



SURAT TUGAS

No.: 101/Tgs/III/2022

Yang bertandatangan dibawah ini Dekan Fakultas Ilmu Administrasi dan Sekretari Institut Bisnis dan Multimedia asmi (IBM asmi), menugaskan kepada:

Nama : Indria Sukma Sektiyaningsih, S.Kom, M.Si

NIDN : 0329048007

Jabatan : Dosen Tetap

Program Studi : S1 Administrasi Bisnis

Untuk Buku Pengantar Manajemen Filosofi Manajemen sebagai Sebuah Konsep Chapter 11 Hal 301-334. ISBN 978-623-462-084-9 yang akan diterbitkan oleh Global Aksara Pers pada Bulan Juni 2022..

Demikian Surat Tugas ini disampaikan dan dapat dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab.

Jakarta, 1 Maret 2022

Fakultas Ilmu Administrasi dan Sekretari
Institut Bisnis dan Multimedia asmi
Dekan,



Dr © Ir. Jones Z. Rante, M.M.

Jayanti Apri Emarawati, dkk



PENGANTAR MANAJEMEN

FILOSOFI MANAJEMEN
SEBAGAI SEBUAH KONSEP



Editor: Diana Novita, S.T., M.M.



Phoenix
Education Centre Institutions

Kegiatan *bookchapter* ini diselenggarakan oleh
Phoenix Education Centre Institutions

PENGANTAR MANAJEMEN

FILOSOFI MANAJEMEN
SEBAGAI SEBUAH KONSEP

Disadari maupun tidak disadari, setiap kehidupan masyarakat pada umumnya di dasarkan atas kerja sama. Pada saat manusia berusaha untuk memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan bersama mereka membentuk kelompok atau suatu organisasi dan melakukan kerja sama. Manusia menyadari karena pencapaian tujuan bersama melalui kerjasama lebih berhasil dibandingkan dengan pencapaian secara individual. Ketika masyarakat bekerja bersama untuk mencapai tujuan bersama dibutuhkan manajemen, karena dengan manajemen akan mampu mengoptimasi dan mengintegritasi setiap usaha-usaha individual menjadi usaha bersama, untuk mencapai tujuan bersama. Terlihat disini manajemen dibutuhkan manusia dalam mencapai tujuan, maka kita harus memahami dan harus mempelajari manajemen. Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif maupun secara efisien untuk mencapai suatu tujuan.

Ada empat fungsi utama manajemen yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading or actuating*), dan pengendalian (*controlling*). Lebih lanjut pembahasan tentang manajemen dibahas secara dalam dalam buku ini. Beberapa topik yang dibahas dalam buku ini yaitu Tinjauan Umum Manajemen; Manajemen dan Hubungannya dengan Perusahaan; Perilaku Manajemen; Konsep Manajemen sebagai Ilmu dan Seni; *Directing*; *Controlling*; Manajemen Eksekutif Perusahaan dan Hubungan Karyawan; *Break Even Point*; dan Tanggung Jawab Sosial.



CV. Global Aksara Pers
Anggota IKAPI, Jawa Timur, 2021,
No. 282/JTI/2021

📍 : Jl. Wonocolo Utara V/18 Surabaya
☎ : +628977416123/+628573269334
🌐 : www.globalaksarapers.com

ISBN: 978-623-462-084-9



9 786234 620849

PENGANTAR MANAJEMEN: Filosofi Manajemen Sebagai Sebuah Konsep

Jayanti Apri Emarawati, S.H., M.M.; Mas Ning
Zahroh M.Pd; Dr. Sri Kurniawati, S.E., M.M.;
Dina Agnesia, M.B.A.; Muhammad Laras
Widyanto, S.E., M.M., Ak., CA.; Imelda
Aprileny, S.E., M.E.; Drs. Syahrul, M.M.;
Nafisah Yuliani, S.Pt., M.M.; Dr. Muhammad
Oceano Fauzan, S.E., M.M.; Hardianawati,
S.Sos, M.M.; Ir. Hj. Sri Purwati, M.Si; Indria Sukma
Sektianingsih, S.Kom, M.Si

**UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 28 TAHUN 2014
TENTANG HAK CIPTA**

**PASAL 113
KETENTUAN PIDANA
SANKSI PELANGGARAN**

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
3. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

Jayanti Apri Emarawati, S.H., M.M.; Mas Ning
Zahroh M.Pd; Dr. Sri Kurniawati, S.E., M.M.;
Dina Agnesia, M.B.A.; Muhammad Laras
Widyanto, S.E., M.M., Ak., CA.; Imelda
Aprileny, S.E., M.E.,: Drs. Syahrul, M.M.;
Nafisah Yuliani, S.Pt., M.M.; Dr. Muhammad
Oceano Fauzan, S.E., M.M.; Hardianawati,
S.Sos, M.M.; Ir. Hj. Sri Purwati, M.Si; Indria Sukma
Sektianingsih, S.Kom, M.Si

PENGANTAR MANAJEMEN: Filosofi Manajemen Sebagai Sebuah Konsep



PENGANTAR MANAJEMEN: Filosofi Manajemen Sebagai Sebuah Konsep

*Diterbitkan pertama kali dalam bahasa Indonesia
oleh Penerbit Global Aksara Pers*

ISBN: **978-623-462-084-9**

viii + 360 hal; 14,8 x 21 cm

Cetakan Pertama, Juni 2022

Copyright © Juni 2022 Global Aksara Pers

Penulis	: Jayanti Apri Emarawati, S.H., M.M.; Mas Ning Zahroh M.Pd; Dr. Sri Kurniawati, S.E., M.M.; Dina Agnesia, M.B.A.; Muhammad Laras Widyanto, S.E., M.M., Ak., CA.; Drs. Syahrul, M.M.; Nafisah Yuliani, S.Pt., M.M.; Dr. Muhammad Oceano Fauzan, S.E., M.M.; Hardianawati, S.Sos, M.M.; Ir.Hj. Sri Purwati, M.Si
Penyunting	: Diana Novita, S.T., M.M.
Desain Sampul	: Arum Nur Laili
Layouter	: M. Yusuf

Hak Cipta dilindungi undang-undang.

Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini dengan bentuk dan cara apapun tanpa izin tertulis dari penulis dan penerbit.

Diterbitkan oleh:

Global Aksara Pers

**Anggota IKAPI, Jawa Timur, 2021, No.
282/JTI/2021**

Jl. Wonocolo Utara V/18 Surabaya
+628977416123/+628573269334

globalaksarapers@gmail.com



Kata Pengantar

Puji Syukur Kehadirat Allah SWT atas segala limpahan Hidayah dan Rahmat-Nya karena dengan kebesaran-Nya penulis dapat menyelesaikan penulisan Modul Ajar Pengantar Manajemen: . Penulisan Modul Ajar ini dibuat oleh dosen dan mahasiswa pada mata matakuliah tersebut.

Modul Ajar ini diharapkan bisa menjadi tambahan referensi bagi para mahasiswa, akademisi dan masyarakat pada umumnya dalam rangka menambah khasanah keilmuan terkait dengan manajemen, lebih-lebih dalam tataran filosofis.

Penulis tentunya menyadari bahwa dalam penulisan Modul Ajar ini masih banyak kekurangan sehingga saran dan kritik diterima dengan lapang. Terakhir, semoga Modul Ajar ini memberikan manfaat bagi semua. Aamiin.

Penulis,

Daftar Isi

COVER –[i]

KATA PENGANTAR –[v]

DAFTAR ISI –[vii]

BAB I TINJAUAN UMUM MANAJEMEN –[1]

**BAB II MANAJEMEN DAN HUBUNGAN NYA DENGAN
PERUSAHAAN –[29]**

BAB III PERILAKU ORGANISASI –[53]

BAB IV KONSEP MANAJEMEN SEBAGAI ILMU DAN SENI –[91]

BAB V PENGARAHAN (DIRECTING) –[123]

BAB VI CONTROLLING (PENGAWASAN) –[157]

BAB VII MANAJEMEN KEUANGAN USAHA –[187]

BAB VIII ANALISIS BREAK EVENT POINT (BEP) –[201]

BAB IX TANGGUNG JAWAB SOSIAL –[221]

BAB X MOTIVATION COMMUNICATION –[251]

BAB XI PLANNING –[301]

**BAB XII PERAN MANAJER DALAM SEBUAH PERUSAHAAN –
[335]**

BAB X

MOTIVATION

COMMUNICATION

George R. Terry, 1958 dalam bukunya *Principles of Management* (Sukarna, 2011) membagi empat fungsi dasar manajemen, yaitu *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Pelaksanaan) dan *Controlling* (Pengawasan). Motivasi dan komunikasi merupakan bagian dari fungsi manajemen yaitu *actuating* (pelaksanaan/ penggerakan). *Actuating* (pelaksanaan/ penggerakan) merupakan tugas pemimpin sebagai *top management* dalam organisasi untuk membangkitkan semangat dan mendorong seluruh anggota organisasi agar meningkatkan kinerjanya untuk mencapai tujuan sesuai perencanaan. Seorang pemimpin bisa menggunakan pengaruhnya untuk menggerakkan anggota organisasinya dengan cara memberikan motivasi dan komunikasi dua arah. Komunikasi dua arah ini artinya komunikasi efektif antara pimpinan

dengan anggota organisasi dalam menyampaikan arahan-arahan, pendapat maupun saran. Anggota organisasi bisa menyampaikan permasalahan-permasalahan maupun kendala dalam pelaksanaan tugasnya kepada pimpinan. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan komunikasi yang baik untuk memotivasi anggota organisasinya agar berpartisipasi aktif dalam mencapai tujuan organisasi. Jadi *motivation communication* atau komunikasi motivasi merupakan bentuk komunikasi yang berisi ajakan, himbauan, arahan dengan tujuan untuk menggerakkan, membangkitkan semangat seseorang maupun organisasi untuk terlibat atau melakukan aktifitas tertentu dalam rangka mencapai tujuan.

