



MANAJEMEN DAN MOTIVASI

Rusydi Fauzan, Asmirin Noor, Zahrudin Hodsay,
Paulus Robert Tuerah, La Saudin, Arfiani Yulianti Fiyul,
Arief Yanto Rukmana, Romi Mesra, Dwi Vita Lestari Soehardi,
Jeferson Tanesab, Maria Alfa Raniadita

MANAJEMEN DAN MOTIVASI

**Rusydi Fauzan
Asmirin Noor
Zahrudin Hodsay
Paulus Robert Tuerah
La Saudin
Arfiani Yulianti Fiyul
Arief Yanto Rukmana
Romi Mesra
Dwi Vita Lestari Soehardi
Jeferson Tanesab
Maria Alfa Raniadita**



GET PRESS INDONESIA

MANAJEMEN DAN MOTIVASI

Penulis :

Rusydi Fauzan
Asmirin Noor
Zahrudin Hodsay
Paulus Robert Tuerah
La Saudin
Arfiani Yulianti Fiyul
Arief Yanto Rukmana
Romi Mesra
Dwi Vita Lestari Soehardi
Jeferson Tanesab
Maria Alfa Raniadita

ISBN : 978-623-198-634-4

Editor : Diana Purnama Sari, S.E M.E

Penyunting : Tri Putri Wahyuni, S.Pd

Desain Sampul dan Tata Letak : Atyka Trianisa, S.Pd

Penerbit : GET PRESS INDONESIA

Anggota IKAPI No. 033/SBA/2022

Redaksi :

Jln. Palarik Air Pacah No 26 Kel. Air Pacah
Kec. Koto Tangah Kota Padang Sumatera Barat

Website : www.getpress.co.id

Email : adm.getpress@gmail.com

Cetakan pertama, 28 Agustus 2023

Hak cipta dilindungi undang-undang
Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan
dengan cara apapun tanpa izin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Segala Puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT dalam segala kesempatan. Sholawat beriring salam dan doa kita sampaikan kepada Nabi Muhammad SAW. Alhamdulillah atas Rahmat dan Karunia-Nya penulis telah menyelesaikan Buku Manajemen Dan Motivasi ini.

Buku ini membahas Ruang lingkup motivasi, Teori dan pendekatan motivasi, Jenis-jenis motivasi, Penyelenggaraan motivasi, Kepemimpinan dan motivasi, Peranan pemimpin dalam memotivasi, Ilmu jiwa kepemimpinan, Human relations dan moril, Individu dan organisasi, Motivasi dalam administrasi, Kebutuhan pokok manusia.

Proses penulisan buku ini berhasil diselesaikan atas kerjasama tim penulis. Demi kualitas yang lebih baik dan kepuasan para pembaca, saran dan masukan yang membangun dari pembaca sangat kami harapkan.

Penulis ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung dalam penyelesaian buku ini. Terutama pihak yang telah membantu terbitnya buku ini dan telah mempercayakan mendorong, dan menginisiasi terbitnya buku ini. Semoga buku ini dapat bermanfaat bagi masyarakat Indonesia.

Padang, 28 Agustus 2023

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR GAMBAR	vii
BAB 1 RUANG LINGKUP MOTIVASI.....	1
1.1 Pendahuluan	1
1.2 Definisi Motivasi dan Manajemen Motivasi.....	3
1.3 Tujuan Manajemen Motivasi Dalam Perusahaan.....	4
1.4 Manfaat Manajemen Motivasi Dalam Perusahaan	8
1.5 Ruang Lingkup Manajemen Motivasi	20
1.6 Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Motivasi Dalam Perusahaan.....	23
1.7 Strategi Untuk Meningkatkan Efektifitas Manajemen Motivasi Di Dalam Perusahaan	26
1.8 Tantangan dan Peluang Manajemen Motivasi Di Masa Depan	30
1.9 Penutup.....	34
DAFTAR PUSTAKA.....	36
BAB 2 TEORI DAN PENDEKATAN MOTIVASI	45
2.1 Pendahuluan	45
2.2 Sejarah Motivasi	46
2.3 Teori Motivasi	48
2.4 Jenis Motivasi.....	54
2.5 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi	55
2.6 Fungsi Motivasi	56
2.7 Penutup.....	56
DAFTAR PUSTAKA.....	58
BAB 3 JENIS-JENIS MOTIVASI	61
3.1 Pendahuluan	61
3.2 Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik	61
3.2.1 Motivasi Intrinsik.....	62
3.2.2 Motivasi Ekstrinsik.....	62

3.3 Motivasi Positif dan Negatif.....	62
3.3.1 Motivasi Positif.....	63
3.3.2 Motivasi Negatif.....	63
3.4 Jenis Motivasi Berwirausaha.....	63
3.4.1 Ambisi Kemandirian (<i>Ambition for Freedom</i>).....	64
3.4.2 Realisasi Diri (<i>Self Realisation</i>)	64
3.4.3 Faktor Pendorong (<i>Pushing Faktors</i>)	64
3.5 Jenis Motivasi Lainnya.....	65
DAFTAR PUSTAKA	67
BAB 4 PENYELENGGARAAN MOTIVASI	69
4.1 Pendahuluan.....	69
4.2 Penyelenggaraan Motivasi	69
DAFTAR PUSTAKA	79
BAB 5 KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI.....	81
5.1 Pendahuluan.....	81
5.2 Kepemimpinan	82
5.2.1 Konsep Teori Kepemimpinan.....	84
5.2.2 Teori Kepemimpinan	85
5.2.3 Tipe – Tipe Kepemimpinan.....	92
5.2.4 Model Kepemimpinan dan Penerapannya.....	99
5.3 Motivasi.....	101
5.3.1 Dasar-Dasar Pokok Motivasi.....	101
5.3.2 Motivasi Bersifat Positif.....	120
5.3.3 Berbagai Pandangan Motivasi dalam Organisasi ..	122
5.3.4 Motivasi Insentif Para Manajer Eksekutif.....	125
DAFTAR PUSTAKA	129
BAB 6 PERANAN PEMIMPIN DALAM MEMOTIVASI	131
6.1 Pendahuluan.....	131
6.1.1 Pengantar Tentang Pentingnya Motivasi Dalam Lingkungan Kerja	131
6.1.2 Gambaran Umum Tentang Hubungan Antara Manajemen Dan Motivasi.....	133
6.1.3 Tujuan Peranan Pemimpin dalam Memotivasi	134

6.2 Definisi Pemimpin Yang Efektif.....	135
6.2.1 Karakteristik Kunci Dari Seorang Pemimpin Yang Mampu Memotivasi.....	137
6.2.2 Perbedaan Antara Pemimpin Dan Manajer Dalam Konteks Motivasi.....	139
6.2.3 Mengapa Peran Pemimpin Sangat Penting Dalam Menciptakan Motivasi	141
6.3 Memahami Motivasi Individu	143
6.3.1 Konsep Dasar Motivasi Dan Teori-Teori Yang Relevan.....	144
6.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Individu	145
6.3.3 Pentingnya Pemahaman Pemimpin Terhadap Motivasi Individu Dalam Timnya.....	147
6.4 Strategi Pemimpin Dalam Memotivasi.....	149
6.4.1 Membangun Inspirasi Dan Semangat Melalui Kepemimpinan Yang Positif.....	152
6.4.2 Mendelegasikan Tanggung Jawab Dan Memberikan Otonomi Kepada Anggota Tim	154
6.4.3 Memberikan Umpan Balik Yang Konstruktif Dan Terarah	156
6.4.4 Membangun Budaya Pengakuan Dan Apresiasi.....	158
6.5 Kesimpulan	160
6.5.1 Ringkasan Kunci Dari Pembahasan Dalam Bab Ini	160
6.5.2 Menekankan Pentingnya Peranan Pemimpin Dalam Memotivasi	162
6.5.3 Mendorong Pembaca Untuk Menerapkan Konsep-Konsep Yang Dipelajari Dalam Praktik Kepemimpinan	163
DAFTAR PUSTAKA.....	166
BAB 7 ILMU JIWA KEPEMIMPINAN	169
7.1 Pendahuluan	169

7.2 Memahami Ilmu Jiwa Kepemimpinan.....	172
7.2.1 Teori Sifat Kepemimpinan.....	172
7.2.2 Teori Perilaku Kepemimpinan	173
7.2.3 Teori Kontingensi Kepemimpinan	173
7.2.4 Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional.....	173
7.3 Gaya Kepemimpinan dan Dampaknya.....	175
7.3.1 Kepemimpinan Otokrasi.....	175
7.3.2 Kepemimpinan Demokratis	176
7.3.3 Kepemimpinan Laissez-Faire.....	176
7.3.4 Kepemimpinan Transformasional	176
7.3.5 Kepemimpinan Transaksional	177
7.4 Teori Motivasi dan Kepemimpinan.....	178
7.4.1 Hierarki Kebutuhan Maslow.....	178
7.4.2 Teori Dua Faktor Herzberg.....	179
7.4.3 Teori Harapan.....	179
7.5 Peranan Komunikasi dalam Kepemimpinan	180
7.5.1 Mengklarifikasi Harapan	181
7.5.2 Membangun Kepercayaan dan Hubungan.....	181
7.5.3 Memberikan Umpan Balik dan Pengakuan	181
7.5.4 Menginspirasi dan Memotivasi.....	182
7.5.5 Mendengarkan Aktif.....	182
7.5.6 Menciptakan Budaya Umpan Balik.....	182
7.6 Memimpin, Manajemen Tim dan Memotivasi.....	183
7.6.1 Menetapkan Visi yang Jelas.....	183
7.6.2 Membangun Hubungan	184
7.6.3 Memberikan Bimbingan dan Dukungan.....	184
7.6.4 Mengenali dan Menghargai Prestasi.....	184
7.6.5 Mendorong Kolaborasi dan Pemberdayaan	184
7.6.6 Mendukung Pertumbuhan dan Perkembangan Pribadi	185
7.6.7 Mendorong Keseimbangan Kehidupan-Kerja	185
7.6.8 Berkomunikasi dan Meminta Umpan Balik	185

7.7 Etika Kepemimpinan.....	186
7.7.1 Kepercayaan dan Rasa Hormat.....	186
7.7.2 Pemodelan Peran.....	186
7.7.3 Nilai Bersama dan Pekerjaan yang Bermakna.....	187
7.7.4 Pemberdayaan Karyawan.....	187
7.7.5 Keadilan dan Kesetaraan	187
7.7.6 Komunikasi dan Umpan Balik Terbuka.....	188
7.7.7 Pengambilan Keputusan Etis	188
7.7.8 Reputasi Organisasi	188
7.8 Pengembangan Ilmu Jiwa Kepemimpinan.....	189
7.8.1 Kesadaran Diri	189
7.8.2 Pembelajaran Berkelanjutan	189
7.8.4 Akuntabilitas.....	190
7.8.5 Ketahanan dan Kemampuan Beradaptasi	190
7.8.6 Membangun Jaringan Pendukung	190
7.8.7 Refleksi dan Evaluasi Diri	191
7.8.8 Memodelkan Motivasi Diri	191
DAFTAR PUSTAKA.....	193
BAB 8 HUMAN RELATIONS DAN MORIL.....	199
8.1 Pendahuluan	199
8.2 Human Relation dan Moril	200
DAFTAR PUSTAKA.....	211
BAB 9 MANAJEMEN MOTIVASI INDIVIDU	
DAN ORGANISASI.....	215
9.1 Pendahuluan	215
9.2 Motivasi	217
9.3 Teori Motivasi	217
9.3.1 Teori Hirarki Kebutuhan Abraham Maslow	218
9.3.2 Teori Harapan Victor Vroom	220
9.3.3 Teori Penguatan B.F. Skinner	220
9.3.4 Teori X dan Y Douglas McGregor	220
9.3.5 Teori Kebutuhan Acquired Needs	
David McClelland	221

9.4 Individu dan Organisasi	222
9.4.1 Individu.....	222
9.4.2 Organisasi.....	223
9.5 Motivasi Kerja Individu dalam Organisasi	224
9.6 Manajemen Motivasi Individu dan Organisasi pada Perusahaan / Lembaga Pendidikan.....	226
DAFTAR PUSTAKA	228
BAB 10 MOTIVASI DALAM ADMINISTRASI	231
10.1 Pendahuluan.....	231
10.2 Motivasi.....	232
10.3 Perubahan-Perubahan Dalam Kekuatan Motivasi.....	234
10.4 Hirarki Kebutuhan	237
10.4 Teori-Teori Motivasi.....	239
DAFTAR PUSTAKA	245
BAB 11 KEBUTUHAN POKOK MANUSIA	247
11.1 Definisi Kebutuhan Pokok Manusia	247
11.2 Tipe Kebutuhan Pokok Manusia	248
11.2.1 Kebutuhan Fisik Manusia.....	248
11.2.2 Kebutuhan Psikologis	248
11.2.3 Kebutuhan Sosial.....	249
11.3 Hierarki Kebutuhan Maslow's.....	249
11.3.1 <i>Physiological Needs</i> (Kebutuhan Fisiologi).....	250
11.3.2 <i>Safety Needs</i> (Kebutuhan Keamanan).....	251
11.3.3 <i>Belongingsness & Love Needs</i> (Kebutuhan Percaya dan Cinta Kasih)	251
11.3.4 <i>Esteem Needs</i> (Kebutuhan untuk Dihargai).....	252
11.3.5 <i>Self Actualization</i> (Kebutuhan Aktualisasi Diri)	252
11.4 Faktor – faktor yang mempengaruhi Kebutuhan Pokok Manusia	253
11.5 Hubungan Kebutuhan dan Motivasi	254
DAFTAR PUSTAKA	256
BIODATA PENULIS	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 5.1. Proses Motivasi	105
Gambar 5.2. Hierarki Kebutuhan Maslow	106
Gambar 5.3. Model Motivasi <i>Content Theory</i>	114
Gambar 5.4. Proses Penguatan	115
Gambar 5.5. Model Teori Harapan	119
Gambar 9.1. Teori Hirarki Kebutuhan Abraham Maslow	218
Gambar 9.2. Teori Kebutuhan Acquired Needs David McClelland	221
Gambar 10.1. Situasi yang termotivasi	235
Gambar 10.2. Teori Hirarki kebutuhan Maslow	238
Gambar 11.1. Diagram Kebutuhan Maslow's	251

BAB 1

RUANG LINGKUP MOTIVASI

Oleh Rusydi Fauzan

1.1 Pendahuluan

Motivasi merupakan pendorong utama yang mendorong individu untuk mengambil tindakan dan mencapai tujuan mereka. Dalam dunia bisnis, motivasi memainkan peran penting dalam kesuksesan organisasi. Manajemen motivasi yang efektif adalah landasan untuk memanfaatkan potensi kolektif karyawan dan menyelaraskan upaya mereka untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam artikel ini, kita akan membahas konsep motivasi, mempelajari pentingnya manajemen motivasi, dan menyoroti dampaknya yang signifikan terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Motivasi mengacu pada dorongan dan keinginan internal yang mendorong individu untuk bertindak dan bertahan dalam usaha mereka. Hal ini berasal dari kombinasi faktor intrinsik seperti nilai-nilai pribadi, aspirasi, dan faktor ekstrinsik seperti pengakuan, penghargaan, dan lingkungan kerja yang mendukung. Karyawan yang termotivasi menunjukkan tingkat keterlibatan, produktivitas, dan komitmen yang lebih tinggi terhadap pekerjaan mereka, sehingga mendorong kesuksesan organisasi.

Manajemen motivasi melibatkan pemahaman akan beragam kebutuhan dan aspirasi karyawan serta menerapkan strategi untuk menginspirasi dan memotivasi mereka secara efektif. Hal ini mencakup berbagai praktik yang bertujuan untuk menumbuhkan motivasi intrinsik, menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan organisasi, dan memberikan insentif dan penghargaan yang sesuai. Elemen-elemen kunci dari manajemen

motivasi meliputi penetapan tujuan, pemberdayaan, komunikasi yang efektif, dan pengakuan atas upaya karyawan.

Dampak dari manajemen motivasi terhadap kinerja perusahaan dapat berupa, Pertama, peningkatan produktivitas, karyawan yang termotivasi akan lebih fokus, berkomitmen, dan terdorong untuk melakukan yang terbaik, yang mengarah pada peningkatan tingkat produktivitas di seluruh organisasi. Mereka proaktif dalam mencari solusi, menunjukkan tingkat inisiatif yang lebih tinggi, dan secara konsisten memberikan hasil kerja yang berkualitas tinggi.

Kedua, peningkatan keterlibatan karyawan, praktik manajemen motivasi berkontribusi pada tingkat keterlibatan karyawan yang lebih tinggi. Karyawan yang termotivasi merasakan tujuan, hubungan, dan kepuasan yang lebih kuat dalam pekerjaan mereka. Mereka cenderung bekerja lebih keras, menunjukkan komitmen yang lebih besar, dan mengambil tanggung jawab atas tanggung jawab mereka.

Ketiga, mengurangi perputaran karyawan, iklim motivasi positif yang diciptakan oleh praktik manajemen yang efektif dapat mengurangi tingkat pergantian karyawan. Karyawan yang termotivasi cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang mengarah pada peningkatan retensi dan penurunan biaya yang terkait dengan perekrutan dan pelatihan.

Keempat, mendorong inovasi dan kreativitas, karyawan yang termotivasi cenderung berpikir kreatif, mengeksplorasi ide-ide baru, dan mengambil risiko yang diperhitungkan. Lingkungan kerja yang memotivasi memupuk inovasi dan memberi karyawan kebebasan dan dorongan untuk berbagi wawasan dan berkontribusi pada pertumbuhan dan daya saing perusahaan.

Kelima, dinamika tim yang lebih kuat, praktik manajemen motivasi mendorong kerja sama tim, kolaborasi, dan komunikasi yang efektif. Individu yang termotivasi lebih cenderung berkolaborasi, berbagi pengetahuan, dan mendukung satu sama

lain, sehingga menghasilkan dinamika tim yang lebih kuat dan kinerja yang lebih baik secara keseluruhan.

Keenam, peningkatan budaya organisasi, manajemen motivasi berkontribusi pada pengembangan budaya organisasi yang positif. Lingkungan kerja yang memotivasi menumbuhkan kepercayaan, komunikasi terbuka, dan rasa memiliki, yang menghasilkan semangat kerja, kepuasan, dan komitmen bersama untuk mencapai tujuan perusahaan yang lebih tinggi.

Motivasi dan manajemen motivasi yang efektif merupakan hal yang mendasar untuk mendorong kesuksesan perusahaan. Dengan memahami prinsip-prinsip motivasi dan menerapkan strategi manajemen yang tepat, perusahaan dapat membuka potensi penuh dari karyawan mereka. Dampak dari manajemen motivasi mencakup berbagai dimensi, termasuk produktivitas, keterlibatan karyawan, tingkat retensi, inovasi, dan budaya organisasi. Berinvestasi dalam manajemen motivasi tidak hanya meningkatkan kinerja perusahaan, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang berkembang di mana karyawan merasa dihargai, diberdayakan, dan termotivasi untuk berkontribusi pada pertumbuhan dan profitabilitas jangka panjang perusahaan.

1.2 Definisi Motivasi dan Manajemen Motivasi

Motivasi adalah dorongan dari dalam diri, antusiasme, dan keinginan yang mendorong individu untuk mengambil tindakan, bertahan dalam menghadapi tantangan, dan bekerja untuk mencapai tujuan mereka. Hal ini dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal seperti nilai-nilai pribadi, kebutuhan, dan aspirasi, serta faktor eksternal seperti pengakuan, penghargaan, dan lingkungan kerja yang mendukung. Motivasi sangat penting di tempat kerja karena dapat mendorong keterlibatan, produktivitas, dan komitmen karyawan, yang mengarah pada kesuksesan individu dan organisasi.

Manajemen motivasi mengacu pada proses memahami dan menerapkan strategi untuk menginspirasi, melibatkan, dan memotivasi individu atau tim dalam organisasi. Hal ini melibatkan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung, menetapkan tujuan yang jelas, memberikan insentif dan penghargaan yang sesuai, membina komunikasi yang efektif, dan menyelaraskan motivasi individu dengan tujuan organisasi. Manajemen motivasi bertujuan untuk menciptakan suasana di mana karyawan merasa termotivasi, diberdayakan, dan dihargai, yang menghasilkan peningkatan kinerja, kepuasan kerja, dan kesuksesan perusahaan secara keseluruhan.

Manajemen motivasi sangat penting bagi kesuksesan perusahaan karena mendorong keterlibatan, produktivitas, dan kepuasan karyawan. Dengan memahami dan menerapkan strategi manajemen motivasi yang efektif, organisasi dapat menciptakan lingkungan di mana karyawan termotivasi, diberdayakan, dan terinspirasi untuk memberikan yang terbaik, yang menghasilkan peningkatan kinerja, inovasi, dan pertumbuhan organisasi secara keseluruhan.

1.3 Tujuan Manajemen Motivasi Dalam Perusahaan

Terdapat beberapa tujuan utama sebuah perusahaan mengelola manajemen motivasi dengan sangat serius dan terkendali, menurut (Sekhar, Patwardhan and Singh, 2013), (van der Weijden *et al.*, 2015), (Zhu and Doo, 2022), (Zhu, Bonk and Doo, 2020), (Melé, 2003), (Acevedo, 2018), (Hwang, Lin and Shin, 2018), (Tatoglu, Glaister and Demirbag, 2016), (King and Marks, 2008), (Ozkeser, 2019), (Cunha, Kastenholz and Carneiro, 2020), (Shane, Locke and Collins, 2003), dan (Rusu and Avasilcai, 2014), yaitu:

1. *Enhance employee performance.*

Manajemen motivasi dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan tujuan yang jelas,

menawarkan insentif dan penghargaan yang sesuai, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung yang menginspirasi dan memberdayakan individu untuk melakukan yang terbaik. Dengan memperhatikan motivasi individu dan menciptakan suasana yang memotivasi, karyawan akan lebih mungkin untuk terlibat, fokus, dan terdorong, yang mengarah ke tingkat kinerja yang lebih baik.

2. *Increase employee engagement.*

Manajemen motivasi dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dengan menumbuhkan rasa memiliki tujuan, otonomi, dan pengakuan di tempat kerja. Dengan menyelaraskan motivasi individu dengan tujuan organisasi, memberikan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang, serta mengakui kontribusi karyawan, manajemen motivasi menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa dihargai, terhubung, dan termotivasi untuk secara aktif berpartisipasi dalam pekerjaan mereka, yang pada akhirnya meningkatkan tingkat keterlibatan secara keseluruhan.

3. *Retain top talent.*

Manajemen motivasi dapat meningkatkan retensi talenta dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan menarik yang mengakui dan menghargai kontribusi karyawan. Dengan memahami motivasi individu, memberikan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang, serta menumbuhkan budaya penghargaan, manajemen motivasi membantu mempertahankan talenta terbaik dan mengurangi tingkat pergantian karyawan.

4. *Boost job satisfaction.*

Manajemen motivasi dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan memenuhi kebutuhan individu, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberdayakan,

serta memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi dan profesional. Dengan memahami dan memenuhi motivasi karyawan, manajemen motivasi dapat menumbuhkan rasa pemenuhan, tujuan, dan kepuasan di tempat kerja, sehingga meningkatkan kepuasan kerja.

5. *Improve productivity.*

Manajemen motivasi dapat meningkatkan produktivitas dengan menetapkan tujuan yang jelas, memberikan umpan balik dan pengakuan secara teratur, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan menghargai kontribusi karyawan. Dengan memahami motivasi individu dan menyelaraskannya dengan tugas-tugas pekerjaan, manajemen motivasi membantu menginspirasi dan memberi energi kepada karyawan, yang menghasilkan peningkatan fokus, komitmen, dan produktivitas secara keseluruhan.

6. *Foster a positive work culture.*

Manajemen motivasi dapat meningkatkan pengembangan budaya kerja yang positif dengan menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa dihargai, didukung, dan diberdayakan. Dengan menerapkan praktik-praktik yang mengakui dan menghargai upaya karyawan, mendorong komunikasi terbuka, dan mendorong kolaborasi, manajemen motivasi berkontribusi pada budaya kerja positif yang menumbuhkan kerja sama tim, kepercayaan, dan rasa memiliki tujuan bersama.

7. *Encourage innovation and creativity.*

Manajemen motivasi dapat meningkatkan inovasi dan kreativitas dengan mendorong lingkungan kerja yang menghargai dan menghargai ide-ide baru, pengambilan risiko, dan pemikiran yang tidak biasa. Dengan memberikan kesempatan untuk otonomi, ekspresi kreatif, dan eksplorasi, manajemen motivasi menginspirasi

karyawan untuk berpikir inovatif, berbagi wawasan, dan berkontribusi pada pengembangan solusi dan pendekatan inovatif.

8. *Strengthen teamwork and collaboration.*

Manajemen motivasi dapat meningkatkan kerja sama dan kolaborasi tim dengan mendorong rasa memiliki tujuan yang sama, membina saluran komunikasi yang efektif, dan menciptakan peluang untuk kegiatan pembangunan tim. Dengan mengakui dan menghargai kontribusi setiap anggota tim, manajemen motivasi menumbuhkan lingkungan kolaboratif di mana karyawan termotivasi untuk bekerja sama, memanfaatkan kekuatan satu sama lain, dan mencapai tujuan bersama.

9. *Drive employee development and growth.*

Manajemen motivasi dapat meningkatkan pengembangan dan pertumbuhan karyawan dengan memberikan kesempatan untuk belajar, pengembangan keterampilan, dan peningkatan karier. Dengan menyelaraskan aspirasi individu dengan tujuan organisasi, manajemen motivasi mendorong karyawan untuk terus berkembang, memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru, serta mengejar pertumbuhan profesional mereka, sehingga menghasilkan tenaga kerja yang lebih terampil dan termotivasi.

10. *Achieve organizational goals and success.*

Manajemen motivasi dapat meningkatkan pencapaian tujuan dan kesuksesan organisasi dengan menyelaraskan motivasi individu dengan tujuan perusahaan secara keseluruhan. Dengan menginspirasi dan memotivasi karyawan, memberikan kejelasan tujuan, dan membina lingkungan kerja yang positif, manajemen motivasi memastikan bahwa karyawan terdorong untuk

menyumbangkan upaya terbaiknya untuk mencapai kesuksesan organisasi.

Manajemen motivasi memiliki beberapa tujuan penting dalam sebuah perusahaan. Manajemen motivasi meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan tujuan yang jelas dan lingkungan kerja yang mendukung, meningkatkan keterlibatan karyawan dengan menyelaraskan motivasi individu dengan tujuan organisasi, dan membantu mempertahankan talenta terbaik dengan mengakui dan menghargai kontribusi mereka. Selain itu, manajemen motivasi juga meningkatkan kepuasan kerja, meningkatkan produktivitas, menumbuhkan budaya kerja yang positif, mendorong inovasi dan kreativitas, memperkuat kerja sama tim dan kolaborasi, mendorong pengembangan dan pertumbuhan karyawan, dan pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan dan kesuksesan organisasi. Dengan menerapkan strategi manajemen motivasi yang efektif, organisasi dapat menciptakan tenaga kerja yang termotivasi dan terlibat yang mendorong kinerja dan mendorong perusahaan menuju pertumbuhan dan kemakmuran jangka panjang.

1.4 Manfaat Manajemen Motivasi Dalam Perusahaan

Berikut adalah beberapa manfaat manajemen motivasi yang baik bagi perusahaan dan seluruh stakeholder terkait yaitu:

1. *Increased profitability*

Manajemen motivasi dapat berdampak positif pada peningkatan profitabilitas dengan mendorong keterlibatan, produktivitas, dan komitmen karyawan, yang pada akhirnya mengarah pada efisiensi yang lebih tinggi, layanan pelanggan yang lebih baik, dan peningkatan efektivitas operasional. Dampak pada peningkatan profitabilitas berkontribusi pada kinerja perusahaan

secara keseluruhan dengan memastikan kesuksesan finansial, pertumbuhan, dan kemampuan untuk berinvestasi dalam inisiatif, ekspansi, dan inovasi di masa depan (Nugraha *et al.*, 2023), (Fauzan and Jayanti, 2020), dan (Mustanir *et al.*, 2023).

2. *Enhanced efficiency*

Manajemen motivasi meningkatkan efisiensi dengan menumbuhkan tenaga kerja yang termotivasi, fokus, berkomitmen, dan proaktif dalam pekerjaan mereka, sehingga menghasilkan proses yang efisien, mengurangi pemborosan, dan pemanfaatan sumber daya yang optimal. Dampak dari peningkatan efisiensi berkontribusi pada peningkatan kinerja perusahaan dengan memungkinkan penghematan biaya, pengiriman produk atau layanan yang lebih cepat, dan kemampuan untuk mengalokasikan sumber daya secara efektif, yang pada akhirnya mendorong kesuksesan organisasi secara keseluruhan (Ernayani *et al.*, 2022), (Fauzan and Sari, 2018), dan (Fauzan, Siagian, Marlin, *et al.*, 2023).

3. *Improved financial performance*

Manajemen motivasi memiliki dampak langsung terhadap peningkatan kinerja keuangan dengan mendorong produktivitas karyawan, inovasi, dan kepuasan pelanggan, yang berujung pada peningkatan pendapatan penjualan, penghematan biaya, dan hasil keuangan yang lebih baik. Dampak pada peningkatan kinerja keuangan secara signifikan berkontribusi pada kinerja perusahaan secara keseluruhan dengan meningkatkan profitabilitas, menarik investor, dan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk pertumbuhan, ekspansi, dan inisiatif strategis (Seto, Yulianti, *et al.*, 2023), (Fauzan, 2014), dan (Sudirjo *et al.*, 2023).

4. *Higher sales revenue*

Manajemen motivasi berdampak positif pada pendapatan penjualan yang lebih tinggi dengan mendorong motivasi karyawan, keterlibatan, dan fokus pada pelanggan, yang menghasilkan peningkatan kinerja penjualan, peningkatan akuisisi pelanggan, dan tingkat konversi penjualan yang lebih tinggi. Dampak pada pendapatan penjualan yang lebih tinggi secara langsung berkontribusi pada kinerja perusahaan secara keseluruhan dengan mendorong pertumbuhan pendapatan, profitabilitas, daya saing pasar, dan kemampuan untuk berinvestasi dalam pengembangan dan perluasan bisnis lebih lanjut (Fauzan and Rahmadani, 2018), (Sari *et al.*, 2023), dan (Murdana *et al.*, 2023).

5. *Cost reduction*

Manajemen motivasi dapat berkontribusi pada pengurangan biaya dengan mempromosikan efisiensi karyawan, meminimalkan pemborosan, dan mendorong pendekatan inovatif untuk pemecahan masalah, yang mengarah pada proses yang efisien, penurunan biaya operasional, dan pemanfaatan sumber daya yang optimal. Dampak pengurangan biaya secara positif mempengaruhi kinerja perusahaan dengan meningkatkan profitabilitas, stabilitas keuangan, dan kemampuan untuk mengalokasikan sumber daya secara strategis, yang pada akhirnya berkontribusi pada pertumbuhan yang berkelanjutan dan keunggulan kompetitif di pasar (Limpong *et al.*, 2023), (Purnamasari *et al.*, 2023), (Wicaksono *et al.*, 2023).

6. *Improved market competitiveness*

Manajemen motivasi memainkan peran penting dalam meningkatkan daya saing pasar dengan membina tenaga kerja yang termotivasi dan terdorong untuk menghasilkan produk atau layanan yang luar biasa, tetap berada di depan tren industri, dan secara konsisten melampaui harapan

pelanggan. Dampaknya terhadap peningkatan daya saing pasar secara langsung berkontribusi terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan dengan menarik lebih banyak pelanggan, meningkatkan pangsa pasar, dan memposisikan perusahaan sebagai pemimpin dalam industri, yang menghasilkan pertumbuhan jangka panjang, profitabilitas, dan kesuksesan yang berkelanjutan (Fauzan, Hafidah, *et al.*, 2023), (Santoso *et al.*, 2023), (Afriansyah *et al.*, 2023).

7. *Higher customer satisfaction*

Manajemen motivasi berdampak positif pada kepuasan pelanggan yang lebih tinggi dengan memastikan karyawan termotivasi, terlibat, dan berkomitmen untuk memberikan pengalaman pelanggan yang luar biasa, yang mengarah pada peningkatan loyalitas pelanggan, promosi dari mulut ke mulut yang positif, dan bisnis yang berkelanjutan. Dampak pada kepuasan pelanggan yang lebih tinggi secara signifikan berkontribusi pada kinerja perusahaan secara keseluruhan dengan menumbuhkan loyalitas pelanggan, menarik pelanggan baru, dan mendorong pertumbuhan pendapatan, yang pada akhirnya membangun reputasi pasar yang kuat dan keunggulan kompetitif (Fauzan, Lotte, *et al.*, 2023), (Wijaya, Sudirjo, *et al.*, 2023), dan (Fauzan, Diwyarthi, Handayati, *et al.*, 2023).

8. *Increased market share*

Manajemen motivasi dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan pangsa pasar dengan mendorong kinerja karyawan, inovasi, dan fokus pada pelanggan, yang mengarah pada keunggulan kompetitif, ekspansi ke pasar baru, dan menangkap pangsa pasar yang lebih besar. Dampak pada peningkatan pangsa pasar secara signifikan berkontribusi pada kinerja perusahaan secara keseluruhan dengan meningkatkan pertumbuhan pendapatan,

profitabilitas, dan posisi pasar, sehingga perusahaan dapat memanfaatkan skala ekonomi, berinvestasi dalam peluang pertumbuhan lebih lanjut, dan memantapkan diri sebagai pemimpin pasar (Bilgies *et al.*, 2023), (Rafid *et al.*, 2023), dan (Ridwan *et al.*, 2023).

