

# Motivasi

Oleh :  
**Rino A Nugroho**  
rinoan@gmail.com

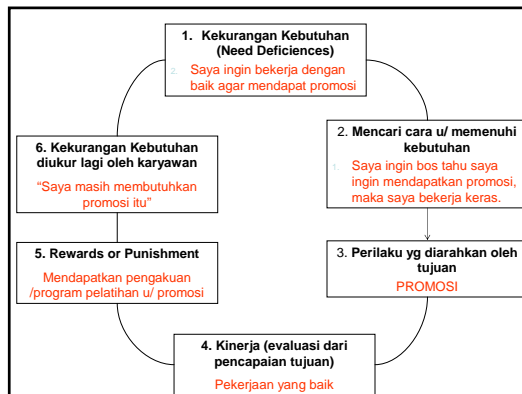
Ver 1.0 Updated 230407

## Definisi

- Motivasi : proses yg berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu, ke arah pencapaian sasaran.
- Forces acting on an employee that initiate and direct behavior

## Need (Kebutuhan)

- Motivasi terkait dengan kebutuhan (need)
- Need → deficiency that an individual experiences at a particular point in time
- Oleh karena itu setiap orang pasti akan berusaha untuk memenuhi kebutuhannya.
- Teori-teori motivasi dikaitkan dengan kebutuhan.

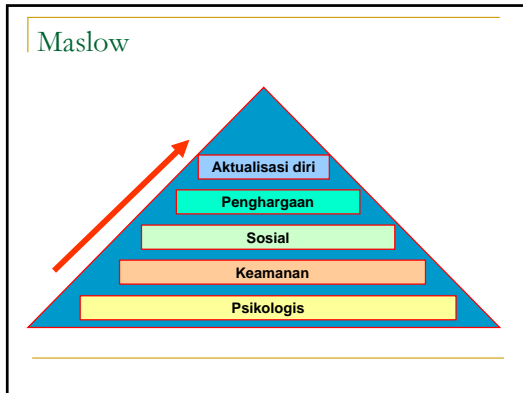


## Teori Motivasi Awal

- Teori-teori Motivasi Awal:
  1. Maslow - Hirarki Kebutuhan
  2. McGregor - Teori X & Y
  3. Herzberg - Teori 2 Faktor
- Muncul pada tahun 1950an
- Teori-teori ini perlu diketahui dengan alasan:
  1. Teori<sup>2</sup> ini menjadi fondasi dan berkembangnya teori kontemporer.
  2. Para manajer aktif saat ini masih menggunakan teori-teori ini

## Maslow

- Teori: Hirarki Kebutuhan (Need Hierarchy) oleh Abraham Maslow
- Hirarki 5 kebutuhan → psikologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri
- Setiap kebutuhan dipenuhi secara berurutan, setelah kebutuhan ttt terpenuhi, kebutuhan berikutnya menjadi dominan
- Meskipun tidak ada kebutuhan yg dapat dipenuhi sepenuhnya, namun kebutuhan yg ttt yg telah terpuaskan secara substansial tidak lagi menjadi pendorong motivasi.



Psikologis	→	rasa lapar, haus, perlindungan pakaian dan perumahan), seks dan kebutuhan jasmani lainnya.
Keamanan	→	keselamatan dan perlindungan thd kerugian fisik dan emosional
Sosial	→	mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima-baik & persahabatan
Penghargaan	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faktor penghormatan diri: harga diri, otonomi &amp; prestasi</li> <li>• Faktor penghormatan dari luar: status, pengakuan, dan perhatian</li> </ul>
Aktualisasi diri	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dorongan u/ menjadi seseorang/sesuatu sesuai ambisinya yg mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi &amp; pemenuhan kebutuhan diri</li> </ul>

- ### Maslow
- Lebih lanjut Maslow memisahkan kebutuhan itu menjadi
    - Kebutuhan tingkat Rendah: kebutuhan psikologis dan kebutuhan keamanan → dipenuhi secara eksternal (upah, kontrak, dll)
    - Kebutuhan tingkat Tinggi: kebutuhan kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, kebutuhan akan aktualisasi diri → dipenuhi secara internal (dalam diri orang tsb)

- ### McGregor
- Teorinya dikenal dengan Teori X & Y
  - Douglas McGregor mengkaji cara para manajer menangani karyawannya
  - Kesimpulan → pandangan manajer mengenai kodrat manusia didasarkan pada kelompok asumsi tertentu.
  - Asumsi itu dibagi menjadi 2 yaitu Teori X dan Teori Y

