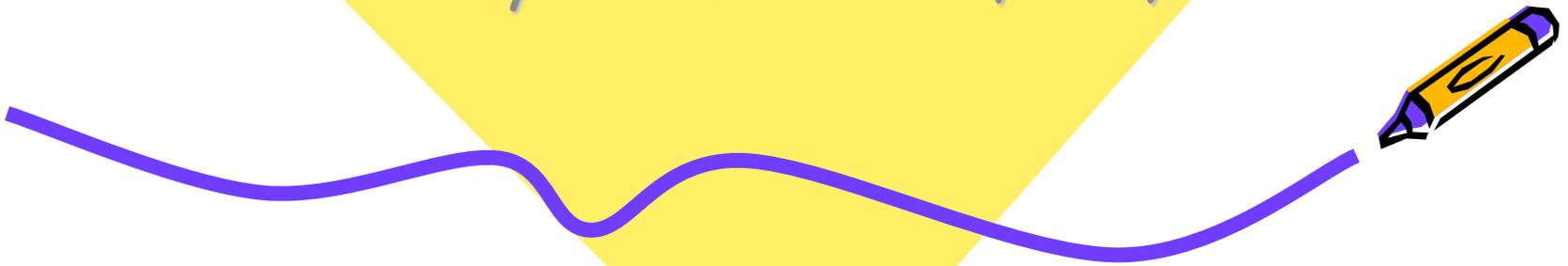


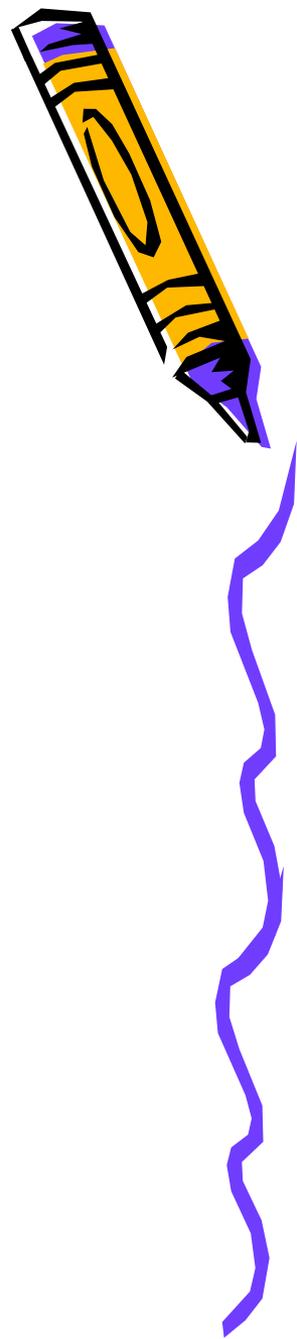
KONSEP DASAR MOTIVASI

Oleh : Desy Herma Fauza, SE., MM



Faktor Penentu Kinerja (Griffin)

- Motivasi (*Motivation*)
- Kemampuan (*Ability*)
- Lingkungan Pekerjaan (*Work Environment*)



Pengertian Motivasi

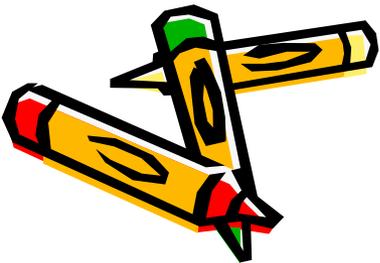
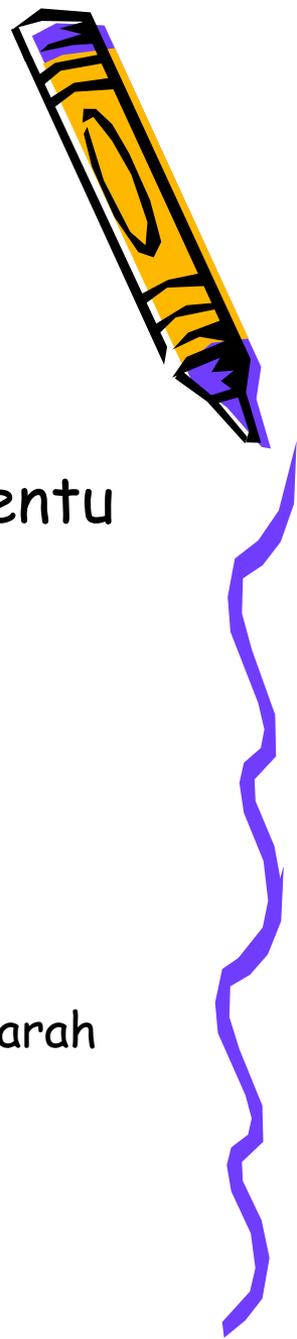
- *Motivation is the set of forces that cause people to behave in certain ways.*

Motivasi adalah sesuatu yang mendorong seseorang untuk menunjukkan perilaku tertentu dalam rangka untuk mencapai suatu tujuan.

- MOTIVE/MOTIF = DORONGAN

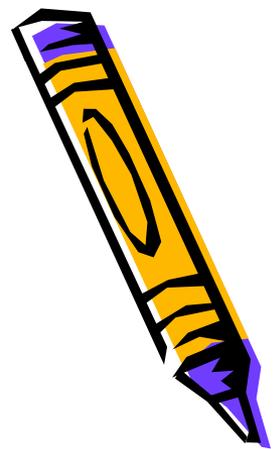
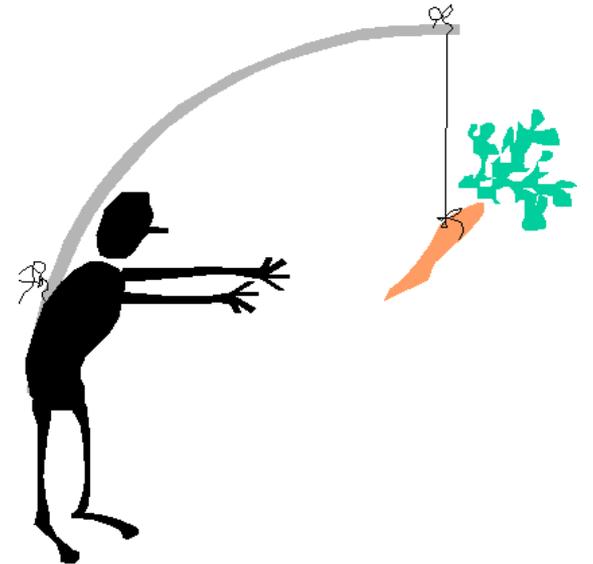
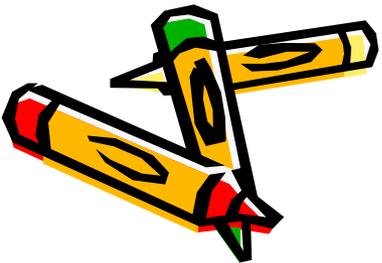
Merupakan;

1. Segala sesuatu yang membuat seseorang bertindak laku tertentu
2. Kesiediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah pencapaian tujuan organisasi.