9. *Improved product/service quality*

Manajemen motivasi berkontribusi pada peningkatan kualitas produk/layanan dengan menumbuhkan budaya keunggulan, mendorong komitmen karyawan untuk memberikan hasil yang berkualitas tinggi, dan mendorong peningkatan yang berkesinambungan. Dampaknya terhadap peningkatan kualitas produk/layanan secara langsung meningkatkan kinerja perusahaan dengan meningkatkan kepuasan pelanggan, loyalitas, dan reputasi merek yang positif, yang pada akhirnya berujung pada peningkatan permintaan pasar, retensi pelanggan, dan kesuksesan bisnis jangka panjang (Muniarty *et al.*, 2023), (Lestari *et al.*, 2022), dan (Amruddin *et al.*, 2023).

10. *Faster decision-making*

Manajemen motivasi dapat berdampak pada pengambilan keputusan yang lebih cepat dengan mendorong tenaga kerja yang proaktif dan terlibat yang diberdayakan untuk mengambil inisiatif, membuat keputusan yang tepat, dan mendorong tindakan yang tepat waktu. Dampak pada pengambilan keputusan yang lebih cepat secara langsung meningkatkan kinerja perusahaan dengan meningkatkan kelincahan, daya tanggap terhadap dinamika pasar, dan kemampuan untuk memanfaatkan peluang, yang menghasilkan peningkatan daya saing, efisiensi operasional, dan kesuksesan bisnis secara keseluruhan (Yusuf *et al.*, 2023), (Mayasari *et al.*, 2023), dan (Yunus *et al.*, 2023).

11. *Effective resource utilization*

Manajemen motivasi berdampak positif pada pemanfaatan sumber daya yang efektif dengan memastikan karyawan termotivasi, bertanggung jawab, dan fokus untuk mengoptimalkan alokasi sumber daya, meminimalkan pemborosan, dan memaksimalkan produktivitas. Dampak pada pemanfaatan sumber daya yang efektif secara langsung meningkatkan kinerja perusahaan dengan meningkatkan efisiensi operasional, manajemen biaya, dan profitabilitas, sehingga memungkinkan perusahaan untuk mengalokasikan sumber daya secara strategis dan mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan serta daya saing di pasar (Rambe *et al.*, 2023), (A *et al.*, 2023), dan (Wijaya, Hasriani, *et al.*, 2023).

12. *Better project outcomes*

Manajemen motivasi berkontribusi pada hasil proyek yang lebih baik dengan menanamkan rasa kepemilikan, komitmen, dan kerja sama tim di antara para karyawan, yang mengarah pada peningkatan perencanaan, pelaksanaan, dan kesuksesan proyek secara keseluruhan. Dampak pada hasil proyek yang lebih baik secara langsung meningkatkan kinerja perusahaan dengan meningkatkan efisiensi proyek, memenuhi tenggat waktu, dan memberikan hasil berkualitas tinggi, yang pada akhirnya berkontribusi pada kepuasan pelanggan, profitabilitas, dan reputasi perusahaan dalam memberikan proyek yang sukses (Fauzan, Hakim, Adhi, *et al.*, 2023), (Fauzan, Alaydrus, *et al.*, 2023), dan (Hendarsyah *et al.*, 2023).

13. *Enhanced organizational effectiveness*

Manajemen motivasi berkontribusi pada peningkatan efektivitas organisasi dengan menciptakan tenaga kerja yang termotivasi yang selaras dengan tujuan perusahaan, memiliki etos kerja yang kuat, dan secara konsisten memberikan kinerja terbaik. Dampaknya terhadap

peningkatan efektivitas organisasi secara langsung meningkatkan kinerja perusahaan dengan meningkatkan produktivitas, mencapai target, dan menumbuhkan budaya keunggulan, yang mengarah pada peningkatan hasil keuangan, daya saing pasar, dan kesuksesan bisnis secara keseluruhan (Widiana *et al.*, 2023), (Hanani *et al.*, 2023), dan (Purba *et al.*, 2023).

14. *Improved strategic alignment*

Manajemen motivasi meningkatkan keselarasan strategis dengan memastikan karyawan memahami dan termotivasi oleh tujuan, nilai, dan visi strategis perusahaan, sehingga menghasilkan tenaga kerja yang lebih kohesif dan terfokus. Dampaknya terhadap peningkatan keselarasan strategis secara langsung meningkatkan kinerja perusahaan dengan memungkinkan pelaksanaan strategi yang efektif, mendorong inovasi, dan mendorong upaya kolektif untuk mencapai tujuan jangka panjang, yang pada akhirnya mengarah pada pertumbuhan, profitabilitas, dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Fauzan, Nurhayati and Novia, 2020), (Fauzan, Febrian, *et al.*, 2023), (Firdausijah *et al.*, 2023).

15. *Higher employee retention*

Manajemen motivasi berdampak positif pada retensi karyawan yang lebih tinggi dengan menciptakan lingkungan kerja yang menghargai dan memupuk motivasi, keterlibatan, dan pertumbuhan karier karyawan, yang menghasilkan peningkatan loyalitas, mengurangi perputaran, dan retensi talenta terbaik. Dampak pada retensi karyawan yang lebih tinggi secara signifikan meningkatkan kinerja perusahaan dengan mengurangi biaya rekrutmen dan pelatihan, menjaga pengetahuan institusional, dan mempertahankan tenaga kerja yang stabil, yang pada akhirnya berkontribusi pada

produktivitas yang lebih tinggi, kesinambungan dalam operasi, dan kesuksesan bisnis secara keseluruhan (Fauzan, Putri, Bahar, *et al.*, 2023), (Seto, Fauzan, *et al.*, 2023), (Fauzan, Januarsi, Noviriani, *et al.*, 2023).

16. *Reduced absenteeism*

Manajemen motivasi berkontribusi pada penurunan tingkat ketidakhadiran dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendorong keterlibatan, kepuasan, dan kesejahteraan karyawan, yang menghasilkan penurunan tingkat ketidakhadiran yang tidak direncanakan. Dampak dari berkurangnya ketidakhadiran ini secara langsung meningkatkan kinerja perusahaan dengan memastikan tingkat kepegawaian yang memadai, meminimalkan gangguan dalam alur kerja, dan menjaga produktivitas, yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan efisiensi operasional, kepuasan pelanggan, dan kesuksesan bisnis secara keseluruhan (Fauzan, Simarmata, *et al.*, 2023), (Fauzan, Daga, *et al.*, 2023), dan (Fauzan, Wishanesta, *et al.*, 2023).

17. *Increased employee loyalty*

Manajemen motivasi mendorong peningkatan loyalitas karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberdayakan yang menghargai dan mengakui kontribusi karyawan, yang mengarah pada komitmen emosional yang lebih kuat dan dedikasi kepada perusahaan. Dampak dari peningkatan loyalitas karyawan secara langsung meningkatkan kinerja perusahaan dengan mengurangi perputaran karyawan, mempromosikan budaya perusahaan yang positif, dan menumbuhkan tenaga kerja yang loyal dan berkomitmen yang mendorong produktivitas, inovasi, dan kepuasan pelanggan, yang pada akhirnya berkontribusi pada pertumbuhan dan kesuksesan

yang berkelanjutan (Rachmat, Harto, *et al.*, 2023), (Zaman *et al.*, 2023), (Arifin *et al.*, 2023).

18. *Better talent acquisition*

Manajemen motivasi berdampak positif pada akuisisi talenta yang lebih baik dengan membangun reputasi sebagai pemberi kerja pilihan, menarik kandidat yang sangat terampil dan termotivasi yang selaras dengan nilai dan tujuan perusahaan. Dampaknya terhadap akuisisi talenta yang lebih baik secara langsung meningkatkan kinerja perusahaan dengan mendatangkan talenta terbaik, membina tenaga kerja yang beragam dan berbakat, serta memungkinkan perusahaan untuk berkembang melalui keahlian, inovasi, dan kapabilitas kolektif para karyawan, yang pada akhirnya mendorong pertumbuhan dan kesuksesan bisnis (Rachmat, Widiani, *et al.*, 2023), (Lasmiatun *et al.*, 2023), dan (Zainal *et al.*, 2023).

19. *Improved organizational agility*

Manajemen motivasi berkontribusi pada peningkatan kelincahan organisasi dengan menumbuhkan budaya adaptasi, pemecahan masalah secara proaktif, dan peningkatan berkelanjutan, sehingga memungkinkan perusahaan untuk merespons secara efektif terhadap dinamika pasar yang terus berubah dan meraih peluang baru. Dampaknya terhadap peningkatan kelincahan organisasi secara langsung meningkatkan kinerja perusahaan dengan meningkatkan kemampuan perusahaan untuk berinovasi, membuat keputusan strategis, dan tetap berada di depan dalam persaingan, yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan pangsa pasar, profitabilitas, dan kesuksesan bisnis jangka panjang (Fauzan, Siagian, Sudirjo, *et al.*, 2023), (Jasri *et al.*, 2023), dan (Samsuddin *et al.*, 2023).

20. *Enhanced innovation capabilities*

Manajemen motivasi meningkatkan kemampuan inovasi dengan menumbuhkan budaya yang mendorong kreativitas, pengambilan risiko, dan pembelajaran berkelanjutan, memberdayakan karyawan untuk menghasilkan dan mengimplementasikan ide-ide baru. Dampaknya terhadap peningkatan kemampuan inovasi secara langsung meningkatkan kinerja perusahaan dengan mendorong inovasi produk/layanan, diferensiasi di pasar, dan kemampuan untuk beradaptasi terhadap perubahan kebutuhan pelanggan, yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan daya saing, pangsa pasar, dan kesuksesan bisnis jangka panjang (Fauzan, Supryanita and Rahmatika, 2021), (Afdhal *et al.*, 2023), dan (Fauzan, 2019).

21. *Increased operational excellence*

Manajemen motivasi berkontribusi pada peningkatan keunggulan operasional dengan mempromosikan budaya peningkatan berkelanjutan, efisiensi, dan akuntabilitas, yang menghasilkan proses yang efisien, mengurangi kesalahan, dan kinerja yang dioptimalkan di semua area operasional. Dampaknya terhadap peningkatan keunggulan operasional secara langsung meningkatkan kinerja perusahaan dengan meningkatkan produktivitas, efektivitas biaya, dan kepuasan pelanggan, yang pada akhirnya mendorong profitabilitas, daya saing pasar, dan kesuksesan bisnis secara keseluruhan (Rachmat, Fauzan, *et al.*, 2023), dan (Fauzan and Sari, 2016).

22. *Greater customer loyalty*

Manajemen motivasi berkontribusi pada loyalitas pelanggan yang lebih besar dengan membina tenaga kerja yang termotivasi dan berdedikasi untuk memberikan layanan pelanggan yang sangat baik, membangun hubungan yang kuat, dan melampaui harapan pelanggan. Dampaknya terhadap loyalitas pelanggan yang lebih besar

secara langsung meningkatkan kinerja perusahaan dengan mendorong bisnis yang berulang, promosi dari mulut ke mulut, dan advokasi pelanggan, yang mengarah pada peningkatan penjualan, pangsa pasar, dan retensi pelanggan jangka panjang, yang pada akhirnya berkontribusi pada pertumbuhan dan kesuksesan bisnis yang berkelanjutan (Putri *et al.*, 2023), (Fauzan, Setiawan, Sinaga, *et al.*, 2023), dan (Setiawan, Yunus, *et al.*, 2023).

23. *Improved brand reputation*

Manajemen motivasi berdampak positif pada peningkatan reputasi merek dengan menciptakan tenaga kerja yang termotivasi untuk memberikan produk, layanan, dan pengalaman yang luar biasa, yang menghasilkan persepsi, kepercayaan, dan kesetiaan pelanggan yang positif terhadap merek. Dampak pada peningkatan reputasi merek secara langsung meningkatkan kinerja perusahaan dengan menarik lebih banyak pelanggan, meningkatkan pangsa pasar, dan membedakan perusahaan dari pesaing, yang pada akhirnya mengarah pada pertumbuhan yang berkelanjutan, profitabilitas, dan kesuksesan jangka panjang di pasar (Fauzan, Ekasari, *et al.*, 2023), (Kunda *et al.*, 2023), dan (Setiawan, Purba, *et al.*, 2023).

24. *Stronger partnerships and collaborations*

Manajemen motivasi mendorong kemitraan dan kolaborasi yang lebih kuat dengan menumbuhkan tenaga kerja yang termotivasi dan terlibat yang secara aktif mencari dan menghargai peluang kolaboratif dengan para pemangku kepentingan eksternal, seperti pemasok, mitra bisnis, dan pelanggan. Dampak dari kemitraan dan kolaborasi yang lebih kuat secara langsung meningkatkan kinerja perusahaan dengan memungkinkan terjadinya berbagi pengetahuan, inovasi, dan pemecahan masalah bersama, yang mengarah pada peningkatan efisiensi operasional,

peluang pasar, dan kesuksesan bisnis secara keseluruhan (Fauzan, A'yun, *et al.*, 2023), dan (Fauzan, Rizki, Rofiki, *et al.*, 2023).

25. *Sustainable long-term growth*

Manajemen motivasi berkontribusi pada pertumbuhan jangka panjang yang berkelanjutan dengan menciptakan tenaga kerja yang termotivasi dan berkomitmen yang berdedikasi untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan, beradaptasi dengan perubahan pasar, dan secara konsisten memberikan kinerja yang tinggi. Dampaknya terhadap pertumbuhan jangka panjang yang berkelanjutan secara langsung meningkatkan kinerja perusahaan dengan memastikan stabilitas, ketahanan, dan kemampuan untuk memanfaatkan peluang, yang mengarah pada peningkatan profitabilitas, pangsa pasar, dan kesuksesan bisnis secara keseluruhan yang bertahan dari waktu ke waktu (Sarjana *et al.*, 2022), dan (Mulyati *et al.*, 2023).

Manajemen motivasi memainkan peran penting dalam mendorong kesuksesan organisasi. Manajemen motivasi memiliki banyak manfaat, termasuk peningkatan kinerja, keterlibatan, dan kepuasan karyawan, yang mengarah pada produktivitas yang lebih tinggi, peningkatan kinerja keuangan, dan peningkatan daya saing pasar. Selain itu, manajemen motivasi menumbuhkan budaya kerja yang positif, mendorong inovasi dan kolaborasi, serta berkontribusi terhadap pertumbuhan dan keberlanjutan jangka panjang perusahaan secara keseluruhan.

1.5 Ruang Lingkup Manajemen Motivasi

Berikut adalah beberapa ruang lingkup dalam manajemen motivasi, menurut (Sekhar, Patwardhan and Singh, 2013), (Melé, 2003), (Acevedo, 2018), (King and Marks, 2008), dan (Rusu and Avasilcai, 2014), yaitu:

1. *Introduction to Management and Motivation.*

Memahami peran manajemen dalam mencapai tujuan organisasi sangat penting untuk kepemimpinan yang efektif dan sukses. Dengan mengenali hubungan antara motivasi dan kinerja karyawan, para manajer dapat menerapkan berbagai teori dan strategi manajemen untuk meningkatkan tingkat motivasi dan mendorong peningkatan hasil individu dan organisasi.

2. *Theories of Motivation.*

Mempelajari teori-teori motivasi memberikan wawasan yang berharga mengenai faktor-faktor yang mendasari perilaku dan kinerja manusia di tempat kerja. Dengan memahami dan menerapkan teori-teori seperti hierarki kebutuhan Maslow, teori dua faktor Herzberg, dan teori ekspektasi Vroom, para manajer dapat secara efektif mengidentifikasi dan menangani beragam faktor motivasi yang berdampak pada keterlibatan, kepuasan, dan kinerja karyawan, sehingga menghasilkan tenaga kerja yang lebih produktif dan termotivasi.

3. *Creating a Motivating Work Environment.*

Menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi sangat penting untuk meningkatkan kepuasan, moral, dan produktivitas karyawan. Dengan merancang budaya tempat kerja yang positif dan menarik yang menghargai kerja sama tim dan kolaborasi, organisasi dapat menumbuhkan suasana yang mendukung di mana karyawan merasa termotivasi, diberdayakan, dan terinspirasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka,

yang mengarah pada peningkatan kinerja dan kesuksesan secara keseluruhan.

4. *Goal Setting and Performance Management.*

Penetapan tujuan dan manajemen kinerja merupakan komponen penting dalam mendorong kinerja karyawan dan kesuksesan organisasi. Dengan menetapkan tujuan yang jelas, menantang, dan dapat dicapai, menerapkan sistem manajemen kinerja yang efektif, serta memberikan umpan balik dan pembinaan, organisasi dapat meningkatkan motivasi, fokus, dan akuntabilitas karyawan, yang mengarah pada peningkatan kinerja individu dan tim, dan pada akhirnya mencapai hasil yang diinginkan.

5. *Incentives and Rewards.*

Insentif dan penghargaan memainkan peran penting dalam memotivasi karyawan dan mendorong kinerja. Dengan merancang dan menerapkan sistem penghargaan yang efektif yang mempertimbangkan insentif keuangan dan non-keuangan, organisasi dapat menciptakan budaya pengakuan dan penghargaan yang meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan kepuasan karyawan secara keseluruhan, yang menghasilkan peningkatan produktivitas dan pencapaian tujuan organisasi.

6. *Leadership Styles and Motivation.*

Gaya kepemimpinan memiliki dampak yang besar terhadap motivasi dan keterlibatan karyawan. Dengan memahami gaya kepemimpinan yang berbeda dan dampaknya, mengembangkan keterampilan kepemimpinan yang efektif, dan mengadaptasi pendekatan berdasarkan kebutuhan individu dan tim, para pemimpin dapat menciptakan lingkungan yang memotivasi yang mendorong pertumbuhan, produktivitas, dan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

7. *Communication and Motivation.*

Komunikasi yang efektif memainkan peran penting dalam memotivasi karyawan dan meningkatkan keterlibatan dan kepuasan mereka. Dengan menerapkan strategi seperti mendengarkan secara aktif, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan mendorong dialog terbuka, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang kaya akan komunikasi yang meningkatkan pemahaman, kepercayaan, dan kolaborasi, yang menghasilkan peningkatan motivasi, kerja sama tim yang lebih baik, dan pada akhirnya, meningkatkan kinerja dan kesuksesan organisasi.

8. *Empowerment and Employee Engagement.*

Memberdayakan karyawan dan mendorong keterlibatan mereka merupakan faktor penting dalam mendorong keberhasilan organisasi. Dengan mendelegasikan tanggung jawab, memberikan otonomi, dan menciptakan budaya yang menumbuhkan rasa kepemilikan dan akuntabilitas, organisasi dapat memanfaatkan motivasi intrinsik karyawan, yang mengarah pada tingkat keterlibatan, inovasi, dan kinerja yang lebih tinggi.

9. *Managing Change and Motivation.*

Mengelola perubahan secara efektif sangat penting untuk menjaga motivasi karyawan dan meminimalkan resistensi selama periode transformasi organisasi. Dengan memahami dampak perubahan terhadap motivasi, berkomunikasi secara transparan dan efektif, serta menerapkan strategi untuk memotivasi dan mendukung karyawan melalui masa transisi, organisasi dapat menavigasi perubahan dengan sukses, memastikan motivasi, produktivitas, dan hasil yang positif.

10. *Resolving Conflicts and Motivating Team Performance.*

Menyelesaikan konflik dan meningkatkan motivasi tim sangat penting untuk membina tim yang berkinerja tinggi.

Dengan mengidentifikasi dan mengelola konflik secara efektif, mendorong kolaborasi, dan mengatasi masalah interpersonal, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis yang meningkatkan motivasi tim, kerja sama, dan pada akhirnya berujung pada peningkatan kinerja tim dan kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

Ruang lingkup manajemen motivasi mencakup berbagai aspek dalam memahami, membina, dan mempertahankan motivasi karyawan di dalam organisasi. Hal ini melibatkan eksplorasi teori-teori motivasi, menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi, penetapan tujuan dan manajemen kinerja, insentif dan penghargaan, gaya kepemimpinan, komunikasi, pemberdayaan, mengelola perubahan, menyelesaikan konflik, dan mempromosikan kinerja tim. Dengan menangani area-area ini, organisasi dapat secara efektif mengelola motivasi untuk mendorong keterlibatan karyawan, produktivitas, dan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

1.6 Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Motivasi Dalam Perusahaan

Berikut adalah beberapa faktor yang mempengaruhi manajemen motivasi di dalam sebuah perusahaan yaitu:

1. *Leadership* (Kepemimpinan).

Gaya kepemimpinan dan perilaku manajer dapat sangat memengaruhi motivasi. Pemimpin yang mendukung dan menginspirasi yang menetapkan harapan yang jelas dan memberikan panduan dapat meningkatkan motivasi karyawan.

2. *Organizational Culture* (Budaya Organisasi).

Budaya dan nilai-nilai organisasi memainkan peran penting dalam motivasi. Budaya yang positif dan inklusif yang mendorong kerja sama tim, pengakuan, dan

kesempatan untuk berkembang dapat menumbuhkan motivasi di antara karyawan.

3. *Compensation and Rewards* (Kompensasi dan Penghargaan).

Sistem kompensasi dan penghargaan, termasuk gaji, bonus, dan program pengakuan, dapat mempengaruhi motivasi. Kompensasi yang adil dan kompetitif, bersama dengan penghargaan dan insentif yang berarti, dapat memotivasi karyawan untuk melakukan yang terbaik.

4. *Job Design* (Desain Pekerjaan).

Sifat dan desain pekerjaan itu sendiri dapat memengaruhi motivasi. Pekerjaan yang memberikan rasa tantangan, otonomi, dan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang lebih mungkin untuk menumbuhkan motivasi.

5. *Communication* (Komunikasi).

Komunikasi yang efektif di dalam organisasi sangat penting untuk manajemen motivasi. Komunikasi yang jelas dan transparan tentang tujuan, harapan, dan umpan balik dapat membuat karyawan tetap terinformasi dan terlibat.

6. *Employee Development* (Pengembangan Karyawan).

Memberikan kesempatan untuk belajar, pengembangan keterampilan, dan peningkatan karier dapat meningkatkan motivasi. Karyawan yang melihat jalur yang jelas untuk pertumbuhan dan perkembangan lebih mungkin untuk termotivasi dan terlibat.

7. *Work-Life Balance* (Keseimbangan Kehidupan Kerja).

Mencapai keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi sangat penting untuk motivasi. Perusahaan yang memprioritaskan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, menawarkan pengaturan kerja yang fleksibel, dan mendukung kesejahteraan karyawan dapat meningkatkan motivasi dan mencegah kelelahan.

8. *Recognition and Appreciation* (Pengakuan dan Penghargaan).

Mengakui dan menghargai upaya dan pencapaian karyawan dapat meningkatkan motivasi. Pengakuan dan pujian secara teratur untuk pekerjaan yang dilakukan dengan baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memotivasi karyawan untuk terus berkinerja di tingkat yang tinggi.

9. *Organizational Support* (Dukungan Organisasi).

Tingkat dukungan yang diberikan oleh organisasi, termasuk sumber daya, pelatihan, dan sistem pendukung, dapat memengaruhi motivasi. Ketika karyawan merasa didukung dalam peran mereka, mereka lebih cenderung termotivasi dan bekerja secara efektif.

10. *Individual Needs and Motivators* (Kebutuhan dan Motivator Individu).

Setiap karyawan memiliki kebutuhan dan motivasi yang unik. Memahami dan memenuhi kebutuhan individu, baik melalui rencana pengembangan yang dipersonalisasi atau penghargaan yang disesuaikan, dapat memiliki dampak yang signifikan terhadap motivasi.

Secara keseluruhan, faktor-faktor ini berinteraksi dan mempengaruhi manajemen motivasi di perusahaan. Dengan mempertimbangkan dan menangani faktor-faktor ini, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi yang mendorong keterlibatan, kepuasan, dan kinerja karyawan.

1.7 Strategi Untuk Meningkatkan Efektifitas Manajemen Motivasi Di Dalam Perusahaan

Untuk meningkatkan efektifitas manajemen motivasi maka dapat dilaksanakan beberapa strategi sebagai berikut yaitu:

1. *Clear goal setting.*

Penetapan tujuan yang jelas meningkatkan efektifitas manajemen motivasi dengan memberikan arah dan tujuan yang jelas kepada karyawan. Ketika karyawan memiliki tujuan yang spesifik dan dapat dicapai, mereka akan lebih termotivasi dan fokus, karena mereka memahami apa yang diharapkan dari mereka dan dapat menyelaraskan upaya mereka dengan baik, yang mengarah pada peningkatan kinerja dan efektifitas manajemen motivasi secara keseluruhan.

2. *Providing regular feedback and recognition.*

Memberikan umpan balik dan pengakuan secara teratur meningkatkan efektifitas manajemen motivasi dengan menciptakan budaya penghargaan dan peningkatan berkelanjutan. Ketika karyawan menerima umpan balik yang tepat waktu atas kinerja mereka dan diakui atas pencapaian mereka, hal ini akan meningkatkan motivasi mereka, meningkatkan rasa dihargai, dan mendorong mereka untuk mempertahankan tingkat keterlibatan dan produktivitas yang tinggi, sehingga meningkatkan efektifitas manajemen motivasi secara keseluruhan.

3. *Offering career advancement opportunities.*

Menawarkan peluang peningkatan karier akan meningkatkan efektifitas manajemen motivasi dengan memberikan jalur yang jelas bagi karyawan untuk tumbuh dan berkembang. Ketika karyawan melihat peluang untuk maju di dalam perusahaan, hal ini akan meningkatkan motivasi mereka, karena mereka terdorong untuk melakukan yang terbaik dan mencapai tujuan karier

mereka, yang menghasilkan peningkatan keterlibatan, retensi, dan efektivitas manajemen motivasi secara keseluruhan.

4. *Promoting work-life balance.*

Mempromosikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi meningkatkan efektivitas manajemen motivasi dengan mengakui pentingnya kesejahteraan karyawan. Ketika karyawan memiliki keseimbangan yang sehat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka mengalami penurunan tingkat stres, peningkatan kepuasan kerja, dan peningkatan kesejahteraan secara keseluruhan, yang mengarah pada motivasi yang lebih tinggi, produktivitas, dan efektivitas manajemen motivasi secara keseluruhan dalam organisasi.

5. *Implementing effective performance management systems.*

Menerapkan sistem manajemen kinerja yang efektif akan meningkatkan efektivitas manajemen motivasi dengan menetapkan ekspektasi yang jelas dan menyediakan kerangka kerja yang terstruktur untuk menilai dan mengakui kinerja karyawan. Ketika karyawan memiliki proses manajemen kinerja yang terdefinisi dengan baik yang mencakup umpan balik reguler, penyelarasan tujuan, dan evaluasi kinerja, maka hal ini akan meningkatkan motivasi mereka dengan memberikan mereka rasa arah, akuntabilitas, dan peluang untuk berkembang, sehingga meningkatkan efektivitas manajemen motivasi secara keseluruhan dalam mendorong kinerja dan kesuksesan.

6. *Creating a positive and inclusive work culture.*

Menciptakan budaya kerja yang positif dan inklusif akan meningkatkan efektivitas manajemen motivasi dengan menumbuhkan lingkungan yang mendukung dan menarik di mana karyawan merasa dihargai dan dilibatkan. Ketika karyawan merasakan budaya kerja positif yang mendorong

kepercayaan, kolaborasi, dan rasa hormat, hal ini akan meningkatkan motivasi, kepuasan, dan komitmen mereka terhadap organisasi, yang mengarah pada peningkatan produktivitas, kreativitas, dan efektivitas manajemen motivasi secara keseluruhan dalam mendorong kinerja karyawan dan kesuksesan organisasi.

7. *Encouraging employee involvement in decision-making.*

Mendorong keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan akan meningkatkan efektivitas manajemen motivasi dengan memberdayakan karyawan dan memberikan mereka rasa kepemilikan dan kontrol atas pekerjaan mereka. Ketika karyawan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, hal ini akan meningkatkan motivasi mereka, karena mereka merasa dihargai, dihormati, dan menjadi bagian dari sesuatu yang lebih besar, yang mengarah pada peningkatan keterlibatan, komitmen, dan efektivitas manajemen motivasi secara keseluruhan dalam mendorong kinerja karyawan dan hasil organisasi.

8. *Providing training and development opportunities.*

Menyediakan peluang pelatihan dan pengembangan meningkatkan efektivitas manajemen motivasi dengan berinvestasi dalam pertumbuhan dan pengembangan keterampilan karyawan. Ketika karyawan memiliki akses ke program pelatihan dan kesempatan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan mereka, hal ini akan meningkatkan motivasi mereka karena mereka merasa didukung dalam pengembangan profesional mereka, yang mengarah pada peningkatan kinerja, keterlibatan, dan efektivitas manajemen motivasi secara keseluruhan dalam mendorong kesuksesan individu dan organisasi.

9. *Offering competitive compensation and benefits.*

Menawarkan kompensasi dan tunjangan yang kompetitif meningkatkan efektivitas manajemen motivasi dengan mengakui dan memberi penghargaan kepada karyawan atas kontribusi mereka. Ketika karyawan diberikan paket kompensasi yang kompetitif dan tunjangan yang menarik, hal ini akan meningkatkan motivasi dan kepuasan mereka, menciptakan rasa keadilan dan nilai, yang pada gilirannya akan meningkatkan keterlibatan, produktivitas, dan efektivitas manajemen motivasi secara keseluruhan dalam mendorong kinerja dan retensi karyawan.

10. Fostering teamwork and collaboration.

Memupuk kerja sama tim dan kolaborasi meningkatkan efektivitas manajemen motivasi dengan menciptakan lingkungan yang mendukung di mana karyawan dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Ketika karyawan merasa terhubung dan terlibat dalam budaya kerja kolaboratif, hal ini akan meningkatkan motivasi mereka, karena mereka mengalami rasa persahabatan, sinergi, dan pencapaian bersama, yang mengarah pada peningkatan produktivitas, inovasi, dan efektivitas manajemen motivasi secara keseluruhan dalam mendorong kinerja tim dan kesuksesan organisasi.

Penerapan strategi manajemen motivasi yang efektif sangat penting untuk mendorong keterlibatan karyawan, produktivitas, dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan memanfaatkan strategi seperti penetapan tujuan, umpan balik dan pengakuan, pengembangan karier, keseimbangan kehidupan kerja, manajemen kinerja, budaya kerja yang positif, keterlibatan karyawan, pelatihan dan pengembangan, kompensasi yang kompetitif, serta kerja sama tim, perusahaan dapat menciptakan lingkungan yang memotivasi yang berujung pada peningkatan kepuasan, retensi, dan kesuksesan karyawan.

1.8 Tantangan dan Peluang Manajemen Motivasi Di Masa Depan

Berikut adalah beberapa tantangan dan peluang manajemen motivasi di masa depan yang akan dihadapi oleh seluruh organisasi:

1. *Individual differences.*

Manajemen motivasi dapat mengoptimalkan perbedaan individu untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan mengakui bahwa karyawan memiliki motivasi, nilai, dan aspirasi yang unik. Dengan menawarkan pendekatan yang disesuaikan, seperti penetapan tujuan yang dipersonalisasi, insentif yang disesuaikan, dan rencana pengembangan individual, perusahaan dapat memanfaatkan beragam kekuatan dan motivasi karyawan mereka, mendorong keterlibatan, kepuasan, dan produktivitas yang lebih tinggi, yang pada akhirnya berujung pada peningkatan kinerja perusahaan.

2. *Changing employee expectations.*

Manajemen motivasi dapat mengoptimalkan perubahan ekspektasi karyawan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan tetap selaras dengan kebutuhan dan keinginan karyawan yang terus berkembang. Dengan mengadaptasi strategi motivasi secara proaktif, memberikan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang, serta membina komunikasi yang terbuka, perusahaan dapat memenuhi perubahan ekspektasi karyawan mereka, yang mengarah pada peningkatan keterlibatan, loyalitas, dan pada akhirnya, meningkatkan kinerja perusahaan.

3. *Alignment with organizational goals.*

Manajemen motivasi dapat mengoptimalkan keselarasan dengan tujuan organisasi untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan memastikan bahwa karyawan memahami dan termotivasi oleh tujuan dan sasaran

organisasi. Dengan mengkomunikasikan visi secara efektif, menetapkan tujuan yang jelas, dan menyelaraskan upaya individu dan tim dengan tujuan organisasi yang lebih luas, manajemen motivasi mendorong komitmen, fokus, dan tindakan kolektif karyawan, yang mengarah pada peningkatan kinerja dan kesuksesan perusahaan.

4. *Balancing extrinsic and intrinsic motivation.*

Manajemen motivasi dapat mengoptimalkan keseimbangan antara motivasi ekstrinsik dan intrinsik untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan menciptakan pendekatan holistik yang mengakui dan memanfaatkan kedua jenis motivasi tersebut. Dengan menawarkan kombinasi antara pekerjaan yang bermakna, otonomi, pengakuan, dan imbalan yang adil, perusahaan dapat menciptakan lingkungan motivasi yang menarik bagi keinginan intrinsik karyawan dan insentif eksternal, yang mengarah pada peningkatan kepuasan kerja, keterlibatan, dan pada akhirnya, peningkatan kinerja perusahaan..