10.1. Pengertian Motivasi dan Komunikasi

Motivasi dan komunikasi merupakan dua aktivitas yang saling terkait. Untuk menumbuhkan motivasi membutuhkan komunikasi demikian juga sebaliknya untuk menumbuhkan komunikasi membutuhkan motivasi.

10.1.1. Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan bagian dari fungsi manajemen *actuating* yang berarti pelaksanaan/penggerakan. Peranan pemimpin sangat penting dalam mengarahkan bawahannya agar melaksanakan tugas dan tanggungjawab atau *job description* dalam organisasi. Motivasi berasal dari bahasa Inggris "*motivation*" yang berarti daya batin, dorongan, motivasi (Kamuslengkap, 2022). Motivasi dari bahasa latin "*mavere*" yang berarti bergerak. Motivasi berasal dari kata motif yaitu dorongan yang datang dari dalam untuk berbuat (Walgito, 2002). Motif juga berarti alasan (sebab)

seseorang melakukan sesuatu (KBBI, 2021). Motivasi sangat diperlukan seseorang atau organisasi dalam menjalankan aktifitasnya. Motivasi bisa berasal dari diri sendiri, orang lain (orang tua, anak, teman, atasan, dll) maupun lingkungan.

Pengertian motivasi menurut ahli, sebagai berikut:

1. (Robbins, 2007), motivasi sebagai, *"the Process by which a persons efforts are energized, directed and sustained attaining a goal."* Proses yang ikut menentukan intensitas, arah dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran.
2. (Gibson, 2006), mendefinisikan motivasi sebagai, *"...the concept we use when we describe the forces acting on or within an individual to initiate and direct behavior."* Sebuah konsep yang kita gunakan ketika kita menggambarkan tindakan kekuatan/usaha pada atau di dalam diri seseorang untuk menginisiasi dan mengarahkan perilaku.
3. (Von Glinow, 2005) mendefinisikan motivasi sebagai, sebuah kekuatan yang ada di dalam diri seseorang yang berdampak pada arah (*directions*), intensitas (*intensity*) dan keteguhan (*persistence*) perilakunya.
4. (Steiner, 2002) mengartikan motivasi sebagai suatu kondisi dalam diri seseorang yang mendorong, mengaktifkan atau menggerakkan dan menyalurkan perilakunya ke arah tujuan.
5. (Heidjrachman & Husnan, 2012), motivasi adalah proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan.

Berdasarkan beberapa definisi motivasi diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah proses yang dilakukan untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan, mengaktifkan, menggerakkan seseorang agar melakukan sesuatu dalam upaya mencapai tujuan.

10.1.2. Pengertian Komunikasi

Manusia sebagai makhluk sosial membutuhkan berinteraksi dengan orang lain dan salah satu bentuk interaksi yaitu dengan komunikasi. Komunikasi berasal bahasa Inggris "*communication*" dan dari bahasa Latin "*communicatus*" atau "*communicatio*" atau "*communicare*" yang berarti "berbagi" atau "menjadi milik bersama". Komunikasi merupakan cara untuk menyampaikan pesan, informasi, pengetahuan, gagasan, dan lainnya baik secara langsung maupun tidak langsung, secara verbal maupun non verbal dari individu ke individu lain maupun kelompok.

Pengertian komunikasi menurut para ahli, sebagai berikut :

1. (Hasibuan, 2005a), komunikasi adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang-lambang yang bermakna bagi kedua pihak, dalam situasi yang tertentu komunikasi menggunakan media untuk merubah sikap atau tingkah laku seorang atau sejumlah orang sehingga ada efek tertentu yang diharapkan.
2. (Purwanto, 2003), komunikasi organisasi adalah suatu proses komunikasi yang menggunakan media, yaitu

bahasa atau simbol-simbol yang bisa digunakan untuk mentransfer pesan-pesan dari pemberi pesan ke penerima pesan melalui proses komunikasi agar diperoleh suatu hasil yang sangat berarti bagi suatu organisasi.

3. (Hovland & Kelly, 2015), komunikasi adalah suatu proses melalui mana seseorang (komunikator) menyampaikan stimulus (biasanya dalam bentuk kata-kata) dengan tujuan mengubah atau membentuk perilaku orang lainnya (khalayak).
4. (Berelson & Steiner, 2000), komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi, gagasan, emosi, keahlian, dan lain-lain. Melalui penggunaan simbol-simbol seperti kata-kata, gambar-gambar, angka-angka, dan lain-lain.
5. (Carl I, Hovland, 2005), komunikasi adalah proses yang memungkinkan seseorang (komunikator) menyampaikan rangsangan (biasanya lambang-lambang verbal) untuk mengubah perilaku orang lain.
6. (Hubeis, 2012), komunikasi adalah proses penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberitahu atau untuk mengubah sikap, pendapat, atau perilaku, baik langsung (secara lisan) maupun tidak langsung (melalui media), proses penyampaian bentuk interaksi gagasan kepada orang lain dan proses penciptaan arti terhadap gagasan atau ide yang disampaikan, baik sengaja maupun tidak sengaja.

7. (Suranto, 2005), komunikasi adalah suatu proses pengiriman symbol-simbol yang mengandung arti dari seorang komunikator kepada komunikan dengan tujuan tertentu.

Menurut (Arifin, 2011) saluran-saluran komunikasi formal yang biasa terdapat dalam organisasi adalah:

1. Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal terdiri dari komunikasi ke atas dan ke bawah sesuai perintah. Komunikasi ke bawah (*downward communication*) dimulai dari manajemen puncak kemudian mengalir ke bawah melalui tingkatan-tingkatan manajemen sampai ke karyawan lini dan personalia paling bawah. Komunikasi ke bawah adalah untuk memberikan pengarahan, informasi, instruksi, nasehat/sasaran dan penilaian kepada bawahan serta memberikan informasi kepada para anggota organisasi tentang tujuan dan kebijaksanaan organisasi.

2. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal yaitu komunikasi diantara para anggota dalam kelompok kerja yang sama dan komunikasi yang terjadi antara departemen-departemen pada tingkatan organisasi yang sama.

3. Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal merupakan komunikasi yang memotong secara menyilang diagonal rantai perintah organisasi. Hal ini sering terjadi sebagai hasil hubungan-hubungan departemen lini dan staf.

Menurut (Sri, 2007) berpendapat bahwa fungsi komunikasi sebagai berikut:

1. Fungsi informasi (*information function*)

Komunikasi yang memungkinkan penyampaian informasi, petunjuk dan pedoman yang diperlukan seseorang dalam suatu organisasi untuk menjalankan pekerjaannya.

2. Fungsi perintah dan instruksi (*command and instructive function*)

Fungsi ini merupakan fungsi komunikasi antara atasan dan bawahan.

Fungsi pengaruh dan persuasi atau motivasi (*influence and persuasion function*)

3. Komunikasi dapat menumbuhkan motivasi karyawan dan dapat mempengaruhi perilaku karyawan.

4. Fungsi integrasi (*integrative function*)

Komunikasi memungkinkan terciptanya kerjasama yang harmonis antara atasan dan bawahan dan antara rekan kerja.

10.2. Motivasi kerja

Karyawan membutuhkan motivasi kerja dari pimpinannya agar lebih bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya. Motivasi kerja tidak hanya dari ungkapan kata-kata motivasi namun bisa berasal dari hal lain seperti gaji, tunjangan, fasilitas, bonus dan lain sebagainya. Adanya motivasi kerja tersebut diharapkan akan berdampak positif berupa peningkatan kinerja karyawan. (Mangkunegara, 2000) menyebutkan faktor yang mempengaruhi kinerja

adalah kemampuan (ability) dan faktor motivasi. Komunikasi dan motivasi kerja sangat diperlukan dalam suatu organisasi maupun perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar dapat mencapai target atau tujuan yang telah ditetapkan.

