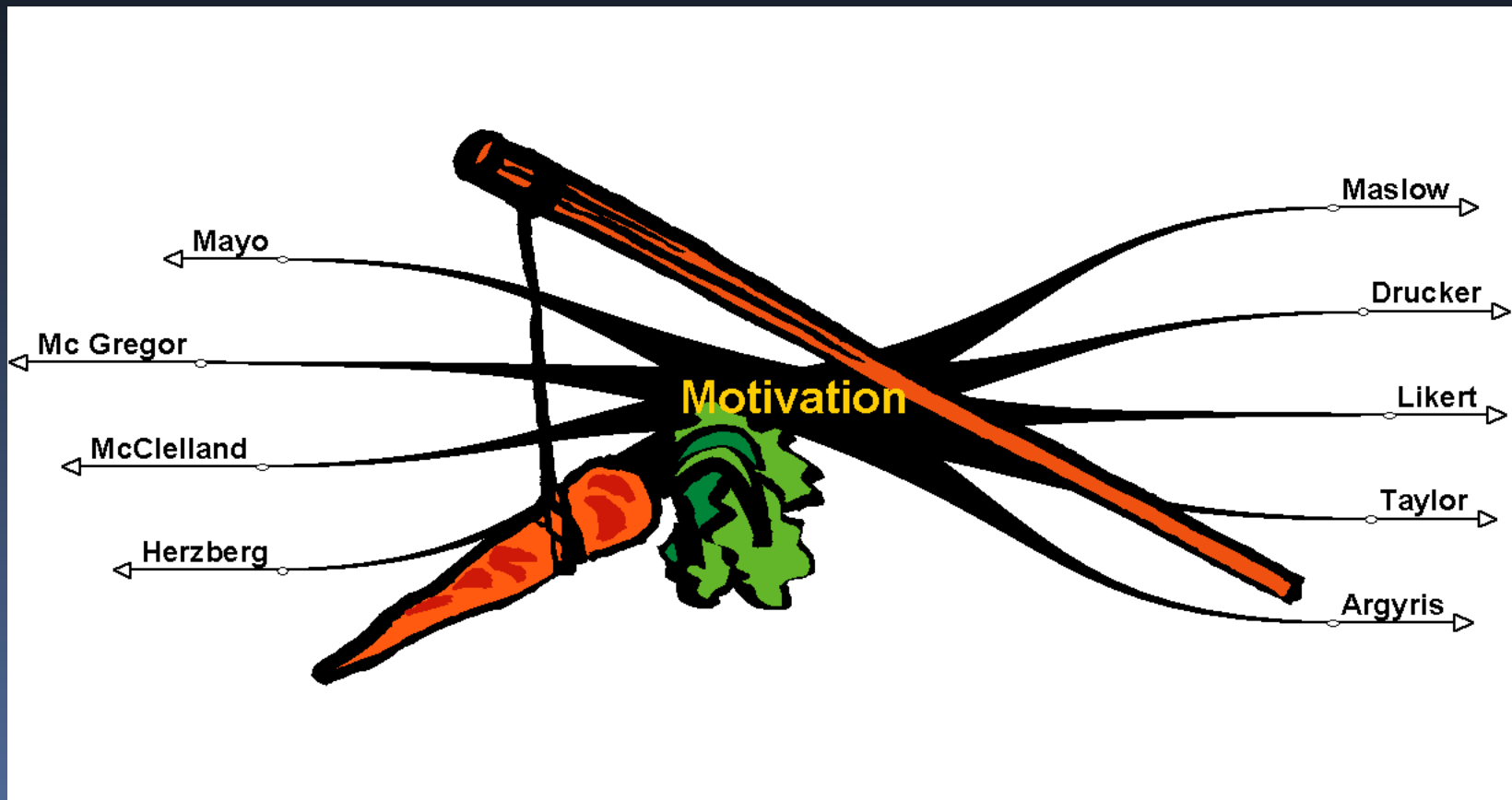
# Perbedaan

<b>Model Tradisional</b>	<b>Model Hubungan Manusiawi</b>	<b>Model Sumber Daya Manusia</b>
<b>Kebijaksanaan</b>		
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Manajer harus mengawasi dan mengendalikan bawahan</li><li>2. Dia harus memerinci tugas-tugas menjadi sederhana, bersifat pengu-langan, dan operasi mudah dipelajari.</li><li>3. Dia harus menetapkan prosedur dan rutinisasi pekerjaan secara terperinci, serta menjalankannya dengan adil tetapi ketat.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Manajer harus membuat setiap karyawan merasa berguna dan penting</li><li>2. Dia harus senantiasa memberi informasi pada bawahan dan mende-ngar keberatan-keberatan atas rencana-rencananya.