5. *Maintaining long-term motivation.*

Manajemen motivasi dapat mengoptimalkan pemeliharaan motivasi jangka panjang untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan menerapkan strategi yang berfokus pada keterlibatan dan pengembangan yang berkelanjutan. Dengan memberikan dukungan yang berkelanjutan, peluang pengembangan, dan umpan balik secara teratur, perusahaan dapat menumbuhkan rasa memiliki tujuan dan komitmen di antara para karyawan, memastikan motivasi yang berkelanjutan yang diterjemahkan ke dalam peningkatan kinerja dan kesuksesan jangka panjang.

6. *Addressing workplace stress and burnout.*

Manajemen motivasi dapat mengoptimalkan penanganan stres dan kelelahan di tempat kerja untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan mempromosikan

keseimbangan kehidupan kerja yang sehat, menerapkan inisiatif pengurangan stres, dan menyediakan sumber daya untuk mengelola tekanan yang berhubungan dengan pekerjaan. Dengan memprioritaskan kesejahteraan karyawan dan menawarkan sistem dukungan, perusahaan dapat mengurangi efek negatif dari stres, meningkatkan motivasi, dan membina tenaga kerja yang produktif dan tangguh, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan.

7. *Managing diverse teams.*

Manajemen motivasi dapat mengoptimalkan pengelolaan tim yang beragam untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan mengenali dan menghargai perspektif, keterampilan, dan kekuatan unik yang dimiliki oleh setiap anggota tim. Dengan membina lingkungan yang inklusif dan suportif, memberikan kesempatan yang sama untuk tumbuh dan berkembang, serta mendorong komunikasi dan kolaborasi yang efektif, manajemen motivasi dapat memanfaatkan kekuatan keberagaman untuk mendorong inovasi, kreativitas, dan kinerja yang tinggi, yang berujung pada peningkatan kinerja perusahaan.

8. *Handling resistance to change.*

Manajemen motivasi dapat mengoptimalkan penanganan resistensi terhadap perubahan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan mengkomunikasikan alasan dan manfaat perubahan secara efektif, mengatasi kekhawatiran, dan memberikan dukungan selama proses transisi. Dengan melibatkan karyawan dalam proses perubahan, menyediakan pelatihan dan sumber daya, serta mengakui dan menghargai kemampuan beradaptasi dan ketangguhan mereka, manajemen motivasi dapat membantu karyawan mengatasi resistensi, merangkul

perubahan, dan berkontribusi pada peningkatan kinerja perusahaan.

9. *Adapting to technological advancements.*

Manajemen motivasi dapat mengoptimalkan adaptasi terhadap kemajuan teknologi untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan menumbuhkan budaya pembelajaran dan pengembangan yang berkelanjutan, menyediakan pelatihan dan sumber daya untuk meningkatkan keterampilan teknologi karyawan, serta menyoroti manfaat dan peluang yang dibawa teknologi ke dalam pekerjaan mereka. Dengan mendukung karyawan dalam merangkul dan memanfaatkan teknologi, manajemen motivasi dapat meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan inovasi, yang mengarah pada peningkatan kinerja perusahaan di era digital.

10. *Creating a positive and inclusive work culture.*

Manajemen motivasi dapat mengoptimalkan penciptaan budaya kerja yang positif dan inklusif untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan mengedepankan komunikasi yang terbuka, saling menghargai, dan kolaborasi di antara para karyawan. Dengan menumbuhkan rasa memiliki, mengakui dan menghargai perspektif yang beragam, serta memberikan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang, manajemen motivasi dapat meningkatkan keterlibatan, kepuasan, dan produktivitas karyawan, yang pada akhirnya mendorong kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Tren manajemen motivasi berfokus pada pemahaman perbedaan individu, beradaptasi dengan perubahan ekspektasi karyawan, dan menyelaraskan dengan tujuan organisasi untuk mengoptimalkan kinerja. Namun, manajemen motivasi juga menghadapi tantangan seperti menyeimbangkan motivasi ekstrinsik dan intrinsik, mengatasi stres di tempat kerja, mengelola

tim yang beragam, menangani resistensi terhadap perubahan, dan beradaptasi dengan kemajuan teknologi, yang membutuhkan strategi proaktif dan kepemimpinan yang efektif untuk mengatasi dan memanfaatkan potensi manajemen motivasi secara penuh dalam mendorong kesuksesan perusahaan.

1.9 Penutup

Manajemen motivasi memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan dengan mendorong keterlibatan karyawan, produktivitas, dan kepuasan secara keseluruhan. Dengan memahami berbagai faktor yang memengaruhi motivasi, organisasi dapat menerapkan strategi untuk mengelola dan mengoptimalkan motivasi secara efektif di tempat kerja.

Penetapan tujuan dan manajemen kinerja memberikan tujuan dan ekspektasi yang jelas bagi karyawan, menciptakan rasa memiliki tujuan dan arah. Hal ini, pada gilirannya, meningkatkan motivasi dan menyelaraskan upaya individu dengan tujuan organisasi, yang menghasilkan peningkatan kinerja perusahaan.

Sistem insentif dan penghargaan, jika dirancang dan diimplementasikan secara efektif, dapat secara signifikan memengaruhi motivasi. Dengan mengakui dan menghargai prestasi karyawan, organisasi dapat meningkatkan semangat kerja, meningkatkan motivasi, dan mendorong peningkatan berkelanjutan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja perusahaan.

Menciptakan budaya kerja yang positif yang mendorong komunikasi terbuka, kolaborasi, dan rasa memiliki sangatlah penting. Ketika karyawan merasa dihargai, didukung, dan diberdayakan, mereka akan lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik, sehingga menghasilkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi dan kesuksesan perusahaan secara keseluruhan.

Kepemimpinan yang efektif sangat penting dalam manajemen motivasi. Pemimpin yang menginspirasi dan

memotivasi tim mereka, memberikan bimbingan, dan menumbuhkan lingkungan kerja yang mendukung dapat berdampak signifikan terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Dengan mengadopsi berbagai gaya kepemimpinan dan beradaptasi dengan kebutuhan individu dan tim, para pemimpin dapat mengoptimalkan motivasi dan mendorong kinerja perusahaan.

Mengatasi tantangan seperti mengelola tim yang beragam, menangani resistensi terhadap perubahan, dan beradaptasi dengan kemajuan teknologi sangat penting untuk manajemen motivasi yang efektif. Tantangan-tantangan ini membutuhkan strategi proaktif, komunikasi terbuka, dan kemampuan untuk merangkul inovasi dan perubahan, memastikan bahwa motivasi tetap tinggi bahkan di lingkungan kerja yang dinamis dan terus berkembang.

Manajemen motivasi merupakan proses multifaset yang melibatkan pemahaman akan kebutuhan individu, menciptakan lingkungan kerja yang positif, menetapkan tujuan yang jelas, memberikan insentif, dan kepemimpinan yang efektif. Dengan menerapkan strategi-strategi ini dan mengatasi tantangan-tantangan yang ada, organisasi dapat mengoptimalkan motivasi, meningkatkan kinerja karyawan, dan mencapai kesuksesan jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- A, C.H.S. *et al.* 2023. 'Shopeefood Application During Covid-19 For Promotion And Service Quality On Consumer Purchase Decisions', 5(2), pp. 184–193.
- Acevedo, A. 2018. 'A Personalistic Appraisal of Maslow's Needs Theory of Motivation: From "Humanistic" Psychology to Integral Humanism', *Journal of Business Ethics*, 148(4), pp. 741–763. Available at: <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2970-0>.
- Afdhal *et al.* 2023. *Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Afriansyah *et al.* 2023. *Perencanaan Agribisnis Pertanian Berkelanjutan*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Amruddin *et al.* 2023. *Manajemen SDM di Era Society 5.0*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Arifin, M.S. *et al.* 2023. *Bank Dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Bilgies, A.F. *et al.* 2023. *Manajemen Keuangan Islam*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Cunha, C., Kastenholz, E. and Carneiro, M.J. 2020. 'Entrepreneurs in rural tourism: Do lifestyle motivations contribute to management practices that enhance sustainable entrepreneurial ecosystems?', *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 44, pp. 215–226. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.06.007>.
- Ernayani, R. *et al.* 2022. 'The Influence of Sales and Operational Costs on Net Income in Cirebon Printing Companies', *Al-Kharaj: Journal of Islamic Economic and Business*, 4(2020), pp. 81–86.

- Fauzan, R. 2014. 'Penilaian Kinerja Pada Lembaga Pendidikan Tinggi Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard. Studi Kasus: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Haji Agus Salim Bukittinggi', *jurnal ekonomi*, 16(2), pp. 50–60.
- Fauzan, R. 2019. 'Ammil ZakaT Institution Development Strategy in Reducing Student Drop Out Rate. Case Study LAZIS STIE Haji Agus Salim', *THE INTERNATIONAL CONFERENCE ON ISLAMIC ECONOMICS AND FINANCIAL STUDIES 2019*, 1, pp. 83–85.
- Fauzan, R., Hakim, M.Z., Adhi, D.K., *et al.* 2023. *Auditing*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Fauzan, R., Hafidah, A., *et al.* 2023. *Ekonomi Manajerial*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Fauzan, R., A'yun, K., *et al.* 2023. *Islamic Marketing*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Fauzan, R., Rizki, M., Rofiki, A., *et al.* 2023. *Koperasi*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Fauzan, R., Setiawan, Z., Sinaga, H.G., *et al.* 2023. *Manajemen Risiko*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Fauzan, R., Siagian, A.O., Marlin, T., *et al.* 2023. *Manajemen Keuangan*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Fauzan, R., Januarsi, Y., Noviriani, E., *et al.* 2023. *Manajemen Keuangan Perusahaan*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Fauzan, R., Ekasari, R., *et al.* 2023. *Manajemen Konflik*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Fauzan, R., Lotte, L.N.A., *et al.* 2023. *Manajemen Pemasaran*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Fauzan, R., Wishanesta, I.K.D., *et al.* 2023. *Manajemen Perbankan*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Fauzan, R., Febrian, W.D., *et al.* 2023. *Manajemen Perpajakan*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Fauzan, R., Siagian, A.O., Sudirjo, F., *et al.* 2023. *Manajemen Ritel*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.

- Fauzan, R., Diwyarthi, N.D.M.S., Handayati, R., *et al.* 2023. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pengantar Di Era Modern)*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Fauzan, R., Daga, R., *et al.* 2023. *Produk dan Merek*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Fauzan, R., Alaydrus, A.Z.A., *et al.* 2023. *Studi Kelayakan Agribisnis*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Fauzan, R., Simarmata, N., *et al.* 2023. *Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Fauzan, R., Putri, R.D., Bahar, R.R., *et al.* 2023. *Wawasan Bisnis*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Fauzan, R. and Jayanti, A. 2020. 'Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Volume Penjualan Dengan Menggunakan Blue Ocean Strategy Model Pada Usaha Sanjai Nitta Bukittinggi', *Jurnal BONANZA: Manajemen dan Bisnis*, 1(1), pp. 1–12.
- Fauzan, R., Nurhayati, N. and Novia, I. 2020. 'Pengambilan Keputusan Strategis dalam Penentuan Harga Jual Produk dengan Menggunakan Pendekatan Activity Based Costing. Studi Kasus UMKM Tia Konveksi', *Jurnal PROFITA: Akuntansi dan Bisnis*, 1(1), pp. 35–46.
- Fauzan, R. and Rahmadani, S. 2018. 'Strategi Pengembangan Agrowisata dengan Menggunakan Blue Ocean Strategy Model. Studi Kasus Perkebunan Kopi Green Sago Kabupaten 50 Kota', *jurnal ekonomi*, 21(1), pp. 21–33.
- Fauzan, R. and Sari, A.M. 2016. 'Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Volume Penjualan (Studi Kasus di Cafe Texas Juice Cabang Tengah Jua Kota Bukittinggi)', *jurnal ekonomi*, 20(2), pp. 147–156.
- Fauzan, R. and Sari, R.P. 2018. 'Strategi Pengembangan Taman Marga Satwa dengan Menggunakan SWOT dan QSPM Model. Studi Kasus Taman Marga Satwa dan Budaya Kinantan Kota Bukittinggi', *jurnal ekonomi*, 21(2), pp. 120–

- Fauzan, R., Supryanita, R. and Rahmatika, R. 2021. 'Analisa Strategi Pemasaran untuk Peningkatan Daya Saing pada Bisnis Kafe di Kota Bukittinggi (Studi Kasus Kafe Teras Kota)', *MABIS: Jurnal Manajemen Bisnis Syariah*, 1(1).
- Firdausijah, R.T. *et al.* 2023. *Manajemen Sektor Publik*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Hanani, T. *et al.* 2023. *Akuntansi Perbankan Syariah (Konsep Dasar)*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Hendarsyah, D. *et al.* 2023. *Sistem Informasi Manajemen*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Hwang, Y., Lin, H. and Shin, D. 2018. 'Knowledge system commitment and knowledge sharing intention: The role of personal information management motivation', *International Journal of Information Management*, 39, pp. 220–227. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2017.12.009>.
- Jasri *et al.* 2023. *Ekonomi Syariah*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- King, W.R. and Marks, P. V 2008. 'Motivating knowledge sharing through a knowledge management system', *Omega*, 36(1), pp. 131–146. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.omega.2005.10.006>.
- Kunda, A. *et al.* 2023. *Pengantar Bisnis: Manajemen, Pembiayaan, Pemasaran Dan Operasional*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Lasmiatun, K. *et al.* 2023. *Manajemen Dan Analisis Data*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Lestari, S.P. *et al.* 2022. *Manajemen Operasional*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.

- Limpong, D. *et al.* 2023. *Dasar-Dasar Akuntansi Manajemen*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Mayasari, N. *et al.* 2023. *Manajemen Pelayanan Publik Era 5.0*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Melé, D. 2003. 'The Challenge of Humanistic Management', *Journal of Business Ethics*, 44(1), pp. 77–88. Available at: <https://doi.org/10.1023/A:1023298710412>.
- Muliyati *et al.* 2023. *Komunikasi Bisnis*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Muniarty, P. *et al.* 2023. *Perancangan dan Pengembangan Produk*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Murdana, I.M. *et al.* 2023. *Ekonomi Pariwisata*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Mustanir, A. *et al.* 2023. *Pemberdayaan Masyarakat*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Nugraha, D.B. *et al.* 2023. *Sistem Informasi Akuntansi*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Ozkeser, B. 2019. 'Impact of training on employee motivation in human resources management', *Procedia Computer Science*, 158, pp. 802–810. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.117>.
- Purba, S. *et al.* 2023. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Konsep dan Teori*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Purnamasari, S. *et al.* 2023. *Manajemen Keuangan Islam*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Putri, Z.E. *et al.* 2023. *Manajemen Destinasi Wisata*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Rachmat, Z., Widiani, I.N.W., *et al.* 2023. *Kewirausahaan (Suatu Pengantar)*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Rachmat, Z., Harto, B., *et al.* 2023. *Manajemen Pemasaran Perusahaan*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Rachmat, Z., Fauzan, R., *et al.* 2023. *Manajemen Syariah*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.

- Rafid, M. *et al.* 2023. 'Social Media Application For Coffee Shop Development In Bandung City', 5(2), pp. 194–202.
- Rambe, M.T. *et al.* 2023. *Manajemen Strategis*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Ridwan, M. *et al.* 2023. *Manajemen Ziswaf*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Rusu, G. and Avasilcai, S. 2014. 'Linking Human Resources Motivation to Organizational Climate', *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 124, pp. 51–58. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.02.459>.
- Samsuddin, H. *et al.* 2023. 'Employee Performance and the Effects of Compensation, Motivation, and Job Satisfaction', 8(1), pp. 436–447.
- Santoso, L.W. *et al.* 2023. *Manajemen Sains*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Sari, Y.P. *et al.* 2023. *Manajemen Perkantoran*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Sarjana, S. *et al.* 2022. *Manajemen Pemasaran*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Sekhar, C., Patwardhan, M. and Singh, R.K. 2013. 'A literature review on motivation', *Global Business Perspectives*, 1(4), pp. 471–487. Available at: <https://doi.org/10.1007/s40196-013-0028-1>.
- Setiawan, R., Yunus, A.I., *et al.* 2023. *Etika Bisnis*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Setiawan, R., Purba, S., *et al.* 2023. *Manajemen Sumber Daya Internasional*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Seto, A.A., Yulianti, M.L., *et al.* 2023. *Analisis Laporan Keuangan*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Seto, A.A., Fauzan, R., *et al.* 2023. *Teori Portofolio & Analisis Investasi*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.

- Shane, S., Locke, E.A. and Collins, C.J. 2003. 'Entrepreneurial motivation', *Human Resource Management Review*, 13(2), pp. 257–279. Available at: [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(03\)00017-2](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S1053-4822(03)00017-2).
- Sudirjo, F. *et al.* 2023. *Riset Pemasaran*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Tatoglu, E., Glaister, A.J. and Demirbag, M. 2016. 'Talent management motives and practices in an emerging market: A comparison between MNEs and local firms', *Journal of World Business*, 51(2), pp. 278–293. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jwb.2015.11.001>
- van der Weijden, I. *et al.* 2015. 'How do young tenured professors benefit from a mentor? Effects on management, motivation and performance', *Higher Education*, 69(2), pp. 275–287. Available at: <https://doi.org/10.1007/s10734-014-9774-5>.
- Wicaksono, G. *et al.* 2023. *Akuntansi Perusahaan Manufaktur*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Widiana, I.N.W. *et al.* 2023. *Perilaku Dan Budaya Organisasi*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Wijaya, K., Hasriani, *et al.* 2023. *Kewirausahaan Dan Manajemen Usaha Kecil*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Wijaya, K., Sudirjo, F., *et al.* 2023. *Manajemen Pemasaran Lanjutan*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Yunus, A.I. *et al.* 2023. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori)*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Yusuf, M. *et al.* 2023. 'Tokopedia Marketplace, The Effect Of Digital Marketing And Service Quality On Purchase Decisions', 8(1), pp. 448–457.
- Zainal, H. *et al.* 2023. 'Analysis Of Public Services In The Village Of Husein Sastranegara', 8(1), pp. 321–328.
- Zaman, N. *et al.* 2023. *Ekonomi Pertanian*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.

- Zhu, M., Bonk, C.J. and Doo, M.Y. 2020. 'Self-directed learning in MOOCs: exploring the relationships among motivation, self-monitoring, and self-management', *Educational Technology Research and Development*, 68(5), pp. 2073–2093. Available at: <https://doi.org/10.1007/s11423-020-09747-8>.
- Zhu, M. and Doo, M.Y. 2022. 'The relationship among motivation, self-monitoring, self-management, and learning strategies of MOOC learners', *Journal of Computing in Higher Education*, 34(2), pp. 321–342. Available at: <https://doi.org/10.1007/s12528-021-09301-2>.

BAB 2

TEORI DAN PENDEKATAN MOTIVASI

Oleh Asmirin Noor

2.1 Pendahuluan

Satu pertanyaan menarik adalah, “apakah hidup untuk motivasi, atau motivasi untuk hidup? Tentu Anda setuju bahwa motivasi diperlukan untuk menjalani hidup. Baik kehidupan sebagai makhluk individu, makhluk organisasi maupun makhluk sosial.

Sebagai makhluk individu kita membutuhkan motivasi untuk mencapai tujuan dan harapan dalam hidup. Sebagai makhluk organisasi, motivasi sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja dan kemampuan karyawan. Motivasi juga diperlukan untuk meningkatkan pendapatan dan kualitas kehidupan kerja. Sebagai makhluk sosial, motivasi sangat dibutuhkan untuk dapat memberikan kontribusi lebih bagi kehidupan orang lain. Memberikan bantuan kemanusiaan dan kegiatan yang berorientasi pada kedermawanan dan aktualisasi diri.

Sebagai individu, untuk dapat memiliki motivasi yang tinggi seseorang juga harus memiliki impian yang tinggi. Dalam setiap kesempatan memberikan kuliah tentang kewirausahaan, saya selalu menantang mahasiswa untuk berani bermimpi setinggi mungkin. Saya mencoba meyakinkan mereka bahwa kesuksesan masa depan sangat bergantung pada besarnya mimpi saat ini. Mimpi dapat menumbuhkan motivasi. Dalam kehidupan pribadi, banyak orang yang sukses karena didorong oleh impiannya sebagai cambuk untuk mencapai kesuksesan.

Impian atau cita-cita setiap individu berbeda-beda, dalam setiap mimpi terdapat keinginan positif yang mendorong kita

untuk mencapai sesuatu yang indah yaitu mimpi. Impian merupakan motivasi dalam mencapai cita-cita, karena motivasi merupakan penggerak yang sangat mempengaruhi tercapainya suatu cita-cita. Motivasi tidak akan muncul begitu saja, tetapi motivasi dibentuk oleh kekuatan-kekuatan yang berasal dari dalam dan luar diri seseorang.

Begitu juga dalam sebuah organisasi. Menurut (Hermanto et al., 2022) dalam meningkatkan kinerja pegawai diperlukan motivasi yang besar sehingga dapat menggerakkan pegawai untuk bekerja giat sehingga memiliki kualitas kehidupan kerja yang baik tanpa merasa terbebani dengan pekerjaan yang dilakukan pegawai.

2.2 Sejarah Motivasi

Konsep motivasi yang pertama adalah Hedonisme yang dibahas oleh para filosof Yunani kuno pada tahun 2400 SM. Pengertian hedonisme menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah sebuah pemikiran bahwa tujuan utama kehidupan adalah mencari kesenangan dan kenikmatan materi. Dikatakan bahwa manusia sebisa mungkin mencari kebahagiaan dan semampunya menghindari penderitaan. (Inriani, 2022)

Pada awalnya pengertian motivasi lebih terfokus pada teori-teori filosofis. Misalnya, Plato dan Aristoteles mengemukakan pandangan mereka tentang keinginan dan kebutuhan manusia sebagai motivator tindakan. Menurut Plato (Schwartz et al., 1951), anda harus bisa menggunakan apa yang dimiliki untuk mencapai kebahagiaan di kehidupan kini maupun nanti. Bila tidak berusaha maka manusia tidak akan menjadi makmur. Diibaratkan meskipun tanahnya baik, namun tidak menghasilkan panen yang berlimpah tanpa menanam sesuatu. Selanjutnya Aristoteles bahwa nada memikirikan keinginan – keinginan saat ini. Tingkatkan mereka ketika pemikiran Anda sudah mengizinkannya. Kedua kalimat tersebut merupakan kalimat filosofis yang syarat makna motivasi bagi kehidupan kita.

Namun, ilmu motivasi secara formal dimulai pada abad ke-19 dengan perkembangan psikologi sebagai disiplin ilmu yang mandiri.

William James, seorang psikolog Amerika pada abad ke-19, berperan penting dalam mengembangkan pemahaman awal tentang motivasi. Ia menekankan pentingnya hasrat dan emosi dalam menggerakkan tindakan manusia. Pemikirannya menjadi landasan bagi teori-teori motivasi masa depan (REUBEN & UBULOM, 2022).

Pada awal abad ke-20, psikolog lain seperti Sigmund Freud dan Carl Jung mengembangkan teori motivasi yang berfokus pada aspek psikodinamik dan ketidaksadaran dalam mengarahkan perilaku manusia. Namun, teori ini kemudian menjadi kontroversial dan sebagian besar dari pendekatan ini masih berlanjut sampai sekarang.

Pada tahun 1940-an dan 1950-an, Abraham Maslow dan Carl Rogers menekankan pentingnya kebutuhan dasar manusia, seperti kebutuhan akan cinta, harga diri, dan aktualisasi diri, dalam motivasi. Teori kebutuhan yang disampaikan oleh Maslow merupakan teori motivasi terkenal dan berpengaruh dalam sejarah ilmu motivasi.

Pada masa tahun 1950 an, perkembangan konsep – konsep motivasi mulai bermunculan. Pada saat itu teori - teori adanya teori hierarki kebutuhan, teori X dan Y, dan teori dua faktor.

Selanjutnya pada tahun antara 1960-an sampai 1970-an, teori motivasi yang menekankan pada penghargaan dan hukuman (*reward and punishment*) mulai mendapat perhatian yang lebih besar. BF Skinner dalam (Triwahyuni *et al.*, 2019) seorang psikolog behavioris, mengembangkan konsep penguatan dan pengkondisian peran yang mempengaruhi konsekuensi perilaku dalam mempengaruhi motivasi.

2.3 Teori Motivasi

Kata motivasi berasal dari kata motif (motivo) yang berarti dorongan. Suwatno dan Priansa (2011) yang dikutip dalam (Hasmalawati dan Restya, 2017) motivasi secara harfiah berarti memberi motif. Motif disini adalah tujuan yang dapat menjadi motivasi. Motivasi adalah keadaan yang dapat membuat seseorang secara sadar melakukan sesuatu. (Bangun, 2012) (Hasmalawati dan Hasanati, 2017). Pendapat lain dikemukakan oleh Mathis dan Jackson dalam (Hasmalawati dan Hasanati, 2017), yang menyatakan bahwa motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang untuk bertindak guna mencapai suatu tujuan. Handoko (2001) (Hermanto et al., 2022) menyatakan bahwa motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Adi (1994) (Uno, 2023), motif dibedakan menjadi tiga macam, yaitu:

1. Motif biogenetik

Ini adalah dorongan yang muncul dari kebutuhan organisme untuk bertahan hidup

2. Motif sosiogenetik

Adakah dorongan yang datang dari kondisi lingkungan budaya

3. Motif teologis

Suatu dorongan dimana manusia adalah makhluk dengan tuhan, sehingga tercipta hubungan antara manusia dengan tuhan

Menurut sumber alasannya, motif diklasifikasikan menjadi dua jenis, yaitu: a) motif batin B. motif eksternal

1. Teori hirarki kebutuhan Maslow

Teori hirarki kebutuhan adalah hirarki lima kebutuhan yaitu psikologis, keamanan, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri, dan tiap kebutuhan dipenuhi secara

berurutan, setelah kebutuhan tertentu terpenuhi, kebutuhan berikutnya menjadi dominan.

Teori hirarki kebutuhan menurut Maslow dalam (Manua, 2019), (Artaya, 2019), dan (Zebua, 2021) meliputi :

a. Psikologis

Antara lain rasa lapar, haus, perlindungan, seks, dan kebutuhan jasmani lainnya.

b. Keamanan

Antara lain keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.

c. Sosial

Mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima dengan baik, dan persahabatan.

d. Penghargaan

Mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi serta faktor penghormatan dari luar seperti misalnya status, pengakuan dan perhatian.

e. Aktualisasi diri

Dorongan untuk menjadi seseorang atau sesuatu sesuai ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi dan pemenuhan kebutuhan diri.

Maslow dalam (Istiqomah, 2021) memisahkan kelima kebutuhan tersebut sebagai tingkat tinggi dan tingkat rendah. Kebutuhan tingkat rendah adalah kebutuhan yang dipenuhi secara eksternal, yang meliputi kebutuhan psikologis dan kebutuhan keamanan. Sedangkan kebutuhan tingkat tinggi adalah kebutuhan yang dipenuhi secara internal, yang meliputi kebutuhan social, penghargaan dan aktualisasi diri.

Tahun 1950-an merupakan masa berkembangnya konsep motivasi. Tiga teori khusus dirumuskan selama periode ini, yaitu hierarki kebutuhan, teori X dan Y, dan teori dua faktor.

1. Teori hierarki kebutuhan Maslow.

Teori hirarki kebutuhan merupakan hirarki dari lima kebutuhan yaitu psikologis, keamanan, sosial, harga diri dan aktualisasi diri, dan setiap kebutuhan berturut-turut terpenuhi, setelah kebutuhan tertentu terpenuhi, kebutuhan berikutnya menjadi dominan. Teori hierarki kebutuhan menurut Maslow (Manua, 2019), (Artaya, 2019) dan (Zebua, 2021) meliputi:

- a. Psikologis. Ini termasuk kelaparan, kehausan, tempat tinggal, seks dan kebutuhan fisik lainnya.
- b. Keamanan. Ini termasuk keamanan dan perlindungan dari bahaya fisik dan mental.
- c. Sosial. Termasuk cinta, kepemilikan, selamat datang dan persahabatan.
- d. Penghargaan. Termasuk faktor harga diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi, dan faktor harga diri eksternal seperti status, pengakuan, dan perhatian.
- e. Aktualisasi diri. Keinginan untuk menjadi sesuatu atau seseorang sesuai dengan tujuan seseorang, yang meliputi mengembangkan diri, mencapai potensi diri dan memenuhi kebutuhan seseorang. Maslow dalam (Istiqomah, 2021) membagi lima kebutuhan tersebut menjadi tingkatan tinggi dan rendah. Kebutuhan tingkat rendah adalah kebutuhan yang dipuaskan secara eksternal yang mencakup kebutuhan psikologis dan kebutuhan keamanan. Sedangkan kebutuhan yang lebih tinggi adalah kebutuhan yang terpenuhi secara internal yang meliputi kebutuhan sosial, harga diri, dan aktualisasi diri

2. Teori Motivasi Prestasi dari Mc. Clelland

Konsep penting lain dari teori motivasi, yang didasarkan pada kekuatan yang ada dalam diri seseorang, menurut

McClelland, adalah motivasi berprestasi, yang dianggap ketika seseorang memiliki keinginan untuk mencapai lebih baik daripada yang lain dalam banyak situasi.

Menurut Reksohadiprojo dan Handoko (1996) dalam (Dewi & Harjoyo, 2019), Mc Clelland mengemukakan tiga kebutuhan, yaitu:

- 1) Kebutuhan berprestasi tercermin dalam keinginan untuk melakukan tugas-tugas yang dapat dijelaskan secara pribadi melalui tindakan seseorang. Dia menetapkan tujuan yang masuk akal dan berisiko serta mencoba melakukan berbagai hal secara kreatif dan inovatif.
- 2) Kebutuhan untuk bergabung, kebutuhan ini diselesaikan dengan persahabatan.
- 3) Kebutuhan akan kekuasaan, kebutuhan ini tercermin pada seseorang yang ingin mempengaruhi orang lain, ia peka terhadap struktur pengaruh hubungan manusia dan ia berusaha mengendalikan orang lain dengan mengendalikan perilakunya dan mengesankan orang lain serta selalu menjaga reputasi dan statusnya

3. Teori X dan Teori Y

Dalam karyanya (Dewi dan Harjoyo, 2019), Douglas McGregor menyajikan dua pandangan yang berbeda tentang orang, yaitu Teori X dan Teori Y. Teori X mengasumsikan bahwa karyawan tidak menyukai pekerjaan, malas, tidak menyukai tanggung jawab, dan perlu didorong untuk berprestasi. Sebaliknya, Teori Y mengasumsikan bahwa karyawan menyukai pekerjaan, kreatif, berusaha untuk bertanggung jawab, dan mengarahkan diri sendiri.

Menurut Teori X, empat asumsi manajer adalah:

- a. Karyawan tidak menyukai pekerjaan dan berusaha menghindarinya jika memungkinkan.

- b. Karena karyawan tidak menyukai pekerjaan itu, mereka dipaksa, dikendalikan, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.
- c. Karyawan menghindari tanggung jawab dan mencari bimbingan formal jika memungkinkan.
- d. Sebagian besar pekerja menempatkan keselamatan di atas semua faktor terkait pekerjaan lainnya dan memiliki ambisi yang rendah.

Sedangkan dalam Teori X, empat asumsi pemimpin adalah:

- a. Karyawan mungkin melihat pekerjaan sebagai aktivitas alami yang mirip dengan rekreasi atau bermain.
- b. Orang mengarahkan diri sendiri dan mengendalikan diri ketika mereka berkomitmen pada tujuan.
- c. Orang biasa bisa belajar bertanggung jawab, bahkan mencarinya.
- d. Setiap orang memiliki kemampuan untuk membuat keputusan yang inovatif, tidak hanya mereka yang berada di posisi kepemimpinan

4. Teori Dua Faktor

Faktor internal berkaitan dengan kepuasan kerja, sedangkan faktor eksternal berkaitan dengan ketidakpuasan kerja. Ia percaya bahwa hubungan seorang individu dengan pekerjaannya merupakan hubungan yang mendasar, dan sikap seseorang terhadap pekerjaan dapat sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan seorang individu.

Teori motivasi yang dikemukakan oleh Herzberg dan kelompoknya (Dewi dan Harjoyo, 2019). Teori ini sering disebut sebagai M – H atau teori dua faktor tentang bagaimana manajer dapat mengendalikan faktor-faktor yang dapat menciptakan kepuasan kerja atau job satisfaction. Berdasarkan penelitian,

dua kelompok faktor yang mempengaruhi orang dalam organisasi, atau "motivasi", telah diidentifikasi. Dikatakan bahwa motivasi sejati sebagai sumber kepuasan kerja adalah prestasi, promosi, pengakuan dan tanggung jawab. Kelompok faktor lainnya adalah "iklim yang baik", yang belum terbukti menjadi sumber kepuasan kerja, melainkan sumber ketidakpuasan. Faktor-faktor ini termasuk kondisi kerja, hubungan interpersonal, metode pemantauan dan gaji. Memperbaiki faktor-faktor ini mengurangi ketidakpuasan kerja tetapi tidak meningkatkan motivasi kerja. Faktor "iklim yang baik" tidak menciptakan motivasi, tetapi ketiadaan faktor ini menyebabkan kegagalan "motivasi"

2. Teori ERG Aldefer

Teori Aldefer adalah teori motivasi yang menyatakan bahwa manusia memiliki tiga kebutuhan hierarkis, yaitu: Ekspansi (E), Keterkaitan (R), dan Pertumbuhan (G). Teori ERG juga mengungkapkan bahwa selain proses mempromosikan kepuasan, ada juga proses mengurangi penilaian. Dengan kata lain, ketika upaya seseorang untuk memuaskan suatu kebutuhan terus-menerus digagalkan, menyebabkan individu tersebut mengarahkan upaya untuk menguranginya karena menciptakan upaya untuk memenuhi kebutuhan yang lebih rendah.