Pengertian motivasi kerja menurut para ahli, sebagai berikut :

1. (Anoraga, 2014), motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja.
2. (Hasibuan, 2015) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.
3. (Pinder, 2013) berpendapat bahwa motivasi kerja merupakan seperangkat kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja, sesuai dengan format, arah, intensitas dan jangka waktu tertentu.
4. (Robbins & Judge, 2013), motivasi kerja sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya tersebut untuk memenuhi suatu kebutuhan individu.
5. Menurut Herzberg (dalam Robbins & Judge, 2013) motivasi kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya agar memunculkan rasa puas pada kinerjanya.

Berdasarkan beberapa definisi motivasi kerja di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan arahan, dorongan yang berasal dari internal maupun eksternal diri seseorang yang dapat menggerakkan semangat kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

10.2.1. Aspek Motivasi Kerja

Anoraga (2014) membagi motivasi kerja karyawan menjadi beberapa aspek, yaitu :

1. Adanya kedisiplinan dari karyawan

Sikap, tingkah laku atau perbuatan pada karyawan untuk melakukan aktivitas-aktivitas kerja yang sesuai dengan pola-pola tertentu, keputusan-keputusan, peraturan-peraturan dan norma-norma yang telah ditetapkan dan disetujui bersama baik secara tulis maupun lisan antara karyawan dengan perusahaan, serta sanggup menerima sanksi bila melanggar peraturan, tugas dan wewenang yang diberikan.

2. Imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi

Membuat hasil kerja dari kombinasi ide-ide atau gambaran, disusun secara lebih teliti, atau inisiatif sendiri, bukan ditiru dan bersifat konstruktif sehingga membentuk suatu hasil atau produk yang mendukung pada kualitas kerja yang lebih baik.

3. Kepercayaan diri

Perasaan yakin yang dimiliki karyawan terhadap kemampuan dirinya, memiliki kemandirian, dapat berfikir secara positif dalam menghadapi kenyataan yang terjadi serta bertanggung jawab atas

keputusan yang diambil sehingga dapat menyelesaikan masalahnya dengan tenang.

4. Daya tahan terhadap tekanan

Reaksi karyawan terhadap pengalaman emosional yang tidak menyenangkan yang dirasakan sebagai ancaman atau sebab adanya ketidakseimbangan antara tuntutan dan kemauan yang dimiliki, dan tekanan tersebut diselesaikan dengan cara tersendiri yang khas bagi masing-masing individu.

5. Tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan

Suatu kesadaran pada individu untuk melakukan kewajiban atau pekerjaan, diiringi rasa keberanian menerima segala resiko, inisiatif yang besar dalam menghadapi kesulitan terhadap pekerjaan dan dorongan yang besar untuk berbuat dan menyesuaikan apa yang harus dan patut diselesaikan.

Aspek-aspek motivasi kerja menurut pendapat (Robbins & Judge, 2013), yaitu :

1. Mempunyai sifat agresif
2. Kreatif dalam melaksanakan pekerjaan
3. Mutu pekerjaan meningkat dari hari ke hari
4. Mematuhi jam kerja
5. Tugas yang diberikan dapat diselesaikan dengan kemampuan
6. Inisiatif kerja yang tinggi dapat mendorong prestasi kerja, kesetiaan dan kejujuran, terjalin hubungan kerja antara karyawan dengan pimpinan, tercapainya

tujuan perorangan dan tujuan organisasi, dan menghasilkan informasi yang akurat dan tepat.

10.2.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Terdapat beberapa faktor yang bisa mempengaruhi motivasi kerja karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Menurut (Winardi, 2011), faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seorang karyawan berasal dari 2 faktor, yaitu :

1. Faktor internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri seorang karyawan. Faktor internal terdiri dari persepsi mengenai diri sendiri, harga diri, prestasi, harapan, kebutuhan, pembawaan individu, tingkat pendidikan, dan pengalaman masa lalu.

2. Faktor eksternal

Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar diri karyawan. Faktor ini terdiri dari lingkungan kerja, pemimpin dan gaya kepemimpinannya, tuntutan perkembangan organisasi, dan dorongan atasan.

Berdasarkan penelitian terhadap motivasi kerja yang dilakukan oleh (Sanmustari & Ancok, 2001) dapat diketahui bahwa peranan motivasi kerja bagi karyawan sangat penting dan berdampak positif bagi karyawan dan perusahaan, diantaranya yaitu :

1. Perusahaan yang mempunyai kemampuan memotivasi karyawannya akan membuat para karyawan selalu mengikuti arahan dan tujuan yang ada di perusahaan.

2. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi jarang melanggar peraturan-peraturan yang mengenai dengan disiplin kerja
3. Apabila ada perubahan dalam manajemen perusahaan, karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan dapat menerima perubahan dan diberi penjelasan tentang pada perubahan tersebut.
4. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi selalu bersedia bekerja secara khusus, terutama pada waktu perusahaan mengalami keadaan yang sulit, misalnya bekerja lembur.
5. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi lebih berhati-hati dalam menggunakan peralatan dan perlengkapan kerja, misalnya untuk karyawan yang bekerja dengan jenis yang menggunakan mesin.
6. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi bekerja dalam kuantitas dan kualitas kerja yang baik. Selalu berusaha untuk memproduksi hasil kerja yang sebaik-baiknya.

10.3. Jenis-jenis Motivasi

Bentuk atau jenis motivasi yang diberikan atasan kepada bawahannya tidak sama antara karyawan satu dengan lainnya, disesuaikan dengan kebutuhan, kasus dan kondisi karyawan tersebut. Jika karyawan sudah memiliki kinerja bagus maka pimpinan tidak perlu memberikan tekanan motivasi kerja yang tinggi, karena pada dasarnya karyawan tersebut sudah memiliki motivasi kerja dari internal diri mereka sendiri. Namun berbeda halnya dengan karyawan yang kinerjanya kurang, diperlukan kekuatan

ekstra untuk memotivasi karyawan tersebut agar meningkatkan kinerjanya.

Terdapat beberapa pendapat dari para ahli tentang jenis-jenis motivasi, diantaranya yaitu :

1. Malayu S.P. Hasibuan (2005)

Menurut (Hasibuan, 2005) jenis-jenis motivasi dapat dibagi menjadi dua macam, yaitu :

a. Motivasi positif

Motivasi positif merupakan sebuah tekanan dengan hal positif kepada orang lain.

Contoh: Manajer memotivasi karyawannya dengan memberikan hadiah atau bonus bagi yang berprestasi, memiliki inovasi kerja, disiplin, mencapai target penjualan, dsb.

Adanya *motivasi* positif ini akan lebih memberikan semangat serta meningkatkan produktifitas karyawan.

b. Motivasi negatif

Ancaman dari seseorang agar target menjadi patuh dan taat kepadanya (disiplin).

Contoh: Manajer memotivasi bawahannya dengan sering menerapkan hukuman atau sanksi terhadap karyawan yang kinerjanya kurang baik dan prestasinya rendah.

Adanya *motivasi* negatif ini dapat menyebabkan semangat karyawan menurun karena ketakutan.

2. Nana Syaodih Sukmadinata (2009)

(Sukmadinata, 2009), menyatakan bahwa motivasi berdasarkan jenisnya dibagi menjadi tiga macam, yakni:

a. Motivasi Takut

Motivasi takut biasa disebut *fearmotivation* merupakan tingkah laku seorang individu yang melakukan sebuah perbuatan disertai dengan adanya perasaan khawatir. Misalnya saja, karena ada ancaman dari luar dan takut bila mendapat sanksi serta hukuman ataupun akibat lainnya.

b. Motivasi Insentif

Motivasi insentif atau biasa disebut dengan *incentive motivation*, merupakan seorang individu yang melakukan sebuah perbuatan agar mendapatkan insentif. Bentuknya bisa bermacam-macam, bisa berupa penghargaan, gaji, hadiah, bonus dan lain sebagainya.

c. Motivasi sikap

Motivasi sikap atau biasa disebut dengan *attitude motivation* adalah sebuah sikap yang menunjukkan adanya ketertarikan suatu objek. Biasanya lebih bersifat *intrinsik* serta pembawaannya dari dalam individu tersebut.

3. Sadirman (2008)

Menurut (Sardiman, 2008), motivasi bisa dilihat dari dasar pembentukannya sebagai berikut:

a. Motivasi bawaan.

Dalam motivasi ini biasanya ada sejak lahir (bawaan), jadi ada tanpa perlu dipelajari. Contohnya

dorongan untuk mandi, makan, minum, bekerja, istirahat dan lain sebagainya.

- b. Motivasi yang dipelajari. Jenis motivasi ini memang dipelajari dan akan timbul karena telah paham terlebih dahulu. Contohnya dorongan dari pada diri seseorang untuk mau belajar atau mengajari dalam berbagai macam permasalahan.