</li><li>3. Manajer harus memperbolehkan bawahan untuk melakukan disiplin diri dan pengendalian diri atas kegiatan-kegiatan rutin.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Manajer harus memanfaatkan potensi sumberdaya manusia.</li><li>2. Dia harus menciptakan lingkungan di mana seluruh anggota dapat menyumbangkan kemampuan mereka.</li><li>3. Dia harus mendorong partisipasi penuh, peningkatan disiplin diri dan pengendalian diri.</li></ol>

# Perbedaan

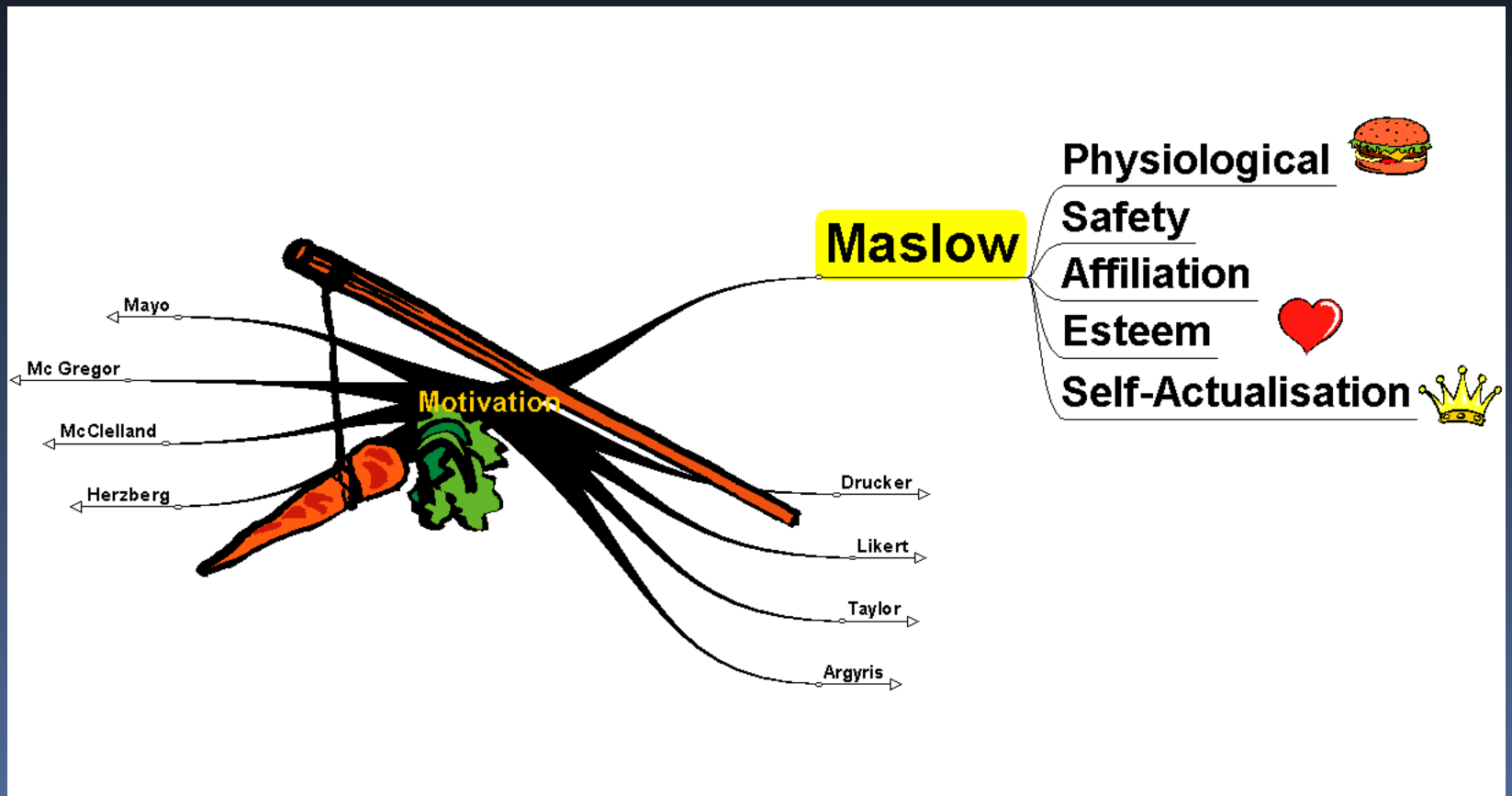
Model Tradisional	Model Hubungan Manusiawi	Model Sumber Daya Manusia
<b>Harapan</b>		
1. Orang bersedia bekerja bila balas jasanya memadai dan atasannya adil.	1. Pembagian informasi kepada bawahan dan keterlibatan keputusan-keputusan rutin akan memuaskan kebutuhan untuk memiliki dan merasa penting.	1. Perluasan pengaruh, disiplin diri dan pengendalian diri akan mengarahkan pencapaian peningkatan efisiensi operasi.
2. Bila tugas-tugas cukup sederhana dan orang-orang dikendalikan dengan ketat, mereka akan berproduksi memenuhi standar.	2. Pemuasan kebutuhan-kebutuhan tersebut akan meningkatkan semangat kerja dan mengurangi penolakan terhadap wewenang formal, sehingga bawahan akan bersedia bekerja sama.	2. Kepuasan kerja akan meningkat sejalan dengan pemanfaatan sumber daya mereka secara penuh.
Sumber : Diambil dari Richard M. Steers dan Lyman W. Porter, eds., <i>Motivation and Work Behavior</i> , edisi kedua, Mc Graw-Hill, New York, 1979.		