Penjelasan Aldefer tentang teori ERG memberi manajer alat perilaku yang penting. Jika diketahui bahwa kebutuhan tingkat yang lebih tinggi dari bawahan, seperti pertumbuhan, tampaknya terkendali, mungkin karena politik perusahaan, perhatian utama manajer seharusnya mencoba mengarahkan upaya bawahan untuk memenuhi kebutuhan keterkaitan atau eksistensial. Teori ERG Aldefer menunjukkan bahwa orang termotivasi untuk melakukan sesuatu untuk memenuhi salah satu dari tiga kebutuhan

2.4 Jenis Motivasi

Menurut (Hasibuan, 2020), motivasi dapat dikelompokkan dalam 2 jenis, yaitu :

1. Motivasi Positif (insentif Positif)

Manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja

2. Motivasi Negatif (insentif Negatif)

Manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat, karena takut hukuman

(Hasibuan, 2020) mengatakan motivasi dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu:

a. Motivasi positif (motivasi positif)

Manajer memotivasi bawahan mereka dengan memberi penghargaan kepada mereka yang berkinerja baik. Dengan adanya motivasi positif ini, maka semangat kerja bawahan akan meningkat, karena pada umumnya mereka mau menerima apa yang baik

b. Motivasi negatif (motivasi negatif)

Manajer memotivasi bawahannya dengan cara menghukum mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan mendorong rasa takut akan hukuman yang negatif ini, moral bawahan naik dalam waktu singkat

Sementara itu (Sardirman, 2016) membagi motivasi menjadi dua jenis, yaitu:

1. Motivasi Intrinsik

Motivasi internal adalah motif (driving force) yang bersifat aktif dan tidak perlu dirangsang dari luar, karena seseorang mempunyai keinginan untuk melakukan sesuatu.

2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah suatu dorongan yang menyebabkan seseorang melakukan sesuatu yang timbul dari suatu kebutuhan yang harus dipenuhi.

2.5 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi dapat diklasifikasikan sebagai intrinsik dan ekstrinsik.

1. Faktor internal yang mempengaruhi motivasi manusia adalah sebagai berikut:

- a) Keinginan untuk hidup
- b) Keinginan untuk menerima
- c) Keinginan untuk imbalan
- d) Keinginan untuk diakui
- e) Keinginan akan kekuasaan

2. Faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi manusia antara lain misalnya.

- a) Kondisi lingkungan kerja
- b) Kompensasi diterima
- c) Kontrol administratif
- d) Jaminan karir
- e) Status dan tanggung jawab
- f) Aturan dan peraturan perusahaan
- g) Teman sekerja
- h) Promosi, transfer dan diskon
- i) Sarana dan prasarana penunjang

2.6 Fungsi Motivasi

Menurut (Hasibuan, 2020), ada beberapa fungsi dan tujuan motivasi:

1. Meningkatkan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan rasa tanggung jawab
3. Meningkatkan kepuasan kerja
4. Untuk meningkatkan kinerja karyawan
5. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
6. Membangun hubungan yang baik
7. Ciptakan suasana kerja yang menyenangkan
8. Meningkatkan kesejahteraan
9. Lebih banyak kreativitas
10. Meningkatkan moral
11. Menjaga Loyalitas

Sementara itu, Sudirman mendefinisikan bahwa motivasi memiliki tiga fungsi, yaitu:

1. Memotivasi manusia untuk melakukan sesuatu, dalam hal ini motivasi adalah penggerak melalui setiap tindakan yang dilakukan
2. Menentukan arah tindakan, yaitu. kepada tujuan yang diinginkan, sehingga motivasi dapat memberikan tindakan dan kecenderungan yang harus dilakukan sesuai dengan rumusan tujuan tersebut.
3. Pilihan tindakan, yaitu penentuan tindakan yang ditujukan untuk mencapai suatu tujuan, mengesampingkan tindakan yang tidak berguna untuk tujuan tersebut

2.7 Penutup

Motivasi oleh atasan merupakan salah satu upaya yang paling tepat untuk meningkatkan kinerja seseorang. Dalam suatu organisasi, motivasi dapat mempengaruhi banyak hal, salah satunya adalah peningkatan kinerja individu yang pada akhirnya

akan berdampak pada kinerja organisasi. Seorang pemimpin yang mampu memberikan motivasi (motivator) kepada bawahannya akan dicintai dan menjadi panutan. Bawahan mampu bekerja kapan saja dan di setiap bagian secara sadar tanpa harus diawasi secara ketat oleh pimpinan. Pemberian motivasi yang baik akan membuat karyawan betah dan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Artaya, I. P. 2019. Penerapan Teori Motivasi Hierarki Kebutuhan Abraham H. Maslow dan Teori Pemeliharaan Herzberg Dalam Menciptakan Loyalitas Pekerja. In *Universitas Narotama, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis*. researchgate.net. https://www.researchgate.net/profile/I-Putu-Artaya/publication/330497195_PENERAPAN_TEORI_MOTIVASI_HIERARKI_KEBUTUHAN_ABRAHAM_H_MASLOW_DAN_TEORI_MOTIVASI_PEMELIHARAAN_HEZRBERG/links/5c42d195a6fdccd6b5b7eddb/PENERAPAN-TEORI-MOTIVASI-HIERARKI-KEBUTUHAN-ABRAH
- Dewi, D. P., & Harjoyo. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Unpam Press* (Issue 1).
- Hasibuan, L. S. 2020. *Pengaruh Pemberdayaan, Kualitas Kehidupan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru Smk Di Kabupaten Padang Lawas*. repository.umsu.ac.id. <http://repository.umsu.ac.id/handle/123456789/5515>
- Hasmalawati, N., & Hasanati, N. 2017. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Mediapsi*. <https://mediapsi.ub.ac.id/index.php/mediapsi/article/view/61>
- Hasmalawati, N., & Restya, W. P. D. 2017. Hubungan kualitas kehidupan kerja terhadap motivasi kerja karyawan di Puskesmas Paya Bakong Aceh Utara. *Jurnal Sains Psikologi*. <http://journal2.um.ac.id/index.php/JSPsi/article/view/1473>
- Hermanto, H., Sholikhah, Z., Hasmalawati, N., Hasanati, N., Imanni, R. N., Witjaksono, A. D., Sari, E. K., Minarsih, M. M., Gagah, E., Iswandani, H., Hasmalawati, N., Restya, W. P. D., Harahap, L. S., Prasetia, I., Nahdluddin, M., Maftukhah, I., Syahidin, S., Syafii, M., ..., Ryana, H. 2022. Pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap motivasi kerja karyawan di Sheraton

- Bandung Hotel & Towers. *Journal of Management*, 14(1), 53–67.
<http://repository.iainbengkulu.ac.id/id/eprint/3280>
- Inriani, I. 2022. Pengaruh Gaya Hidup Hedonisme dan Konformitas terhadap Minat Beli Online Produk Feshion yang Dimoderasi oleh Perilaku Konsumtif pada Segmen Remaja di In *Skripsi* (Issue 8.5.2017). repository.uin-alaud.ac.id.
<http://repository.uin-alaud.ac.id/id/eprint/21209>
- Istiqomah, I. 2021. *Penerapan Teori Motivasi Dalam Meningkatkan Ketenangan Jiwa Pada Pasien Kusta (Studi di Lingkungan Sapiah, Kelurahan Penancangan, Cipocok Jaya, Serang* repository.uinbanten.ac.id.
<http://repository.uinbanten.ac.id/id/eprint/6188>
- Manua, L. 2019. Teori Motivasi Abraham Maslow (Hierarki Kebutuhan). In *Studimanajemen.com*.
- REUBEN, N., & UBULOM, W. J. 2022. *Emotional Intelligence: A Determinant Factor For Successful Postgraduate Programme*. seahipaj.org.
<https://seahipaj.org/journals-ci/dec-2022/IJIPSD/full/IJIPSD-D-16-2022.pdf>
- Sardirman, A. 2016. teraksi dan Motivasi Belajar Mengajar. In *Jakarta: PT. Raja Grafindo*.
- Schwartz, R. P., Zuck, F. N., Parsons, F. H., & ... 1951. Motivation of Children with Multiple Functional Disabilities: Hartwell Method. *Journal of the* <https://jamanetwork.com/journals/jama/article-abstract/309917>
- Triwahyuni, E., Lolongan, R., Riswan, R., & Suli, S. 2019. Peranan Konsep Teori Behavioristik BF Skinner Terhadap Motivasi Dalam Menghadiri Persekutuan Ibadah. In *Makalah(pp. 1–10). Ilmu Theologia*

- Uno, H. B. 2023. *Teori motivasi dan pengukurannya: Analisis di bidang pendidikan*. books.google.com. https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=lOqoEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=teori+motivasi&ots=JPm1e4h7lIQ&sig=QvrAitGUa4dECM_v53BQmvgd6CM
- Zebua, T. G. 2021. Teori Motivasi Abraham H. Maslow dan Implikasinya Dalam Kegiatan Belajar Matematika. *RANGE: Jurnal Pendidikan Matematika*. <http://jurnal.unimor.ac.id/JPM/article/view/1185>

BAB 3

JENIS-JENIS MOTIVASI

Oleh Zahrudin Hodsay

3.1 Pendahuluan

Membahas seputar jenis-jenis motivasi, kita akan menemukan banyak pendapat para ahli yang menggolongkannya menurut perspektif masing-masing. Ada yang hanya membaginya menjadi 2 jenis motivasi, ada yang membaginya dalam 3 jenis motivasi dan bahkan ada ahli yang membagi jenis motivasi ini beragam lebih dari 3 jenis. Namun pada umumnya orang mengenalnya motivasi itu terdiri dari 2 jenis, yaitu motivasi yang berasal dari diri sendiri (internal) dan motivasi yang berasal dari orang lain (eksternal).

Setiap jenis motivasi, bisa dipastikan memiliki keunggulan dan kelemahan masing-masing. Pada prakteknya dalam kehidupan sehari-hari kita sebagai makhluk sosial, sebagian besar orang berpendapat bahwa motivasi yang berasal dari diri sendiri lebih baik dari motivasi yang berasal dari orang lain. Benarkan demikian ? Bisa iya dan bisa juga tidak. Karena setiap orang memiliki latar belakang, pemahaman dan pengalaman yang berbeda-beda. Oleh karena itu, tidak menutup kemungkinan bagi sebagian orang yang lain merasa bahwa motivasi yang berasal dari orang lain itulah yang lebih baik.

3.2 Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik

Menurut Sadiman AM motivasi itu dapat dibagi dalam 2 jenis, yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Berikut penjelasan singkat mengenai 2 jenis motivasi ini :

3.2.1 Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik ini merupakan motif atau dorongan yang berasal dari dalam diri sendiri pada setiap orang untuk melakukan sesuatu, ia tidak memerlukan rangsangan dari luar. Artinya ketika seseorang itu telah memiliki motivasi yang muncul dari dalam untuk mengerjakan sesuatu maka rangsangan dari luar dirinya itu tidak akan mempengaruhi dirinya untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu.

3.2.2 Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik ini adalah motif-motif atau dorongan yang berasal dari luar diri seseorang untuk melakukan sesuatu. Atau dengan kata lain perbuatan yang dilakukan karena adanya suatu rangsangan dari luar. Motivasi ini merupakan suatu bentuk motivasi yang dalam kegiatan belajar dimulai dan diteruskan menurut dorongan dari pihak luar dirinya (Sadiman AM, 2016) . Pendapat lainnya menurut Sobur dalam Riswan bahwa motivasi seseorang sangat penting dan dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain faktor yang bersifat internal dan bersifat eksternal. Kedua istilah tersebut juga biasa disebut motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Adapun yang dimaksud dengan motivasi intrinsik adalah motif-motif yang bisa berfungsi tanpa adanya rangsangan dari luar seseorang. Sedangkan motivasi ekstrinsik merupakan motif-motif yang berfungsi disebabkan oleh adanya rangsangan yang berasal dari luar seseorang (Riswan Jaenudin, 2019).

3.3 Motivasi Positif dan Negatif

Pembagian jenis motivasi selanjutnya menurut Malayu S.P Hasibuan, yang membagi motivasi ke dalam 2 jenis yaitu motivasi positif dan motivasi negatif. Untuk lebih jelasnya dapat dijabarkan berikut ini :

3.3.1 Motivasi Positif

Motivasi positif ini juga dikenal dengan istilah insentif positif. Pada umumnya manusia lebih suka menerima hal-hal yang baik dan menghindari untuk hal-hal yang negatif. Motivasi positif ini dapat memberikan pengaruh yang positif pada orang lain, misalnya akan meningkatkan semangat kerja para bawahan. Motivasi positif ini dapat dilakukan oleh seorang pimpinan kepada bawahan dengan menyediakan dan memberikan hadiah (*reward*) kepada mereka yang berkinerja baik atau berprestasi dengan baik.

3.3.2 Motivasi Negatif

Motivasi negatif ini dikenal dengan sebutan lain sebagai insentif negatif. Berbeda dengan motivasi positif, motivasi negatif ini justru memberikan hukuman (*punishment*) kepada pegawai atau bawahan yang memiliki kinerja yang buruk atau hasil pekerjaannya kurang baik, dengan kata lain memiliki prestasi yang rendah. Penerapan motivasi negatif ini mesti dipertimbangkan dengan baik kepada siapa dan kapan dilaksanakan. Hal ini dimaksudkan agar berjalan dengan efektif dalam merangsang gairah karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, bukan justru menurunkan semangat kerja (Malayu SP Hasibuan, 2001).

3.4 Jenis Motivasi Berwirausaha

Menurut Venesaar dalam Sungkowati bahwa motivasi seseorang untuk menjadi wirausaha itu dikelompokkan dalam 3 jenis motivasi berwirausaha, yaitu *ambition for freedom* (ambisi kemandirian), *self realisation* (realisasi diri) dan *pushing factors* (faktor pendorong). Berikut kita bahas dimensi motivasi tersebut serta indikator masing-masing :

3.4.1 Ambisi Kemandirian (*Ambition for Freedom*)

Berikut indikator dari ambisi kemandirian seseorang untuk menjadi wirausaha antara lain :

- a. Aktivitas lebih bebas
- b. Menjadi lebih dihormati
- c. Terdepan dalam menerapkan ide baru
- d. Memiliki usaha sendiri
- e. Mengembangkan hobi dalam bisnis

3.4.2 Realisasi Diri (*Self Realisation*)

Berikut indikator dari realisasi diri seseorang untuk menjadi wirausaha diantaranya adalah :

- a. Merasakan tantangan
- b. Melanjutkan tradisi keluarga
- c. Memperoleh posisi yang lebih baik di masyarakat
- d. Memotivai dan memimpin orang lain
- e. Mengimplementasikan ide atau berinovasi

3.4.3 Faktor Pendorong (*Pushing Faktors*)

Selanjutnya indikator dari faktor pendorong dari seseorang untuk menjadi wirausaha sebagai berikut :

- a. Memperoleh pendapatan yang lebih baik
- b. Tidak puas dengan pekerjaan (Sungkowati, 2017)

Terkait dengan motivasi dikaitkan dengan motivasi berwirausaha, suatu penelitian dari Zahrudin Hodsay (Dosen Pendidikan Akuntansi Universitas PGRI Palembang) menunjukkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh manajemen keuangan keluarga pada era pandemi covid-19 terhadap motivasi berwirausaha mahasiswa. Demikian juga terdapat pengaruh hasil belajar mahasiswa terhadap motivasi belajar. Sedangkan bila secara simultan bahwa secara bersama-sama tidak ada pengaruh manajemen keuangan keluarga dan hasil belajar kewirausahaan

pada era pandemic covid-19 terhadap motivasi berwirausaha mahasiswa.

3.5 Jenis Motivasi Lainnya

Menurut Biggs dan Telfer dalam Pattimura jenis motivasi lainnya berupa motivasi yang terjadi disebabkan oleh seseorang itu berkeinginan untuk mengejar target atau capaian yang sudah ditentukan dengan tujuan agar berhasil sesuai dengan apa-apa yang diharapkan. Jenis-jenis motivasi belajar dapat dibedakan menjadi 4 macam, diantaranya adalah :

1. Motivasi instrumental, suatu motivasi yang berupa dorongan yang membuat siswa (peserta didik) belajar dikarenakan ingin mendapatkan suatu hadiah
2. Motivasi sosial, peserta didik belajar untuk penyelenggaraan tugas. Dengan kata lain motivasi sosial membuat siswa lebih aktif terliabat dalam menyelesaikan tugas.
3. Motivasi berprestasi, peserta didik belajar untuk mencapai keberhasilan yang telah ditentukan, oleh karena itu peserta didik mempunyai motivasi untuk berprestasi.
4. Motivasi instrinsik, peserta didik memiliki rasa ingin belajar berdasarkan keinginan dia sendiri dikarenakan telah mempunyai dorongan berupa motivasi instrinsik (Pattimura SC, 2018).

Pembagian jenis motivasi lainnya menurut Frensen dalam Rumhadi yang membedakan jenis motivasi atau dorongan sebagai berikut :

1. *Cognitive* Motif

Motif seperti ini lebih dekat pada gejala intrinsik, hal ini menyangkut keputusan tentang individual. Keputusan ini ada dalam diri manusia yang umumnya berwujud proses dan produk mental. Jenis motif seperti ini sangat primer dalam

kegiatan belajar di sekolah terutama dengan pengembangan intelektual. Dengan motif ini anak-anak akan terdorong untuk bisa mengembangkan kecerdasannya dengan optimal sehingga intelektual mereka akan berkembang dan menjadi anak yang pintar.

2. *Self Expression*

Penampilan diri merupakan sebagian dari perilaku manusia. Hal yang penting kebutuhan individu itu tidak sekedar mengetahui mengapa dan bagaimana sesuatu itu terjadi, akan tetapi berharap mampu membuat suatu kejadian. Oleh karena itu memang sangat diperlukan adanya kreativitas yang penuh imajinasi. Dengan demikian tiap orang akan mempunyai keinginan untuk melakukan aktualisasi diri (Tri Rumhadi, 2017).

DAFTAR PUSTAKA

- Malayu SP Hasibuan. 2001. 'Buku Organisasi dan Motivasi - Malayu SP Hasibuan.pdf'. Jakarta: Bumi Ak, p. 130.
- Pattimura SC. 2018. 'PERANAN STRATEGI PEMBELAJARAN FLIPPED CLASSROOM TERHADAP MOTIVASI DAN HASIL BELAJAR MATEMATIKA SISWA DI SMA NEGERI 15 PEKANBARU', *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 2(2), p. 6. Available at: <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/39>.
- Riswan Jaenudin, D.K. dan G.F. LA 2019. 'ANALISIS MOTIVASI BELAJAR PESERTA DIDIK KELAS X PROGRAM LINTAS MINAT PADA MATA PELAJARAN EKONOMI DI SMA NEGERI 16 PALEMBANG', 6(1), p. 6. Available at: <https://ejournal.unsri.ac.id/index.php/jp/article/view/7876>.
- Sadiman AM. 2016. *Buku Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar.pdf*. 23rd edn. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sungkowati, S. 2017. 'MINAT DAN MOTIVASI MAHASISWA UNTUK MENJADI WIRAUSAHAWAN MUDA MANDIRI (Studi pada Mahasiswa Universitas Borobudur Angkatan 2015)', *Jurnal Manajemen*, 5(2), pp. 125–137.
- Tri Rumhadi. 2017. 'JURNAL URGENSI MOTIVASI DALAM PROSES PEMBELAJARAN.pdf', *Jurnal Inovasi*, 11(1), pp. 33–41. Available at: [file:///C:/Users/MWA667726/Downloads/47-Article Text-88-1-10-20190416 \(1\).pdf](file:///C:/Users/MWA667726/Downloads/47-Article Text-88-1-10-20190416 (1).pdf).

BAB 4

PENYELENGGARAAN MOTIVASI

Oleh Paulus Robert Tuerah

4.1 Pendahuluan

Motivasi dan komitmen pekerja pengetahuan, profesional, dan manajer semakin disadari sebagai faktor penentu keberhasilan penerapan sistem manajemen pengetahuan perusahaan. Para peneliti telah mengamati bahwa proyek KM yang gagal telah "berjuang untuk membuat anggota organisasi berkontribusi pada repositori" dan "motivasi untuk membuat, berbagi, dan menggunakan pengetahuan merupakan faktor penentu keberhasilan yang tidak berwujud untuk hampir semua proyek manajemen pengetahuan (Malhotra & Galletta, 2003).

Survei industri telah secara konsisten memperkuat pentingnya komitmen dan motivasi pengguna dalam keberhasilan implementasi KMS organisasi terlepas dari perbedaan geografis dan industri. Survei yang sama juga menyoroti bahwa ada kebingungan nyata dalam praktik tentang apa yang dapat dilakukan untuk mengurangi kurangnya motivasi dan komitmen pengguna dalam pengaturan organisasi (Kuswati, 2019).

4.2 Penyelenggaraan Motivasi

Seringkali masalah motivasi menghasilkan perdebatan yang kuat tentang insentif bagi pekerja pengetahuan. Terlepas dari itu, diakui bahwa penghargaan sangat bergantung pada norma budaya dalam suatu organisasi atau kelompok.

Menurut taksonomi SDT tentang pengaturan diri, regulasi eksternal, introjeksi, identifikasi dan integrasi adalah semua bentuk

motivasi ekstrinsik yang berbeda dan perlu dibedakan dari amotivasi dan motivasi intrinsik (Rusda, 2017).

1. Motivasi Intrinsik (PLOC Internal): "Kecenderungan yang melekat untuk mencari kebaruan dan tantangan, untuk memperluas dan melatih kapasitas seseorang, untuk mengeksplorasi, dan untuk belajar." Untuk minat dan kesenangan dan kepuasan yang melekat pada perilaku tertentu, mis. Saya menikmati berbagi pengetahuan saya karena memberi saya rasa kepuasan.
2. Regulasi Eksternal (PLOC Eksternal): "Perilaku seperti itu dilakukan untuk memenuhi permintaan eksternal atau kemungkinan hadiah." Berdasarkan aturan mengikuti dan menghindari hukuman; misalnya Manajer saya akan marah jika saya tidak membagikan pengetahuan saya. Saya perlu berbagi pengetahuan saya untuk melakukannya dengan baik pada evaluasi kinerja saya.
3. Regulasi Introjeksi (PLOC Agak Eksternal): "Introjeksi melibatkan pengambilan suatu regulasi tetapi tidak sepenuhnya menerimanya sebagai miliknya. Ini adalah bentuk regulasi yang relatif terkontrol di mana perilaku dilakukan untuk menghindari rasa bersalah atau kecemasan atau [untuk] mencapai ego tambahan seperti kebanggaan." Itu didasarkan pada persetujuan diri sendiri dan orang lain atau menghindari ketidaksetujuan; misalnya Saya diharapkan untuk berbagi pengetahuan dengan manajer saya dan rekan-rekan saya. Saya merasa bersalah jika saya tidak membagikan ilmu saya.
4. Regulasi yang Diidentifikasi (PLOC Agak Internal): "Identifikasi mencerminkan penilaian sadar terhadap perilaku yang dimiliki sebagai hal yang penting secara pribadi." Berdasarkan tujuan harga diri atau masalah kepentingan pribadi; misalnya Saya merasa hebat tentang diri saya ketika saya berbagi pengetahuan.
5. Regulasi

Terpadu (PLOC Internal): "Integrasi terjadi ketika regulasi yang diidentifikasi sepenuhnya berasimilasi dengan diri sendiri, yang berarti regulasi tersebut telah dievaluasi dan disesuaikan dengan nilai dan kebutuhan seseorang yang lain." misalnya Berbagi pengetahuan sangat masuk akal bagi saya.

Ekstrinsik tidak sama dengan 'eksternal' dalam arti berada di luar individu. Introjeksi, identifikasi, dan integrasi sama internalnya dengan motivasi intrinsik seseorang. Mereka adalah gaya pengaturan ekstrinsik dalam arti bahwa mereka peduli dengan hasil atau konsekuensi dari terlibat dalam perilaku, bukan dengan imbalan yang melekat dalam melakukan perilaku tertentu. Perbedaan ini penting karena adanya kerancuan dalam literatur tentang motivasi intrinsik dan ekstrinsik yang dibahas sebelumnya (Mesra, 2023).

Perbedaan ini juga penting karena menjelaskan bagaimana motivasi intrinsik berkontribusi pada kesuksesan banyak komunitas virtual online publik. Sarannya bukanlah bahwa perilaku lain tidak ada dalam komunitas praktik yang muncul mandiri seperti itu. Sebaliknya, motivasi intrinsik memastikan bahwa proses terutama didorong oleh peserta kunci untuk minat dan kesenangan mereka sendiri untuk memperluas dan melatih kapasitas seseorang, untuk mengeksplorasi, dan untuk belajar. Perbedaan di atas juga menjelaskan kegagalan banyak komunitas online formal yang dibuat oleh organisasi dan institusi tetapi gagal membangun massa kritis atau gagal menghasilkan kontribusi nilai tambah pada proses pengetahuan yang difasilitasi oleh KMS meskipun ada insentif (Zubaidah, 2016).

Pengetahuan mengajar (Mesra, 2022) eksplisit yang diimplementasikan pada generasi saat ini dari Intelligent Tutoring Systems (ITSs) sebagian besar menyangkut aspek berbasis domain dari proses pembelajaran, mengabaikan aspek motivasinya.

Namun, guru sering menjalin taktik motivasi dengan keputusan berbasis domain mereka, bertujuan untuk membangun kondisi yang merangsang keinginan untuk belajar. Bahkan dalam sistem di mana perhatian diberikan pada masalah motivasi, teori yang mendorong pengambilan keputusan pada dasarnya secara implisit diwujudkan dalam sistem berbeda dengan representasi domain yang eksplisit.

Teori motivasi instruksional menguraikan pengaruh isu-isu seperti kepercayaan diri, tantangan, kontrol dan rasa ingin tahu dalam proses pembelajaran dan menyarankan taktik instruksional untuk menjaga siswa dalam keadaan belajar yang optimal dan memberikan pembelajaran yang lebih menarik dan efektif. interaksi. Penerapan taktik motivasi seperti itu dalam sistem pengajaran membutuhkan penyisipan pemodel keadaan motivasi dan perencanaan motivasi ke dalam sistem pengajaran keahlian (Del Soldato, 1992).

Sedangkan taktik motivasi yang disajikan dalam (Keller, 1983) berlaku untuk konteks instruksional generik, realisasi taktik tersebut disajikan di sini diarahkan untuk pelaksanaan isu-isu motivasi di ITS khas dan karena karakteristik sistem saat ini, seperti mis. keterbatasan perangkat antarmuka dan struktur representasi domain, diperhitungkan. Menerapkan teknik motivasi menuntut pembentukan sistem, termasuk representasi domain dan model siswa, dalam beberapa hal.

Secara khusus, sistem harus:

1. Mendeteksi keadaan motivasi siswa
2. Bereaksi dengan tujuan memotivasi siswa yang bingung, kurang percaya diri atau tidak puas, atau mempertahankan disposisi siswa yang sudah termotivasi.

Deteksi keadaan motivasi siswa jelas sangat dibatasi oleh keterbatasan antarmuka. Guru yang berpengalaman memanfaatkan "ekspresi wajah siswa, bahasa tubuh, intonasi, dan

isyarat paralinguistik lainnya" dalam pemahaman mereka tentang keadaan motivasi pembelajar. Namun, upaya siswa, bukan kinerja, merupakan indikasi motivasi intrinsik yang cukup dapat diandalkan (Keller, 1983). Pembelajar yang menampilkan tingkat usaha yang tinggi (terdeteksi melalui aktivitas, saran, tanggapan mereka) pantas mendapat pujian bahkan ketika kinerja mereka mungkin tidak optimal. Ada literatur yang luas tentang hubungan antara imbalan ekstrinsik (seperti pujian) dan motivasi intrinsik. Karya Eisenberger (Eisenberger, 1992) menunjukkan bahwa usaha yang memberi penghargaan efektif dalam jangka panjang dan meta-analisis literatur yang ekstensif bahwa (berlawanan dengan kebijaksanaan yang diterima) penghargaan ekstrinsik seperti pujian tidak mengurangi motivasi intrinsik. Cara paralel untuk mendapatkan informasi tentang pelajar adalah melalui pertanyaan yang diterapkan secara teratur selama interaksi, memunculkan evaluasi diri siswa dan apresiasi mereka terhadap perilaku sistem. Sistem juga harus mengeksploitasi pola reaksi standar seperti, misalnya, ketika siswa meminta bantuan sebelum mencoba memecahkan masalah (mungkin menunjukkan kepercayaan diri yang rendah), atau sebaliknya, tidak adanya permintaan bantuan selama seluruh interaksi (mungkin menunjukkan kepercayaan yang sangat tinggi).

Gagasan tentang reaksi sistem memicu taktik motivasi tertentu menyarankan bahwa rencana instruksional yang komprehensif harus terdiri dari rencana instruksional "tradisional" yang digabungkan dengan rencana motivasional. Pembagian perencanaan instruksional menjadi dua aliran: perencanaan konten ("topik mana yang akan diajarkan selanjutnya"), diikuti oleh perencanaan pengiriman ("bagaimana mengajarkan topik berikutnya"). Sepintas lalu, rencana motivasi tampaknya benar-benar tertanam dalam rencana penyampaian. Namun, taktik motivasi tidak selalu melengkapi perencanaan konten tradisional: terkadang mereka juga bersaing dengannya.

Contoh khas dari konflik semacam itu adalah keharusan bagi siswa yang kurang percaya diri untuk membangun kepercayaan diri mereka dengan mengumpulkan pengalaman keberhasilan, dalam hal ini sistem dapat memberikan masalah yang mungkin dijawab dengan benar berdasarkan topik yang sudah diketahui siswa. Sementara deteksi profil motivasi pembelajar membentuk model pembelajar, reaksi sistem (misalnya menyarankan masalah yang lebih mudah, mengajukan pertanyaan yang membingungkan atau memberikan hasil yang mengejutkan) sangat bergantung pada sumber daya yang ditemukan dalam representasi domain.

Deteksi keadaan motivasi Tutor memperoleh informasi tentang siswa dengan menganalisis tindakan mereka. Pada prinsipnya ada empat sumber berbeda untuk dianalisis (Atika, Burhan, Andriani, Mizawati, & Sumiati, 2018):

1. Kuesioner diterapkan pada awal interaksi pertama, yang menentukan evaluasi pembelajar tentang tingkat kepercayaan dirinya secara umum, afinitas dengan situasi yang menantang, dan motivasi untuk mempelajari domain tertentu tersebut. Arshad (1990) menggunakan metode ini untuk memodelkan keadaan percaya diri peserta didik. Meskipun berguna untuk mengumpulkan informasi yang relevan, kuesioner pra-interaksi bersifat statis, dan keadaan motivasi pembelajar cenderung berubah selama interaksi.
2. Komunikasi dengan siswa selama interaksi. Ini adalah metode yang lebih dinamis, dan dimungkinkan untuk melewati kekurangan antarmuka bahasa alami dengan membatasi masukan pembelajar ke sekumpulan ekspresi standar, diakses melalui menu dan memasukkan kemungkinan jawaban atas saran tutor (mis. sulit", atau "mudah!"), permintaan bantuan (mis. untuk pembelajar yang kurang percaya diri), sehingga diberi label sebagai

jawaban dengan tingkat kepercayaan rendah/tinggi. Meskipun di satu sisi komunikasi dengan pembelajar terbatas, di sisi lain kemungkinan jawaban menawarkan interpretasi yang tidak terlalu ambigu dari pernyataan percaya diri.

3. Permintaan bantuan dan ketekunan siswa untuk menyelesaikan tugas. Sebagai contoh, seorang pembelajar yang menolak bantuan apapun dari tutor bersifat mandiri dan mungkin sangat percaya diri, sedangkan pembelajar yang meminta bantuan bahkan sebelum mencoba melakukan tugas cenderung kurang percaya diri. Demikian pula, siswa yang sering menyerah tugas tampaknya tidak menampilkan kepercayaan diri yang tinggi dalam keterampilan mereka, asalkan tugas tidak terlalu sulit, dalam hal ini siswa akan menunjukkan, dengan menyerah, bahwa mereka menyadari keterbatasan keterampilan mereka sendiri. Jelas bahwa frekuensi permintaan bantuan dan tingkat ketekunan dengan tugas terbuka untuk berbagai interpretasi.
4. Evaluasi diri pembelajar terhadap keadaan motivasi mereka (misalnya kepercayaan diri, kebosanan) selama interaksi. Cara terbaik untuk mendapatkan informasi ini adalah dengan menyediakan saluran masukan terus menerus yang dapat diperbarui secara spontan oleh siswa. Berbeda dengan tiga sumber informasi lainnya, yang satu ini bergantung pada fitur antarmuka (scroll-bar, ikon, dll.) dan harus terpisah dari prompt yang disediakan oleh tutor. Pembangkitan model motivasi pembelajar, melalui saluran-saluran yang disebutkan di atas, dijelaskan lebih rinci pada bagian berikut.
 - a. Upaya

Meskipun tidak benar-benar jelas apakah upaya merupakan ukuran yang dapat diandalkan dari motivasi

pelajar, seseorang mengasumsikan bahwa pelajar yang termotivasi lebih berupaya pada tugas yang mereka lakukan: "Motivasi berkaitan, tentu saja, dengan kemauan individu untuk bertahan dan memberikan upaya untuk tugas di mana dia terlibat. Oleh karena itu aspek motivasi model siswa harus fokus pada usaha daripada kinerja (Shuell, 1992).