(Sardiman, 2009), menyatakan bahwa individu yang memiliki motivasi dapat dilihat dari ciri-ciri sebagai berikut :

- a. Tekun dalam menghadapi tugas
- b. Ulet menghadapi kesulitan
- c. Menunjukkan minat terhadap bermacam-macam masalah
- d. Lebih senang untuk bekerja sendiri
- e. Cepat bosan pada tugas-tugas yang rutin
- f. Dapat mempertahankan pendapat
- g. Tidak mudah melepaskan hal yang diyakini
- h. Senang mencari dan memecahkan masalah-masalah

Menurut pendapat (Djaali, 2009), individu yang memiliki motivasi yang tinggi memiliki karakteristik sebagai berikut :

- a. Menyukai situasi atau tugas yang menuntut tanggung jawab pribadi
- b. Memilih tujuan yang realistis
- c. Mencari situasi atau pekerjaan dimana ia memperoleh umpan balik dengan segera dan nyata untuk menentukan baik atau tidaknya hasil atau pekerjaannya

- d. Senang berkerja sendiri dan bersaing untuk mengungguli orang lain
- e. Mampu menggunakan pemuasan keinginannya demi masa depan yang lebih baik
- f. Tidak tergugah untuk sekedar mendapatkan uang, status atau keunggulannya tetapi lumbung prestasilah yang dicarinya.

Pemberian motivasi pimpinan kepada karyawan sangat bermanfaat untuk membangkitkan semangat karyawan dalam meningkatkan kinerjanya. Setelah karyawan termotivasi, kinerjanya meningkat tentunya akan menimbulkan aspek positif untuk organisasi atau perusahaan, diantaranya target atau tujuan yang telah direncanakan dan ditetapkan oleh organisasi akan terwujud. Hal ini seperti pernyataan (Hasibuan, 2005) yang menyatakan bahwa tujuan pemberian motivasi bagi seorang karyawan selain memberikan keuntungan pada karyawan juga memberikan keuntungan kepada organisasi seperti :

- a. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- b. Mendorong semangat dan gairah kerja karyawan
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan
- d. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- e. Menciptakan suasana dan hubungan kerja karyawan
- f. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
- g. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
- h. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan

- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.

4. Hamzah Uno (2011)

Menurut (Hamzah Uno, 2011), mengatakan jenis-jenis motivasi dibedakan menjadi dua macam, yakni dari dalam setiap individu itu sendiri (*intrinsik*) dan sumber motivasi dari luar diri setiap orang (*ekstrinsik*). Berikut ulasannya:

a. Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik merupakan motivasi dari dalam setiap individu itu sendiri.

Motivasi intrinsik juga bisa berarti sebuah keinginan dari dalam diri setiap individu untuk melakukan suatu hal atau pekerjaan tertentu. Hal ini disebabkan oleh suatu faktor pendorong yang berasal dari keinginan pribadi tanpa dipengaruhi oleh orang lain dengan hasrat agar mencapai tujuan tertentu.

Contoh :

- 1) seorang karyawan termotivasi untuk giat bekerja agar penghasilan yang didapatkan bisa mencapai target dan bisa memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari.
- 2) seorang siswa selalu memperhatikan setiap pelajaran yang disampaikan untuk mendapatkan hasil lebih baik lagi. Karena di dalam diri siswa tersebut telah ada motivasi intrinsik yang muncul tanpa memperdulikan gangguan dari luar.

b. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik merupakan beberapa faktor dari luar yang mendorong individu agar bisa melakukan sesuatu untuk mencapai sebuah tujuan tertentu.

Contoh :

- 1) seorang karyawan termotivasi untuk lebih bersemangat dalam bekerja. Salah satu faktor penyebabnya yaitu adanya peluang yang telah diberikan perusahaan kepada mereka sebagai peningkatan karirnya.
- 2) seorang siswa yang memiliki motivasi ekstrinsik , memiliki dorongan dari luar agar mau memperhatikan setiap pelajaran yang disampaikan oleh guru. Jika tidak, maka minat belajar pun juga akan berkurang dan kesulitan dalam menerima pelajaran.

10.4. Pendekatan Motivasi

Pendekatan motivasi menurut pendapat (Bangun, 2012) yaitu :

1. Pendekatan Tradisional

Pada pendekatan ini, manajer menentukan cara yang paling efisien untuk pekerjaan berulang dan memotivasi karyawan dengan sistem upah, semakin banyak yang dihasilkan maka semakin besar upah yang diterima. Dengan menggunakan insentif, manajer dapat memotivasi bawahannya. Semakin banyak yang diproduksi, maka semakin besar penghasilan yang

diperoleh. Dalam banyak situasi pendekatan ini sangat efektif.

2. Pendekatan Hubungan Manusia

Pendekatan hubungan manusia menunjukkan bahwa kebosanan pengulangan berbagai tugas merupakan faktor yang dapat menurunkan motivasi, sedangkan kontak sosial membantu dalam menciptakan dan mempertahankan motivasi. Manajer dapat memotivasi karyawan dengan memberikan kebutuhan sosial serta dengan membuat mereka merasa berguna dan lebih penting.

3. Pendekatan Sumber Daya Manusia

Pendekatan ini merupakan pendekatan yang lebih canggih untuk memanipulasi karyawan. Para Ahli mengatakan bahwa, pendekatan tradisional dan hubungan manusia terlalu menyederhanakan motivasi hanya dengan memusatkan pada satu faktor saja, seperti uang dan hubungan manusia.

4. Pendekatan Kontemporer

Pendekatan Kontemporer didominasi oleh tiga tipe motivasi yaitu teori isi, teori proses dan teori penguatan. Dalam teori isi menekankan pada teori kebutuhan-kebutuhan manusia, menjelaskan berbagai kebutuhan manusia mempengaruhi kegiatannya dalam organisasi.

10.5. Cara Meningkatkan Motivasi Karyawan

Motivasi kerja merupakan hal penting yang harus dimiliki karyawan untuk lebih bersemangat dalam

meningkatkan kinerjanya. Dengan motivasi kerja yang tinggi maka karyawan akan bekerja lebih produktif dan memberikan output maksimal sesuai target bahkan bisa melebihi target yang telah ditentukan perusahaan.

Karyawan setiap hari kerja bekerja dari pagi sampai sore bahkan ada yang lembur sampai malam. Terkadang muncul rasa jenuh dalam bekerja dan kurang bersemangat menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini tidak boleh dibiarkan berlarut-larut karena akan berdampak pada penurunan kinerja karyawan dan dampak luasnya pada penurunan kinerja organisasi. Pemimpin memegang peranan penting dalam meningkatkan motivasi karyawannya.

Cara meningkatkan motivasi karyawan sebagai berikut:

1. Mengetahui visi dan misi organisasi/perusahaan Sebelum memotivasi karyawan seorang pemimpin terlebih dahulu harus mengetahui visi dan misi organisasi atau perusahaan yang dipimpinnya. Visi berorientasi ke arah tujuan jangka panjang dan masa depan perusahaan, sedangkan misi merupakan strategi-strategi bisnis yang dilakukan untuk mencapai visi yang ditetapkan. Visi dan misi ini memberikan arah tujuan yang akan dicapai perusahaan dan dapat memotivasi seluruh karyawan untuk bekerja lebih giat agar mencapai kesuksesan. Dengan mengetahui visi dan misi perusahaan ini dapat mempermudah pemimpin dalam memotivasi karyawannya dengan tepat sesuai dengan visi dan misi yang ditetapkan perusahaan.

2. Memberikan contoh atau keteladanan

Keteladanan adalah salah satu kunci kesuksesan menjadi pemimpin. Pemimpin harus mampu memberikan contoh yang baik untuk bawahannya atau karyawannya. Memimpin dengan keteladanan akan memunculkan kewibawaan, keseganan dan dapat memotivasi karyawan untuk meneladani pemimpinnya. Misalnya : seorang pemimpin yang selalu disiplin, datang tepat waktu, menyelesaikan pekerjaan sesuai target, bersifat ramah, mau menyapa karyawannya dengan senyuman, menghargai karyawan, rajin beribadah, dan sebagainya maka akan memotivasi karyawannya untuk mencontoh perilaku karyawannya tersebut. Dengan keteladanan ini seorang pemimpin juga akan lebih mudah memotivasi karyawannya untuk giat bekerja karena karyawan melihat hal yang sama telah dilakukan pemimpinnya. Karyawan akan merasa segan jika tidak mematuhi arahan dari pemimpin karena pemimpin tersebut telah memberikan contoh yang baik dan bisa dijadikan teladan bagi baginya.

3. Membina hubungan baik dengan menciptakan komunikasi efektif kepada seluruh karyawan

Komunikasi efektif adalah proses penyampaian pesan atau informasi dalam bentuk verbal maupun non verbal kepada penerima pesan sehingga informasi tersebut dapat dipahami dan diterima dengan baik oleh penerima pesan. Komunikasi merupakan salah satu sarana untuk berinteraksi sosial antara top level management, middle level management maupun lower

level management. Komunikasi yang efektif di tempat kerja sangat penting untuk menghindari perselisihan antar rekan kerja karena adanya miskomunikasi. Miskomunikasi merupakan proses komunikasi yang tidak berjalan dengan baik sehingga menyebabkan pesan atau informasi yang disampaikan tidak sampai ke tujuan sesuai harapan dan dapat menimbulkan konflik individu maupun kelompok.