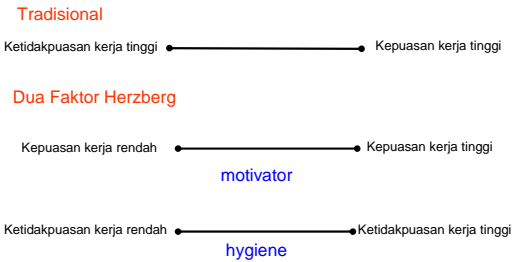
Teori X	Teori Y
1. Karyawan tidak menyukai kerja dan akan menghindarinya	1. Karyawan memandang kerja sebagai kegiatan alami.
2. Karyawan harus dipaksa, diawasi, dan diancam agar mencapai sasaran.	2. Akan melakukan pengarahan diri dan pengawasan diri.
3. Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari pengarahan formal bila memungkinkan.	3. Orang belajar untuk menerima dan bertanggung jawab.
4. Menempatkan keamanan di atas semua faktor lain yg terkait dengan kerja & ambisi rendah	4. Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif (kreatif)

- Dikaitkan dengan pendapat Maslow:
  - Teori X mengasumsikan → kebutuhan tingkat rendah mendominasi individu
  - Teori Y mengasumsikan → kebutuhan tingkat tinggi mendominasi individu

## Herzberg

- Teorinya disebut Teori Dua Faktor atau Teori Motivasi-Higiene oleh Frederick Herzberg
  - Faktor intrinsik berhubungan dengan kepuasan kerja
  - Faktor ekstrinsik berhubungan dengan ketidakpuasan kerja
- Lawan dari kepuasan bukanlah ketidakpuasan dan *vis a vis*.

## Perbandingan



## Herzberg

- Faktor/Kondisi Ekstrinsik →
  - Keberadaan kondisi ini **tidak akan membawa kepuasan kerja** bagi para karyawan, tetapi **ketiadaannya akan menimbulkan ketidakpuasan kerja**.
  - Kondisi ekstrinsik ini disebut juga dengan faktor higiene atau penyebab ketidakpuasan (*dissatisfiers*).
  - Ex: gaji, status, kondisi pekerjaan, kebijakan dan prosedur, hubungan interpersonal, keamanan pekerjaan, dll.

## Herzberg

- Faktor/Kondisi Intrinsik
  - Keberadaan kondisi ini **tidak akan membawa ketidakpuasan kerja** bagi para karyawan, tetapi **akan memberikan motivasi yang kuat hingga meningkatkan kinerja karyawan**.
  - Kondisi intrinsik ini disebut juga dengan motivator atau penyebab kepuasan (*satisfiers*).
  - Ex: job content/job description.

## Herzberg

1. Ketidakpuasan kerja rendah, kepuasan kerja tinggi
  - higiene faktor hadir = tidak ada ketidakpuasan kerja
  - motivator hadir = ada kepuasan kerja
  - Kebijakan dilanjutkan
2. Ketidakpuasan kerja rendah, kepuasan kerja rendah
  - higiene faktor hadir = tidak ada ketidakpuasan kerja
  - motivator tidak hadir = tidak ada kepuasan kerja
  - kebijakan ttg tugas karyawan perlu ditingkatkan
3. Ketidakpuasan kerja tinggi, kepuasan kerja rendah
  - higiene faktor tidak hadir = ada ketidakpuasan kerja
  - motivator tidak hadir = tidak ada kepuasan
  - Harus ada kebijakan perubahan yg drastis.

## Teori Motivasi Kontemporer

- Beberapa teori-teori Motivasi Kontemporer:
  1. Alderferer - Teori ERG
  2. McClelland - Teori Kebutuhan
  3. Stacey Adams - Teori Kesetaraan
  4. Vroom - Teori Pengharapan

## Alderferer

- Clayton Alderferer mengerjakan-ulang hirarki kebutuhan Maslow.
- Menurutny ada 3 kelompok kebutuhan inti yi:
  1. **Existence** (Eksistensi) →
    - Pemberian persyaratan materiil dasar kita
    - Kebutuhan yg dipuaskan dengan beberapa faktor, seperti air, makanan dan kondisi pekerjaan.
    - Setara dengan kebutuhan psikologis dan keamanan dari Maslow
  2. **Relatedness** (Keterhubungan) →
    - Hasrat yg kita miliki u/ memelihara hubungan antarpribadi yg penting
    - Kebutuhan yg dipuaskan dengan hubungan sosial dan hubungan interpersonal.
    - Setara dengan kebutuhan sosial dari Maslow
  3. **Growth** (Pertumbuhan) →
    - Hasrat intrinsik u/ pengembangan pribadi
    - Kebutuhan yg dipuaskan dengan kontribusi dan kreativitas
    - Setara dengan penghargaan dan aktualisasi diri dari Maslow

## Alderferer

- Perbedaan dengan Teori Maslow:
  1. Lebih dari 1 kebutuhan dapat berjalan pada saat yg sama
  2. Jika kepuasan pada tingkat yg lebih tinggi tertahan, maka hasrat u/ memenuhi kebutuhan tingkat lebih rendah meningkat (frustasi-regresi)
  3. Tidak mengasumsikan hirarki yang kaku, seperti Maslow → ketiga kebutuhan dapat berjalan bersama-sama

## Alderferer

- Ringkasan:
  - Berargumen seperti Maslow, bahwa kebutuhan tingkat lebih rendah yg terpuaskan menghantarkan ke hasrat untuk memenuhi kebutuhan tingkat lebih tinggi.
  - Kebutuhan ganda dapat beroperasi sebagai motivator pada saat yang sama.
  - **Frustasi** ketika berusaha memuaskan kebutuhan tingkat lebih tinggi dapat menghasilkan **regresi** ke tingkat lebih rendah.