# Teori Motivasi

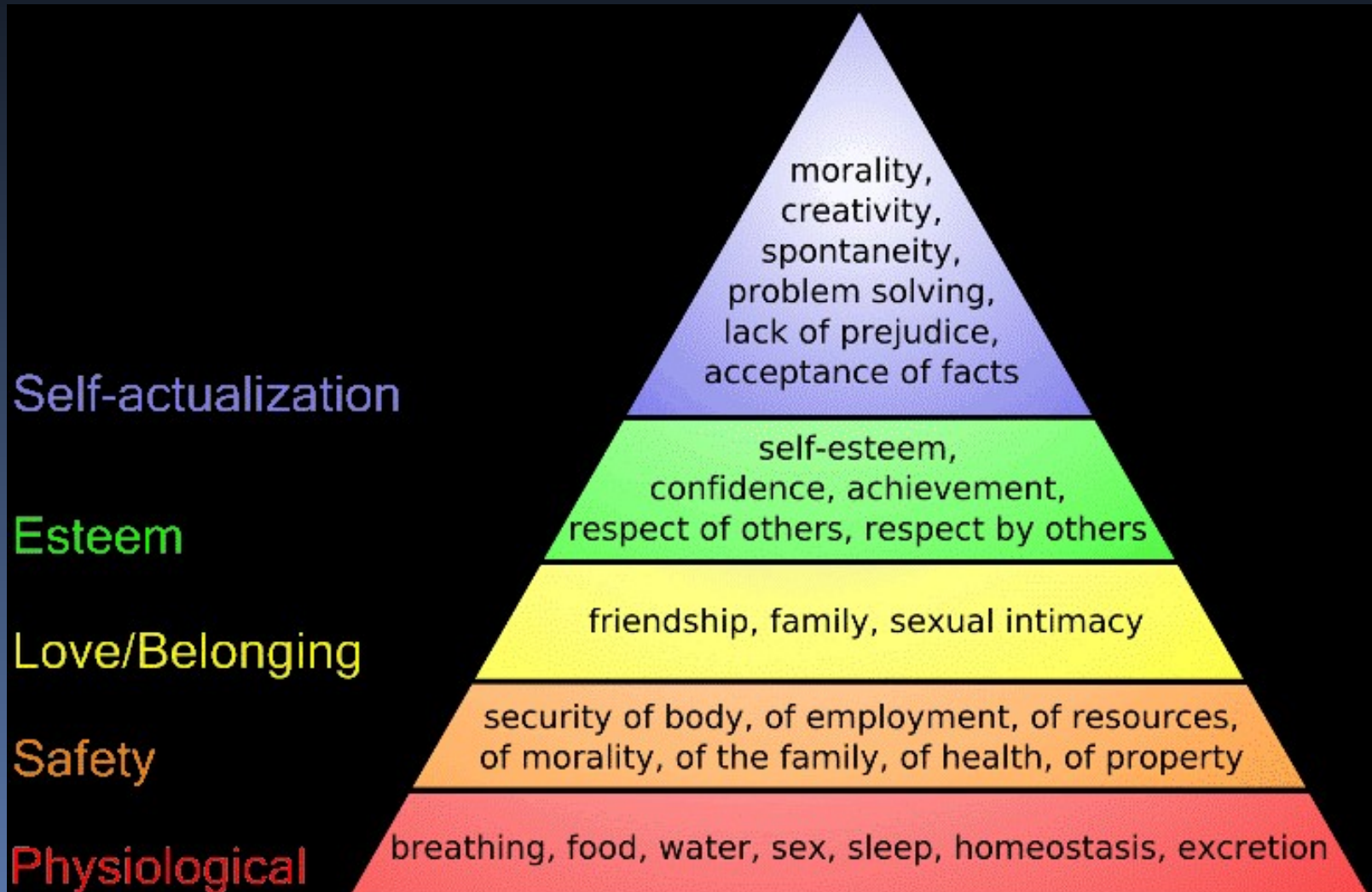




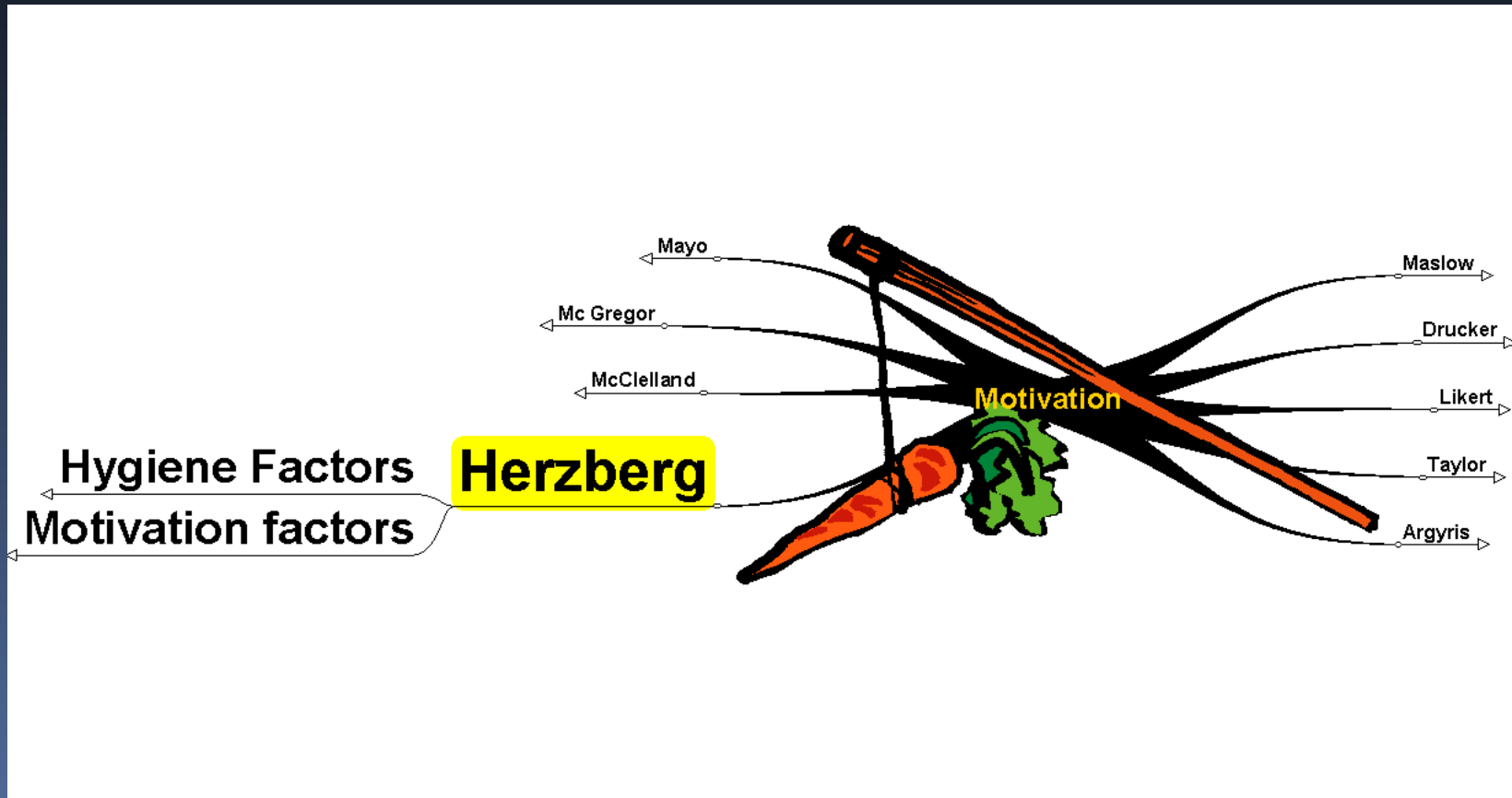
# Maslow



Menekankan pada kebutuhan manusia yang tersusun dalam bentuk hirarki kebutuhan dari yang terendah sampai yang tertinggi serta kebutuhan yang telah terpuaskan berhenti menjadi motivator utama dan penlaku. Manusia belum akan termotivasi pad akebutuhan lainnya sebelum kebutuhan yang lebih rendah terpenuhi



# Herzberg



# Herzberg

- Ada dua kelompok faktor yang mempengaruhi kerja seseorang dalam organisasi, yaitu *kepuasan kerja (job satisfaction)* yang mempunyai pengaruh pendorong prestasi dan semangat kerja serta *kedidakpuasan kerja (job dissatisfaction)* yang pengaruhnya negatif.
- Disini dibedakan antara *motivator* dan *faktor-faktor pemelihara (hygienic factors = dissatisfiers)*.
- Motivator mempunyai pengaruh meningkatkan prestasi atau kepuasan kerja, sedang faktor pemelihara mencegah merosotnya semangat kerja.
- Teori ini hampir sama dengan teori *hirarki* kebutuhan dari Maslow