Di sisi lain, upaya (atau kegigihan) diukur melalui kinerja, melalui tindakan pembelajar seperti upaya memecahkan masalah, permintaan bantuan, dll. Untuk menetapkan perbedaan yang jelas antara konsep upaya dan kinerja, karya ini mempertimbangkan kinerja sebagai hasil dari proses pemecahan tugas (misalnya jawaban benar atau salah) sedangkan upaya mengacu pada bagaimana hasil ini dicapai (misalnya membutuhkan banyak atau sedikit pekerjaan yang dapat diamati). Perhatikan bahwa kami merujuk pada tanda-tanda eksternal dari upaya seperti jumlah upaya untuk memecahkan masalah dan tidak membuat asumsi apa pun tentang pemrosesan kognitif.

b. Keyakinan

Deteksi tingkat kepercayaan diri pelajar sebagian besar bergantung pada keyakinan siswa pada kemandirian mereka untuk melakukan tugas instruksional. Schunk (Schunk, 1989) mengkorelasikan kepercayaan diri yang rendah dan tinggi untuk bertahan dengan atau menghindari tugas: "Orang yang memiliki rasa kemandirian yang rendah untuk menyelesaikan tugas mungkin menghindarinya, sedangkan mereka yang percaya bahwa mereka lebih mampu harus berpartisipasi dengan lebih bersemangat. Individu yang memiliki rasa kemandirian yang tinggi harus bekerja lebih keras dan bertahan lebih lama daripada mereka yang meragukan kemampuannya.

Poin pertama dapat dideteksi oleh tutor jika siswa diberikan pilihan jawaban yang secara eksplisit menyebutkan tingkat kesulitan tugas (misalnya “Tidak, terima kasih, terlalu sulit”, “Saya lebih suka soal yang lebih mudah”). Kurangnya ketekunan siswa dalam memecahkan masalah dapat didefinisikan dalam hal permintaan bantuan dan jumlah langkah dalam proses pemecahan masalah, meskipun kami menyadari bahwa kurangnya ketekunan dengan tugas mungkin memiliki penyebab berbasis motivasi dan domain. Berkaitan dengan variasi tingkat kepercayaan diri sebagai fungsi dari hasil tugas: menyelesaikan tugas meningkatkan harapan pembelajar akan keberhasilan di masa depan, sedangkan kegagalan memengaruhi rasa self-efficacy seseorang dan menurunkan tingkat kepercayaan diri.

c. Kemerdekaan

Mengacu pada motivasi itu sendiri sebagai masalah pilihan (tugas dan tujuan untuk dicapai atau dihindari) berdasarkan konsep locus of control yang dibahas secara menyeluruh dalam teori-teori motivasi umum, khususnya dalam teori Atribusi. Lebih khusus lagi, kontrol pribadi atas proses pembelajaran harus dirasakan oleh pembelajar sebagai kontrol aktual atas keberhasilannya sendiri dalam mencapai tujuan yang diinginkan (Eccles, Wigfield, & Schiefele, 1998).

Dalam pengertian ini, "model kemandirian" siswa berhubungan dengan perasaan yang dirasakan membutuhkan atau tidak membutuhkan bantuan tutor untuk menyelesaikan tugas instruksional. Misalnya, ketika tutor sering campur tangan dalam interaksi memberikan petunjuk, rasa kemandirian pembelajar menurun, sedangkan siswa berhasil dalam tugas mereka sendiri perasaan kemandirian mereka meningkat. Oleh karena itu

model kemandirian siswa terutama dipengaruhi oleh frekuensi intervensi tutor selama interaksi.

Kemandirian yang rendah sesuai dengan situasi di mana tutor telah campur tangan secara berlebihan, baik atas inisiatifnya sendiri untuk memberikan petunjuk atau menanggapi permintaan bantuan pembelajar. Sebaliknya, model kemandirian meningkat ketika siswa dibiarkan untuk mengeksplorasi masalahnya sendiri, yaitu ketika tutor melewatkan intervensi atau ketika siswa menolak bantuan tutor.

DAFTAR PUSTAKA

- Atika, A., Burhan, R., Andriani, L., Mizawati, A., & Sumiati, S. 2018. *Perbedaan Motivasi Instrinsik dan Ektrinsik dalam Pelaksanaan Pemeriksaan Payudara Sendiri (SADARI) pada Mahasiswa DIII Kebidanan Kota Bengkulu Tahun 2018*. Poltekkes Kemenkes Bengkulu.
- Del Soldato, T. 1992. Detecting and reacting to the learner's motivational state. *Intelligent Tutoring Systems: Second International Conference, ITS'92 Montréal, Canada, June 10–12 1992 Proceedings 2*, 567–574. Springer.
- Eccles, J. S., Wigfield, A., & Schiefele, U. 1998. *Motivation to succeed*.
- Eisenberger, R. 1992. Learned industriousness. *Psychological Review*, 99(2), 248.
- Keller, J. M. (1983). Motivational design of instruction. *Instructional Design Theories and Models: An Overview of Their Current Status*, 1(1983), 383–434.
- Kuswati, Y. 2019. Motivation Role in Improving Work Effectiveness. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 2(4), 281–288. <https://doi.org/10.33258/birci.v2i4.636>
- Malhotra, Y., & Galletta, D. 2003. Role of commitment and motivation as antecedents of knowledge management systems implementation. *36th Hawaii International Conference on System Sciences, IEEE Computer Society*.
- Mesra, R. 2022. Pengaruh Media Pembelajaran Berbasis Online Pada Mata Pelajaran IPS Di Sma Negeri 2 Tondano Media Pembelajaran Berbasis Online Pada Mata Pelajaran IPS Media Pembelajaran Berbasis Online Pada Mata Pelajaran IPS Di. *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, 8(3), 2124–2133. <https://doi.org/10.36312/jime.v8i2.362>
- Mesra, R. 2023. *Strategi Pembelajaran Abad 21*. Deli Serdang: PT. Mifandi Mandiri Digital.

- Rusda, A. 2017. *Hubungan Antara Motivasi Belajar dengan Kapasitas Memori Kerja pada Mahasiswa Program Studi Kedokteran Universitas Sebelas Maret*.
- Schunk, D. H. 1989. Social cognitive theory and self-regulated learning. *Self-Regulated Learning and Academic Achievement: Theory, Research, and Practice*, 83–110.
- Shuell, T. J. 1992. Designing instructional computing systems for meaningful learning. *Adaptive Learning Environments: Foundations and Frontiers*, 19–54.
- Zubaidah, S. 2016. Keterampilan abad ke-21: Keterampilan yang diajarkan melalui pembelajaran. *Seminar Nasional Pendidikan*, 2(2), 1–17.

BAB 5

KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI

Oleh La Saudin

5.1 Pendahuluan

Dalam era globalisasi sekarang ini, tantangan terhadap perubahan lingkungan yang cepat dan kemajuan teknologi informasi menuntut kepekaan organisasi dalam merespon perubahan yang terjadi agar tetap eksis dan produktif. Organisasi yang mampu menghadapi tantangan terhadap perubahan lingkungan yang cepat dan kemajuan teknologi informasi adalah suatu organisasi yang mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang proaktif terhadap perubahan tersebut. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia mempunyai potensi strategis dalam suatu organisasi yang artinya unsur manusia memegang peranan penting dalam mencapai visi suatu organisasi. Oleh karena itu, dalam rangka mencapai kondisi yang lebih baik maka perlu adanya manajemen sumber daya manusia sehingga terbentuk sumber daya manusia yang berkualitas dan berprestasi.

Dalam setiap pokok pembahasan bidang studi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), kepemimpinan dan motivasi merupakan beberapa bagian kecil dari sub-topik pokok studi kajian ilmu yang menyangkut dengan MSDM. Dalam sejarah perkembangan teori pengetahuan kajian ilmu MSDM tentang Kepemimpinan dan motivasi sudah mulai berkembang di Era masa tahun 1950-an hingga sampai sekarang ini. Dimana proses dan formulasi penerapan telah terbentuk dan berkembang ketika itu. Masalahnya yang dihadapi sekarang ini, apakah relevansinya masih ada dengan kondisi perusahaan atau dunia kerja saat ini? Selanjutnya, pada akhirnya kita harus mengetahui tentang

penjelasan konsep teori kepemimpinan serta motivasi dan perkembangannya meliputi berbagai alasan - alasannya, yaitu:

1. Menyajikan dasar-dasar dan bentuk teori kepemimpinan dan motivasi modern:
2. Para praktisi secara teratur menggunakan terminologinya dalam menjelaskan kepemimpinan dan motivasi karyawannya,
3. Sisi baik buruknya jika kepemimpinan dan motivasi ini diterapkan pada dunia kerja saat ini, baik kepemimpinan dalam motivasi pada para karyawan ataupun formulasi yang efektif untuk para manajemen puncak dalam organisasi

5.2 Kepemimpinan

Pemimpin secara falsafah ilmu merupakan suatu aktivitas yang menyelaraskan gerak individu dalam setiap akselerasi manusia, ilmu mimpin dan manajer terutama pemimpin paling atas dan top manajer merupakan faktor penentu dalam sukses atau gagalnya suatu organisasi dan usaha. Baik di dunia usaha, *business* maupun di dunia pendidikan, kesehatan, perusahaan, religi, sosial, politik, pemerintah negara dan lain-lain. Kualitas pemimpin menentukan keberhasilan lembaga atau organisasinya, sebab pemimpin dan manajer yang sukses itu mampu mengelola organisasinya, bisa mempengaruhi secara konstruktif pada orang lain, dan menunjukkan jalan serta perilaku benar yang harus dikerjakan bersama-sama (melakukan kerjasama). Pemimpin dan manajer mempunyai kesempatan paling banyak untuk 'mengubah jerami menjadi emas atau justru sebaliknya bisa mengubah tumpukan uang menjadi abu', jika dia salah langkah dan tidak bijaksana. Kepemimpinan menjadi kunci pembuka suksesnya organisasi. Dalam setiap karya bersama atau kerja kolektif, itulah dibutuhkan pemimpin dan kepemimpinan untuk mengefisienkan setiap langkah dan kegiatan, hanya pemimpin yang bersedia mengakui bakat, kapasitas, inisiatif, partisipasi kemauan baik dari

para pengikutnya (rakyat, anak buah individu dan kelompok-kelompok individu yang dipimpin) untuk berinisiatif dan bekerja sama secara kooperatif, hanya pemimpin demikian inilah yang mampu menjamin kesejahteraan lahir batin masyarakat luas. Sekaligus pemimpin tersebut sanggup mempertinggi produktivitas dan efektivitas usaha bersama. Oleh karena itu pemimpin merupakan faktor kritis (*crucial factor*) yang dapat menentukan maju mundurnya atau hidup matinya suatu usaha dan kegiatan bersama, baik yang berbentuk organisasi sosial, lembaga pemerintah, maupun badan *korporasi* dan usaha dagang.

Selanjutnya kepemimpinan itu adalah relasi antar pemimpin dan yang dipimpin. Kepemimpinan ini pada umumnya berfungsi atas dasar kekuasaan pemimpin untuk mengajak dan menggerakkan orang lain guna melakukan sesuatu, demi pencapaian suatu tujuan tertentu. Dengan begitu pemimpin itu ada, bila terdapat kelompok atau suatu “organisasi” jadi keberadaan pemimpin itu adalah selalu di tengah-tengah kelompoknya (anak buah, bawahan, rakyat) dalam barisan perjuangan, pemimpin harus berjalan paling depan menjadi ujung tombak untuk memberikan arah dan tujuan yang jelas ingin dicapai bersama-sama.

Organisasi sangat membutuhkan peranan seorang pemimpin oleh karena pemimpin memiliki pengaruh yang sangat signifikan dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh sebab itu, seorang pemimpin harus memiliki kompetensi atau pengetahuan (manajerial dan strategi) yang lebih, berperilaku yang baik, mampu mempengaruhi atau mengarahkan orang lain, harus mengambil keputusan, bertanggung jawab, baik dalam penyampaian ide, bijak, mengayomi, dan memberi motivasi. Mampu melakukan pendekatan personal (***human relation***) dengan bawahannya

Lahir berbagai definisi kerja tentang kepemimpinan disatu pihak lebih menekankan kepemimpinan sebagai suatu seni untuk mempengaruhi orang lain, sedang dipihak lain kepemimpinan

dipandang sebagai suatu proses memotivasi orang lain untuk mencapai tujuan. Bahkan ada pendapat pula yang mengemukakan kepemimpinan merupakan mengajak dan menggerakkan orang lain guna melakukan sesuatu, demi pencapaian suatu tujuan tertentu. Diantara berbagai pendapat tersebut, adalah sebagai berikut :

5.2.1 Konsep Teori Kepemimpinan

1. Menurut Wahjosumidjo (1987)

Kepemimpinan pada hakikatnya adalah suatu yang melekat pada diri seorang pemimpin yang berupa sifat-sifat tertentu seperti: kepribadian (*personality*), kemampuan (*ability*) dan kesanggupan (*capability*). Kepemimpinan juga sebagai rangkaian kegiatan (*activity*) pemimpin yang tidak dapat dipisahkan dengan kedudukan (*posisi*) serta gaya atau perilaku pemimpin itu sendiri. Kepemimpinan adalah proses antar hubungan atau interaksi antara pemimpin, pengikut, dan situasi.

2. Menurut Moejiono (2002)

Memandang bahwa *leadership* tersebut sebenarnya sebagai akibat pengaruh satu arah, karena pemimpin mungkin memiliki kualitas-kualitas tertentu yang membedakan dirinya dengan pengikutnya. Para ahli teori sukarela (*compliance induction theorist*) cenderung memandang *leadership* sebagai pemaksaan atau pendesakan pengaruh secara tidak langsung dan sebagai sarana untuk membentuk kelompok sesuai dengan keinginan pemimpin

3. Menurut Fiedler (1967)

Kepemimpinan pada dasarnya merupakan pola hubungan antara individu-individu yang menggunakan wewenang dan pengaruhnya terhadap kelompok orang agar bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan.

4. Menurut Ott (1996)
Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai proses hubungan antar pribadi yang di dalamnya seseorang mempengaruhi sikap, kepercayaan, dan khususnya perilaku orang lain.
5. Menurut George R. Terry (2010)
Kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri seseorang atau pemimpin, mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
6. Menurut Robbins (2011)
Kepemimpinan adalah “Kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian suatu visi atau tujuan”. Kepemimpinan merupakan salah satu dari tiga aktivitas dalam tindakan supervisi. Supervisi merupakan salah satu unsur pengendalian mutu.

5.2.2 Teori Kepemimpinan

Teori kepemimpinan adalah penggeneralisasian satu seni perilaku pemimpin dan konsep-konsep kepemimpinannya, dengan menonjolkan latar belakang historis, sebab musabab timbulnya kepemimpinan. Persyaratan menjadi pemimpin, tugas pokok dan fungsinya, serta etika profesi kepemimpinan. Teori kepemimpinan pada umumnya berusaha untuk memberikan penjelasan dan interpretasi mengenai kepemimpinan dan pemimpin dengan mengemukakan beberapa segi, antara lain ialah :

1. Latar belakang sejarah pemimpin dan kepemimpinan.

Kepemimpinan muncul bersama-sama adanya peradaban manusia yaitu sejak jaman Nabi-nabi dan Nenek Moyang manusia yang berkumpul bersama-sama untuk mempertahankan *eksistensi* hidupnya menantang binatang buas dan alam sekitarnya. Sejak itulah terjadi kerjasama antara manusia dan ada unsur kepemimpinan. Pada saat itu pribadi yang ditunjuk sebagai pemimpin ialah orang-orang yang kuat, paling

cerdas, dan paling berani. Sebagai contoh: Kautilya dengan tulisannya "*arthashastra*" (321 sebelum masehi) menuliskan ciri-ciri khas seorang perwira yang ditunjuk sebagai pemimpin, ialah :

- a. Pribumi, lahir dari keturunan luhur;
- b. Sehat, kuat, berani dan ulet;
- c. *Inteleigent*, punya ingatan yang kuat, pandai, fasih berbicara;
- d. Punya watak yang murni dengan sifat-sifat utama, penuh kebaktian, setia pada kewajiban, punya harga diri , kokoh pendiriannya , memiliki *enthusiasme*, bijaksana, mampu melihat jauh kedepan;
- e. Ramah tamah, baik hati dan sopan santun;
- f. Terampil, terlatih baik dalam bidang seni;
- g. Mempunyai pengaruh.

Dengan ringkas dapat dinyatakan, pemimpin dan kepemimpinan itu di manapun juga dan kapanpun juga selalu diperlukan, khususnya pada jaman modern sekarang dan di masa mendatang.

2. Sebab musabab munculnya pemimpin

Tiga teori yang menonjol dalam penjelasan kemunculan pemimpin ialah : 1) Teori genetis; 2) Teori sosial; 3) Teori ekologis.

- a. Teori genetis, menyatakan sebagai berikut; Pemimpin itu tidak dibuat, akan tetapi lahir jadi pemimpin oleh bakat-bakat alami yang luar biasa sejak lahirnya. Dia ditakdirkan lahir menjadi pemimpin dalam situasi dan kondisi yang bagaimanapun juga, yang khusus. Secara filosofi, teori tersebut menganut pandangan *determinitis*;
- b. Teori sosial (lawan teori genetis), menyatakan sebagai berikut;

Pemimpin itu harus disiapkan, didik dan dibentuk tidak terlahirkan begitu saja. Usaha penyiapan dari pendidikan serta didorong oleh kemauan sendiri;

- c. Teori ekologis atau sintetis (muncul sebagai reaksi dari kedua teori tersebut terlebih dahulu) menyatakan sebagai berikut;

“seorang akan sukses menjadi pimpinan, bila sejak lahirnya dia telah memiliki bakat-bakat kepemimpinan dan bakat-bakat ini sempat dikembangkan melalui pengalaman dan usaha pendidikan, juga sesuai dengan tuntutan lingkungan atau ekologisnya.”

3. Tipe dan gaya pemimpin

Pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian sendiri yang unik (khas) sehingga tingkah laku dan gayanyalah yang dapat mengantarkan sukses atau gagalnya dalam memimpin. Kepemimpinan itu merupakan fungsi kolektif. Fungsi kolektif dalam hal ini berarti, penampilan yang *integrative* dari daya upaya kelompok itu akan selalu dikaitkan dengan masalah kelompok dan tujuan kelompok. Maka, inti hakiki dari otoritas kepemimpinan dengan kekuasaan dan kewibawaannya itu bukan terletak pada kemampuan individual pemimpin tadi, akan tetapi terutama terletak pada situasi totalnya. Dalam kehidupan sehari-hari sering kali kita mendengar kata “*leadership*” yang berasal dari bahasa Inggris yang berarti kepemimpinan. Seorang pemimpin biasanya melakukan tatap muka secara langsung melalui kata-kata secara lisan, oleh karenanya berhadapan muka secara *face* dapat mengetahui secara seketika hasil kegiatannya. Adapun pemimpin yang membimbing, mengontrol melalui ciptaan yang ditugaskan dalam bentuk buku atau lukisan yang disebut sebagai kepemimpinan yang tidak langsung karena pemimpin dalam usaha mempengaruhi orang lain (bawahan) tidak seketika pada saat itu melakukan kegiatan. Faktor yang penting

dalam kepemimpinan, yakni dalam mempengaruhi atau mengontrol pikiran perasaan atau tingkah laku orang lain, namun bukanlah berarti bahwa seorang pemimpin selalu merencanakan dan melakukan kegiatan secara sengaja, atau diangkat sekelompok orang yang mempercayainya secara resmi, ada pula pemimpin yang diangkat secara spontan.

Tiada organisasi tanpa pemimpin, Courtois berpendapat bahwa 'Kelompok tanpa pimpinan seperti tubuh tanpa kepala, mudah menjadi sesak, panik, kacau, dan anarki', "sebagian besar umat manusia memerlukan pimpinan, bahkan mereka tidak menghendaki yang lain dari pada itu", demikian pendapat Yung. Dalam beberapa pengertian organisasi ditegaskan adanya kepemimpinan sebagai salah satu faktor organisasi. Misalnya pendapat Ralph Currier Davis yang menyatakan *Organization is any group of individual that is working toward some common end under leadership* (organisasi adalah suatu kelompok orang yang bekerja ke arah tujuan bersama di bawah kepemimpinan)

Berbicara tentang pemimpin dan kepemimpinan sebenarnya mempunyai latar belakang sejarah yang sangat panjang, di mana pemimpin dan kepemimpinan mempunyai sifat *universal* dan merupakan gejala kelompok atau gejala sosial. Dikatakan bersifat *universal* karena diketemukan dan diperlukan dalam setiap kegiatan selalu memerlukan pemimpin dan kepemimpinan baik dalam kegiatan atau usaha yang melibatkan dua, tiga orang atau lebih. Kepemimpinan memiliki peranan penting dalam rangka manajemen. Sebab peranan seorang pemimpin pada dasarnya merupakan penjabaran serangkaian dari fungsi kepemimpinan, yaitu menyangkut aspek yang mendukung berlangsungnya aktivitas pembuatan keputusan, perencanaan, menjalankan keputusan sampai pengawasan terhadap akibat dan keputusan dalam organisasi.

Menurut pendapat Henry P. Knowles dalam kehidupan ini terdapat orang yang bersifat baik dan orang yang bersifat buruk.

Tetapi dalam kenyataan sebenarnya tidak ada orang yang baik mutlak demikian pula tidak ada orang yang buruk mutlak.

Sehubungan dengan adanya orang yang memiliki sifat buruk ditumbuhkan 'teori x' dan sehubungan dengan adanya orang yang memiliki sifat baik menciptakan 'teori y'. Teori ini diciptakan Douglas Mc. Gregor. Anthony G. Athos dan Robert E. Coffey, menyatakan isi teori antara lain :

1. *Teori X*:

- a. Kebanyakan orang secara alami menentang kerja dan bersifat malas. Oleh karena itu, mereka harus diberi motivasi dengan perangsang dari luar;
- b. Tujuan kebanyakan orang bertentangan, diberi motivasi, dipaksa, dikontrol supaya mempertanggung jawabkan kesamaan mereka dengan kebutuhan organisasi;
- c. Kebanyakan orang didorong terutama oleh perangsangperangsang yang bersifat ekonomis. Karena sumber ekonomi dan organisasi ada di bawah pengontrolan para manajer. Para manajer memiliki alat kekuasaan untuk mendorong dan mengontrol para pekerja yang harus menerima secara pasif nasib mereka, jika mereka mengharapkan untuk mencapai imbalan-imbalan ekonomi;
- d. Kebanyakan orang mencari keamanan dan ingin menghindarkan tanggungjawab karena itu mereka rela menerima penghargaan dari para manajer;
- e. Perilaku didasarkan perasaan adalah irasional, dan karena banyak orang berperilaku menguntungkan pada perasaan mereka, mereka tidak dapat dipercaya untuk mengarahkan perilaku mereka sendiri. Tetapi beberapa orang mampu mengontrol perasaan mereka dan mampu berperilaku rasional. Karena organisasi harus dipertanggungjawabkan bahwa perasaan tidak bercampur dengan rasio dan kebanyakan hal-hal yang berkenaan dengan ekonomi,

perilaku yang didasarkan pada perasaan mereka sebaik pikiran mereka.

2. Teori Y, antara lain :

- a. Kebanyakan orang senang akan bermacam-macam pekerjaan dan bersedia secara sukarela berupaya dengan kekuatan mental dan fisik dalam melakukan pekerjaan;
- b. Kebanyakan orang mempunyai alasan-alasan lain daripada sekedar alasan uang di dalam bekerja, dan alasan-alasan ini pada akhirnya sama penting dengan alasan uang bagi mereka;
- c. Kebanyakan orang mampu mengarahkan dan mengontrol pekerjaan mereka sendiri dalam mencapai tujuan organisasi yang mereka amanatkan;
- d. Kebanyakan orang bersedia menerima bahkan berusaha mencari tanggungjawab di bawah syarat-syarat pasti;
- e. Kebanyakan orang mampu menunjukkan kemampuan kreativitasnya dan kecerdasannya dan pada mereka bekerja dalam ikatan organisasi;
- f. Kebanyakan orang ingin, mencari, dan merasakan persahabatan, perhubungan saling membantu dengan orang lain.

Dengan mudah *Teori X* dapat dirumuskan, sebagai berikut:

Di dalam suatu teori para pekerja umumnya berusaha bekerja sedikit mungkin, mereka tidak mempunyai ambisi untuk maju, tidak menyenangkan tanggungjawab, mereka pada umumnya kurang pandai, bekerja secara pasif, senang menghasut, senang menipu diri sendiri, para pekerja melakukan pekerjaannya dengan mengutamakan imbalan materi, bekerja hanya berdasarkan perintah, tidak pernah mengemukakan gagasan baru, sering tidak masuk kerja dengan berbagai alasan yang dicari-cari, senang memberikan laporan yang tidak sesuai dengan berbagai kenyataan. Maka pengarahan yang seharusnya dilakukan adalah

bersifat keras, hukuman banyak dilakukan terhadap pelanggaran, pengontrolan harus dilakukan secara ketat, dilakukan secara otoriter, sentralistik, tindakan tegas. Hanya dengan jalan ini organisasi dapat berjalan ke arah pencapaian tujuan walaupun dengan susah payah.

Sedangkan *Teori y* dapat di rumuskan secara sederhana, sebagai berikut:

Di dalam organisasi para pekerja umumnya senang bekerja, mereka merasakan kerja sebagai hobi, bekerja dengan penuh keaktifan, rasa tanggungjawab yang besar, rajin, disiplin, penuh rasa pengabdian, ada gairah untuk maju, selalu berusaha menemukan cara kerja yang lebih baik, banyak gagasan baru diajukan, para pekerja lebih senang mengarahkan diri sendiri, mengontrol diri sendiri, sehingga mengarahkan yang dilakukan lebih bersifat mengikuti, pengontrolan longgar, cara memimpin demokratis, banyak mengikutsertakan bawahan dalam pembuatan keputusan.

Telah ditemukan bahwa tidak ada orang yang bersifat buruk mutlak ataupun bersifat baik mutlak. Tiap orang hampir dapat dipastikan memiliki sifat baik dan sifat buruk sekaligus. Maka pengarahan yang dilakukan juga tidak dapat menggunakan salah satu cara dengan mutlak. Sebaliknya harus memakai cara-cara pengarahan dengan mengambil segi baik kedua, duanya. Oleh karena itu, maka diciptakan "*teori z*" yang terutama dikemukakan oleh Lyndall F. Urwick, yang intinya mengemukakan bahwa apabila semuanya dalam kondisi kerja yang baik, maka pengarahan yang dilakukan sebaiknya mengambil segi baik dan teori x dan teori y. Pada suatu saat seorang pemimpin memang harus menggunakan cara yang halus, hanya sedikit mengontrol, memerintah dengan sikap permintaan saran ataupun sukarela, lebih bersifat menanyakan dari pada menegur, pada lain kesempatan seorang pemimpin harus berani bertindak tegas, menyalahkan, dan apabila terpaksa harus berani menghukum

sesuai dengan kesalahan yang dibuat bawahannya. Baik secara halus maupun secara tegas kedua-duanya dilandasi suatu harapan bahwa tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik.

5.2.3 Tipe – Tipe Kepemimpinan

Tipe kepemimpinan adalah suatu cara, pola dan kemampuan tertentu yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam bersikap, berkomunikasi dan berinteraksi untuk mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan agar bisa melakukan suatu pekerjaan sehingga mencapai suatu tujuan. Dalam struktur organisasi, apabila tipe kepemimpinan perusahaan yang diterapkan sesuai dengan kondisi sekaligus target yang hendak dicapai, maka bisa mendorong seluruh elemen di dalam perusahaan untuk mengalami pertumbuhan ke arah yang lebih baik. Dengan diterapkannya tipe organisasi dapat mendorong seseorang bisa bekerja lebih sistematis dan otomatis produktivitas pun meningkat. Hal positif berikutnya, banyak keuntungan yang bisa didapatkan, baik untuk perusahaan maupun karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut. Dalam setiap realitasnya bahwa pemimpin dalam melaksanakan proses kepemimpinannya terjadi adanya suatu perbedaan antara pemimpin yang satu dengan yang lainnya

Sondang P. Siagian dalam bukunya *Filasafat Organisasi*, mengemukakan pengertian tipe-tipe seorang pemimpin, yaitu sebagai berikut:

1. Tipe-tipe pemimpin otokratis

Seorang pemimpin yang otokratis adalah seorang pemimpin yang menganggap organisasi sebagai milik pribadi, mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, menganggap bawahan sebagai alat semata-mata, tidak mau menerima kritik, saran, dan pendapat, terlalu bergantung kepada kekuasaan formalnya, dalam tindakan penggerakannya sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsur

paksaan dan punitif. Seorang pemimpin otokratis ialah seorang pemimpin yang mempunyai sifat-sifat :

- a. Menganggap organisasi milik pribadi;
- b. Mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi;
- c. Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata;
- d. Tidak mau terima kritik, saran dan pendapat;
- e. Terlalu bergantung pada kekuasaan formalnya;
- f. Dalam tindakan penggerakannya sering menggunakan pendekatan yang mengandung unsur-unsur paksaan dan *punitive* (bersifat menghukum).

2. Tipe pemimpin militeristis

Tipe pemimpin ini sangat mementingkan disiplin tingkat tinggi. Baginya, seorang pemimpin harus memiliki keahlian pemimpin yang sesungguhnya. Apabila karyawan memiliki sifat yang selaras dengan sang pemimpin, maka kolaborasi kerja yang efektif bisa tercipta. Datang ke kantor tepat waktu dan pekerjaan dapat diselesaikan sesuai durasi deadline merupakan keharusan. Sebaliknya, apabila karyawan tidak disiplin, dijamin mereka tidak akan bertahan lama bekerja di perusahaan tersebut, karena akan bermasalah dengan atasan, mulai dari mendapat teguran karena telat, kinerja yang lambat, dan kurang disiplin pada aturan kerja perusahaan. Seorang pemimpin yang tipe militeristis ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat :

- a. Dalam menggerakkan bawahan sistem pemerintahan yang lebih sering digunakan;
- b. Dalam menggerakkan bawahan sering bergantung pada pangkat dan jabatan;
- c. Senang dengan formalitas yang berlebihan;
- d. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan;
- e. Sukar menerima kritik dari bawahan;
- f. Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

3. Tipe pemimpin paternalistik

Kepemimpinan yang dikenal dengan nama paternalistik. Penjelasan mudahnya, tipe pemimpin ini akan selalu memperlakukan bawahannya seperti pemula yang segalanya harus diajarkan, dipandu, dan dikontrol sesuai keinginan atasan. Bisa jadi, tipe pemimpin ini memiliki perfeksionis dalam kerja yang juga diinginkannya bisa dilakukan karyawannya. Bagian terbaiknya, karyawan bisa perform dan dapat mengerjakan pekerjaan sesuai arahan atasan. Sisi negatifnya, kemandirian dan kreativitas pegawai jadi kurang berkembang serta tidak bebas dalam berpendapat untuk kontribusi terhadap kemajuan perusahaan. Seorang pemimpin yang bertipe paternalistik ialah seorang pemimpin yang mempunyai sifat :

- a. Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa;
- b. Bersifat melindungi;
- c. Jarang memberikan kesempatan pada bawahannya untuk mengambil keputusan;
- d. Jarang memberikan kesempatan pada bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan prestasinya.

4. Tipe pemimpin kharismatik

Kepemimpinan karismatik di mana tipe ini sisi positifnya adalah bawahan atau karyawan akan dengan senang hati melakukan apapun yang dibutuhkan pemimpin, mulai dari membantu project atau order baru yang harus segera ditangani, diminta melakukan revisi pekerjaan sesuai permintaan klien dan sebagainya. Karena pemimpin perusahaan berkharisma tinggi, karyawan akan merevisi pekerjaannya kembali dengan senang hati. Sisi negatifnya, timbul ketergantungan yang tinggi terhadap pemimpin perusahaan akibat kenyamanan kerja yang diberikan. Suatu hari ketika ada pergantian pemimpin, maka kinerja dan produktivitas karyawan bisa jadi mengalami

penurunan dengan berbagai alasan, seperti pemimpin yang baru tidak senyaman pemimpin sebelumnya.

Pemimpin yang mempunyai kharismatik adalah pemimpin yang mempunyai daya tarik yang amat besar, karena pada umumnya mempunyai pengikut yang sangat besar, meskipun pengikutnya sering pula tidak dapat menjelaskan mengapa mereka jadi pengikut pemimpin itu. Pemimpin yang demikian diberkahi dengan kekuasaan ghaib (*super natural power*), kekayaan, kesehatan dan profil tidak dapat dipergunakan sebagai kriteria untuk kharisma.