Beberapa Pendekatan Motivasi

- pendekatan tradisional atau dikenal sebagai *traditional model of motivation theory*,
- pendekatan relasi manusia atau *human relation model*
- pendekatan sumber daya manusia atau *human resources model*.



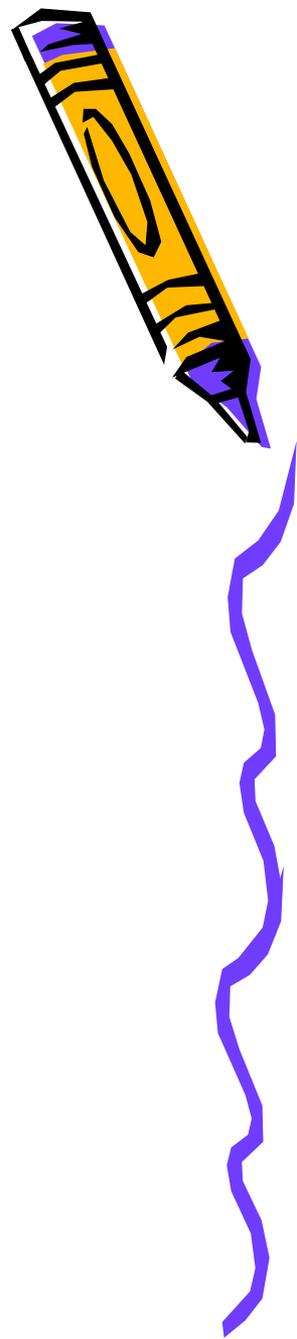
TEORI MOTIVASI

- **CONTENT**

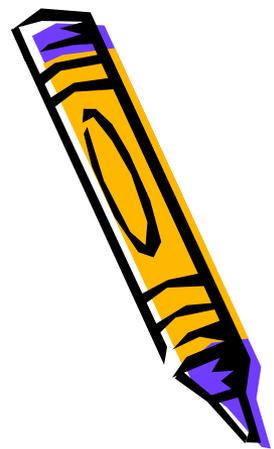
- Maslow
- Mc gregor
- Erg
- Herzberg
- Mc clelland

- **PROCESS**

- Expectancy
- Equity
- Reinforcement
- Goal setting

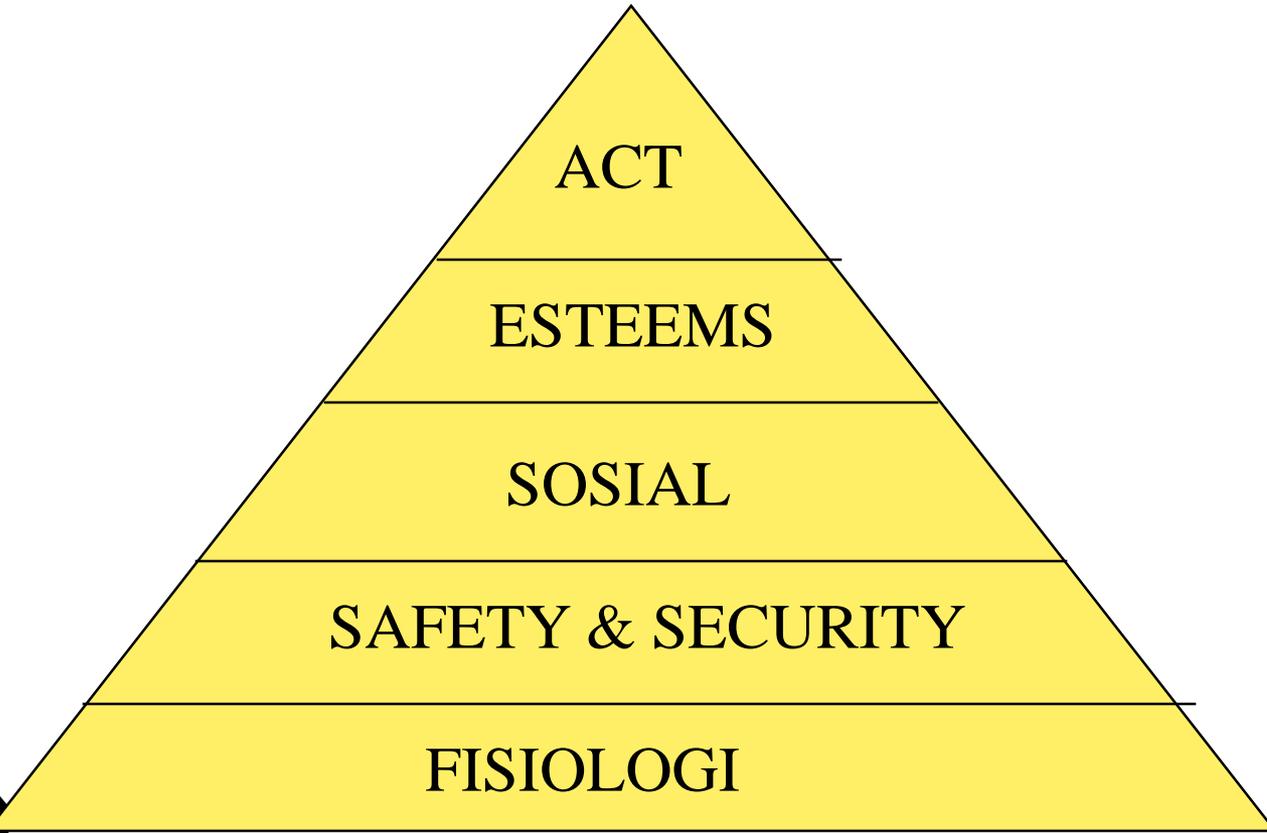


TEORI CONTENT



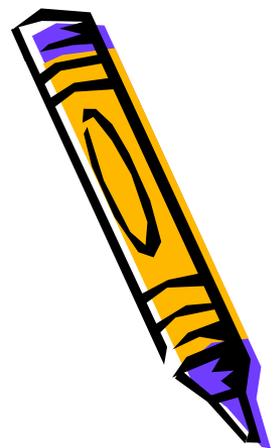
MASLOW

kebutuhan manusia :