## ***FAKTOR PEMUAS DAN PEMELIHARAAN DALAM KERJA***

---

### **Faktor-faktor Pemuas**

Prestasi

Penghargaan

Pekerjaan kreatif dan menantang

Tanggung jawab

Kemajuan dan peningkatan

### **Faktor-faktor Pemeliharaan**

Kebijaksanaan dan administrasi perusahaan

Kualitas pengendalian teknik

Kondisi kerja

Hubungan kerja

Status pekerjaan

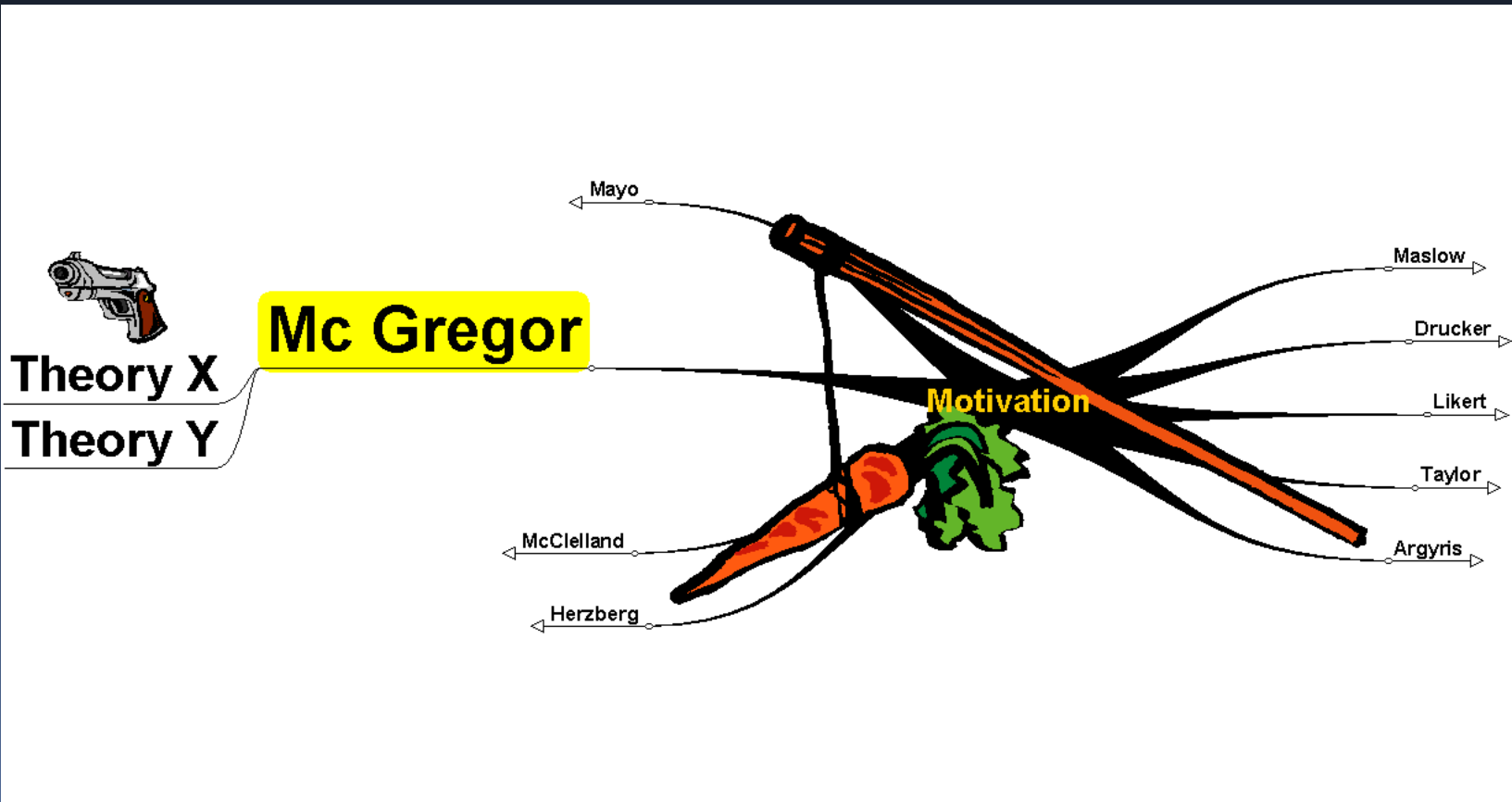
Keamanan kerja

Kehidupan pribadi

Penggajian

---

# McGregor





# Teori X dan Y McGregor

## SDM dengan karakteristik X

- Cenderung malas
- Kurangnya ambisi,
- Tidak suka tanggung jawab
- lebih suka dipimpin
- Inheren egois
- tidak peduli terhadap kebutuhan organisasi
- Tentu resisten terhadap perubahan
- Mudah tertipu, dll

# Teori X dan Y McGregor

## SDM dengan karakteristik Y

- Termotivasi
- Bertanggung jawab
- Mengarahkan segala upaya untuk mencapai tujuan
- Cenderung mandiri