Seorang pemimpin agar dapat berkomunikasi secara efektif dengan karyawannya harus dapat menyampaikan pesan atau informasi secara jelas, dapat mengontrol emosi, memberikan umpan balik yang positif, mendengarkan dan memahami karyawan. Perusahaan yang menerapkan komunikasi efektif dalam organisasinya dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan produktifitas kerja. Jika produktifitas kerja meningkat maka perusahaan tersebut akan semakin maju dan berkembang.

4. Memberikan kepercayaan kepada karyawan Kepercayaan merupakan keyakinan, pengakuan atas kemampuan, kejujuran seseorang untuk melakukan pekerjaan atau menduduki jabatan tertentu. Sebagai seorang pemimpin harus bisa membangun kepercayaan kepada karyawan maupun tim dalam organisasi yang dipimpinnya. Percaya bahwa karyawan dan timnya dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, dapat menjaga kejujuran dan memegang amanah yang dipercayakan kepadanya. Jika pemimpin tidak bisa

membangun kepercayaan bisa berdampak negatif, diantaranya dapat menyebabkan konflik atau perselisihan dan penurunan produktifitas kerja. Memberikan kepercayaan kepada karyawan akan memberikan aura positif dan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

5. Menciptakan lingkungan kerja yang aman, nyaman dan produktif

Lingkungan kerja yang aman dan nyaman dapat meningkatkan produktifitas kerja. Karyawan membutuhkan keamanan dalam bekerja untuk mencegah adanya kecelakaan kerja. Jika kondisi pekerjaan karyawan berisiko maka karyawan diberikan Alat Pelindung Diri (APD) sesuai dengan risiko pekerjaannya. Adanya Alat Pelindung Diri (APD) ini akan memotivasi produktifitas kerja karyawan karena karyawan merasa aman dan tenang dengan perlengkapan APD yang digunakannya dapat mencegah risiko kejadian yang tidak diinginkan.

Lingkungan kerja yang nyaman juga diperlukan untuk memotivasi karyawan dalam meningkatkan produktifitas kerja. Ruangan kerja dengan pencahayaan yang cukup, sirkulasi udara baik dilengkapi AC, dekorasi ruangan yang menarik, terdapat dispenser dan fasilitas-fasilitas lainnya akan memotivasi karyawan betah bekerja dan lebih produktif.

6. Mendorong karyawan untuk meningkatkan kompetensinya

Kompetensi merupakan pengetahuan, kemampuan, kemahiran, maupun keterampilan yang dimiliki seseorang untuk dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. Seiring dengan perkembangan teknologi, membawa banyak perubahan di dunia bisnis. Mayoritas transaksi sudah dilakukan dengan cara online. Pemimpin harus mampu memotivasi karyawan untuk meningkatkan kompetensinya dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan maupun workshop-workshop yang terkait dengan peningkatan pekerjaannya. Dengan adanya peningkatan kompetensi tersebut, diharapkan karyawan dapat menciptakan dan mengembangkan inovasi-inovasi baru agar kinerjanya menjadi lebih baik.

7. Mendengar dan menghargai pendapat karyawan

Pemimpin yang baik harus mau mendengar dan menghargai pendapat karyawannya. Hal ini dapat menjalin hubungan baik dan jalinan erat antara pemimpin dengan karyawan. Karyawan tidak akan merasa takut untuk berpendapat karena pimpinan mau mendengar dan menghargai pendapatnya. Percaya diri dan kreatifitas karyawan akan terbangun dengan mengeluarkan pendapat serta menyampaikan ide-ide positif untuk membangun perusahaan. Pemimpin juga harus mau mendengarkan keluhan-keluhan karyawan dan mencari solusi yang terbaik atas permasalahan yang dihadapi karyawan dalam lingkup pekerjaannya. Setelah

permasalahan tersebut teratasi diharapkan motivasi kerja karyawan akan meningkat kembali.

8. Memperhatikan kesejahteraan karyawan

Memberikan kesejahteraan kepada karyawan merupakan salah satu cara untuk menjaga aset perusahaan yaitu karyawan. Karyawan merupakan aset penting bagi perusahaan selain uang, tanah, bangunan, dll. Karyawan sebagai sumber daya manusia yang menjalankan proses bisnis yang sudah ditetapkan dalam visi dan misi perusahaan. Untuk itulah karyawan merupakan aset penting yang harus dijaga agar betah bekerja di perusahaan. Tanpa adanya karyawan perusahaan tidak akan bisa beroperasi. Perusahaan harus bisa menjaga asetnya dengan baik, salah satu caranya dengan memberikan kesejahteraan kepada karyawan. Kesejahteraan karyawan selain dalam bentuk gaji yang cukup juga bisa berupa tunjangan lain diluar gaji, seperti : bonus, uang lembur, cuti tahunan, cuti khusus (cuti sakit, cuti hamil dan melahirkan,dll), asuransi kesehatan, asuransi kecelakaan kerja, transportasi (antar jemput karyawan), *extra fooding* dan sebagainya. Adanya kesejahteraan karyawan ini diharapkan akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan semangat, loyalitas, kualitas dan produktifitas kerja.

9. Mengarahkan karier dan jenjang karir karyawan

Memotivasi karyawan bisa dilakukan dengan adanya jenjang karir dalam perusahaan. Pimpinan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya

dengan mengarahkan karier yang tepat sesuai dengan kompetensinya. Jika kinerjanya bagus maka karyawan tersebut akan dipromosikan menduduki jenjang jabatan di atasnya. Jenjang karier merupakan tahapan posisi yang harus dilewati karyawan untuk meraih jabatan atau posisi tertentu dalam perusahaan. Adanya jenjang karir ini juga dapat digunakan untuk menjaga aset perusahaan berupa karyawan agar betah dan tidak *resign*.

10. Memberikan *reward* dan *punishment*

Reward merupakan penghargaan atau apresiasi yang diberikan kepada karyawan yang berprestasi karena mencapai target tertentu atau memberikan keuntungan bagi perusahaan. *Reward* bisa dalam bentuk penghargaan, pujian, bonus berupa uang, hadiah, kenaikan gaji, promosi jabatan, dll. Pemberian *reward* ini untuk memotivasi karyawan agar bekerja lebih giat dalam mencapai target. Pemberian *reward* sekecil apapun akan memberikan rasa bahagia dan kepuasan tersendiri bagi karyawan karena prestasi kerjanya diakui dan dihargai.

Punishment merupakan hukuman yang diberikan kepada karyawan untuk memberikan efek jera atas kesalahan yang dilakukannya dan tidak mengulangnya di kemudian hari. *Punishment* dalam perusahaan lebih ke arah pembinaan karyawan agar meningkatkan kedisiplinan dan kinerjanya.

Punishment bisa berupa pemberian teguran lisan, surat teguran, penurunan jabatan, dan Pemberhentian

Hubungan Kerja (PHK). Dengan adanya pemberlakuan sistem punishment yang tepat akan menjadi alat untuk memotivasi karyawan. Karyawan akan lebih giat bekerja, disiplin dan tidak melanggar peraturan perusahaan,

11. Menyelenggarakan *employee gathering*

Employee gathering merupakan kegiatan pertemuan keluarga besar karyawan perusahaan yang bertujuan untuk mempererat hubungan kekeluargaan dan kebersamaan antar sesama karyawan. *Employee gathering* atau *family gathering* biasanya diselenggarakan setahun sekali sebagai media *refresing* atau hiburan setelah setahun sibuk bekerja dan sebagai cara untuk menghindari kebosanan dalam bekerja.

Kegiatan dalam *employee gathering* ini biasanya berupa *outbound*, *games team building*, *live music* dan acara hiburan lainnya. Permainan yang dikemas dalam *games team building* dalam bentuk permainan yang melibatkan kerjasama dan kekompakan dalam tim untuk menyelesaikan permainan tersebut. Biasanya pemenang permainan akan mendapatkan hadiah dari perusahaan.

Tujuan acara *employee gathering* adalah untuk meningkatkan kebersamaan, solidaritas dan kerjasama tim yang solid. Setelah mengikuti acara ini diharapkan karyawan kembali bersemangat dalam bekerja dan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya maupun kinerja tim.

12. Melakukan monitoring dan evaluasi

Monitoring dan evaluasi ini perlu dilakukan secara berkala, bisa per bulan maupun per triwulan. Tujuan monitoring untuk mengamati atau mengetahui perkembangan kinerja karyawan setelah pemimpin memberikan beberapa motivasi kerja kepada karyawannya. Monitoring ini bisa dilakukan melalui pengamatan langsung di lapangan maupun dari data laporan capaian kinerja karyawan. Setelah data-data diperoleh selanjutnya dianalisis dan dilakukan evaluasi. Apakah motivasi yang diberikan kepada karyawan tersebut berhasil meningkatkan kinerja karyawan ataupun tidak. Jika motivasi-motivasi yang sudah diberikan ternyata tidak berdampak pada peningkatan kinerja karyawan maka dilakukan evaluasi dan membuat strategi yang tepat untuk memotivasi karyawan agar kinerjanya meningkat dan lebih baik dari sebelumnya.