Teori Maslow

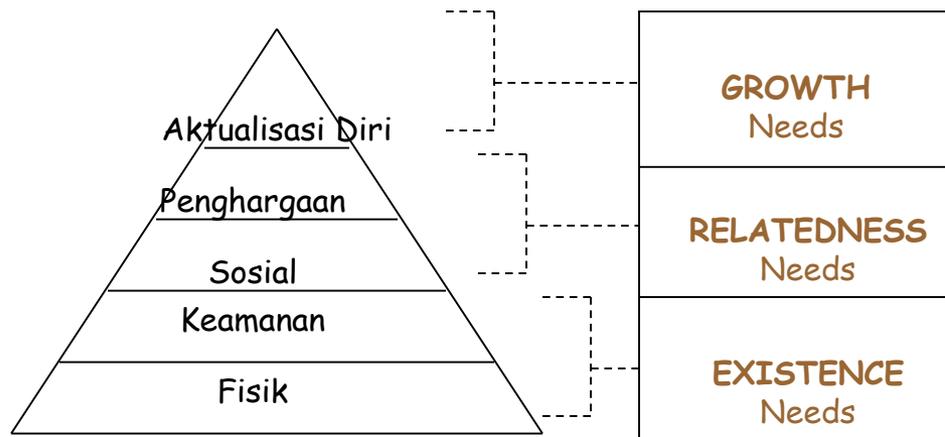
1. **Fisiologis** : meliputi rasa lapar, haus, berlidung, dan kebutuhan fisik lainnya
2. **Rasa aman** : meliputi rasa ingin dilindungi dari bahaya fisik dan emosional
3. **Sosial** : meliputi rasa kasih sayang, kepemilikan, penerimaan, dan persahabatan
4. **Penghargaan** : meliputi faktor-faktor internal seperti hormat diri, otonomi dan pencapaian; dan faktor eksternal seperti status, pengakuan, dan perhatian
5. **Aktualisasi diri** : dorongan untuk menjadi seseorang sesuai kecakapannya, meliputi pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang, dan pemenuhan diri sendiri.



Teori ERG

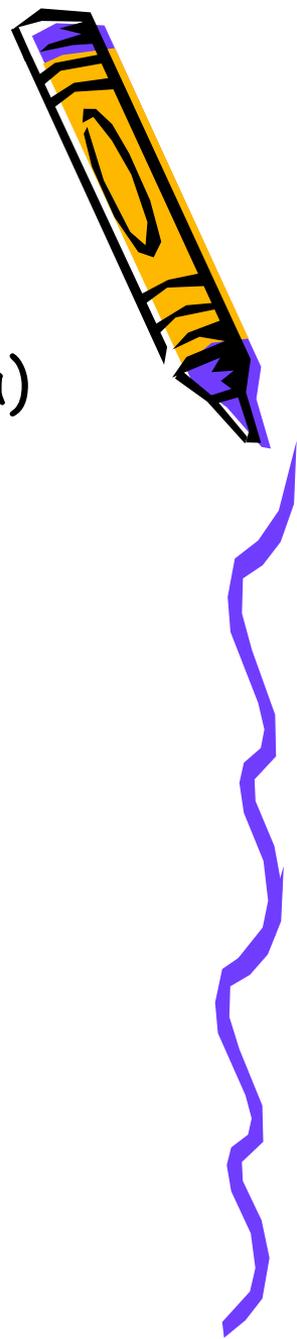
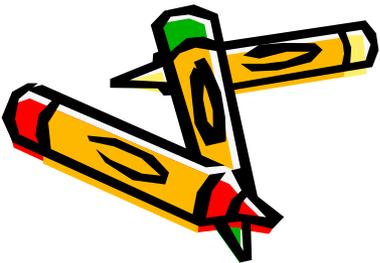
Clayton Alderfer

- E = EXISTENCE (misalnya: makan, minum, udara)
- R = RELATEDNESS (misalnya: hubungan sosial, hubungan antar pribadi)
- G = GROWTH (misalnya, keinginan untuk mengembangkan diri)



Tingkatan Kebutuhan dari Maslow

Teori ERG dari Alderfer



Mc Gregor



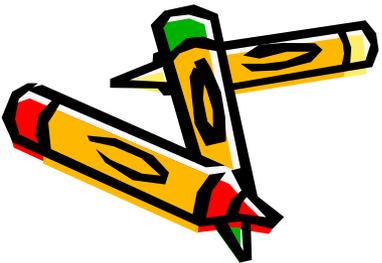
- TEORI X

Pengandaian karyawan tidak menyukai kerja, malas, tidak menyukai tanggung jawab dan harus dipaksa untuk berprestasi

- TEORI Y

Pengandaian karyawan menyukai kerja, kreatif, berusaha bertanggung jawab, dan dapat menjalankan pengarahan diri

- Menyangkut tingkat keterlibatan anggota dalam penyusunan dan penentuan tujuan organisasi → Anggota yang bertipe-X cenderung kurang dilibatkan dalam penyusunan tujuan, sedangkan yang bertipe-Y cenderung untuk lebih dilibatkan dalam penyusunan tujuan.



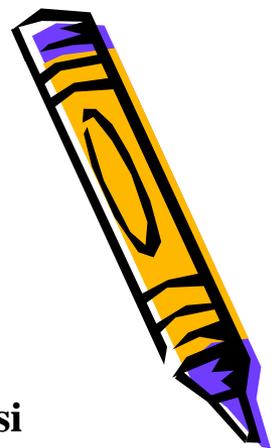
Teori X dan Teori Y (McGregor)

Menurut teori X, asumsi yang dimiliki para manajer:

- Karyawan pada dasarnya tidak menyukai pekerjaan dan berusaha menghindarinya
- Karyawan harus dipaksa, dikendalikan, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai suatu tujuan
- Karyawan akan menghindari tanggung jawab
- Sebagian karyawan menempatkan keamanan di atas semua faktor lain terkait pekerjaan dan menunjukkan sedikit ambisi

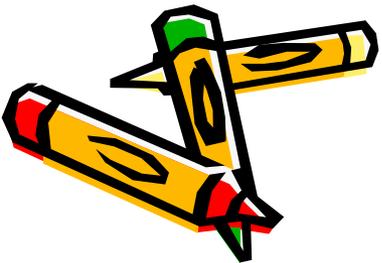
Menurut teori Y, empat asumsi positif:

- Karyawan menganggap kerja sebagai hal yang menyenangkan
- Karyawan akan berlatih mengendalikan diri dan emosi untuk mencapai berbagai tujuan
- Karyawan bersedia belajar untuk menerima, bahkan mencari tanggung jawab
- Karyawan mampu membuat berbagai keputusan inovatif ke semua anggota organisasi



**Teori Dua faktor
(Two-factor theory)
(Motivation-hygiene
theory)
F.Herzberg**

Merupakan teori yang menghubungkan faktor-faktor intrinsik dengan kepuasan kerja, sementara mengaitkan faktor-faktor ekstrinsik dengan ketidakpuasan kerja.