## McClelland

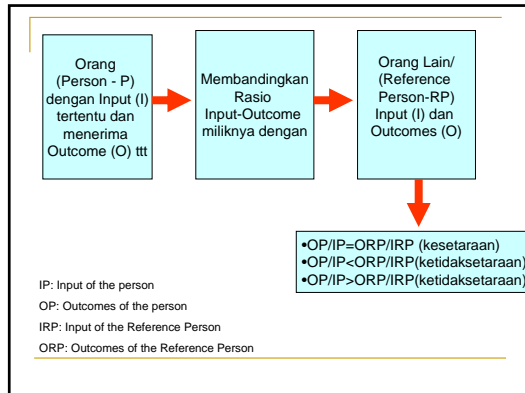
- Teori Kebutuhan (Learned Needs Theory)
- Teori ini berfokus pada 3 kebutuhan
  1. **Kebutuhan prestasi (nAch-need for Achievement):** dorongan u/ mengungguli, berprestasi berdasar seperangkat standar, berusaha keras supaya sukses.
  2. **Kebutuhan kekuasaan (nPow-need for Power):** Kebutuhan u/ membuat orang-orang lain berperilaku dalam suatu cara yang sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya
  3. **Kebutuhan akan kelompok pertemanan (nAff-need for Affiliation)** hasrat akan hubungan antarpribadi yang ramah dan akrab

## McClelland

- Pertumbuhan ekonomi masyarakat didasarkan pada tingkat nAch yg tinggi.
- Individu dgn nAch tinggi lebih menyukai situasi pekerjaan
- nAch tinggi tidak selalu menjadi pimpinan dalam organisasi
- Manajer yg sukses memiliki nPow tinggi dan nAff rendah.

## Stacey Adams

- Teori kesetaraan (equity theory of motivation)
- Pada teori ini individu membandingkan masukan dan keluaran pekerjaan mereka dengan masukan/keluaran orang lain & kemudian berespons u/ menghapuskan ketidaksetaraan.
- Empat istilah penting dalam teori ini adalah:
  - a. Person (Orang): individu yg dilihat kesetaraan/ketidaksetaraannya
  - b. Comparison other (Perbandingan dengan yg lain): individu atau kelompok yg digunakan oleh Orang sebagai pembanding
  - c. Inputs: karakteristik individu Orang ttt
  - d. Outcomes: apa yg diterima Orang dari pekerjaan ttt.



- Bila muncul ketidaksetaraan maka karyawan akan melakukan:
  1. Mengubah (I) → ex: mengurangi upaya
  2. Mengubah (O) → ex: meminta kepada atasan u/ kenaikan gaji.
  3. Mengubah (RP) → ex: mungkin gaji saya tidak sebaik X tapi lebih baik dari Y
  4. Mendistorsikan persepsi mengenai diri → ex: saya biasanya bekerja dengan cepat tapi skrg saya sadar saya terlalu cepat dibandingkan orang lain.
  5. Mendistorsikan persepsi mengenai orang lain → pekerjaan X tidaklah begitu diinginkan seperti pekerjaan saya.
  6. Mengubah situasi → ex: keluar dari pekerjaan

### Vroom

- Teori yg dikemukakan oleh Victor Vroom adalah Teori Pengharapan (Expectancy Theory)
- Banyak digunakan saat ini dan paling banyak diterima secara luas.
- Kuatnya kecenderungan untuk bertindak dengan cara tertentu bergantung pada kekuatan pengharapan bahwa tindakan itu akan diikuti oleh kekuatan tertentu dan pada daya tarik keluaran tsb bagi individu itu.

- Ada 3 hubungan
  - Hubungan upaya-kinerja. Probabilitas yg dipersepsikan oleh individu yg mengeluarkan sejumlah upaya tertentu itu akan mendorong kinerja
  - Hubungan kinerja-imbalan. Sampai sejauh mana individu meyakini bahwa berkinerja pada tingkat tertentu akan mendorong tercapainya output yg diinginkan
  - Hubungan imbalan-sasaran pribadi. Sampai sejauh mana imbalan organisasi memenuhi sasaran/kebutuhan individu serta potensi daya tarik imbalan bagi individu tsb