10.6. Teori Motivasi

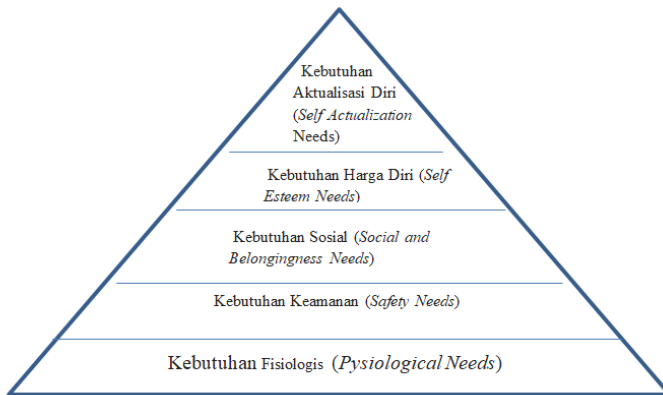
Teori-teori tentang motivasi mulai berkembang pada tahun 1950 an. Teori motivasi yang berkembang pada masa itu yaitu : teori kebutuhan, teori X dan Y dan teori dua faktor. Beberapa teori tersebut digunakan pemimpin/*top management* untuk memotivasi karyawannya. Berikut adalah beberapa teori-teori motivasi yang dikemukakan oleh beberapa ahli.

1. Teori Abraham H. Maslow (Teori Hierarki Kebutuhan)

Teori hierarki kebutuhan ini dikembangkan oleh Abraham H. Maslow yang keumudain dikenal dengan

teori moslow. Moslow membagi kebutuhan manusia menjadi beberapa hierarki atau tingkatan. Seperti yang tertuang dalam gambar 10.1

Gambar 10.1.
Hierarki Kebutuhan Maslow



Sumber : (Robbins & Judge, 2008)

Moslow membagi kebutuhan manusia menjadi Lima tingkatan atau hierarki yaitu: Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*), Kebutuhan Keamanan (*Safety Needs*), Kebutuhan Sosial (*Social and Belongingness Needs*), Kebutuhan Harga Diri (*Self Esteem Needs*) dan Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self Actualization Needs*).

a. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)

Kebutuhan tingkat pertama yaitu kebutuhan fisiologis (*Physiological Needs*) merupakan kebutuhan paling dasar dan paling pokok yang menunjang

kehidupan manusia dan harus dipenuhi sebelum memenuhi kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi. Kebutuhan ini terdiri atas sandang, pangan, papan, oksigen untuk bernafas, air bersih, tidur, kebutuhan biologis (seks) dan lain-lain. Contoh : Pada dasarnya setiap karyawan yang bekerja pasti menginginkan mendapatkan gaji, setelah mendapatkan gaji karyawan tersebut terlebih dahulu akan mengutamakan memenuhi kebutuhan pokoknya atau fisiologis sebelum kebutuhan yang lainnya. Setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi baru memikirkan kebutuhan tingkatan di atasnya yaitu : keamanan, sosial, harga diri maupun aktualisasi diri.

b. Kebutuhan Keamanan (*Safety Needs*)

Setelah kebutuhan fisiologis tadi terpenuhi baru muncul keinginan kebutuhan berikutnya, yaitu keamanan (*Safety Needs*). Kebutuhan keamanan merupakan kebutuhan rasa aman untuk terbebas dari bahaya fisik maupun rasa takut. Kebutuhan keamanan diantaranya yaitu : adanya perlindungan, keselamatan, bebas dari rasa takut, ancaman, kejahatan, adanya peraturan undang-undang, tata tertib dan lain sebagainya. Contoh : Tujuan utama karyawan bekerja selain untuk mendapatkan gaji juga menginginkan kebutuhan keamanan yaitu : lingkungan kerja yang nyaman dan aman terhindar dari kecelakaan kerja dan kejadian-kejadian lain yang tidak diinginkan.

c. Kebutuhan Sosial (*Social and Belongingness Needs*)

Setelah kebutuhan fisiologis dan keamanan terpenuhi, selanjutnya akan timbul kebutuhan sosial dan kasih sayang. Sebagaimana kodrat manusia sebagai makhluk sosial tentunya membutuhkan sosialisasi atau berinteraksi dengan sesama manusia. Kebutuhan sosial merupakan kebutuhan pergaulan atau interaksi sosial dengan individu maupun kelompok. Kebutuhan sosial ini dapat berupa hubungan pertemanan, keluarga, rekan kerja, tetangga dan sebagainya.

d. Kebutuhan Harga Diri (*Self Esteem Needs*)

Kebutuhan harga diri atau kebutuhan penghargaan merupakan kebutuhan untuk dihargai orang lain. Kebutuhan ini diantaranya berupa rasa percaya diri, rasa dihormati dan menghormati, perasaan diakui karena prestasi maupun kemampuannya dihargai dan sebagainya.

Kebutuhan harga diri dibagi menjadi dua kategori (Wijono, 2010), yaitu :

- kebutuhan terhadap kekuasaan, berprestasi, pemenuhan diri, kekuatan, dan kemampuan untuk memberi keyakinan, dan kehidupan serta kebebasan.
- kebutuhan terhadap nama baik (*reputation*) atau prestise, status, keberhasilan, pengakuan, perhatian, dan penghargaan.

e. Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self Actualization Needs*)

Aktualisasi Diri (*Self Actualization Needs*)

merupakan kebutuhan yang tertinggi dan menduduki tingkat kelima dalam hierarki Maslow. Kebutuhan ini ada setelah empat kebutuhan tingkat dibawahnya tercapai. Kebutuhan aktualisasi diri merupakan dorongan untuk mengembangkan diri menjadi sosok yang diimpikan sesuai dengan bakat, kemampuan dan potensi yang dimilikinya. Aktualisasi diri merupakan tingkatan tertinggi karena pada tingkatan ini seseorang cenderung termotivasi untuk mewujudkan impiannya menjadi pemenang, pemimpin maupun memiliki kekuasaan dalam suatu organisasi. Kebutuhan aktualisasi diri ini bisa juga berarti dorongan, ambisi atau keinginan seseorang untuk meraih cita-cita atau mimpinya. Bentuk kebutuhan aktualisasi diri berupa kemampuan pemecahan masalah, kreativitas, spontanitas, dan sebagainya.

2. Teori Motivasi Douglas McGregor (Teori X dan Y)

Teori X dan Y diciptakan oleh Douglas McGregor sekitar tahun 1950 saat bekerja di *Sloan School of Management MIT*, kemudian dikembangkan pada tahun 1960-an yang tertuang dalam bukunya berjudul "*The Human Side of Enterprise*". Teori ini sama seperti teori Maslow, terdapat aktualisasi diri yang diletakkan pada tingkatan yang tertinggi. Organisasi perlu memotivasi dan memfasilitasi karyawannya dalam pencapaian aktualisasi diri.

Mc Gregor (Swastha & Irawan, 2002) membagi motivasi menjadi dua asumsi, yaitu teori X dan teori Y.

- Teori X mengasumsikan bahwa sifat manusia yang tidak suka bekerja, cenderung malas bekerja sehingga harus dipaksa, diarahkan, serta diawasi untuk melakukan pekerjaan sesuai target atau tujuan perusahaan.

Asumsi-asumsi teori X, McGregor (Swastha & Irawan, 2002) adalah:

- a.** Malas dan tidak suka bekerja.
- b.** Tidak mempunyai ambisi mencapai prestasi optimal dan selalu menghindar dari tanggung jawab.
- c.** Lebih senang dibimbing, diperintah, diawasi dan diancam.
- d.** Karyawan lebih mementingkan diri sendiri dan tidak memperdulikan tujuan organisasi.
- Teori Y mengasumsikan bahwa pada hakekatnya manusia yang bekerja menyukai pekerjaannya, memiliki kreatifitas, kecerdasan, motivasi tinggi dan bertanggung jawab menyelesaikan pekerjaannya.

Asumsi-asumsi teori Y, McGregor (Swastha & Irawan, 2002) adalah :

- a. Karyawan rajin dan senang bekerja.
- b. Karyawan bertanggung jawab dan berambisi mencapai prestasi optimal.
- c. Karyawan selalu berusaha mencapai sasaran organisasi dengan
- b. mengembangkan dirinya.

3. Teori Motivasi McClelland (Teori Kebutuhan)

Teori motivasi McClelland (*McClelland's Theory of Needs*) dikemukakan oleh seorang Psikolog Amerika Serikat David McClelland dan teman-temannya pada tahun 1960-an. Teori McClelland merupakan teori motivasi yang menyatakan bahwa kebutuhan manusia dibedakan menjadi tiga yaitu : kebutuhan pencapaian (*need for achievement*), kebutuhan kekuasaan (*need for power*), dan kebutuhan hubungan (*need for affiliation*). Oleh karena itu Teori McClelland ini biasa disebut *Three Needs Theory* atau *Teori Tiga Kebutuhan*, teori ini merupakan pengembangan dari teori Hierarki Kebutuhan Maslow.