Faktor-faktor intrinsik:

- Kemajuan
- pengakuan
- Tanggung jawab
- pencapaian

Faktor-faktor ekstrinsik:

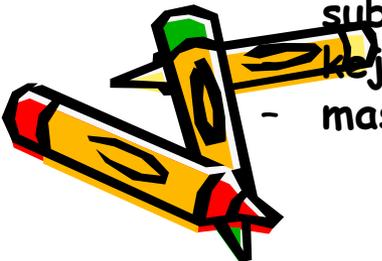
- Pengawasan
- Imbalan kerja
- Kebijakan perusahaan
- Kondisi-kondisi kerja



Teori Dua Faktor dari Herzberg

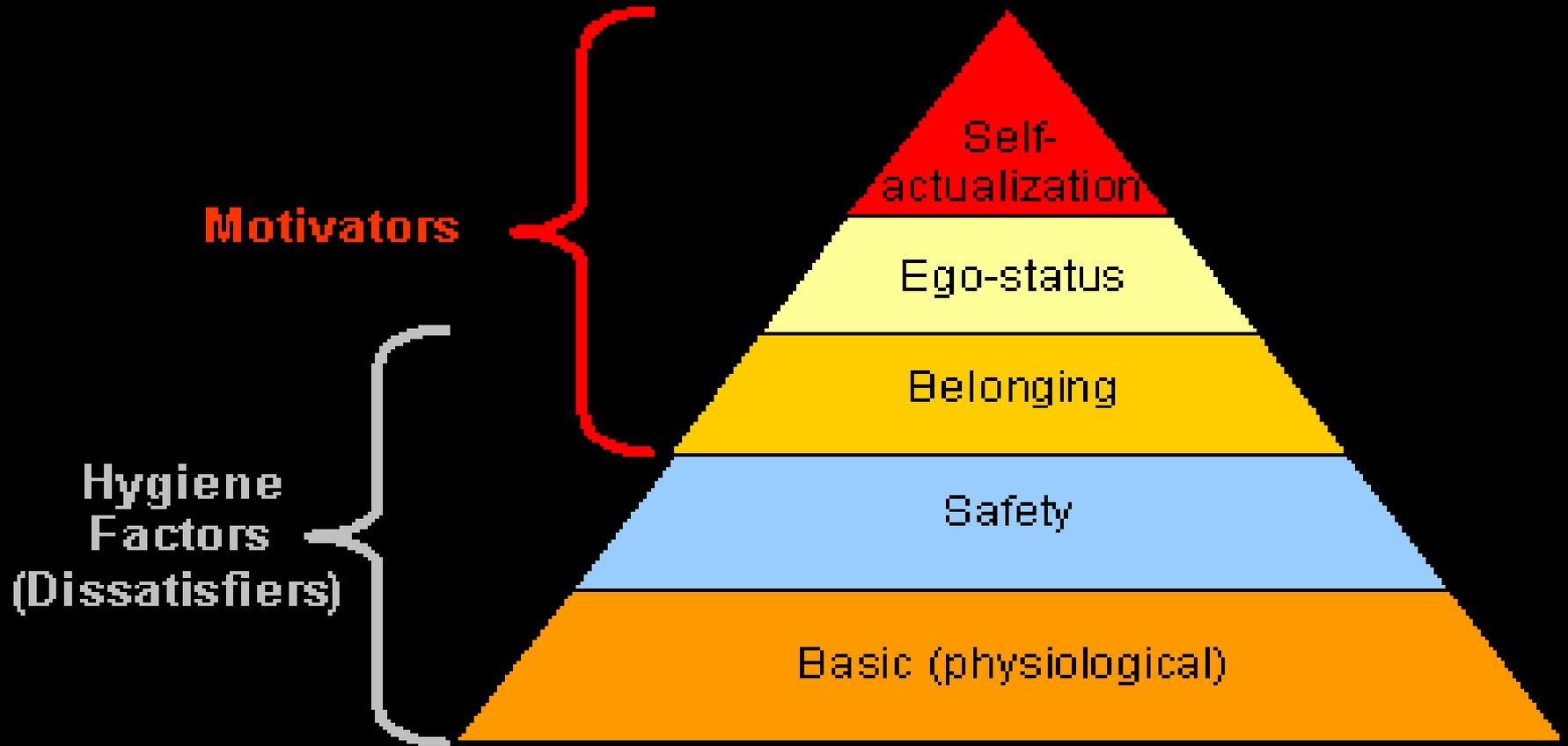


- **Motivating Factors**
 - kesempatan untuk berprestasi (achievement)
 - pengakuan dalam lingkungan pekerjaan (recognition)
 - kesempatan untuk bertanggung jawab (responsibility)
 - kesempatan untuk berkembang dan mengembangkan diri (advancement and growth)
- **Hygiene Factors**
 - kebutuhan akan kebijakan dan administrasi perusahaan yang jelas dan adil (company policy and administration)
 - supervisi yang memadai (supervision)
 - keserasian hubungan dengan supervisi (relationship with supervision)
 - kondisi pekerjaan yang kondusif (working condition)
 - gaji atau upah yang layak (salary)
 - hubungan yang baik antar pekerja (relationship with pairs)
 - adanya penghargaan terhadap kehidupan pribadi (personal life)
 - hubungan yang serasi dengan bawahan (relationship with subordinates)
 - kejelasan status pekerjaan (job status)
 - masa depan dari pekerjaan yang dijalani (job safety)



Motivation: Maslow's Hierarchy of Needs & Herzberg's Motivation-Hygiene Theory

Five needs systems which account for most of our behavior



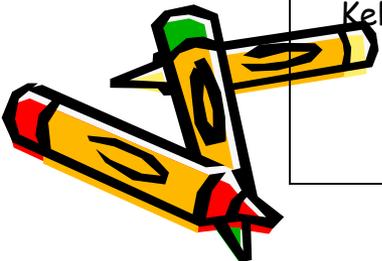
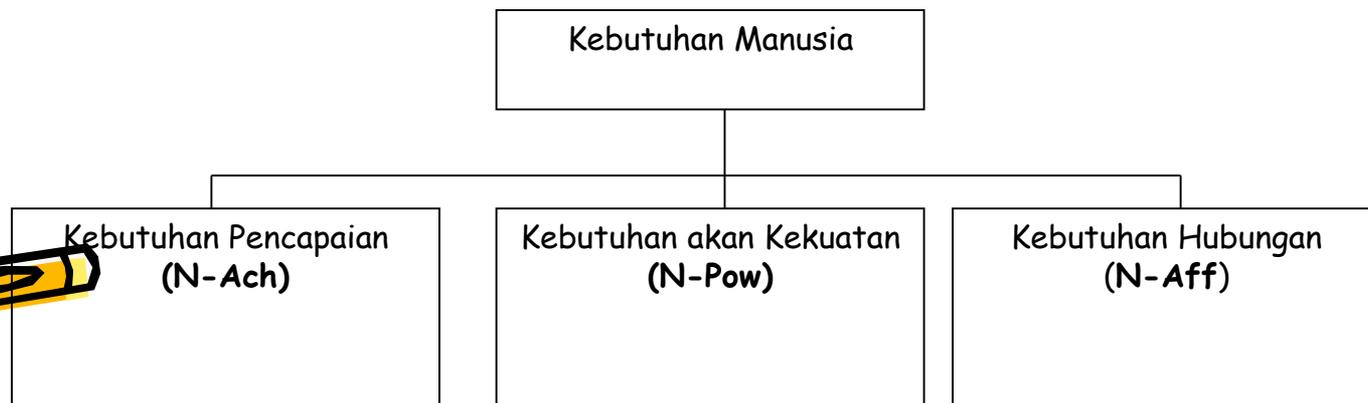
Mc Clelland

Teori ini berkaitan erat dengan konsep belajar melalui kehidupan dalam suatu budaya