5. Tipe pemimpin demokratis

Jika Anda bekerja di perusahaan yang memiliki pemimpin demokratis, artinya Anda dapat menyampaikan pendapat atau ide secara lebih terbuka sebagai kontribusi untuk memajukan perusahaan. Masukan Anda bisa jadi bahan pertimbangan pemimpin perusahaan untuk membuat keputusan bisnis. Memiliki pemimpin yang demokratis dengan gaya kepemimpinan efektif akan melahirkan karyawan inovatif dengan ide brilian dan gagasan yang dapat membawa perubahan bagi perusahaan. Walaupun mungkin tidak semua ide karyawan akan diaplikasikan untuk kemajuan perusahaan, namun setidaknya Anda mendapat kesempatan menyampaikan pendapat. Tipe pemimpin demokratis sangat disukai banyak orang karena pendapat pegawai dihargai, dan juga tidak otoriter dalam memberikan pressure lewat beban kerja berlebihan dengan deadline ketat dan hasil yang sempurna. Pemimpin demokratis betul-betul bisa memberikan arahan kerja yang proporsional kepada karyawannya agar tidak mudah burnout. Tipe pemimpin demokratis yang paling tepat untuk organisasi modern, karena:

- a. Dalam proses pergerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk termulia di dunia;

- b. Selalu mengorganisasikan tujuan dan kepentingan organisasi dengan tujuan dan kepentingan pribadi pada bawahannya;
- c. Senang menerima saran, kritik, dan pendapat dari bawahannya;
- d. Selalu mengutamakan kerjasama dan *teamwork* dalam usaha pencapaian tujuan;
- e. Ikhlas apabila bawahan berbuat kesalahan yang kemudian dibandingkan dan diperbaiki agar bawahan tidak lagi berbuat kesalahan yang sama;
- f. Berusaha untuk menjadikan bawahan lebih sukses dari padanya;
- g. Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

Beberapa tipe kepemimpinan menurut Kartini Kartono dalam bukunya "Pemimpin dan Kepemimpinan" (1994:69), mengemukakan ada 8 (delapan) macam tipe kepemimpinan, yaitu:

1. *Tipe kharismatik*

Pemimpin kharismatik merupakan kekuatan energy, daya tarik luar biasa yang akan diikuti oleh pengikutnya. Pemimpin ini mempunyai keistimewaan tertentu, misalnya: mempunyai kekuatan ghaib, manusia super, berani dan sebagainya.

2. *Tipe paternalistis dan maternalistis* Tipe paternalistis bersikap melindungi sebagai seorang bapak atau sebagai seorang ibu yang penuh kasih sayang. Pemimpin tipe ini memberikan kesempatan pada karyawan untuk berinisiatif dan mengambil keputusan.

3. *Tipe militeristis* Tipe militeristis banyak menggunakan sistem perintah, sistem komando dan atasan ke bawahan yang sifatnya keras otoriter, menghendaki bawahan patuh penuh secara formalitas.

4. *Tipe otokratis* Tipe otokratis berdasarkan pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipenuhi. Pemimpinnya selalu

berperan sebagai pemain tunggal, dia menjadi raja. Setiap perintah ditetapkan tanpa konsultasi, kekuasaan sangat absolut.

5. *Tipe laissez faire* Tipe *laissez faire* ini memberikan bawahan berbuat semaunya sendiri semua pekerjaan dan tanggung jawab dilakukan bawahan. Pemimpinnya hanya merupakan simbol yang tidak memiliki keterampilan. Jabatan pemimpin diperoleh dengan jalan yang tidak benar, mungkin melalui sistem *nepotisme*. Pemimpin ini tidak berwibawa, tidak mampu mengawasi karyawan, suasana kerja tidak kooperatif.
6. *Tipe populistis* Tipe *populistis* ini mampu menjadi pemimpin rakyat. Dia berpegang pada nilai-nilai masyarakat tradisional.
7. *Tipe administrative* Pemimpin yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrative secara efektif. Dengan kepemimpinan administrative diharapkan muncul perkembangan teknis, manajemen modern dan perkembangan sosial.
8. *Tipe demokratis* Tipe demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan pada para pengikutnya. Tipe ini menekankan pada rasa tanggung jawab dan kerjasama yang baik antar karyawan. Kekuatan organisasi tipe demokratis terletak pada partisipasi aktif dari setiap karyawan.

Sebagai formula agar dapat menjadi pemimpin yang didambakan hendaknya para pengambil kebijakan perlu memegang sifat kepemimpinan yang dikenal dengan Hasta Brata. Hasta mengandung pengertian delapan. Brata artinya perilaku atau sifat. Sifat kepemimpinan ini dilakukan ketika Sri Rama mengangkat Wibisana menjadi raja di Alengka dalam epos Ramayana karya Valmiki. Kedelapan sifat kepemimpinan tersebut adalah :

1. ***Pertama, Sifat Matahari.*** Makna seorang pemimpin bersifat seperti matahari adalah agar setiap pemimpin harus mampu

memberi motivasi, spirit, daya hidup, dan memberi kekuatan kepada seluruh anak buah yang dipimpinya.

2. ***Kedua, Sifat Bulan.*** Bila diamati bulan itu bentuknya bulat indah dan menarik hati siapa saja yang melihat. Seorang pemimpin harus memiliki sifat bulan maksudnya, agar setiap pemimpin harus dapat menyenangkan, menarik hati dan memberi terang dalam kegelapan kepada semua anak buah yang dipimpinya.
3. ***Ketiga, Sifat Bintang.*** Bintang mempunyai bentuk yang sangat eksotis dan menjadi hiasan langit di waktu malam serta dapat menjadi petunjuk arah (kompas) bagi mereka yang kehilangan arah. Jadi, seorang pemimpin harus dapat berfungsi seperti bintang, maksudnya bahwa seorang pemimpin dapat memberi petunjuk, memberi arahan, dan bimbingan agar anak buahnya mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik.
4. ***Keempat, Sifat Angin.*** Seperti diketahui angin mempunyai sifat dapat mengisi setiap ruangan yang kosong walaupun di ruangan yang kecil sekalipun. Seorang pemimpin harus dapat berfungsi seperti angin, maksudnya agar setiap pemimpin dapat bertindak dengan cermat dan teliti serta tidak segan-segan terjun langsung ke masyarakat agar mengetahui kondisi yang sebenarnya.
5. ***Kelima, Sifat Api.*** Bila diamati api sifatnya dapat membakar apa saja yang bersentuhan dengannya dan tegas. Jadi seorang pemimpin harus mampu bertindak seperti api artinya harus tegas dan adil tanpa pandang bulu. Di samping tegas seorang pemimpin harus mempunyai prinsip yang konsisten serta dapat menahan emosi atau mengendalikan diri.
6. ***Keenam, Sifat Mendung.*** Mendung mempunyai sifat menakutkan (berwibawa) tetapi setelah berubah menjadi air dalam hal ini hujan dapat menyegarkan semua makhluk hidup. Untuk itu pemimpin harus dapat bersifat seperti mendung yaitu harus dapat menjaga kewibawaan dengan

berbuat jujur, terbuka dan semua yang menjadi programnya dapat bermanfaat bagi anak buah dan sesama.

7. **Ketujuh, Sifat Samudra.** Bentangan samudra luas dapat menampung apa saja yang akan masuk ke dalamnya. Jadi seorang pemimpin harus berfungsi seperti samudra yaitu mempunyai pandangan luas, merata, sanggup, mampu menerima berbagai macam persoalan serta tidak boleh pilih kasih dan membenci terhadap golongan apa pun. Di samping itu seorang pemimpin harus berbesar jiwa yaitu mau memaafkan kesalahan orang lain.
8. **Kedelapan, Sifat Bumi.** Bumi mempunyai sifat teguh atau sentosa dan apa yang ditanam di bumi akan menghasilkan sesuatu yang bermanfaat untuk kehidupan. Kiranya seorang pemimpin harus dapat bersifat seperti bumi yaitu berteguh hati dan selalu mampu memberi anugrah terhadap siapa saja yang berjasa terhadap nusa dan bangsa.

5.2.4 Model Kepemimpinan dan Penerapannya

Berbagai faktor yang dapat mempengaruhi pemilihan model kepemimpinan antara lain : sifat pribadi pemimpin, sifat pribadi bawahan, sifat pribadi sesama pemimpin, struktur organisasi kegiatan yang dilakukan, motivasi kerja, harapan pemimpin maupun bawahan, pengalaman pemimpin maupun bawahan, budaya lingkungan kerja, tingkat pendidikan pemimpin maupun bawahan, lokasi organisasi, kebijaksanaan atasan, teknologi, peraturan perundangan yang berlaku, ekonomi, politik, keamanan yang berlangsung disekitarnya. Di bawah ini akan diuraikan berbagai model kepemimpinan:

1. Model kepemimpinan kontingensi

Model ini diciptakan oleh Fred E. Fielder, menyatakan tidak akan ada seseorang yang dapat menjadi pemimpin yang berhasil dengan hanya menjalankan satu macam gaya untuk segala situasi. Pemimpin itu akan dan berhasil menjalankan

kepemimpinannya yang berbeda. Ada 3 (tiga) sifat situasi yang dapat mempengaruhi efektivitas kepemimpinan yang berhubungan dengan pemimpin, anggota, derajat susunan tugas, dan kedudukan kekuasaan pemimpin atau dengan perumusan Fielder, sebagai berikut :

- a. Hubungan pemimpin, anggota, menentukan variabel yang sangat kritis dalam menentukan situasi yang menguntungkan;
 - b. Derajat susunan tugas, merupakan masukan kedua sangat penting bagi situasi yang menguntungkan;
 - c. Kedudukan kekuasaan pemimpin yang diperoleh melalui wewenang formal merupakan *dimensi* sangat kritis yang ketiga dari situasi yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan.
2. Model 3 (tiga) dimensi kepemimpinan

Model ini diciptakan oleh Reddin, model ini dinamakan *three dimensional* model atau disingkat 3 dimensi model (model 3 dimensi), karena model ini menghubungkan 3 kelompok gaya kepemimpinan yaitu : Gaya dasar, Gaya efektif, Gaya efektif dalam suatu kesatuan.

Berdasarkan atas adanya perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada orang dan perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas, masing-masing kelompok gaya kepemimpinan tersebut dibagi menjadi 4 macam gaya, yaitu :

- a. Kelompok gaya dasar di bagi menjadi gaya :
 - 1) Pemisah;
 - 2) Pengabdian;
 - 3) Penghubung;
 - 4) Terpadu.
- b. Kelompok gaya efektif dibagi menjadi gaya :
 - 1) Birokrat;
 - 2) Otokrat bijak;
 - 3) Pengembang;

- 4) Eksekutif.
- c. Kelompok gaya tak efektif dibagi menjadi gaya :
 - 1) Pelari;
 - 2) Otokrat;
 - 3) Penganjur;
 - 4) Kompromis.
- 3. Model kontinum kepemimpinan

Model ini diciptakan oleh Tannenbaum dan Schmidt, berpendapat bahwa ada 3 perangkat faktor yaitu; kekuatan para pemimpin, kekuatan para bawahan, dan kekuatan situasi. Kekuatan pada pemimpin, misalnya; latar belakang pendidikan, latar belakang kehidupan pribadi, pengetahuan, nilai-nilai hidup yang dihayati, kecerdasan, pengalaman, dan lain-lain.

Kekuatan yang ada pada bawahan yang menyebabkan pemimpin memilih gaya demokratis antara lain apabila bawahan:

 - a. Sangat membutuhkan ketergantungan dan kebebasan bertindak;
 - b. Ingin memiliki tanggung jawab dalam pembuatan keputusan;
 - c. Memihak pada tujuan organisasi;
 - d. Berpengetahuan banyak dan berpengalaman cukup untuk menghadapi masalah efisiensi;
 - e. Memiliki pengalaman dengan pemimpin sebelumnya yang mengarahkan mereka untuk mengharapkan manajemen peran serta.

5.3 Motivasi

5.3.1 Dasar-Dasar Pokok Motivasi

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang memengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong

individu bertindak laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen, yaitu: arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan), dan kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja). Motivasi meliputi perasaan unik, pikiran dan pengalaman masa lalu yang merupakan bagian dari hubungan internal dan eksternal perusahaan. Selain itu motivasi dapat pula diartikan sebagai dorongan individu untuk melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya. Apabila individu termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena dapat memuaskan keinginan mereka.

Sedemikian unik dan pentingnya motivasi, banyak ahli filsafat, sosial, psikologi maupun ahli manajemen melakukan penelitian dan mengeluarkan teori mengenai faktor-faktor yang Memengaruhi motivasi dan bagaimana individu termotivasi. Menurut Maslow setiap individu memiliki kebutuhan-kebutuhan yang tersusun secara hierarki dari tingkat yang paling dasar sampai pada tingkatan yang paling tinggi. Setiap kali kebutuhan pada tingkat paling rendah telah terpenuhi, maka akan muncul kebutuhan lain yang lebih tinggi.

Mengingat bahwa setiap individu dalam perusahaan berasal dari berbagai latar belakang yang berbeda-beda, maka sangat penting bagi perusahaan untuk melihat apa kebutuhan dan harapan karyawannya, apa bakat dan keterampilan yang dimiliki serta bagaimana rencana karyawan tersebut pada masa mendatang. Jika perusahaan dapat mengetahui hal-hal tersebut, maka akan lebih mudah untuk menempatkan karyawan pada posisi yang paling tepat, sehingga ia akan semakin termotivasi, Tentu saja usaha-usaha memahami kebutuhan karyawan tersebut harus disertai dengan penyusunan kebijakan perusahaan dan prosedur kerja yang efektif. Untuk melakukan hal ini tentu bukan hal yang mudah, tetapi memerlukan kerja keras dan komitmen yang sungguh-sungguh dari manajemen.

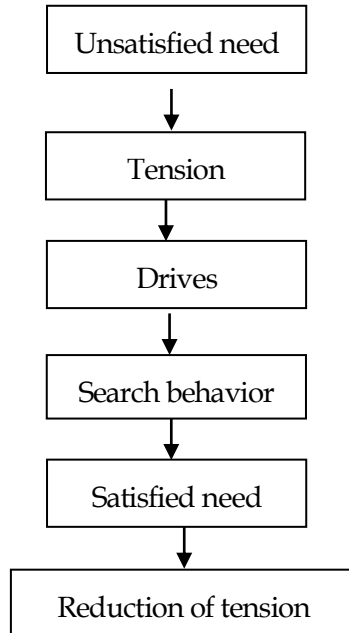
Pada dasarnya motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka. Hal ini akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan. Sumber motivasi ada tiga faktor, yakni: (1) kemungkinan untuk berkembang, (2) jenis pekerjaan, dan (3) apakah mereka dapat merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan tempat mereka bekerja. Di samping itu terdapat beberapa aspek yang berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, yakni: rasa aman dalam bekerja, mendapatkan gaji yang adil dan kompetitif, lingkungan kerja yang menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja dan perlakuan yang adil dari manajemen. Dengan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, pekerjaan yang menarik menantang, kelompok dan rekan-rekan kerja yang menyenangkan, kejelasan akan standar keberhasilan, output yang diharapkan serta, bangga terhadap pekerjaan dan perusahaan dapat menjadi faktor pemicu kerja karyawan. *Sementara itu menurut Stephen Robbins, motivasi adalah; The willingness to exert high levels of effort toward organizational goals, conditioned by the effort's ability to satisfy some individual need.*

Motivasi dapat disimpulkan:

1. Sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu.
2. Suatu keahlian dalam mengarahkan karyawan dan perusahaan agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan karyawan dan tujuan perusahaan sekaligus tercapai.
3. Sebagai inisiasi dan pengarahan tingkah laku. Pelajaran motivasi sebenarnya merupakan pelajaran tingkah laku.
4. Sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri.
5. Sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Adanya kesediaan untuk menggunakan secara maksimum hasil usaha dalam mencapai tujuan perusahaan dengan maksud untuk memuaskan beberapa kebutuhan pribadi karyawan sendiri. Kebutuhan itu juga harus sesuai dan konsisten dengan tujuan dari perusahaan itu sendiri. Pemenuhan kebutuhan yang kurang akan membuat ketegangan atau perang urat saraf antara karyawan, baik atasan-bawahan atau lain sebagainya, yang tahapannya dapat dilihat pada gambar 5.1.

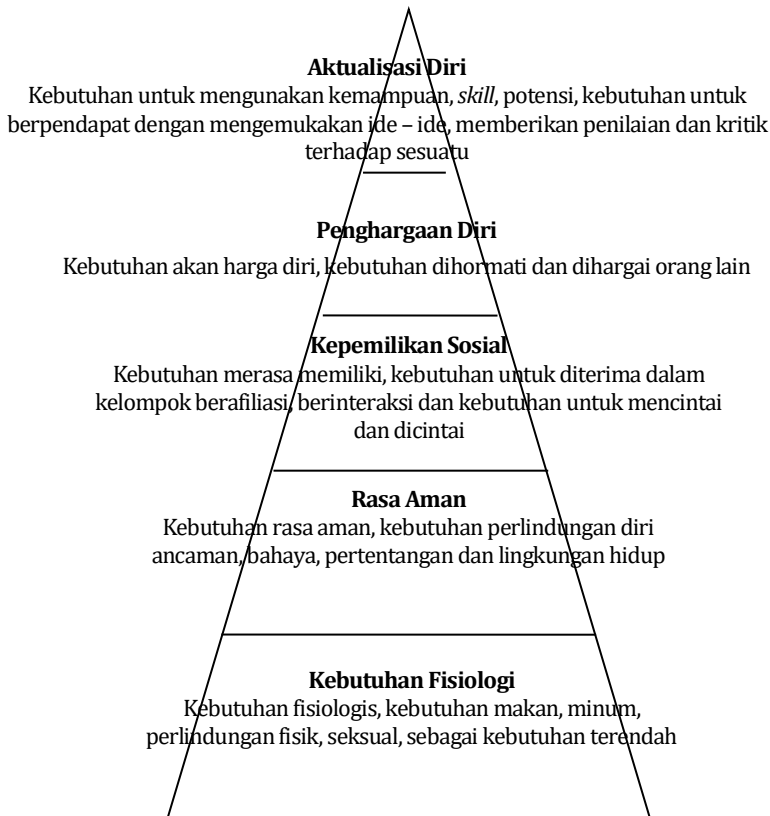
Pada dasarnya, proses motivasi dapat digambarkan jika seseorang tidak puas akan mengakibatkan ketegangan, yang pada akhirnya akan mencari jalan atau tindakan untuk memenuhi dan terus mencari kepuasan yang menurut ukurannya sendiri sudah sesuai dan harus terpenuhi Sebagai contohnya, beberapa karyawan secara reguler menghabiskan sebagian besar waktunya? untuk berbicara atau mendiskusikan sesuatu di kantor, yang sebenarnya hanya untuk memuaskan kebutuhan sosialnya. Langkah ini sebagai suatu usaha yang bagus, namun tidak produktif dalam mewujudkan hasil kerja atau target kerja. Beberapa teori motivasi yang dikenal, yaitu:



Gambar 5.1. Proses Motivasi

1. Hierarki Teori Kebutuhan (*Hierarchical of Needs Thry*)

Teori motivasi yang sangat terkenal adalah teori kebutuhan yang dikemukakan oleh Abraham Maslow. Menurut Maslow bahwa pada setiap diri manusia itu terdiri dari atas lima kebutuhan yaitus kebutuhan secara fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri, seperti terlihat pada Gambar 5.2. berikut ini:



Gambar 5.2. Hierarki Kebutuhan Maslow

Gambar di atas menjelaskan bahwa urutan dan rangkaian kebutuhan seseorang selalu mengikuti alur yang dijelaskan oleh teori Maslow. Semakin ke atas kebutuhan seseorang semakin sedikit jumlah atau kuantitas manusia yang memiliki kriteria kebutuhannya, contohnya kebutuhan kategori self-actualization atau kebutuhan kebebasan diri untuk merealisasikan cita-cita atau harapan individu untuk

mengembangkan bakat atau talenta yang dimilikinya. Jika dilihat dari struktur dan keadaan masyarakat Indonesia, sumber daya manusia kita masih banyak pada peringkat kebutuhan fisiologis.

2. *McClelland Theory of Needs*

David McClelland menganalisis tentang tiga kebutuhan manusia yang sangat penting di dalam Organisasi atau perusahaan tentang motivasi mereka. McClelland theory of needs memfokuskan kepada tiga hal yaitu,

- a. Kebutuhan dalam mencapai kesuksesan (*Need for achievement*): kemampuan untuk mencapai hubungan kepada standar perusahaan yang telah ditentukan juga perjuangan karyawan untuk menuju keberhasilan.
- b. Kebutuhan dalam kekuasaan atau otoritas kerja (*Need for power*): kebutuhan untuk membuat orang berperilaku dalam keadaan yang wajar dan bijaksana di dalam tugasnya masing-masing.
- c. Kebutuhan untuk berafiliasikategori self-actualization atau kebutuhan kebebasan diri untuk merealisasikan cita-cita atau harapan individu untuk mengembangkan bakat atau talenta yang dimilikinya. Jika dilihat dari struktur dan keadaan masyarakat Indonesia, sumber daya manusia kita masih banyak pada peringkat kebutuhan fisiologis.

Need for achievement. Beberapa orang memiliki keinginan untuk mencapai kesuksesan. Mereka berjuang untuk memenuhi ambisi secara pribadi daripada mencapai kesuksesan dalam bentuk penghargaan perusahaan atau organisasi. Sehingga mereka melakukannya selalu lebih baik dan lebih efisien dari waktu ke waktu. Maksud high achiever di sini adalah seseorang atau karyawan yang dalam menyelesaikan tugasnya selalu lebih baik dari yang lain (*better than others*).

Mereka ini (*high achiever*) selalu mencari suasana kerja dalam suatu proyek atau keadaan di mana mereka dapat memikul tanggung jawab secara pribadi untuk memecahkan masalahnya dan memperoleh kembali jawaban yang cepat dari suasana tersebut. Jadi, dapat mereka katakan mudah untuk mengetahui sulit atau tidaknya, bahkan dapat meningkatkannya atau tidak dalam suatu pekerjaan. Mereka tidak berpikir untung-untungan tetapi dengan perhitungan yang akurat dan tepat. Mereka merencanakan dengan matang segala sesuatunya, mereka bukanlah meraih kesempatan dalam kesempitan untuk meraih kesuksesan. Mereka ini berkinerja bagus dan baik ketika mereka menerima tanggung jawab dengan kemungkinan 50-50 atau seimbang. Mereka akan menghadapinya dengan penuh tanggung jawab baik dalam kegagalan atau kesuksesan dalam menyelesaikan tugasnya atau pekerjaannya.

Need for Power. Beberapa orang mungkin selalu untuk memiliki pengaruh, dihormati dan senang mengatur sebagian manusia lainnya. Manusia semacam ini justru senang, dengan tugas yang dibebankan kepadanya atau statusnya dan cenderung untuk lebih peduli dengan kebanggaan, prestise, dan memperoleh pengaruh terhadap manusia lainnya.

Need for affiliation. Kebutuhan ini menempati posisi paling akhir dari riset para pakar manajemen. Maksudnya di sini, orang yang memiliki kebutuhan seperti ini tentu mereka memiliki motivasi untuk persahabatan, menanggung dan bekerja sama daripada sebagai ajang kompetisi di dalam suatu organisasi. Termasuk di dalam hal pengertian satu dengan lainnya.

3. "*Theory X and Theory Y*"

Douglas McGregor mengajukan dua pandangan yang berbeda tentang manusia: negatif dengan tanda label X dan positif dengan tanda label Y. Setelah melakukan penyelidikan tentang perjanjian seorang manajer dan karyawan, McGregor

merumuskan asumsi-asumsi dan perilaku manusia dalam organisasi sebagai berikut:

Teori X (negatif) merumuskan asumsi seperti:

- a. Karyawan sebernarnya tidak suka bekerja dan jika ada kesempatan dia akan menghindar atau bermalas-malasan dalam bekerja.
- b. Semenjak karyawan tidak suka atau tidak menyukai pekerjaannya, mereka harus diatur dan dikontrol bahkan mungkin ditakuti untuk menerima sanksi hukum jika tidak bekerja dengan sungguh-sungguh.
- c. Karyawan akan menghindari tanggung jawabnya dan mencari tujuan formal sebisa mungkin.
- d. Kebanyakan karyawan menempatkan keamanan di atas faktor lainnya yang berhubungan erat dengan pekerjaan dan akan menggambarkannya dengan sedikit ambisi.

Sebaliknya teori Y (positif) memiliki asumsi-asumsi sebagai berikut:

- a. Karyawan dapat memandang pekerjaan sebagai sesuatu yang wajar, lumrah dan alamiah baik tempat bermain atau beristirahat, dalam artian berdiskusi atau sekedar teman bicara.
- b. Manusia akan melatih tujuan pribadi dan pengontrolan diri sendiri jika mereka melakukan komitmen yang sangat objektif.
- c. Kemampuan untuk melakukan keputusan yang cerdas dan inovatif adalah tersebar secara meluas di berbagai kalangan tidak hanya melulu dari kalangan top management atau dewan direksi.

Jadi, teori Mc Gregor ini lebih memihak kepada asumsi-asumsi Y atau positive side dari perilaku sumber daya manusia di dalam organisasi. Boleh jadi, ide-ide secara partisipasi dalam mengambil keputusan, dan tanggung jawab atau grup relasi

sebagai pendekatan untuk memotivasi karyawan dalam kepuasan kerjanya.

Semua manajer haruslah menggunakan kedua jenis motivasi tersebut. Masalah utama dari teori ini adalah proporsi penggunaannya, dan juga kapan kita akan menggunakannya. Para pimpinan yang lebih percaya bahwa ketakutan akan mengakibatkan seseorang segera bertindak, mereka akan lebih banyak menggunakan motivasi teori X (negatif). Sebaliknya jika pimpinan percaya kesenangan akan menjadi dorongan bekerja, ia akan banyak menggunakan motivasi yang positif. Walaupun demikian, tidak ada seorang pimpinan pun yang sama sekali tidak pernah menggunakan motivasi negatif. Penggunaan masing-masing jenis motivasi ini, dengan segala bentuknya haruslah mempertimbangkan situasi dan orangnya. Sebab pada hakikatnya Setiap individu adalah berbeda antara yang satu dengan yang lainnya. Suatu dorongan yang mungkin efektif bagi seseorang, mungkin tidak efektif bagi orang lain. Seseorang dengan disindir saja mungkin sudah tahu apa yang dimaksudkan, tetapi bagi orang lain mungkin perlu ditegur secara langsung sehingga baru tahu apa yang dimaksudkan oleh rekan kerjanya, atau Pimpinannya.

Bukti yang paling dasar terhadap keberhasilan suatu bentuk motivasi adalah hasil yang diperoleh dari pelaksanaan suatu pekerjaan. Pada umumnya kita bisa mengatakan bahwa Pemberian motivasi positif akan memberikan peningkatan semangat, mengurangi keluhan dan Secara umum, mengurangi kesulitan. Tetapi peningkatan semangat (moral) saja tidak cukup. Bagaimana pengaruh motivasi berdampak positif pada produktivitas? Apakah karyawan akan bekerja lebih baik apabila digunakan motivasi dengan cara negatif atau menakut-nakuti dengan sanksi hukuman? Dari berbagai penelitian menunjukkan bahwa penggunaan "ancaman" atau motivasi negatif, seringkali menghasilkan yang lebih banyak, berupa

peningkatan produktivitas, dalam jangka pendek. Dengan demikian, hasilnya akan segera tampak dalam jangka waktu pendek. Tetapi penggunaan motivasi positif akan berhasil dalam jangka panjang. Karyawan, dengan semangat yang lebih baik, akan mengingat produktivitasnya dalam jangka panjang, Jadi, penggunaan motivasi negatif akan meningkatkan produktivitas dan penurunan semangat dalam jangka pendek dan motivasi positif akan meningkatkan semangat dan produktivitas dalam jangka panjang.

Yang tetap menjadi kesulitan adalah berapa banyak kita memberikan motivasi positif, dan berapa banyak yang negatif. Kepada siapa dan kapan kita memberikan masing-masing jenis motivasi juga bukan merupakan suatu hal yang bersifat pasti. Jenis kegiatan ini merupakan salah satu unsur dari 'seni' manajemen. Sesuatu yang sulit dipelajari karena membutuhkan bakat dan judgement dalam penerapannya. Kita mengetahui juga bahwa hal ini bukan ilmu pasti yang pada teorinya tidak selalu sesuai dengan kenyataannya.

Bagi kebanyakan kita mungkin, dengan kepemimpinan autocratic leadership tampaknya lebih suka menggunakan motivasi negatif dibandingkan dengan lainnya. Walaupun demikian tidak semua orang berpendapat demikian. Yang menjadi kesepakatan bersama adalah tampaknya ada satu hal kecenderungan untuk menggunakan motivasi positif dengan lebih banyak. Fakta yang menjadi penyebabnya adalah, makin tingginya tingkat pendidikan karyawan, dan timbulnya organisasi serikat karyawan atau buruh.

4. Teori ERG

Teori ERG menyebutkan ada tiga kategori kebutuhan individu, yaitu eksistensi (*existence*), keterhubungan (*relatedness*) dan pertumbuhan (*growth*), karena itu disebut sebagai teori ERG, yang berupa:

- a. Kebutuhan eksistensi untuk bertahan hidup, kebutuhan fisik,
- b. Kebutuhan keterhubungan adalah kebutuhan untuk berhubungan dengan orang lain yang bermanfaat seperti keluarga, sahabat, atasan, keanggotaan di dalam masyarakat,
- c. Kebutuhan pertumbuhan adalah kebutuhan untuk menjadi produktif dan kreatif, misalnya diberdayakan di dalam potensi tertentu dan berkembang secara terus-menerus.

5. Pola Dasar Pemikiran *Content Theory*

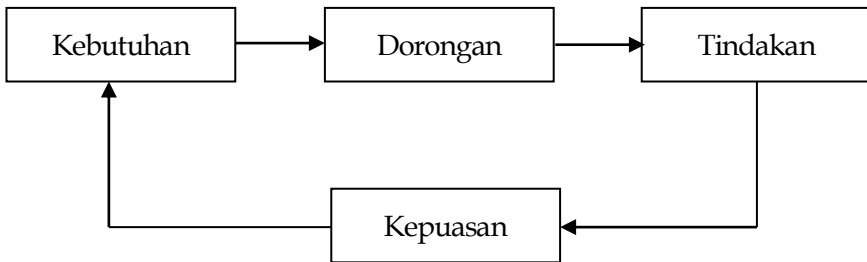
Content Theory ini berkaitan dengan beberapa nama seperti Maslow, McGregor, Herzberg, Atkinson dan McClelland. Beberapa nama tersebut mungkin sudah tidak asing lagi bagi mereka yang mempelajari tentang motivasi dan banyak berpengaruh pada pandangan-pandangan manajemen.

Teori ini menekankan arti pentingnya pemahaman faktor-faktor yang ada di dalam individu yang menyebabkan mereka bertindak laku tertentu. Teori ini mencoba menjawab pertanyaan-pertanyaan seperti kebutuhan apa yang dicoba dipenuhi oleh seseorang? Apa yang menyebabkan mereka melakukan sesuatu? Dalam pandangan ini, setiap individu mempunyai kebutuhan yang ada di dalam (*inner needs*) yang menyebabkan mereka didorong, ditekan atau dimotivasi untuk memenuhinya. Kebutuhan tertentu yang mereka rasakan akan menentukan tindakan yang mereka lakukan. Para individu akan bertindak untuk memuaskan kebutuhan mereka (lihat Gambar 7.3). Contohnya, seseorang yang sangat kuat kebutuhan akan prestasi, mungkin terdorong untuk bekerja lembur hanya untuk menyelesaikan pekerjaannya yang sulit tepat pada waktunya. Mereka yang kuat akan kebutuhan self-esteem mungkin terdorong untuk bekerja sangat hati-hati untuk bisa menghasilkan produk atau jasa dengan kualitas istimewa

Tampaknya teori ini sangat sederhana, yang diperlukan manajer atau praktisi adalah bagaimana? menebak kebutuhan para karyawan, dengan mengamati perilaku-perilaku mereka, dan kemudian memilih cara apa yang bisa digunakan supaya mereka mau bertindak sesuai dengan keinginan manajer tersebut. Meskipun demikian, kita akan melihat betapa sulitnya penerapan teori ini dalam praktiknya terutama disebabkan hal-hal sebagai berikut,

Pertama, kebutuhan sangat bervariasi pada setiap individu manusia. Banyak manajer yang ambisius, sangat didorong untuk mencapai status dan kekuasaan, sangat sulit untuk memahami bahwa tidak semua orang yang bekerja di bawah pimpinannya bisa didorong dengan nilai-nilai yang sama. Hasilnya, manajer tersebut mungkin merasa frustrasi karena tidak bisa memberikan motivasi kepada bawahannya. Perbedaan-perbedaan individual antara para bawahan sangat membuat makin bingung dan susah untuk memotivasi yang dilakukan oleh pimpinannya.

Kedua, perwujudan kebutuhan dalam tindakan juga sangat bervariasi antara satu orang dengan orang yang lain. Seseorang dengan security need yang kuat mungkin memilih "bermain aman" dan menghindari tanggung jawab yang lebih besar, karena takut untuk gagal. Sebaliknya, seseorang dengan kebutuhan yang sama bahkan justru mencari pekerjaan dengan tanggung jawab yang lebih besar, karena takut diberhentikan karena prestasi kerja yang kurang atau biasa-biasa saja.