Penjelasan tiga teori kebutuhan McClelland diantaranya yaitu :

a. Kebutuhan Pencapaian (*Need for Achievement*)

Kebutuhan Pencapaian (*Need for Achievement*) merupakan dorongan yang memotivasi seseorang untuk meraih prestasi dalam bidang tertentu. Kebutuhan akan pencapaian ini memotivasi atau mendorong seseorang untuk mencapai prestasi tinggi dengan usaha maksimal. Dorongan keinginan atas pencapaian prestasi ini memotivasi seseorang untuk berjuang atau bekerja lebih keras lagi untuk mencapai tujuan. Seseorang yang memiliki tipe ini dapat dipecaya untuk menyelesaikan target atau tanggungjawab pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Karyawan yang memiliki motivasi kebutuhan pencapaian ini merupakan karyawan yang

memiliki keinginan kuat yang mendorong dirinya untuk giat bekerja agar mencapai target.

Contoh :

- Karyawan diberikan target menjual produk elektronik sebanyak 100 unit per bulan. Karyawan tersebut telah berhasil mencapai target penjualan produk elektronik dalam waktu sebulan bahkan melebihi target.
- Mahasiswa memiliki dorongan atau motivasi kuat untuk giat belajar karena menginginkan cepat lulus dan mencapai IPK tinggi agar meraih predikat caumlaude saat lulus.

b. Kebutuhan Kekuasaan (*Need for Power*)

Kebutuhan Kekuasaan (*Need for Power*) merupakan keinginan seseorang untuk menjadi pemimpin, memiliki kekuasaan, wewenang atau memegang kendali dengan posisi atau jabatan yang diperolehnya. Seseorang yang memiliki dorongan kuat untuk memiliki kekuasaan akan termotivasi mewujudkan keinginannya. Misalnya seorang karyawan yang menginginkan naik jabatan, akan lebih giat bekerja agar prestasi kerjanya meningkat dan di promosikan menduduki jabatan lebih tinggi. Jadi kebutuhan akan kekuasaan ini tidak selalu negatif. Bahkan bisa menjadi hal positif untuk memotivasi karyawannya untuk mencapai kinerja yang lebih baik.

Contoh :

- Pada saat pemilihan umum terdapat beberapa calon legislatif yang mencalonkan diri untuk menduduki jabatan Presiden, Gubernur, Bupati, Anggota DPR, dsb. Mereka tentunya berkeinginan untuk menjadi pemimpin dan memiliki kekuasaan.
- Pada lingkungan kampus adanya beberapa calon dalam pemilihan ketua organisasi kemahasiswaan. Tentunya mahasiswa ini berkeinginan untuk menjadi pemimpin dalam organisasi tersebut. Hal ini bagus untuk membentuk jiwa kepemimpinan.

C. Kebutuhan Hubungan (*Need for Affiliation*)

Kebutuhan Hubungan (*Need for Affiliation*) merupakan kebutuhan seseorang untuk berinteraksi sosial dengan orang lain baik individu maupun kelompok. Kebutuhan hubungan ini akan mendorong seseorang untuk berusaha menjalin hubungan baik, ramah, akrab, mematuhi norma-norma budaya di lingkungan kerja maupun masyarakat agar diterima dan disukai orang maupun kelompok. Seseorang yang memiliki kebutuhan afiliasi ini cenderung menyukai bekerjasama dengan orang lain, kegiatan atau pekerjaan yang memerlukan interaksi sosial dalam organisasi maupun masyarakat. Selain itu, orang ini berusaha untuk menghindari situasi ketidakpastian dan mengandung risiko tinggi sehingga lebih berhati-hati melakukan pekerjaannya. Orang ini cocok memegang pekerjaan yang melibatkan interaksi sosial dengan pelanggan atau masyarakat.

Contoh :

- Pada organisasi kemahasiswaan di kampus, terdapat beberapa mahasiswa yang menjadi anggota dalam organisasi tersebut.
- Dalam dunia kerja terdapat beberapa orang yang mengikuti organisasi atau asosiasi keanggotaan profesi tertentu. Misalnya keanggotaan ADI (Asosiasi Dosen Indonesia), IDI (Ikatan Dokter Indonesia), Persatuan Perawat Nasional Indonesia (PPNI), dll.

4. Teori Motivasi Herzberg (Teori Dua Faktor)

Teori Dua Faktor Herzberg dikemukakan oleh Frederick Irving Herzberg (1923-2000), psikolog asal Amerika Serikat. Herzberg menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang menyebabkan kepuasan dan ketidakpuasan dalam bekerja. Herzberg membagi faktor-faktor tersebut menjadi dua faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu: *motivation factors* (faktor pemuas) dan *hygiene factors* (faktor kesehatan). *Motivation factors* ini merupakan faktor kepuasan atau faktor motivator dan *hygiene factors* merupakan faktor ketidakpuasan.

Penjelasan Teori Dua Faktor Herzberg, sebagai berikut :

a. *Motivation factors* (faktor motivator)

Motivator adalah hal-hal atau faktor-faktor yang mendorong karyawan giat bekerja dan merasa puas dalam bekerja. Karyawan memerlukan faktor-

faktor yang dapat memotivasi, mendorong dan meningkatkan semangat kerja. Beberapa faktor yang dikemukakan oleh Herzberg (Robbins & Mary, 2012) diantaranya :

- Prestasi (*Achievement*)

Prestasi merupakan besar kecilnya kemungkinan karyawan untuk mendapatkan prestasi kerja dengan capaian kinerja tinggi.

Perusahaan harus mendorong karyawannya untuk berprestasi dalam bekerja dengan memberikan apresiasi terhadap karyawan yang berprestasi, berupa penghargaan, bonus, promosi jabatan dan lain-lain. Hal ini akan membuat karyawan puas karena prestasi kerjanya dihargai oleh perusahaan.

- Pekerjaan itu sendiri (*The Work it Self*)

Pekerjaan itu sendiri merupakan besar kecilnya tantangan yang dirasakan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pada saat memberikan pekerjaan kepada karyawan harus disesuaikan dengan kemampuannya, *job description* atau uraian tugas dan tanggung jawab yang dipercayakan kepadanya agar karyawan merasa puas dan termotivasi untuk menyelesaikan sesuai target yang ditetapkan.

- Tanggung jawab (*Responsibility*)

Tanggung jawab adalah besar kecilnya tanggung jawab yang dirasakan dan diberikan

kepada karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Tanggung jawab terhadap penyelesaian pekerjaan merupakan hal penting yang harus dimiliki karyawan. Karyawan akan merasa puas apabila tanggung jawab pekerjaan yang dibebankan kepadanya dapat diselesaikan dengan baik.

- Pengakuan (*Recognition*)

Pengakuan adalah besar kecilnya pengakuan yang diberikan kepada karyawan terhadap kinerja yang telah dicapai.

Pengakuan terhadap kinerja karyawan atas keberhasilannya mencapai target yang dilakukan oleh atasan maupun rekan kerja dapat memberikan kepuasan tersendiri oleh karyawan. Pengakuan ini bisa dilakukan dengan memberikan ucapan selamat atau memberikan penghargaan dalam bentuk tertentu, bisa dengan memberikan piagam penghargaan atau hadiah.

- Kemajuan (*advancement*)

Kemajuan merupakan besar kecilnya kemungkinan karyawan untuk mencapai kemajuan dalam pekerjaannya.

Perusahaan harus memberi kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan kompetensinya, bisa dengan memfasilitasi pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan ini akan meningkatkan pengetahuan

dan kemampuan karyawan untuk terus tumbuh, maju dan berkembang.

b. *Hygiene factors* (faktor kesehatan)

Hygiene factors merupakan faktor motivasi yang menyangkut kebutuhan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan. Faktor ini terkait dengan hakikat manusia yang menginginkan adanya ketenteraman dan kesehatan badaniah. Kebutuhan kesehatan ini menurut Herzberg merupakan kebutuhan yang berlangsung terus-menerus, karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi. Contohnya orang lapar akan makan, beberapa jam kemudian lapar lagi, lalu makan lagi dan seterusnya

Hygiene factors yang dikemukakan oleh Herzberg (Robbins & Mary, 2012) yaitu:

1) Kebijakan dan Administrasi Perusahaan (*Company Policy and Administration*)

Kebijakan dan administrasi perusahaan merupakan tingkat kesesuaian yang dirasakan tenaga kerja terhadap semua kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam perusahaan (Siagian, 2012).

2) Kondisi Kerja (*Working Condition*)

Kondisi kerja adalah kesesuaian kondisi kerja dengan tugas-tugas pekerjaan yang dilaksanakannya.

3) Gaji dan Upah (*Wages and Salaries*)

Gaji dan upah merupakan pembayaran hak karyawan berupa gaji atau upah yang diterima sebagai imbalan kinerjanya.

4) Hubungan Antar Pribadi (*Interpersonal Relation*)

Hubungan antar pribadi yaitu tingkat kesesuaian yang dirasakan dalam berinteraksi dengan karyawan atau orang lain

5) Kualitas Supervisi (*Quality Supervisor*)

Kualitas supervisi yaitu tingkat kewajaran supervisi yang dirasakan oleh karyawan.