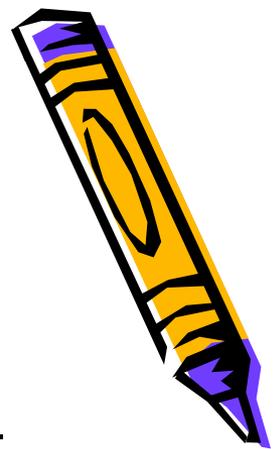


Kebutuhan yang dipelajari melalui kebudayaan adalah:

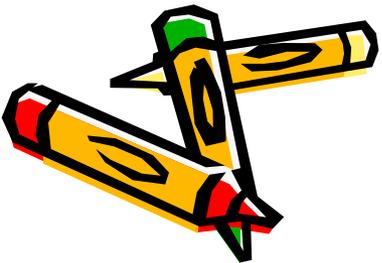
- **KEBUTUHAN PENCAPAIAN** : dorongan untuk melebihi, mencapai standar, dan berusaha keras untuk berhasil
- **KEBUTUHAN KEKUATAN** : kebutuhan untuk membuat individu lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya
- **KEBUTUHAN HUBUNGAN** : keinginan untuk menjalin suatu hubungan antarpersonal yang ramah dan akrab



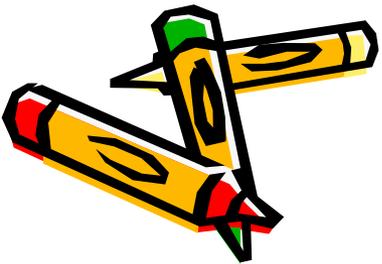
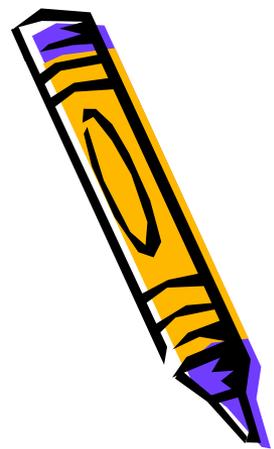
Teori Evaluasi Kognitif



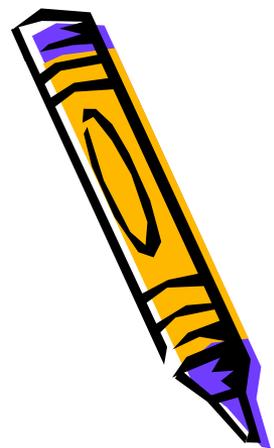
- Teori ini menyatakan bahwa pemberian penghargaan-penghargaan ekstrinsik untuk perilaku yang sebelumnya memuaskan secara intrinsik cenderung mengurangi tingkat motivasi secara keseluruhan.
- Motivator ekstrinsik : imbalan kerja tinggi, promosi, hubungan pengawas yang baik, dan kondisi kerja yang menyenangkan.
- Motivator intrinsik : pencapaian, tanggung jawab, dan kompetensi.



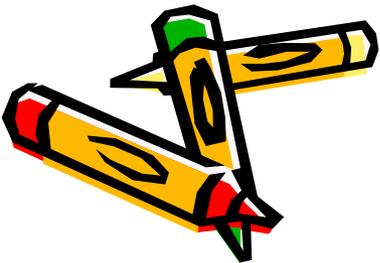
TEORI PROCESS



Teori Penentuan Tujuan (Goal Setting Theory)



- Teori ini menyatakan bahwa tujuan-tujuan yang spesifik dan sulit, dengan umpan balik, menghasilkan kinerja yang lebih tinggi.
- Kekuatan motivasi terkuat = NIAT



GOAL SETTING

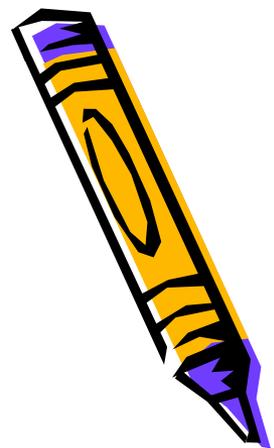
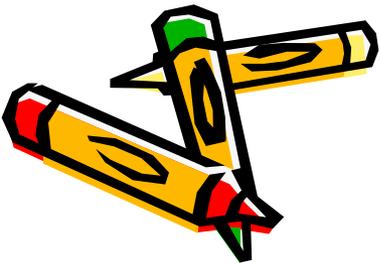
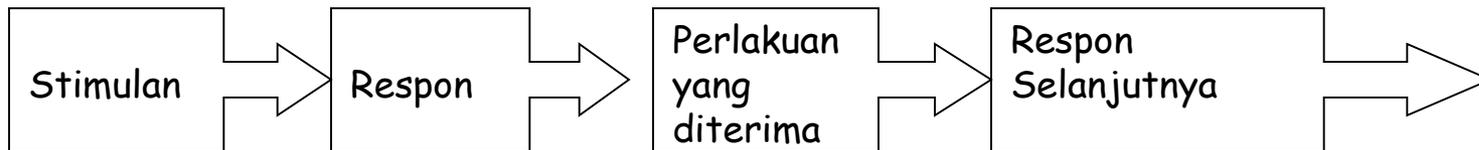


- Kuat lemahnya tingkah laku manusia ditentukan oleh sifat tujuan yang hendak dicapai.
- Kecenderungan manusia untuk berjuang lebih keras mencapai suatu tujuan, apabila tujuan itu jelas, dipahami dan bermanfaat.
- Makin kabur atau makin sulit dipahami suatu tujuan, akan makin besar keenganan untuk bertingkah laku.
- Tujuan yang khusus akan menghantar kepada kinerja yang lebih tinggi.

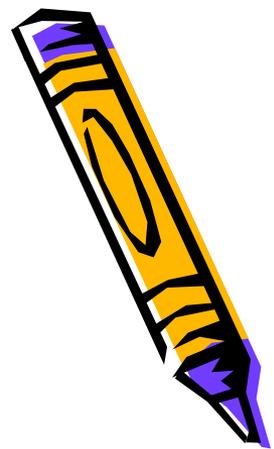


Teori Penguatan /Reinforcement mengenai Motivasi (Skinner)

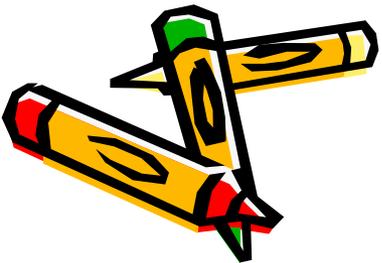
- Teori ini didasarkan atas "hukum pengaruh"
- Perilaku merupakan fungsi dari konsekuensinya
- Tingkah laku dengan konsekuensi positif cenderung untuk diulang, sementara tingkah laku dengan konsekuensi negatif cenderung untuk tidak diulang.



TEORI KEADILAN (EQUITY THEORY)



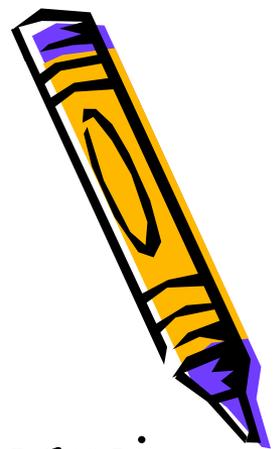
- Individu-individu membandingkan masukan dan keluaran pekerjaan mereka dengan masukan keluaran orang lain, dan kemudian berespons untuk menghilangkan setiap ketidakadilan.