Gambar 5.3. Model Motivasi *Content Theory*

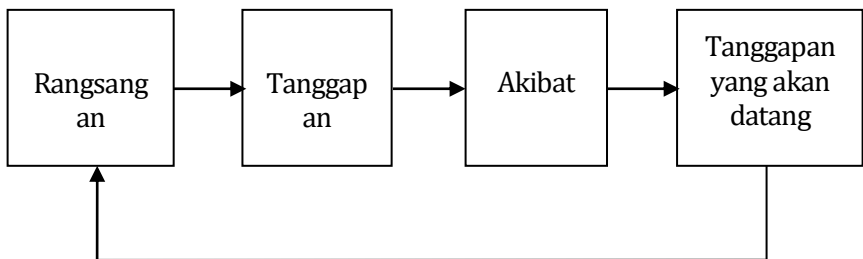
Ketiga, para individu tidak selalu konsisten dengan tindakan mereka karena dorongan suatu kebutuhan. Suatu hari seseorang mungkin bekerja sangat luar biasa sewaktu kita berikan pekerjaan yang penuh tantangan. Sebaliknya, suatu ketika orang tersebut bekerja dengan sedang-sedang saja dalam menjalankan pekerjaan yang sama. Akhirnya, reaksi para individu terhadap keberhasilan atau kegagalan untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan mereka juga bisa berbeda-beda. Beberapa individu dengan security need yang kuat dan gagal untuk mencapai tujuan mereka mungkin menjadi frustrasi dan berhenti tidak mau mencoba lagi. Sedangkan individu-individu yang lain mungkin bisa meningkatkan usaha mereka agar berhasil di lain waktu. Semakin memahami orang di sekitar kita semakin bisa diduga proses yang menerjemahkan kebutuhan ke dalam tindakan. Meskipun demikian, selalu ada kompleksitas dan berbagai alternatif yang menyebabkan kesalahan dugaan kita akan perilaku seseorang.

6. Pola Dasar Pemikiran *Process Theory*

Process Theory bukannya menekankan pada isi kebutuhan dan sifat dorongan dari kebutuhan tersebut, tetapi pendekatan ini menekankan pada bagaimana dan dengan tujuan apa setiap individu dimotivasi agar menjalankan tugasnya dengan sebaik-baiknya. Dalam pandangan ini, kebutuhan hanyalah salah satu

elemen dalam suatu proses tentang bagaimana para individu bertingkah laku. Sebagai contohnya, seseorang melihat adanya kemungkinan yang besar Untuk menerima suatu imbalan (kenaikan gaji) apabila mereka melakukan tindakan tertentu, misalnya bekerja dengan keras dan bersungguh-sungguh. Imbalan ini menjadi suatu perangsang (stimulant) atau motif untuk perilaku mereka.

Dasar dari teori proses tentang motivasi ini adalah adanya *expectancy* (harapan), yaitu apa yang dipercayai oleh individu akan mereka peroleh dari tingkah laku mereka. Contohnya, apabila seseorang percaya bahwa, bekerja dan mampu mencapai deadline akan memperoleh pujian, tetapi kalau tidak bisa selesai sesuai waktunya tersebut, ia akan mendapat teguran. Ada yang lebih suka memperoleh pujian, maka ia akan bekerja untuk bisa selesai sebelum deadline atau jadwal waktunya (lebih cepat). Pada pandangan yang lain, jika tugasnya selesai terlambatpun tidak akan ditegur atau dipuji, selesai tepat pada waktunya juga tidak memperoleh apa-apa, maka ia mungkin tidak akan terdorong untuk menyelesaikan tepat pada waktunya.



Gambar 5.4. Proses Penguatan

Faktor tambahan dari teori ini adalah kekuatan dari preferensi individu terhadap hasil yang diharapkan. Contohnya, apabila

seorang karyawan bekerja keras untuk bisa melebihi target dari yang ditentukan, maka akan menyebabkan orang itu memperoleh promosi jabatan atau pangkat kedudukan yang lebih tinggi, dan bila memang seseorang berkeinginan sangat kuat untuk menjadi seorang penyelia atau pimpinan, maka ia akan bekerja lebih keras lagi untuk melampaui target kerja tersebut. Jadi, hal ini sangat berhubungan erat antara motivasi dan kepuasan hasil kerja seseorang.

7. Pola Dasar Pemikiran *Reinforcement Theory*

Teori ini tidak menggunakan konsep suatu motif atau proses motivasi. Sebaliknya teori ini menjelaskan bagaimana konsekuensi perilaku di masa yang lalu memengaruhi tindakan di masa yang akan datang dalam suatu siklus proses belajar.

Dalam pandangan teori ini, individu bertindak laku tertentu karena di masa lalu mereka belajar bahwa perilaku tertentu seseorang akan berhubungan dengan hasil yang menyenangkan terhadap orang lain, dan perilaku tertentu akan juga menghasilkan akibat yang tidak menyenangkan. Pada umumnya, individu lebih suka akibat yang menyenangkan, karena mereka akan mengulangi perilaku yang akan mengakibatkan konsekuensi yang menyenangkan. Contohnya, individu akan lebih mentaati hukum dan peraturan-peraturan, karena dengan patuh pada hukum itu, mereka ketahui dari sekolah, masyarakat atau pemerintah akan menghasilkan pujian dan pelanggaran hukum dan peraturan-peraturan akan menghasilkan teguran atau bahkan hukuman tertentu . yang telah ditetapkan.

Dari gambar di atas terlihat bahwa suatu peristiwa (rangsangan) merupakan sebab dengan akibat tertentu yang akan memengaruhi perilaku individu (tanggapan). Jika akibat tersebut positif, dalam menghadapi situasi yang serupa, individu cenderung melakukan sesuatu yang sama, tetapi jika akibat

tersebut negatif maka individu cenderung mengubah perilaku untuk menghindarnya.

Perilaku individu dapat diubah. Perilaku yang negatif dapat diubah dengan memberikan imbalan agar berubah menjadi positif. Pada umumnya akan lebih efektif jika memberikan imbalan untuk perilaku yang diinginkan daripada menghukum perilaku yang tidak diinginkan.

Beberapa perilaku yang dapat memotivasi karyawan adalah:

- a. Cara berinteraksi,
- b. Menjadi pendengar aktif;
- c. Penyusunan tujuan yang menantang
- d. Pendekatan penyelesaian masalah dan tujuan yang berfokus pada perilaku bukan pada pribadi;
- e. Informasi yang menggunakan teknik penguatan.

8. Pola Dasar Pemikiran *Expectancy Theory*

Saat ini salah satu teori yang dapat diterima secara luas tentang motivasi adalah dari teori yang dikemukakan oleh Victor Vroom's, *expectancy theory*. Walaupun banyak kritikan terhadap teori tersebut, tetapi banyak juga yang mendukung teori ini. Teori ini mengemukakan bahwa tindakan seseorang cenderung untuk dilakukan karena harapan hasil yang akan dia dapatkan. Dalam hal ini seperti harapan bonus, kenaikan gaji, promosi dan penghargaan. Lebih intinya, teori memfokuskan hubungan sebagai berikut,

- a. *Effort-performance relationship*, probabilitas yang akan diterima oleh individu dengan mengerahkan kemampuannya untuk suatu hasil kerja yang baik.
- b. *Performance-reward relationship*, tingkatan kepercayaan individu atas hasil kerja tertentu akan mengakibatkan harapan yang diinginkannya.
- c. *Reward-personal goal relationship*, penghargaan organisasi atas seseorang mengakibatkan kepuasan individu di dalam bekerja.

Expectancy Theory helps explain why a lot of workers are not motivated on their jobs and merely do the minimum necessary to get by. Expectancy theory menjelaskan kenapa banyak karyawan tidak termotivasi di dalam pekerjaannya. Kita akan membahas lebih lanjut secara rinci dari hubungan tersebut dengan pertanyaan sebagai berikut,

Pertanyaan pertama, *If I give a maximum effort, will it be recognized in my performance appraisal?* Untuk kebanyakan orang, jawabannya adalah tidak. Kenapa? Boleh jadi, kemampuan kerja mereka juga kurang sempurna, di mana jawaban tidak itu adalah setelah mereka melakukan dan mencobanya, dan tidak untuk menghasilkan kerja yang optimal. Di samping itu, ada juga faktor lain yang memengaruhinya, seperti inisiatif, loyalitas, dan keteguhan hati seseorang dalam menjalankan tugasnya.

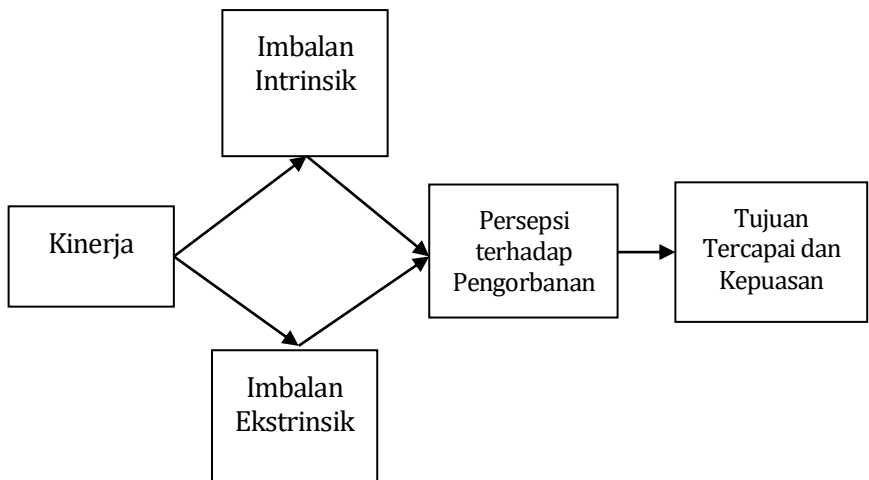
Pertanyaan kedua, *If I get a good performance appraisal, will it lead to organizational rewards?* Banyak orang melihat hasil kerja dengan penghargaan itu sebagai suatu kelemahan. Alasan utamanya adalah penghargaan organisasi terhadap seseorang banyak dilihat dari berbagai faktor, tidak hanya hasil kerja yang mereka ciptakan. Contohnya, kenaikan jabatan atau gaji seseorang dikarenakan faktor senioritas, mampu bekerja sama di dalam organisasi, dan kedekatan hubungan baik, karena faktor keluarga atau persahabatan terhadap atasan atau pimpinan.

Akhirnya, pola dasar *expectancy theory* itu adalah pemahaman antara individu dan hubungannya dengan hasil kerja dan kemampuan kerja antara hasil kerja dan penghargaan dan penghargaan dan kepuasan tujuan individu.

Menurut teori ini ada empat asumsi mengenai perilaku individu dalam perusahaan, yaitu:

- a. Perilaku individu ditentukan oleh kombinasi faktor-faktor individu dan faktor-faktor lingkungan;

- b. Individu mengambil keputusan dengan standar mengenai perilakunya sendiri dalam perusahaan;
- c. Individu mempunyai kebutuhan, keinginan dan tujuan yang berbeda;
- d. Individu memutuskan diantara perilaku alternatif berdasarkan harapannya bahwa suatu perilaku akan mengarahkan pada tujuan yang diinginkan.



Gambar 5.5. Model Teori Harapan

Model teori harapan (Gambar 5.5) mempunyai sejumlah implikasi nyata, yaitu:

1. Menentukan imbalan yang dinilai oleh setiap karyawan. Jika imbalan menjadi motivator, maka akan cocok untuk individu yang terlibat. Pimpinan dapat menentukan imbalan apa yang diinginkan oleh karyawannya dengan reaksinya dalam situasi yang berbeda-beda dan menanyakan imbalan apa yang mereka inginkan.

2. Menentukan kinerja yang diinginkan. Identifikasi tingkat kinerja atau perilaku yang diinginkan sehingga dapat memberitahukan pekerjaan apa yang harus dilakukan agar mereka diberi imbalan.
3. Mengaitkan imbalan dengan kinerja. Untuk mempertahankan motivasi, imbalan yang layak harus jelas dikaitkan dengan suatu kinerja dalam jangka waktu yang singkat.
4. Menganalisis faktor-faktor yang mengurangi efektivitas imbalan. Perbedaan antara rencana imbalan dengan pengaruh lain di dalam lingkungan kerja memungkinkan dilakukannya penyesuaian di dalam sistem imbalan.
5. Memastikan imbalan mencukupi. Imbalan yang kecil akan menjadi motivator yang kecil pula.

5.3.2 Motivasi Bersifat Positif

Apabila seorang pimpinan diberikan penjelasan tentang falsafah motivasi positif, biasanya akan meminta bukti konkret dan contohnya. Penggunaan motivasi yang bersifat positif lebih memerlukan tingkat kemampuan yang cukup tinggi daripada penggunaan motivasi negatif. Setiap individu berbeda antara yang satu dengan yang lain. Karena itu, setiap pemimpin harus mempelajari setiap perilaku bawahannya agar bisa menggunakan motivasi yang tepat dan cocok.

1. Penghargaan Terhadap Pekerjaan

Cara ini sering diabaikan sebagai alat motivasi yang sangat berguna. Kebanyakan manusia senang menerima pengakuan terhadap pekerjaan yang diselesaikannya dengan baik. Berdiam diri saja tidak cukup, terutama apabila pekerjaan baik dihargai tanpa komentar, sementara kerjaan jelek selalu diberikan teguran. Pimpinan tentu saja tidak bisa memberikan pujian untuk siapa saja dan pekerjaan apa saja. Bagaimanapun penghargaan terhadap pekerjaan yang

erselesaikan dengan baik akan menyenangkan perasaan karyawan tersebut.

2. Komunikasi dan Informasi

Kebanyakan orang ingin mengetahui latar belakang atau alasan suatu tindakan. Hal ini banyak diabaikan oleh para manajer dalam praktik sehari-hari. Pada umumnya manajer cenderung berpikir hanya tentang imbalan atau uang yang pantas diberikan kepada karyawan. Dikarenakan sifat ini, yaitu rasa ingin tahu atau kebutuhan pentingnya akan informasi, maka pemberian informasi tentang mengapa suatu tindakan atau perintah diberikan bisa merupakan motivasi yang negatif. Pemberian informasi yang jelas juga akan sangat berguna untuk menghindari adanya gosip, desas-desus dan sebagainya. Contoh klasik yang pernah saya alami ketika bekerja di bank adalah tentang kualitas kontrolnya yang harus sesuai dengan standar internasional perusahaan. Mereka bertanya, mengapa kita harus melakukan begini, atau begitu pak? Jadi, hal semacam ini harus ada informasi dan komunikasi kepada karyawan dengan baik, jelas dan terperinci. Terkadang mereka ini adalah golongan pekerja yang bersifat *manual labour* atau pekerjaan kasar. Tidak berpikir jangka panjang tentang efeknya dari pekerjaan yang asal-asalan. Hasilnya, setelah diberikan penjelasan atau informasi, mereka akan bersemangat atau termotivasi dalam bekerja. Tentunya, di sini dengan penjelasan yang meyakinkan dan tidak ada rasa keraguan atau sikap setengah-setengah.

3. Persaingan, Partisipasi, dan Kebanggaan

Pada umumnya, setiap orang senang bersaing secara sehat, fair dan jujur. Sikap dasar ini bisa dimanfaatkan oleh para pimpinan dengan memberikan rangsangan atau motivasi persaingan yang sehat dalam menjalankan tugasnya. Pemberian hadiah untuk yang menang merupakan bentuk

motivasi positif. Partisipasi yang dimaksudkan di sini adalah, yang digunakan sebagai *democratic management* atau *consultative supervision*. Dengan dijalankannya partisipasi ini bisa diperoleh beberapa manfaat, seperti bisa dibuatnya keputusan yang lebih baik karena banyaknya sumbangan pikiran, adanya penerimaan yang lebih besar terhadap perintah yang diberikan dan adanya perasaan diperlukan atau *feeling of importance*. Kebanggaan di sini sebagai alat motivasi atau overlap dengan persaingan dan pemberian penghargaan. Memberikan tantangan yang wajar serta keberhasilan mengalahkan tantangan tersebut akan memberikan kebanggaan terhadap para karyawan. Penyelesaian suatu pekerjaan yang dibebankan akan menimbulkan rasa puas dan bangga. Apalagi jika pekerjaan tersebut memang sudah disepakati bersama.

5.3.3 Berbagai Pandangan Motivasi dalam Organisasi

Setelah kita bicarakan secara ringkas berbagai teori motivasi, maka pada bagian ini kita akan Membicarakan berbagai pandangan manajer tentang motivasi yang dicoba dihubungkan dengan man tahapan--tahapan pemikiran manajemen. Model tersebut adalah model tradisional, model hubungan manusiawi, dan model sumber daya manusia.

1. Model Tradisional

Model motivasi tradisional dihubungkan dengan tokoh Fredrick Taylor dan aliran manajemen Umiah. Sesuai dengan aliran ini, aspek yang sangat penting dari pekerjaan para manajer adalah bagaimana membuat para karyawan bisa menjalankan pekerjaan mereka yang membosankan dan berulang-ulang dengan cara yang paling efisien. Untuk memberikan dorongan kepada karyawan agar melakukan tugas mereka dengan berhasil, para manajer menggunakan sistem Upah insentif: semakin banyak mereka

menghasilkan atau mencapai hasil kerja yang sempurna, semakin besar penghasilan mereka. Alat motivasi ini didasarkan atas anggapan bahwa karyawan sebenarnya adalah pemalas dan bisa didorong hanya dengan imbalan keuan. Dalam berbagai situasi, insentif tersebut cukup efektif. Meskipun demikian, lama kelamaan manajer akan mengurangi tingkat insentif upah yang diberikan. Dengan semakin meningkatny, prestasi kerja, akibatnya adalah makin berkurangnya kebutuhan akan tenaga kerja.

2. Model Hubungan Manusiawi

Ketika tampak bahwa pendekatan tradisional tidak lagi tepat, para ahli manajemen Mula mencari berbagai penjelasan tentang perilaku karyawan. Elton Mayo dan peneliti tentan hubungan manusiawi lainnya menemukan bahwa kontak sosial yang dialami mereka, da kebosanan serta rutinitas pekerjaan merupakan hal-hal yang mengurangi motivasi mereka dalam bekerja. Sehingga mereka menganjurkan para manajer bisa memotivasi para karyawan dengan mengakui kebutuhan sosial mereka dan dengan membuat mereka merasa penting dan berguna.

Sesuai dengan pendapat ini, perusahaan mencoba untuk mengakui kebutuhan sosial para karyawan, dan mencoba memotivasi mereka dengan meningkatkan kepuasan kerjanya. Para karyawan diberi lebih banyak waktu kebebasan untuk mengambil keputusan dalam menjalankan pekerjaannya. Meskipun demikian, tujuan para manajer adalah tetap sama seperti dalam model tradisional, yaitu agar para karyawan mau menerima kondisi kerja yang diciptakan oleh manajer. Dalam model tradisional, para karyawan diharapkan bersedia menerima wewenang manajer dengan diberikan imbalan upah yang tinggi, menjalankan sistem kerja yang efisien yang dirancang oleh para manajer. Dalam model hubungan

manusiawi, para karyawan diharapkan untuk menerima wewenang manajer karena atasan mereka memperlakukan mereka dengan baik dan tenggang rasa, juga penuh perhatian atas segala kebutuhan mereka.

3. Model Sumber Daya Manusia

Kritikan juga diajukan kepada model hubungan manusiawi karena sebagai model yang hanya memanipulasi para karyawan dengan cara yang lebih canggih. Banyak pendapat yang menyatakan bahwa, para karyawan sebenarnya mempunyai motivasi yang sangat beraneka ragam, bukan hanya motivasi karena uang ataupun keinginan akan kepuasan, tetapi juga kebutuhan untuk berprestasi dan mempunyai arti dalam bekerja. Mereka berpendapat bahwa, sebagian besar individu sudah mempunyai dorongan untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, dan tidak selalu para karyawan memandang pekerjaan sebagai suatu hal yang tidak menyenangkan. Bahkan umumnya, para karyawan akan memperoleh kepuasan karena prestasi yang tinggi. Jadi, para karyawan bisa memperoleh tanggung jawab yang lebih luas untuk mengambil keputusan dan melaksanakan tugas-tugas mereka, karena mereka sudah punya dorongan untuk bekerja dengan baik dan kemungkinan besar bisa mencapai tujuan organisasi dengan cara mereka sendiri. Tugas manajer dalam model ini, bukanlah menyuap para karyawan dengan upah atau uang saja tetapi juga untuk mengembangkan rasa tanggung jawab bersama dalam mencapai tujuan organisasi dan anggotanya, di mana setiap karyawan menyumbangkan sesuai dengan kepentingan dan kemampuannya masing-masing.

5.3.4 Motivasi Insentif Para Manajer Eksekutif

Mungkin mudah memikirkan insentif untuk memberikan kepuasan pada karyawan operasional, tetapi bagaimana dengan karyawan eksekutif atau manajer? Ini akan kita bahas secara ringkas, bagaimana memberikan kepuasan pada manajer (*middle to upper executive*).

Kebanyakan majikan menghadiahkan para eksekutifnya dengan bonus atau insentif karena yang dimainkan manajer dalam menetapkan profit margin atau keuntungan perusahaan.

1. Insentif Motivasi Jangka Pendek. Kebanyakan perusahaan memiliki bonus tahunan yang bertujuan untuk memotivasi kinerja dari para manajer dan eksekutif. Definisinya sendiri adalah bonus tahunan itu merupakan rencana yang dirancang untuk memotivasi kinerja jangka pendek manajer yang dikaitkan dengan profitabilitas perusahaan. Setiap perusahaan memiliki kadar insentif yang berbeda-beda ada yang 25% dari total gaji tahunan bahkan lebih dari 50% gaji tahunan. Mungkin juga tidak ada bonus tahunan atau ditangguhkan sementara jika perusahaan mengalami kerugian. Ada tiga hal pokok untuk dipertimbangkan yaitu;

- a. Pemenuhan persyaratan (*Eligibility*). Biasanya diputuskan berdasarkan posisi atau jabatan kunci di dalam suatu organisasi atau perusahaan, juga berdasarkan jenjang atau level gaji manajer tersebut. Pendekatan paling sederhana adalah dengan hanya menggunakan tingkat gaji sebagai titik potong. Maksudnya, pendapatan lebih di atas jumlah ambang sukses yang telah ditentukan standarnya oleh perusahaan masing-masing.
- b. Determinasi ukuran dana (*Measurement*). Ukuran bonus biasanya lebih besar untuk tingkatan eksekutif puncak. Dengan demikian, sebagai contoh, jika seorang eksekutif puncak mendapat gaji Rp50 juta per bulannya, bisa untuk

memperoleh lagi 50% dari gajinya sebagai bonus tahunan. Skala statistik bisa berdasarkan proporsional atau hitungan tertentu lainnya.

- c. Hadiah individual (*Personal Prizes*). Sebuah bonus target ditetapkan untuk masing-masing posisi yang memenuhi syarat dan selanjutnya dilakukan penyesuaian untuk kinerja yang lebih besar atau lebih kecil dari yang ditargetkan. Satu pertanyaan yang relevan adalah apakah manajer akan menerima bonus berdasarkan pada kinerja individual, kinerja perusahaan atau keduanya. Dalam rencana laba, masing-masing orang mendapat bonus berdasarkan hasil perusahaan dan insentif individu. Yang benar adalah usaha dan kinerja pribadi manajer tersebut yang diimbali dengan sebuah bonus.
2. Insentif Motivasi Jangka Panjang. Insentif jangka panjang dimaksudkan untuk memotivasi dan mengimbali manajemen puncak bagi pertumbuhan dan kesejahteraan jangka panjang perusahaan, dan menyuntikkan satu perspektif jangka panjang ke dalam keputusan-keputusan para eksekutif. Sebenarnya ada beberapa pilihan untuk insentif jangka panjang ini, seperti program akumulasi modal paling sering dicanangkan untuk para eksekutif senior. Ada enam rencana insentif jangka panjang yang populer yaitu, opsi saham, hak apresiasi saham, rencana pencapaian kinerja, rencana saham terbatas, rencana saham fantom dan rencana nilai buku. Kita akan bahas beberapa pilihan yang paling sering dilakukan oleh perusahaan, seperti opsi Saham (*stock option*), dan rencana kinerja (*performance plan*).
 - a. Opsi Saham (*Stock Option*). Barangkali merupakan insentif jangka panjang yang sangat populer. Stock option maksudnya adalah hak untuk membeli atau menjual sejumlah Saham tertentu dari persediaan saham perusahaan dengan harga khusus selama satu periode

waktu tertentu. Dengan opsinya, eksekutif berharap untuk meraih laba dengan Usaha (*exercise*) membeli saham di masa yang akan datang, tetapi dengan harga sekarang. Seperti kita ketahui harga saham sangat berfluktuatif sesuai dengan keadaan perusahaan, keuntungan dan kondisi sumber daya manusianya, mikro atau makro ekonomi di suatu negara tersebut.

- b. Rencana Kinerja (*Performance Plans*). Maksudnya adalah rencana-rencana yang pembayarannya atau nilainya tergantung pada kinerja keuangan yang diukur berhadapan dengan sasaran yang ditetapkan pada awal periode bertahun-tahun. Contohnya, eksekutif bisa diberikan apa yang disebut unit-unit kinerja. Pemberian ini sama dengan bonus tahunan, tetapi periode ukurannya lebih lama dari satu tahun. Dengan demikian, eksekutif mungkin mampu mencapai, katakanlah pemberian sebesar Rp50 juta, dalam unit senilai Rp250 ribu per unitnya seimbang dengan keberhasilannya dalam mencapai tujuan keuangan yang ditetapkan.
3. Mengembangkan Rencana Insentif Efektif. Ada beberapa pertimbangan khusus berdasarkan pikiran sehat dalam pedoman penetapan rencana tersebut;
 - a. Pastikan bahwa usaha dan imbalan itu langsung terkait. Insentif hendaknya memberi imbalan dalam proporsi langsung terhadap produktivitas kerja.
 - b. Buatlah rencana yang dapat dipahami dan mudah untuk dikalkulasi oleh karyawan/ manajer.
 - c. Tetapkan standar yang efektif. Harus ada peluang 50-50 dalam meraih peluang sukses untuk melakukan pekerjaan sebaik mungkin.
 - d. Jaminan standar kerja perusahaan. Nilailah pemotongan-pemotongan yang telah lama menjadi pembalasan keadilan dari rencana insentif.

Jaminlah satu tarif pokok per jam. Khususnya untuk personel pabrik, biasanya upah pokok karyawan itu sebaiknya dijamin. Sehingga, mereka akan tahu bahwa apa pun yang terjadi, tetap mendapat upah pokok minimum

DAFTAR PUSTAKA

- Abraham H. Maslow, 2010, *Motivation and Personality*. Rajawali, Jakarta.
- Annenbaum, Robert and Warren H. Schmidt. 1990. *Managers as Leaders (USA: A Harvard Business Review Paperback*.
- Aka, J. P., Courtois, F., Louarme, L., Nicolas, J., & Billaud, C. 2013. *Modelling the interactions between free phenols, L-ascorbic acid, apple polyphenol oxidase and oxygen during a thermal treatment*. Food Chemistry, 138(2-3), 1289-1297.
- Abreu, C. N. D. & Young, K.S. 2017. Kecanduan internet. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Davis, Ralph C. 1951. *The Fundamentals of Top Management*. New York, Harper & Brother.
- Elton Mayo, Kenneth Thompson. 2003. *The Human Problems Of An Industrial Civilization*. Routledge.
- Fiedler, F.E., 1967. *A Theory of Leadership Effectiveness*, New York: McGraw-Hill
- G.R Terry. 2010: 16. *The Management Of Human Resource Development Based On The Action, Planning, Organizing, And Controlling*. Jurnal Manajemen, 10(2), pp. 129-142.
- Henri Fayol dan Lyndall Urwick (1841–1925) “General theories of management – contrasting approaches”
- Kautilya, The Arthashastra, terj; L.N Rangajaram, New Delhi: Penguin Books, 1992
- Knowles, Malcolm, S. 1970. *The Modern Practices of Adult Education, Andragogy versus Pedagogy*. New York: Association Press.
- Kartono, Kartini, 2008: *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Moejiono. 2002. *Kepemimpinan dan Keorganisasian*. Yogyakarta: UII Press.
- Mc Gregor, Douglas. 1960. *The Personal Management*. New York: McGraw-Hill.

- Mc Clelland, David. C. 1988. *Human Motivation*. New York: Cambridge University Press.
- Robbins, Stephen P. & A. Judge, Timothy. 2011. *Organizational behavior*. Fourteenth Edition. Pearson education. New Jersey 07458. 77-89*.
- Reddin, W. J. 1967. *The 3-D Management Style Theory. A Typology Based On Task and Relationship Orientations. Training and Development Journal*. www.reddin_consutants.com/wp-content/uploads/2011/05/3D-Mgmt-Style Theory. pdf. 8 – 16
- Scheafer, R. L.; W. Mendenhall III and L. Ott. 1996. *Elementary Survey Sampling 5 th Edittion*. Duxburry Press. Washington.
- Taylor. Frederick Winslow, *"The Principles of Scientific Management"*, New York: Cosimo, 2006.
- Wahjosumidjo. 1987. *Kepemimpinan dan Motivasi*, Jakarta: Ghalia.

BAB 6

PERANAN PEMIMPIN DALAM MEMOTIVASI

Oleh Arfiani Yulianti Fiyul

6.1 Pendahuluan

Pemimpin yang efektif memiliki peranan penting dalam memotivasi timnya. Dalam bab ini, kita akan membahas bagaimana pemimpin dapat menjadi katalisator yang mendorong semangat, komitmen, dan kinerja tinggi dalam sebuah tim.

Dengan menggali berbagai konsep dan strategi yang terbukti efektif, kita akan mempelajari cara pemimpin dapat menginspirasi, mengarahkan, dan memberdayakan anggota tim mereka. Mari kita mulai perjalanan ini untuk memahami betapa pentingnya peranan pemimpin dalam memotivasi dan meraih kesuksesan bersama.

"Di balik setiap tim yang sukses, terdapat seorang pemimpin yang mampu mengilhami dan memotivasi anggota timnya."

"Pemimpin yang memahami pentingnya motivasi sebagai pendorong utama keberhasilan tim, memiliki kekuatan untuk mengubah dinamika kerja dan mencapai hasil yang luar biasa."

"Apakah Anda pernah bertanya-tanya bagaimana seorang pemimpin mampu menciptakan semangat dan komitmen yang tak tergoyahkan dalam sebuah tim?"

6.1.1 Pengantar Tentang Pentingnya Motivasi Dalam Lingkungan Kerja

Dalam setiap lingkungan kerja, motivasi memainkan peran yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan dan produktivitas tim. Motivasi dapat dianggap sebagai kekuatan

pendorong yang mendorong individu untuk mencapai tujuan, meningkatkan kinerja, dan memberikan kontribusi maksimal dalam pekerjaan mereka. Pada dasarnya, motivasi adalah api yang menyala di dalam diri setiap individu, yang menginspirasi mereka untuk bekerja dengan semangat dan tekad yang tinggi.

Terdapat sejumlah alasan mengapa motivasi penting dalam lingkungan kerja. Pertama-tama, motivasi meningkatkan kualitas kinerja individu dan tim secara keseluruhan. Ketika seseorang merasa termotivasi, mereka memiliki dorongan batin yang kuat untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik. Mereka memiliki fokus yang lebih tinggi, ketekunan yang lebih besar, dan keinginan untuk mencapai hasil yang optimal. Sebagai hasilnya, kualitas pekerjaan yang dihasilkan menjadi lebih baik, dan produktivitas tim meningkat secara signifikan.

Selain itu, motivasi juga berdampak pada kolaborasi dan hubungan tim yang sehat. Ketika anggota tim merasa termotivasi, mereka cenderung bekerja secara sinergis dan saling mendukung satu sama lain. Semangat kerjasama dan rasa kepemilikan bersama atas tujuan tim menjadi lebih kuat. Motivasi yang tinggi juga menciptakan lingkungan kerja yang positif di mana individu merasa terinspirasi oleh kesuksesan rekan kerja mereka, dan bukan terjebak dalam persaingan yang merugikan.

Dalam menghadapi tantangan dan perubahan, motivasi menjadi alat yang kuat untuk mempertahankan semangat dan ketahanan mental. Ketika individu merasa termotivasi, mereka cenderung memiliki kepercayaan diri yang tinggi dan rasa optimisme yang kuat. Mereka melihat tantangan sebagai peluang untuk tumbuh dan berkembang, bukan sebagai hambatan yang tak teratasi. Dalam lingkungan kerja yang penuh dengan perubahan dan ketidakpastian, motivasi menjadi landasan yang kuat untuk menghadapi tantangan dengan kepala tegak.

6.1.2 Gambaran Umum Tentang Hubungan Antara Manajemen Dan Motivasi

Manajemen dan motivasi saling berhubungan erat karena manajer memiliki peranan penting dalam menciptakan lingkungan yang memotivasi di tempat kerja. Manajer bertanggung jawab untuk mengidentifikasi kebutuhan dan keinginan karyawan, serta menerapkan strategi dan taktik yang relevan untuk membangkitkan motivasi mereka. Dalam hubungan ini, manajemen berfungsi sebagai alat untuk memfasilitasi dan mendorong motivasi individu.

Manajemen yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dengan beberapa cara. Pertama, manajer dapat memastikan bahwa tujuan organisasi dan tujuan individu saling terkait dan saling mendukung. Dengan memahami keinginan dan motivasi individu, manajer dapat mengarahkan sumber daya dan tanggung jawab dengan cara yang membangkitkan semangat dan komitmen yang tinggi.

Selain itu, manajer dapat menggunakan berbagai teknik manajemen untuk memotivasi karyawan. Misalnya, memberikan umpan balik yang konstruktif, menyediakan pelatihan dan pengembangan keterampilan, serta memberikan insentif dan penghargaan yang relevan. Manajer juga memiliki peranan penting dalam menciptakan budaya kerja yang mendukung motivasi, di mana kerjasama, keterlibatan, dan pemberian tanggung jawab ditekankan.

Hubungan antara manajemen dan motivasi juga melibatkan komunikasi yang efektif. Manajer perlu berkomunikasi dengan jelas dan terbuka untuk memastikan bahwa tujuan, harapan, dan umpan balik dapat disampaikan dengan baik kepada karyawan. Komunikasi yang baik membantu membangun kepercayaan, mengurangi ketidakpastian, dan memperkuat motivasi dalam tim.