Hilangnya *hygiene factors* atau faktor pemeliharaan ini dapat menyebabkan timbulnya ketidakpuasan (*dissatisfiers*), tingkat absensi dan turnover karyawan akan meningkat (Robbins & Mary, 2012).

Daftar Pustaka

- Anoraga, P. (2014). *Psikologi Kerja*. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Arifin, A. (2011). "*Komunikasi Politik (Filsafat - Paradigma - Teori - Tujuan - Strategi dan Komunikasi Politik Indonesia)*." Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Erlangga.
- Berelson, B., & Steiner, G. A. (2000). *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung : Rosdakarya.
- Berelson, & Steiner. (2002). *Consumer Behavior Implication*. Business Publication Inc. Dallas texas.
- Carl I, Hovland. (2005). *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar, terjemahan Dedy Mulyana*. Jakarta : Erlangga.
- Djaali. (2009). *Psikologi Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Gibson, J. L. et al. (2006). *Organizations (Behavior, Structure, Processes)*. Twelfth Edition, McGraw Hill.
- Hamzah B. Uno. (2011). *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hasibuan, S. . M. (2005a). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, S. . M. (2005b). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Jakarta: Bumi Aksara.

Hasibuan, S. . M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.

Heidjrachman, R., & Husnan, S. (2012). *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.

Hovland, J., & Kelly. (2015). *Filsafat Ilmu komunikasi Suatu Pengantar*. Jakarta: PT Tunas Jaya Lestari.

Hubeis, M. (2012). *Manajemen Kreativitas dan Inovasi dalam Bisnis*. Jakarta : PT. Hecca Mitra Utama.

Kamusalengkap. (2022). *Kamus lengkap Inggris-Indonesia*.
<https://kamusalengkap.com/kamus/inggris-indonesia/arti-kata/motivation>.

KBBI. (2021). *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)*.
<https://kbbi.web.id/motif>.

Mangkunegara, A. A. A. P. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

McShane, Steven L., M. ann V. G. (2005). *Organizational Behavior*. Editon. Emerging Realities for the Workplace Revolution, McGraw-Hill Irwin.

Pinder. (2013). *Work motivation: Theory, Issues And Applications*. Illinois : Scoff, Foresmen.

Purwanto, N. (2003). *Psikologi Pendidikan*. Bandung: PT.

Remaja Rosdakarya.

Robbins, S. P. (2007). *Perilaku Organisasi, Jilid 1 & 2*. Alih Bahasa :Hadyana Pujaatmaka, Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior Edition 15*. New Jersey: Pearson Education.

Robbins, S. P., & Mary, C. (2012). *Management, Eleventh Edition*. United States of America: Pearson Education Limited.

Sanmustari, & Ancok, D. (2001). *Motivasi dan Kepuasan Kerja. Makalah disajikan dalam rangka kursus manajemen keuangan kerjasama PJKA dan PPM Fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada*. Yogyakarta.

Sardiman, A. . (2009). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: PT. Rajawali Pers.

Sardiman, A. M. (2008). *nteraksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Siagian, S. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Sri, W. S. (2007). *Pengantar Manajemen; Edisi 1*. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu.

Sukarna. (2011). *Dasar –dasar Manajemen*. Bandung: Mandar Maju.

Sukmadinata, N. S. (2009). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Suranto, A. . (2005). *Komunikasi Perkantoran "Prinsip Komunikasi untuk Meningkatkan Kinerja Perkantoran."* Yogyakarta: Media Wacana.

Swastha, B., & Irawan. (2002). *Manajemen Pemasaran Modern, Edisi ke 2*. Yogyakarta: Liberty.

Walgito, B. (2002). *Pengantar Psikologi Umum*. Pengantar Psikologi Umum.

Wijono, S. (2010). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Fajar Interpratama Offset.

Winardi. (2011). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Soal-Soal Latihan

1. Sebutkan pengertian motivasi berdasarkan pendapat (Robbins, 2007) dan (Steiner, 2002) ?
2. Sebutkan pengertian *motivation communication*?
3. Sebutkan dan jelaskan aspek- aspek motivasi kerja berdasarkan pendapat (Anoraga, 2014)?
4. Sebutkan dan jelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja menurut pendapat (Winardi, 2011) ?

5. Sebutkan dan jelaskan jenis-jenis motivasi menurut pendapat (Hasibuan, 2005) ?

Jawaban

1. Pengertian Motivasi

- (Robbins, 2007), motivasi sebagai, *"the Process by which a persons efforts are energized, directed and sustained attaining a goal."* Proses yang ikut menentukan intensitas, arah dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran.
- (Steiner, 2002) mengartikan motivasi sebagai suatu kondisi dalam diri seseorang yang mendorong, mengaktifkan atau menggerakkan dan menyalurkan perilakunya ke arah tujuan.

2. Pengertian *motivation communication*

Motivation communication atau komunikasi motivasi merupakan bentuk komunikasi yang berisi ajakan, himbauan, arahan dengan tujuan untuk menggerakkan, membangkitkan semangat seseorang maupun organisasi untuk terlibat atau melakukan aktifitas tertentu dalam rangka mencapai tujuan.

3. Aspek- aspek motivasi kerja berdasarkan pendapat (Anoraga, 2014)

(Anoraga, 2014) membagi motivasi kerja karyawan menjadi beberapa aspek, yaitu :

- a. Adanya kedisiplinan dari karyawan

Sikap, tingkah laku atau perbuatan pada karyawan untuk melakukan aktivitas-aktivitas kerja yang sesuai dengan pola-pola tertentu, keputusan-keputusan, peraturan-peraturan dan norma-norma yang telah ditetapkan dan disetujui bersama baik secara tulis maupun lisan antara karyawan dengan perusahaan, serta sanggup menerima sanksi bila melanggar peraturan, tugas dan wewenang yang diberikan.

b. Imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi

Membuat hasil kerja dari kombinasi ide-ide atau gambaran, disusun secara lebih teliti, atau inisiatif sendiri, bukan ditiru dan bersifat konstruktif sehingga membentuk suatu hasil atau produk yang mendukung pada kualitas kerja yang lebih baik.

c. Kepercayaan diri

Perasaan yakin yang dimiliki karyawan terhadap kemampuan dirinya, memiliki kemandirian, dapat berfikir secara positif dalam menghadapi kenyataan yang terjadi serta bertanggung jawab atas keputusan yang diambil sehingga dapat menyelesaikan masalahnya dengan tenang.

d. Daya tahan terhadap tekanan

Reaksi karyawan terhadap pengalaman emosional yang tidak menyenangkan yang dirasakan sebagai ancaman atau sebab adanya ketidakseimbangan antara tuntutan dan kemauan yang dimiliki, dan tekanan tersebut diselesaikan dengan cara tersendiri yang khas bagi masing-masing individu.

e. Tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan

Suatu kesadaran pada individu untuk melakukan kewajiban atau pekerjaan, diiringi rasa keberanian menerima segala resiko, inisiatif yang besar dalam menghadapi kesulitan terhadap pekerjaan dan dorongan yang besar untuk berbuat dan menyesuaikan apa yang harus dan patut diselesaikan.

4. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja menurut pendapat (Winardi, 2011)

Menurut (Winardi, 2011), faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seorang karyawan berasal dari 2 faktor, yaitu :

a. Faktor internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri seorang karyawan. Faktor internal terdiri dari persepsi mengenai diri sendiri, harga diri, prestasi, harapan, kebutuhan, pembawaan individu, tingkat pendidikan, dan pengalaman masa lalu.

b. Faktor eksternal

Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar diri karyawan. Faktor ini terdiri dari lingkungan kerja, pemimpin dan gaya kepemimpinannya, tuntutan perkembangan organisasi, dan dorongan atasan.

5. Jenis-jenis motivasi menurut pendapat (Hasibuan, 2005)

Menurut (Hasibuan, 2005) jenis-jenis motivasi dapat dibagi menjadi dua macam, yaitu :

a. Motivasi positif

Motivasi positif merupakan sebuah tekanan dengan hal positif kepada orang lain.

Contoh : Manajer memotivasi karyawannya dengan memberikan hadiah atau bonus bagi yang berprestasi, memiliki inovasi kerja, disiplin, mencapai target penjualan, dsb.

Adanya *motivasi* positif ini akan lebih memberikan semangat serta meningkatkan produktifitas karyawan.

b. Motivasi negatif

Ancaman dari seseorang agar target menjadi patuh dan taat kepadanya (disiplin).

Contoh : Manajer memotivasi bawahannya dengan sering menerapkan hukuman atau sanksi terhadap karyawan yang kinerjanya kurang baik dan prestasinya rendah.

Adanya *motivasi* negatif ini dapat menyebabkan semangat karyawan menurun karena ketakutan.

Biografi Penulis



Nama : Indria Sukma Sektiyaningsih, S.Kom, M.Si

TTL : Grobogan, 29 April 1980

Pendidikan : S2 Magister Administrasi Niaga

Pekerjaan : Dosen Tetap IBM asmi

Email : indriasukma2017@gmail.com

No. HP : 081283420047