J. Stacy Adam

TEORI HARAPAN (EXPECTANCY THEORY)

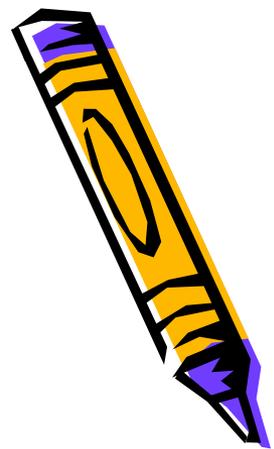
Victor Vroom



- Kecenderungan bertindak dalam cara tertentu sesuai dengan pengharapan
- Usaha individu ----> kinerja individu ----> penghargaan organisasional ----> tujuan pribadi karyawan

Besar kecilnya usaha kerja yang akan diperlihatkan oleh seseorang, tergantung pada bagaimana orang tersebut memandang kemungkinan keberhasilan dari tingkah lakunya itu dalam mencapai tujuan yang diinginkan

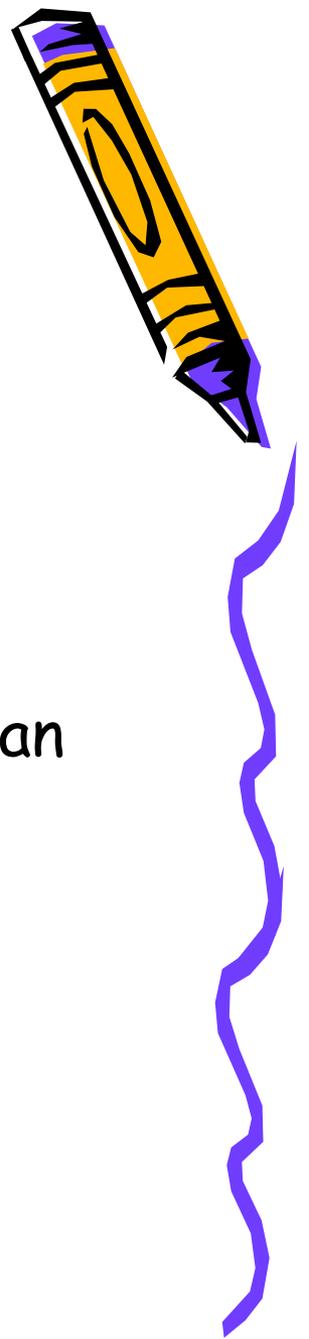
Teori Harapan



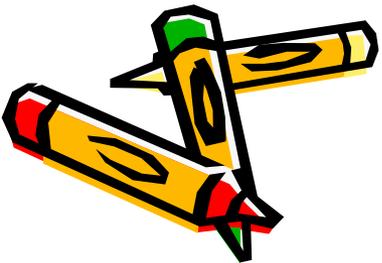
- Teori harapan berfokus pada tiga hubungan:
 1. **Hubungan usaha-kinerja** : kemungkinan yang dirasakan individu yang mengeluarkan sejumlah usaha akan menghasilkan kinerja.
 2. **Hubungan kinerja-penghargaan** : tingkat dimana individu tersebut yakin bahwa bekerja pada tingkat tertentu akan menghasilkan pencapaian yang diinginkan.
 3. **Hubungan penghargaan-tujuan pribadi** : tingkat dimana penghargaan-penghargaan organisasional memuaskan tujuan-tujuan pribadi atau kebutuhan seorang individu.



MODIFIKASI PERILAKU



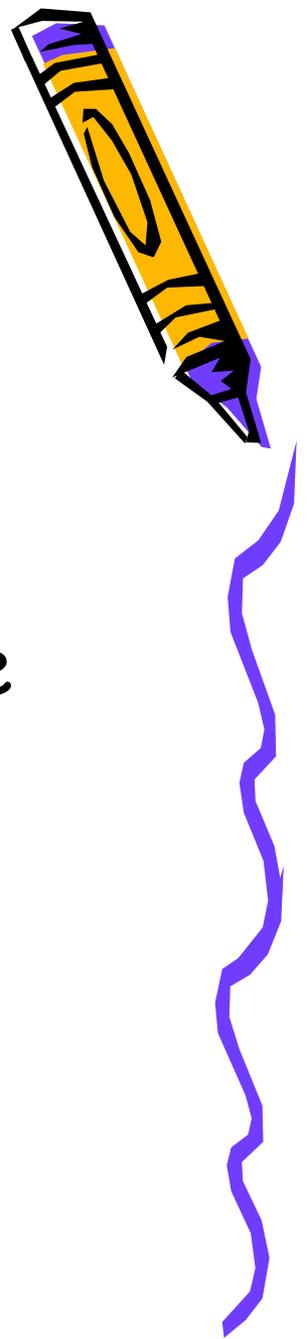
- Suatu program di mana para manajer mengidentifikasi perilaku karyawan yang dikaitkan dengan kinerja dan kemudian melaksanakan suatu strategi intervensi untuk memperkuat perilaku kinerja yang diinginkan dan memperlemah perilaku yang tidak diinginkan.



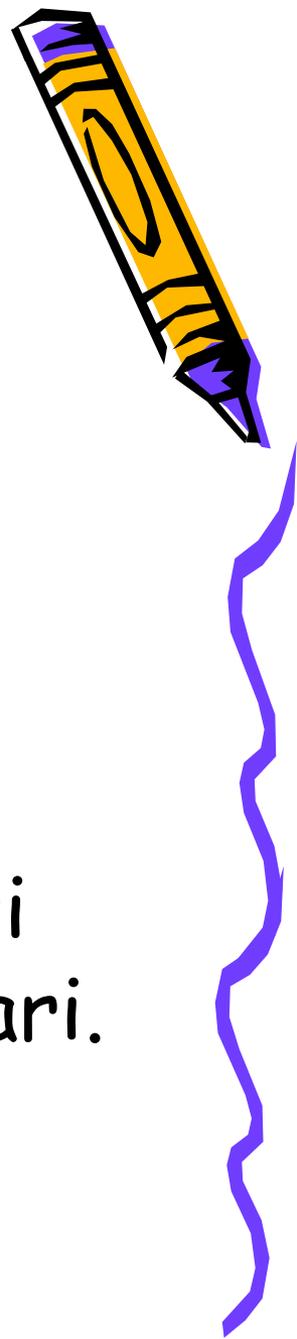
TEKNIK MEMOTIVASI

(PENDEKATAN PEKERJA)

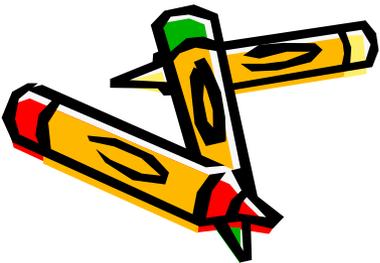
1. Pendekatan Tradisional ("Be Strong")
2. Pendekatan Human Relations (Be Good)
3. "Implicit Bargaining"
4. Kompetisi
5. Motivasi Internal



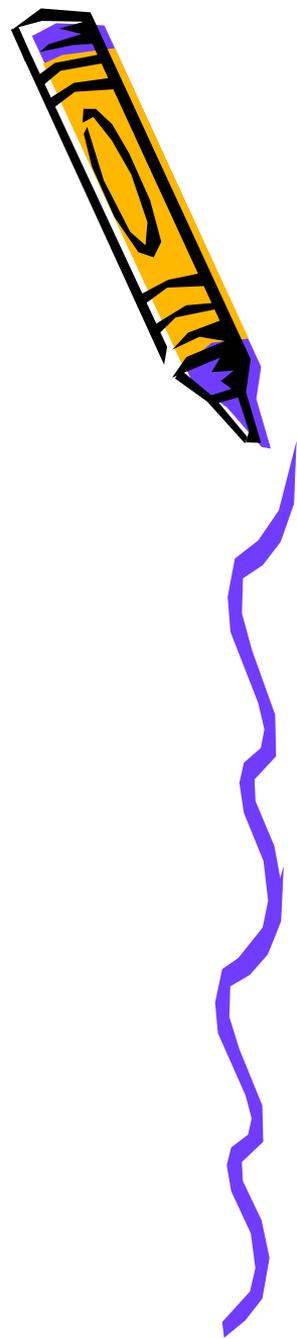
TEKNIK MEMOTIVASI "BE STRONG"



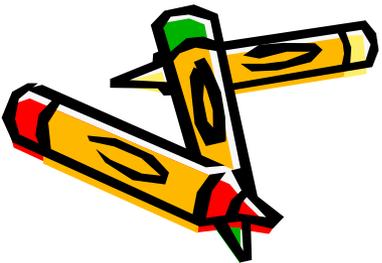
- Pemaksaan
- Pengawasan secara ketat.
- Perilaku pekerja diarahkan dengan insentif dan ancaman hukuman
- Tugas dibuat dalam operasi-operasi yang sederhana dan mudah dipelajari.



TEKNIK MEMOTIVASI "BE GOOD"



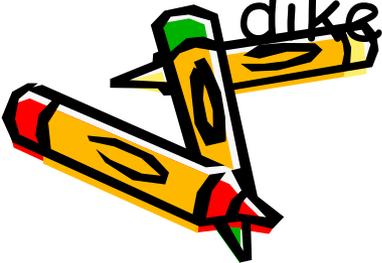
- Otonomi
- Tanggungjawab.
- Keterlibatan
- Pemberdayaan
- Kesempatan untuk berkembang
- Meaningful & Challenging Works



IMPLICIT BARGAINING

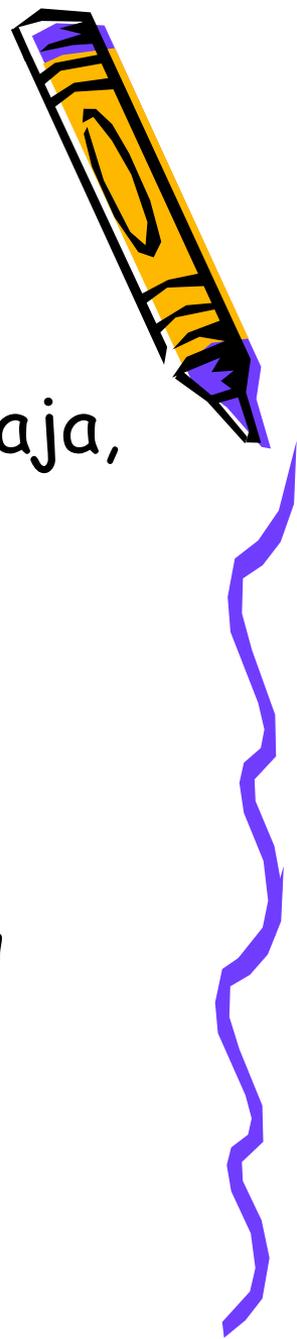


- Merupakan kombinasi pendekatan tradisional dan pendekatan human relations.
- Dalam pendekatan ini selain adanya aturan formal menyangkut pekerja juga adanya perjanjian yang tidak tertulis antara pekerja dan pihak pimpinan mengenai hal-hal apa yang menjadi tugas dan yang harus dikerjakan oleh pekerja.



KOMPETISI

- Asumsi dari pendekatan ini sederhana saja, yaitu bahwasanya dengan menciptakan situasi persaingan diharapkan motivasi kerja akan bertambah besar.
- Dalam menciptakan situasi persaingan digunakan Insentif.
- Insentif : Faktor-faktor eksternal yang oleh individu dipandang dapat memenuhi atau memuaskan kebutuhan-kebutuhan yang dirasakannya.



MOTIVASI INTERNAL



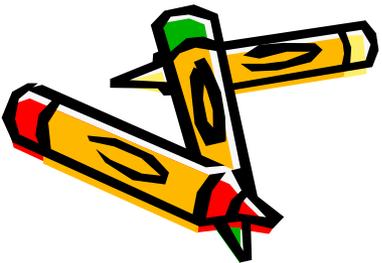
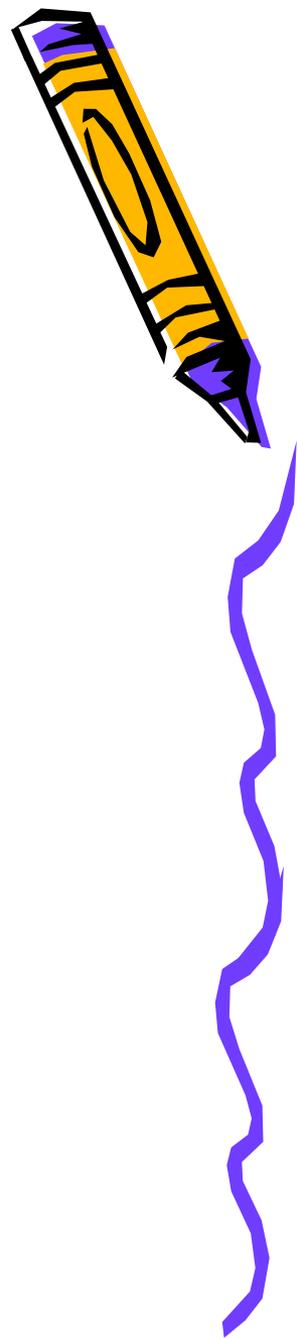
- Self-Motivation, Self-Management
- Dalam pendekatan ini motivasi pekerja diupayakan bangkit dari dalam diri pekerja sendiri (Kesadaran).
- Pendekatan ini relatif lebih sulit, namun lebih efektif jika mampu dilakukan.
- Proses pembelajaran dan Efektivitas peran atasan sangat menentukan keberhasilan pendekatan ini.



TEKNIK MEMOTIVASI

(PENDEKATAN PEKERJAAN)

- Job Enlargement
- Job Rotation
- Job Enrichment
- Goal Setting
- Job Engineering
- Sociotechnical Approach



JOB ENLARGEMENT



- Pendekatan ini berangkat dari asumsi bahwa waktu siklus yang pendek, dan pekerjaan yang monoton akan membuat pekerja cepat merasa bosan, yang akan berakibat pada rendahnya produktivitas.
- Treatmentnya : Horizontal Job Loading (Quantity)
- Semakin banyak kegiatan yang harus dilakukan akan memperpanjang waktu siklus, akan menghindari cepat munculnya rasa bosan.



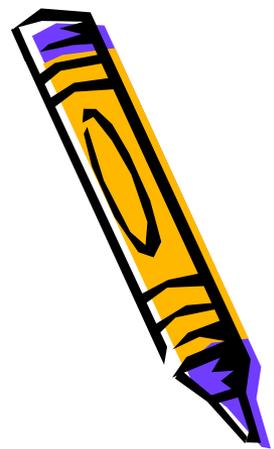
JOB ROTATION



- Pendekatan ini pun bertujuan untuk menghindari tumbuhnya rasa bosan dalam diri pekerja.
- Cara yang ditempuh adalah melakukan perputaran (rotasi) kerja.
- Teknik memotivasi ini terkait dengan pengelolaan fungsi SDM yaitu Placement / Kebijakan Karir.



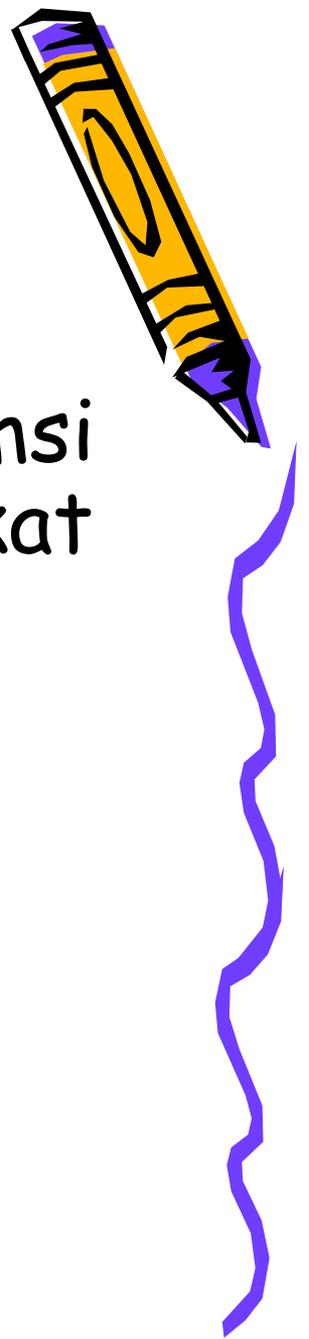
JOB ENRICHMENT



- Berbeda dengan pendekatan "Job Enlargement".
- Treatmentnya : Vertical Job Loading
- Yang ditambahkan unsur kualitas dari isi pekerjaan.
- Isi pekerjaan adalah unsur-unsur "Motivator" yang dikemukakan oleh HERZBERG.



GOAL SETTING

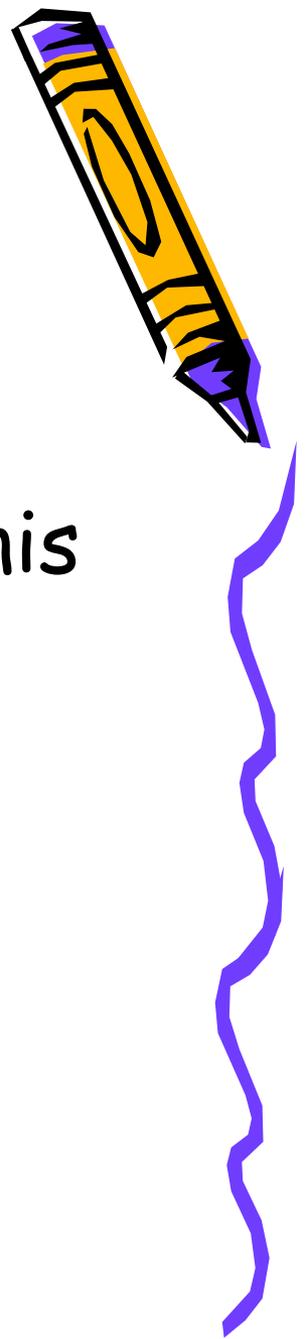


- Pendekatan ini berangkat dari asumsi bahwa motivasi kerja akan meningkat bilamana apa yang menjadi sasaran kerjanya jelas.
- Motivasi akan lebih meningkat lagi, bilamana dalam penetapan sasaran kerja ini para karyawan turut dilibatkan.

Dua faktor penting : Challenging Work & Involvement.



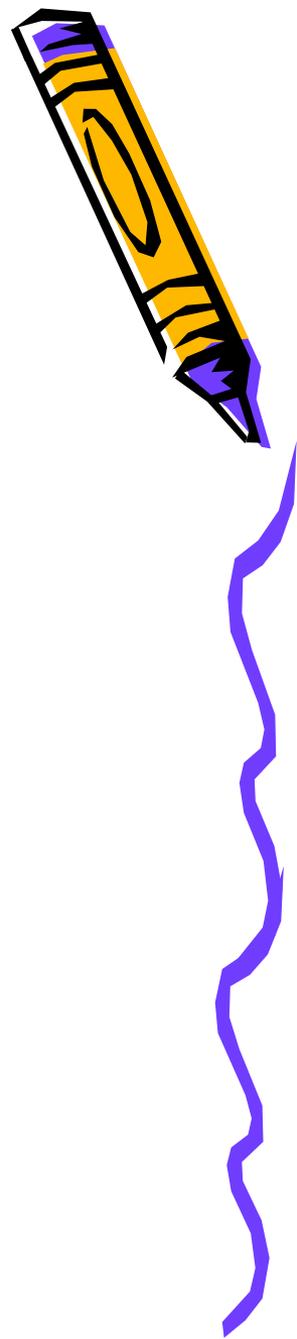
JOB ENGINEERING



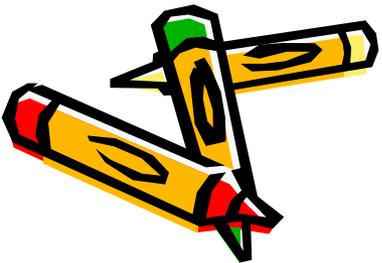
- Dasar dari pendekatan ini adalah memperhatikan faktor-faktor teknis pelaksanaan pekerjaan.
- Termasuk disini adalah memperhatikan :
 - teknik tata cara / metoda kerja
 - desain peralatan kerja
 - kondisi fisik lingkungan kerja



Model karakteristik pekerjaan



- Lima dimensi pekerjaan utama:
 1. Keanekaragaman ketrampilan (*skill variety*)
 2. Identitas tugas (*task identity*)
 3. Arti tugas (*task significance*)
 4. Otonomi (*autonomy*)
 5. Umpan balik (*feed back*)



Terima kasih