Dalam kesimpulannya, hubungan antara manajemen dan motivasi sangat penting dalam mencapai keberhasilan organisasi.

Manajemen yang efektif menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi, sementara motivasi individu mempengaruhi praktik manajemen. Keselarasan antara manajemen dan motivasi memberikan dasar yang kuat untuk mencapai kinerja yang tinggi, produktivitas yang optimal, dan kepuasan kerja yang tinggi. Oleh karena itu, pemahaman yang baik tentang hubungan ini memungkinkan manajer untuk menjadi agen perubahan yang mendorong motivasi dalam tim dan mencapai hasil yang luar biasa.

6.1.3 Tujuan Peranan Pemimpin dalam Memotivasi

Salah satu tujuan peranan pemimpin dalam memotivasi adalah menciptakan lingkungan kerja yang mendukung motivasi. Pemimpin harus mampu menciptakan budaya organisasi yang memperkuat semangat, saling dukung, dan pengakuan terhadap prestasi individu. Pemimpin yang mampu menciptakan atmosfer yang positif dan inspiratif akan membantu meningkatkan motivasi anggota tim, karena mereka merasa dihargai, diperhatikan, dan didukung dalam upaya mereka untuk mencapai tujuan bersama.

Selain menciptakan lingkungan yang memotivasi, pemimpin juga bertanggung jawab untuk membangun visi yang jelas dan mengkomunikasikannya secara efektif kepada anggota tim. Dengan memiliki visi yang inspiratif, pemimpin mampu memberikan arah dan tujuan yang jelas kepada anggota tim. Pemimpin yang mampu menggambarkan gambaran masa depan yang menarik dan mengilhami akan meningkatkan motivasi anggota tim untuk berusaha lebih keras, karena mereka melihat arti dan relevansi dari upaya yang mereka lakukan.

Selanjutnya, pemimpin juga harus mampu memberikan umpan balik yang konstruktif dan mendukung. Umpan balik yang tepat dapat memberikan informasi yang berharga kepada anggota tim tentang kinerja mereka, memberikan pengakuan atas prestasi mereka, dan memberikan arahan untuk perbaikan. Pemimpin yang memberikan umpan balik yang terarah dan konstruktif akan

membantu meningkatkan motivasi anggota tim, karena mereka merasa dihargai dan mendapatkan arahan yang jelas untuk meningkatkan kinerja mereka.

Terakhir, peranan pemimpin dalam memotivasi adalah menjadi contoh yang baik bagi anggota tim. Pemimpin yang memiliki integritas, dedikasi, dan komitmen yang tinggi akan menjadi teladan bagi anggota tim. Tindakan dan perilaku pemimpin yang konsisten dengan nilai-nilai organisasi akan menginspirasi dan memotivasi anggota tim untuk mengikuti jejak pemimpin mereka.

Dalam kesimpulannya, peranan pemimpin dalam memotivasi sangatlah penting dalam mencapai keberhasilan tim dan organisasi. Melalui menciptakan lingkungan kerja yang mendukung motivasi, membangun visi yang jelas, memahami kebutuhan individu, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan menjadi contoh yang baik, pemimpin mampu memotivasi anggota tim untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin yang efektif dalam memotivasi mampu menggerakkan semangat, kinerja, dan keberhasilan tim mereka.

6.2 Definisi Pemimpin Yang Efektif

“Pemimpin yang Efektif Membawa Inspirasi dan Keberhasilan Menuju Tujuan Bersama”.

Pemimpin yang efektif bukanlah sekadar seseorang yang memiliki kekuasaan dan otoritas, tetapi juga seseorang yang mampu menggali potensi terbaik dari anggota timnya. Dengan kebijaksanaan, pengertian, dan empati, mereka mampu membangun hubungan yang kuat, memperkuat kepercayaan, dan memotivasi individu untuk memberikan yang terbaik dari diri mereka. Mereka tidak hanya menjadi pemimpin, tetapi juga mentor dan penggerak yang menginspirasi orang lain untuk meraih keberhasilan.

Pemimpin yang Efektif adalah individu yang mampu mempengaruhi, menginspirasi, dan memotivasi anggota tim atau organisasi dalam mencapai tujuan bersama.

Berikut ini adalah definisi pemimpin yang efektif dari beberapa ahli:

1. Peter Drucker: "Pemimpin yang efektif adalah seseorang yang dapat menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan bersama, dengan memadukan kekuatan, keahlian, dan aspirasi individu-individu tersebut."
2. Warren Bennis: "Pemimpin yang efektif adalah seseorang yang mampu mengartikulasikan visi, menginspirasi dan membimbing orang lain dalam mencapai visi tersebut, serta memiliki integritas yang tinggi dan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan."
3. John C. Maxwell: "Pemimpin yang efektif adalah seseorang yang mampu mempengaruhi orang lain dengan cara yang positif, memberikan panduan dan inspirasi, serta membantu mereka mencapai potensi penuh mereka."
4. Daniel Goleman: "Pemimpin yang efektif adalah seseorang yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi, mampu memahami dan mengelola emosi mereka sendiri serta emosi orang lain, dan menggunakan kecerdasan emosional tersebut untuk mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan bersama."
5. Jim Collins: "Pemimpin yang efektif adalah seseorang yang memiliki kombinasi kegigihan yang tinggi, kecerdasan yang baik, kepemimpinan yang penuh rasa tanggung jawab, serta kemampuan untuk membangun tim yang kuat dan berkinerja tinggi."

Secara umum, pemimpin yang efektif adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk menginspirasi, mempengaruhi, dan memotivasi orang lain dengan visi, kecerdasan emosional,

integritas, kepemimpinan yang bertanggung jawab, dan kemampuan membangun tim yang kuat.

Pemimpin yang efektif juga mampu mengarahkan tim dengan visi yang jelas. Mereka memiliki gambaran yang komprehensif tentang tujuan organisasi dan mampu mengkomunikasikannya dengan jelas kepada anggota tim. Visi ini menjadi sumber inspirasi dan motivasi bagi anggota tim, memberikan mereka arah yang jelas dalam tindakan mereka. Pemimpin yang efektif mampu menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan pencapaian yang luar biasa.

6.2.1 Karakteristik Kunci Dari Seorang Pemimpin Yang Mampu Memotivasi

“Karakteristik Kunci dari Seorang Pemimpin yang Mampu Memotivasi dan Membangun Langkah Menuju Kesuksesan”

Dalam dunia kepemimpinan, ada karakteristik kunci yang membedakan pemimpin yang mampu memotivasi anggota timnya. Seorang pemimpin yang efektif bukan hanya mampu mengelola tugas dan mengambil keputusan, tetapi juga memiliki kemampuan untuk menginspirasi, memotivasi, dan membimbing anggota tim menuju pencapaian tujuan bersama.

Berikut ini adalah karakteristik kunci yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yang mampu memotivasi:

Pertama, Visi yang Inspiratif

Pemimpin yang mampu memotivasi memiliki visi yang jelas dan inspiratif tentang masa depan. Mereka memiliki gambaran yang komprehensif tentang tujuan organisasi dan mampu mengomunikasikannya dengan antusiasme kepada anggota tim. Visi ini menjadi sumber inspirasi bagi anggota tim, memberikan mereka arah yang jelas dan tujuan yang berarti dalam upaya mereka.

Kedua, Empati dan Keterhubungan Emosional

Pemimpin yang mampu memotivasi memiliki kemampuan untuk memahami dan berempati terhadap kebutuhan, keinginan, dan tantangan yang dihadapi oleh anggota tim. Mereka mampu mendengarkan dengan baik, memberikan perhatian yang personal, dan menciptakan keterhubungan emosional yang kuat dengan anggota tim. Dengan memiliki hubungan yang baik, pemimpin dapat memahami apa yang memotivasi setiap individu secara individual dan memberikan dukungan yang tepat.

Ketiga, Kemampuan Menginspirasi

Pemimpin yang mampu memotivasi memiliki kemampuan untuk menginspirasi orang lain. Mereka mampu mengomunikasikan visi dan nilai-nilai yang kuat, menggugah semangat dan antusiasme, serta membangkitkan semangat berani mengambil tantangan. Dengan kata-kata yang memotivasi dan tindakan yang konsisten, pemimpin dapat menginspirasi anggota tim untuk berusaha lebih keras dan mencapai potensi terbaik mereka.

Keempat, Kepemimpinan yang Teladan

Seorang pemimpin yang mampu memotivasi adalah teladan yang baik bagi anggota tim. Mereka menunjukkan integritas yang tinggi, bertindak dengan konsistensi sesuai dengan nilai-nilai yang dianut, dan mengatasi hambatan dengan keberanian dan kepercayaan diri. Melalui tindakan mereka, pemimpin mengilhami anggota tim untuk mengadopsi perilaku yang positif dan berkinerja tinggi.

Kelima, Komunikasi Efektif

Pemimpin yang mampu memotivasi memiliki kemampuan komunikasi yang baik. Mereka mampu menyampaikan pesan dengan jelas dan lugas, mendengarkan dengan perhatian, dan

memberikan umpan balik yang konstruktif. Komunikasi yang efektif membantu membangun hubungan yang kuat antara pemimpin dan anggota tim, serta memperkuat pemahaman dan kepercayaan di antara mereka.

Keenam, Penghargaan dan Pengakuan

Pemimpin yang mampu memotivasi mengakui dan menghargai kontribusi dan pencapaian anggota tim. Mereka memberikan pengakuan yang tulus dan memberikan apresiasi atas upaya yang telah dilakukan. Penghargaan ini membangun rasa percaya diri, memotivasi anggota tim untuk terus berkinerja tinggi, dan menciptakan iklim kerja yang positif.

Simpulannya, karakteristik kunci dari seorang pemimpin yang mampu memotivasi mencakup memiliki visi inspiratif, empati dan keterhubungan emosional, kemampuan menginspirasi, kepemimpinan yang teladan, komunikasi efektif, dan penghargaan yang tulus. Dengan memadukan karakteristik-karakteristik ini, seorang pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi, menggerakkan semangat, dan membantu anggota tim mencapai potensi terbaik mereka dalam mencapai tujuan Bersama.

6.2.2 Perbedaan Antara Pemimpin Dan Manajer Dalam Konteks Motivasi

Dalam konteks motivasi, perbedaan antara pemimpin dan manajer memiliki pengaruh yang signifikan terhadap cara mereka memengaruhi dan menginspirasi anggota tim. Pemimpin dan manajer memiliki peran yang berbeda dalam memotivasi individu dalam lingkungan kerja. Meskipun keduanya penting dalam mencapai tujuan organisasi, pemimpin dan manajer memiliki pendekatan yang berbeda dalam memotivasi anggota tim.

Dalam lingkungan kerja, pemimpin dan manajer merupakan dua peran penting yang berperan dalam mengarahkan dan memotivasi anggota tim. Meskipun keduanya memiliki tujuan

yang sama, yaitu mencapai kesuksesan organisasi, terdapat perbedaan signifikan dalam pendekatan mereka dalam konteks motivasi.

Pertama-tama, perbedaan mendasar antara pemimpin dan manajer terletak pada fokus mereka. Seorang manajer cenderung fokus pada tugas dan tindakan yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan. Mereka berfokus pada aspek operasional dan pengaturan sumber daya yang efisien. Di sisi lain, seorang pemimpin memiliki fokus yang lebih luas, yaitu memandang visi, inspirasi, dan motivasi sebagai faktor kunci dalam meraih keberhasilan. Pemimpin memotivasi anggota tim dengan menciptakan iklim yang positif, mengkomunikasikan visi yang jelas, dan memberikan arti dan tujuan yang lebih tinggi bagi tugas-tugas yang dilakukan.

Selanjutnya, pemimpin dan manajer juga memiliki perbedaan dalam pendekatan terhadap orang-orang dalam tim. Manajer cenderung bersifat instruktif, memberikan petunjuk yang jelas, dan menekankan pada pemenuhan tugas yang telah ditentukan. Mereka menggunakan otoritas dan pengawasan sebagai alat untuk mencapai kinerja yang diinginkan. Di sisi lain, pemimpin cenderung bersifat inspirasional dan mengambil pendekatan yang lebih terbuka. Mereka berusaha untuk memahami dan memenuhi kebutuhan individu dalam tim, mendorong perkembangan pribadi, dan memotivasi anggota tim dengan membangkitkan semangat, kepercayaan diri, dan komitmen terhadap tujuan bersama.

Selain itu, pemimpin juga memiliki kemampuan untuk melihat potensi yang ada dalam anggota tim. Mereka mampu mengenali dan mengembangkan kekuatan individu, memberikan kesempatan dan tantangan yang sesuai, serta memberikan dukungan dan umpan balik yang konstruktif. Pemimpin yang efektif mengarahkan anggota tim untuk mencapai potensi penuh

mereka dengan cara yang berarti dan memotivasi mereka untuk melampaui batas-batas yang ada.

Perbedaan lainnya terletak pada pendekatan terhadap perubahan. Pemimpin cenderung melihat perubahan sebagai kesempatan dan mampu menginspirasi anggota tim untuk menghadapinya dengan semangat dan adaptabilitas. Mereka mengkomunikasikan pentingnya perubahan, mengatasi resistensi, dan mengarahkan anggota tim untuk berinovasi dan mencari solusi baru. Di sisi lain, manajer lebih cenderung mengelola perubahan dengan fokus pada aspek operasional dan pengaturan yang efisien.

Dalam kesimpulannya, perbedaan antara pemimpin dan manajer dalam konteks motivasi terletak pada fokus, pendekatan terhadap individu, pengembangan potensi, dan pandangan terhadap perubahan. Pemimpin mengutamakan visi, inspirasi, dan motivasi, sementara manajer lebih berfokus pada tugas dan pengaturan sumber daya. Keduanya memiliki peran yang penting dalam mencapai kesuksesan organisasi, dan penggabungan kedua peran ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang seimbang dan memotivasi anggota tim untuk mencapai prestasi yang luar biasa.

6.2.3 Mengapa Peran Pemimpin Sangat Penting Dalam Menciptakan Motivasi

Pemimpin yang memiliki pemahaman yang mendalam tentang motivasi dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang memadukan kebutuhan individu dengan tujuan organisasi. Mereka mampu mengidentifikasi faktor-faktor yang memotivasi setiap anggota tim, mulai dari pengakuan dan penghargaan, kesempatan pengembangan, hingga memberikan tantangan yang sesuai. Dengan memahami motivasi individu, pemimpin dapat merancang strategi dan intervensi yang tepat untuk meningkatkan semangat, komitmen, dan keterlibatan anggota tim.

Motivasi merupakan elemen krusial dalam lingkungan kerja yang dapat memengaruhi kinerja, produktivitas, dan keberhasilan

organisasi secara keseluruhan. Dalam mencapai tujuan bersama, peran pemimpin memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan motivasi yang kuat di antara anggota tim. Pemimpin yang efektif mampu menjadi katalisator yang menginspirasi, mendorong, dan memotivasi individu untuk mencapai potensi terbaik mereka.

Pertama pemimpin berperan sebagai penggerak utama dalam membentuk budaya organisasi yang memotivasi.

Budaya yang didorong oleh pemimpin yang peduli, berorientasi pada prestasi, dan transparan menciptakan lingkungan kerja yang inspiratif. Pemimpin yang memiliki visi yang kuat dan mampu mengartikulasikannya dengan jelas mampu menginspirasi anggota tim dan mengarahkan upaya mereka ke arah yang sama. Dalam budaya organisasi yang memotivasi, anggota tim merasa termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka.

Kedua, pemimpin juga berperan dalam memahami kebutuhan dan keinginan individu dalam tim.

Mereka menyadari bahwa setiap individu memiliki motivasi yang berbeda, dan mampu mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat memotivasi setiap anggota tim secara individu. Dengan pemahaman yang mendalam tentang motivasi individu, pemimpin dapat merancang strategi yang sesuai, memberikan pengakuan yang tepat, memberikan tantangan yang memadai, dan menciptakan peluang pengembangan yang relevan. Dalam melakukan hal ini, pemimpin mampu memenuhi kebutuhan individu dan meningkatkan keterlibatan serta semangat kerja anggota tim.

Ketiga, peran pemimpin dalam menciptakan motivasi juga melibatkan komunikasi yang efektif.

Pemimpin yang baik mampu mengkomunikasikan visi, tujuan, dan harapan dengan jelas dan inspiratif kepada anggota tim. Komunikasi yang terbuka dan transparan menciptakan

pemahaman yang lebih baik tentang tujuan bersama dan memberikan arahan yang jelas. Pemimpin yang mampu mendengarkan dengan empati juga memungkinkan anggota tim untuk merasa didengar, dihargai, dan diberi ruang untuk berkontribusi. Dalam atmosfer komunikasi yang baik, pemimpin dapat menginspirasi, memberikan umpan balik konstruktif, dan menjembatani kesenjangan antara tujuan organisasi dan kebutuhan individu.

Keempat, pemimpin juga berperan dalam memberikan contoh yang baik melalui kepemimpinan yang teladan.

Sikap dan perilaku pemimpin memberikan pengaruh langsung terhadap anggota tim. Pemimpin yang mampu menunjukkan komitmen, dedikasi, integritas, dan tanggung jawab dapat memotivasi anggota tim untuk mengikuti jejaknya. Dengan menjadi model yang menginspirasi, pemimpin dapat menciptakan budaya kerja yang berorientasi pada prestasi, kolaborasi, dan kualitas.

Peran pemimpin sangat penting dalam menciptakan motivasi yang kuat di lingkungan kerja. Pemimpin yang efektif mampu menginspirasi, memahami, dan memotivasi anggota tim untuk mencapai tujuan bersama. Dengan membangun budaya kerja yang memotivasi, memperhatikan kebutuhan individu, berkomunikasi secara efektif, dan memberikan contoh yang baik, pemimpin menciptakan lingkungan kerja yang produktif, inovatif, dan membangun semangat kerja yang tinggi. Dalam menghadapi tantangan yang kompleks dan perubahan yang cepat, peran pemimpin dalam menciptakan motivasi menjadi semakin penting untuk keberhasilan jangka panjang organisasi.

6.3 Memahami Motivasi Individu

“Memahami motivasi individu merupakan kunci penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan produktif”.

Dalam dunia kerja yang beragam, setiap individu memiliki kebutuhan, nilai, dan dorongan yang berbeda-beda. Memahami motivasi individu adalah langkah penting bagi pemimpin dan manajer untuk mengoptimalkan kinerja tim dan mencapai tujuan organisasi. Dengan pemahaman yang mendalam tentang motivasi individu, pemimpin dapat merancang strategi yang efektif, memberikan pengakuan yang tepat, memberikan tantangan yang sesuai, dan menciptakan lingkungan kerja yang memenuhi kebutuhan dan mendorong kemajuan individu.

6.3.1 Konsep Dasar Motivasi Dan Teori-Teori Yang Relevan

Konsep dasar motivasi melibatkan faktor-faktor internal dan eksternal yang mendorong individu untuk bertindak, mencapai tujuan, dan memenuhi kebutuhan mereka. Motivasi dapat berasal dari dorongan intrinsik (internal) seperti kepuasan pribadi, minat, dan rasa pencapaian, serta dari dorongan ekstrinsik (eksternal) seperti pengakuan, imbalan, dan tekanan sosial.

Ada beberapa teori motivasi yang relevan yang membantu menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi motivasi individu.

Salah satu teori yang terkenal adalah *Teori Hierarchy of Needs* oleh Abraham Maslow. Menurut teori ini, individu memiliki kebutuhan hierarkis yang berkembang secara bertahap, mulai dari kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, hingga kebutuhan aktualisasi diri. Ketika kebutuhan yang lebih rendah terpenuhi, individu akan tertarik pada kebutuhan yang lebih tinggi dalam hierarki.

Teori Expectancy atau *Harapan* juga merupakan teori motivasi yang penting. Menurut teori ini, motivasi individu dipengaruhi oleh tiga faktor: ekspektasi (keyakinan bahwa tindakan akan mengarah pada hasil yang diinginkan), instrumentalitas (keyakinan bahwa tindakan tersebut akan menghasilkan imbalan), dan valensi (nilai atau pentingnya imbalan tersebut). Ketiga faktor ini saling berinteraksi untuk membentuk tingkat motivasi individu.

Teori Goal Setting (Pengaturan Tujuan) juga berkontribusi pada pemahaman motivasi individu. Teori ini menyatakan bahwa menetapkan tujuan yang spesifik, menantang, dan terukur dapat meningkatkan motivasi dan kinerja individu. Tujuan yang jelas memberikan arah yang jelas bagi individu, meningkatkan fokus dan usaha, serta memberikan rasa pencapaian ketika tujuan tercapai.

Selain itu, teori-teori motivasi lainnya termasuk *Teori Equity (Keadilan)*, *Teori Reinforcement (Penguatan)*, dan *Teori Self-Determination (Penentuan Diri)*. Setiap teori memberikan wawasan yang berbeda tentang faktor-faktor yang memengaruhi motivasi individu, seperti keadilan dalam distribusi imbalan, pengaruh lingkungan eksternal, dan kebutuhan akan otonomi dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan.

Dengan memahami konsep dasar motivasi dan teori-teori yang relevan, pemimpin dan manajer dapat mengadopsi pendekatan yang tepat dalam menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi. Dengan mempertimbangkan kebutuhan hierarkis, ekspektasi individu, pengaturan tujuan yang efektif, dan faktor-faktor motivasi lainnya, pemimpin dapat mendorong dan mendukung anggota tim untuk mencapai performa yang optimal.

6.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Individu

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi individu, dan pemahaman tentang faktor-faktor ini dapat membantu pemimpin dan manajer dalam menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi. Berikut ini beberapa faktor yang signifikan:

Pertama, Kebutuhan Dasar

Motivasi individu dipengaruhi oleh pemenuhan kebutuhan dasar seperti makanan, air, tempat tinggal, dan rasa aman. Kebutuhan ini harus terpenuhi sebelum individu dapat mencapai motivasi yang lebih tinggi.

Kedua, Pengakuan dan Penghargaan

Penerimaan dan penghargaan atas pencapaian individu merupakan faktor penting dalam memotivasi mereka. Pengakuan yang tepat dari atasannya atau rekan kerja dapat meningkatkan motivasi individu untuk bekerja lebih keras dan mencapai hasil yang lebih baik.

Ketiga, Lingkungan Kerja yang Positif

Lingkungan kerja yang mendukung, inklusif, dan positif dapat mempengaruhi motivasi individu. Hubungan yang baik antara rekan kerja, dukungan dari atasan, dan budaya kerja yang saling percaya dapat membangun motivasi dan semangat kerja.

Keempat, Tantangan dan Pengembangan

Tantangan yang menantang dan peluang pengembangan dapat meningkatkan motivasi individu. Ketika individu merasa ada peluang untuk tumbuh, belajar, dan mengembangkan keterampilan mereka, mereka cenderung lebih termotivasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Kelima, Kepemimpinan yang Efektif

Peran pemimpin yang efektif sangat penting dalam mempengaruhi motivasi individu. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, mendukung dan memfasilitasi perkembangan karier, serta memberikan umpan balik yang konstruktif dapat meningkatkan motivasi individu di dalam tim.

Keenam, Pengakuan Sosial

Individu juga dipengaruhi oleh pengakuan dan dukungan sosial dari rekan kerja dan kelompok sebaya. Rasa keterikatan, dukungan, dan kerja sama tim dapat meningkatkan motivasi individu.

Ketujuh, Keadilan dan Kesetaraan

Wajar bagi individu merasa bahwa mereka diperlakukan secara adil dan setara. Ketidakadilan dalam hal imbalan, promosi, atau kesempatan dapat merusak motivasi individu dan mengurangi kinerja mereka.

Kedelapan, Otonomi dan Keterlibatan

Memberikan individu otonomi dalam pekerjaan mereka, kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, dan melibatkan mereka dalam merancang tujuan dan strategi dapat meningkatkan motivasi dan rasa kepemilikan terhadap pekerjaan mereka.

Faktor-faktor ini saling berhubungan dan kompleks, dan setiap individu dapat memiliki preferensi dan prioritas yang berbeda. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin dan manajer untuk mengenal individu dalam tim mereka, memahami kebutuhan dan preferensi mereka, dan merancang strategi yang sesuai untuk memotivasi mereka secara efektif.

6.3.3 Pentingnya Pemahaman Pemimpin Terhadap Motivasi Individu Dalam Timnya

Pemahaman pemimpin terhadap motivasi individu dalam timnya sangat penting dalam mencapai keberhasilan dan produktivitas yang tinggi.

Berikut ini adalah beberapa alasan mengapa pemahaman ini memiliki peran yang signifikan:

Pertama, Meningkatkan Keterlibatan

Pemahaman yang mendalam tentang motivasi individu memungkinkan pemimpin untuk melibatkan anggota tim secara lebih efektif. Dengan mengetahui apa yang mendorong dan menginspirasi setiap individu, pemimpin dapat memberikan tugas dan tanggung jawab yang sesuai dengan minat dan keahlian

mereka. Hal ini dapat meningkatkan rasa keterlibatan dan komitmen anggota tim terhadap pekerjaan mereka.

Kedua, Mengoptimalkan Penggunaan Sumber Daya

Dengan memahami motivasi individu, pemimpin dapat mengalokasikan sumber daya dengan bijak. Mereka dapat menempatkan orang yang tepat di posisi yang tepat, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan individu, serta mengoptimalkan pemanfaatan keterampilan dan potensi masing-masing anggota tim. Dengan demikian, pemimpin dapat mencapai hasil yang lebih baik dan memaksimalkan kontribusi tim secara keseluruhan.

Ketiga, Meningkatkan Motivasi dan Kinerja

Pemahaman yang baik tentang motivasi individu memungkinkan pemimpin untuk merancang insentif, penghargaan, dan pengakuan yang sesuai. Dengan memberikan dorongan yang relevan dan signifikan bagi setiap anggota tim, pemimpin dapat meningkatkan motivasi mereka untuk mencapai target kinerja dan memberikan hasil yang lebih baik. Motivasi yang tinggi akan berdampak positif pada kinerja individu dan keseluruhan tim.

Keempat, Meningkatkan Komunikasi dan Kolaborasi

Pemahaman yang mendalam tentang motivasi individu memungkinkan pemimpin untuk berkomunikasi secara efektif dengan anggota tim. Pemimpin dapat menyesuaikan gaya komunikasi mereka, memberikan umpan balik yang tepat, dan membangun hubungan yang kuat dengan setiap individu. Ini membantu menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif, di mana anggota tim merasa didengar, dihargai, dan termotivasi untuk berkontribusi secara aktif.

Kelima, Mendorong Pengembangan Karier

Pemahaman pemimpin tentang motivasi individu memungkinkan mereka untuk mendukung pengembangan karier anggota tim. Pemimpin dapat memberikan kesempatan pengembangan, pelatihan, dan tantangan yang relevan dengan minat dan tujuan individu. Dengan memberikan jalan karier yang jelas dan mendukung pertumbuhan profesional, pemimpin dapat membangun loyalitas dan komitmen jangka panjang dari anggota tim.

Oleh karena itu, pemahaman yang baik tentang motivasi individu memungkinkan pemimpin untuk menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi, produktif, dan kolaboratif. Ini berkontribusi pada keberhasilan tim secara keseluruhan dan membantu dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan fokus pada individu dan pengenalan kebutuhan dan dorongan mereka, pemimpin dapat menjadi katalisator dalam memotivasi anggota tim dan menciptakan budaya kerja yang positif.

6.4 Strategi Pemimpin Dalam Memotivasi

“Dalam memimpin tim yang sukses, strategi pemimpin dalam memotivasi menjadi hal yang sangat penting”.

Dalam upaya mencapai kesuksesan dan kinerja yang optimal, pemimpin perlu memiliki strategi yang efektif dalam memotivasi anggota tim. Strategi pemimpin merupakan langkah-langkah yang ditempuh untuk menciptakan lingkungan kerja yang membangkitkan semangat, meningkatkan komitmen, dan mendorong kinerja yang luar biasa. Melalui pendekatan yang tepat, pemimpin dapat memotivasi individu untuk mencapai tujuan bersama, mengatasi tantangan, dan berkembang secara pribadi dan profesional. Dalam essay ini, kita akan mengeksplorasi berbagai strategi pemimpin yang efektif dalam membangkitkan motivasi, menginspirasi tim, dan meraih keberhasilan yang berkelanjutan

Ada beberapa strategi yang dapat digunakan oleh seorang pemimpin dalam memotivasi anggota timnya. Berikut ini beberapa contoh strategi yang efektif:

1. Komunikasi yang Efektif

Pemimpin harus memiliki kemampuan komunikasi yang baik. Mereka perlu menyampaikan tujuan, harapan, dan informasi dengan jelas kepada anggota tim. Pemimpin juga harus mendengarkan dengan aktif dan memberikan umpan balik yang konstruktif. Komunikasi yang efektif membantu membangun pemahaman yang baik antara pemimpin dan anggota tim, sehingga memperkuat motivasi mereka.

2. Memperhatikan Kebutuhan Individu

Pemimpin yang efektif memahami bahwa setiap individu memiliki kebutuhan dan dorongan yang berbeda. Mereka mengambil waktu untuk mengenal anggota tim secara pribadi dan memahami apa yang mendorong mereka secara individu. Dengan memenuhi kebutuhan dan memberikan dukungan yang sesuai, pemimpin dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan anggota tim.

3. Membangun Lingkungan Kerja yang Positif

Pemimpin harus menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung. Mereka mempromosikan budaya saling percaya, kerjasama, dan penghargaan. Menghargai kontribusi anggota tim, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan merayakan pencapaian bersama dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja.

4. Memberikan Tantangan yang Tepat

Pemimpin yang efektif memberikan tantangan yang sesuai dengan kemampuan dan potensi anggota tim. Mereka mengidentifikasi proyek-proyek yang menantang, memberikan kesempatan pengembangan, dan memberikan tanggung jawab yang meningkatkan keterlibatan individu. Dengan memberikan tantangan yang tepat, pemimpin

- mendorong pertumbuhan dan memotivasi anggota tim untuk mencapai potensi terbaik mereka.
5. Memberikan Penghargaan dan Pengakuan
Penghargaan dan pengakuan atas pencapaian individu sangat penting dalam memotivasi anggota tim. Pemimpin memberikan apresiasi secara terbuka, mengakui kontribusi yang berharga, dan memberikan imbalan yang relevan. Penghargaan dan pengakuan ini memberikan dorongan positif bagi anggota tim dan meningkatkan motivasi mereka untuk melanjutkan kinerja yang baik.
 6. Memfasilitasi Pembelajaran dan Pengembangan
Pemimpin yang efektif menyediakan kesempatan untuk pembelajaran dan pengembangan. Mereka mendukung anggota tim dalam mengembangkan keterampilan baru, memberikan pelatihan yang relevan, dan memberikan umpan balik yang konstruktif. Dengan memfasilitasi pembelajaran dan pengembangan individu, pemimpin mendorong motivasi intrinsik dan membangun keunggulan dalam tim.
 7. Menciptakan Visi yang Inspiratif
Pemimpin yang efektif memiliki kemampuan untuk mengkomunikasikan visi yang inspiratif dan memotivasi anggota tim untuk bekerja menuju tujuan bersama. Mereka menggambarkan gambaran yang jelas tentang masa depan yang diinginkan dan memberikan alasan yang kuat mengapa usaha tersebut penting. Visi yang inspiratif dapat menciptakan semangat dan semangat yang tinggi dalam tim.

Melalui penerapan strategi-strategi ini, pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi, mendorong kinerja yang tinggi, dan mencapai tujuan bersama dengan timnya

6.4.1 Membangun Inspirasi Dan Semangat Melalui Kepemimpinan Yang Positif

Membangun inspirasi dan semangat melalui kepemimpinan yang positif memerlukan pendekatan yang berfokus pada individu dan pengembangan hubungan yang kuat dalam tim.

Berikut ini adalah beberapa cara untuk mencapai hal tersebut:

Pertama, Menjadi Teladan

Sebagai pemimpin, Anda harus menjadi teladan yang baik bagi anggota tim. Tunjukkan integritas, dedikasi, dan komitmen terhadap tujuan bersama. Melalui perilaku yang konsisten dengan nilai-nilai yang dijunjung tinggi, Anda dapat menginspirasi anggota tim untuk mengikuti jejak Anda dan memberikan yang terbaik.

Kedua, Membangun Komunikasi yang Efektif

Komunikasi yang terbuka dan jelas sangat penting dalam membangun inspirasi dan semangat. Sediakan ruang untuk diskusi, dengarkan dengan seksama, dan berikan umpan balik yang konstruktif. Jelaskan tujuan dan harapan dengan jelas, dan pastikan bahwa pesan Anda disampaikan secara konsisten. Dengan komunikasi yang efektif, Anda dapat menginspirasi dan membimbing anggota tim menuju pencapaian tujuan.

Ketiga, Membangun Hubungan dan Kepercayaan

Membangun hubungan yang kuat dan saling percaya dengan anggota tim merupakan fondasi untuk membangun inspirasi dan semangat. Kenali kekuatan, minat, dan kebutuhan individu. Berikan dukungan dan kesempatan pengembangan yang relevan dengan aspirasi mereka. Dengan membangun hubungan yang baik, Anda dapat menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan keterlibatan yang tinggi.

Keempat, Mengartikulasikan Visi dan Tujuan

Sebagai pemimpin, Anda memiliki peran penting dalam mengartikulasikan visi yang jelas dan tujuan yang menginspirasi. Gambarkan gambaran masa depan yang menarik dan berikan alasan yang kuat mengapa upaya tim ini penting. Dengan membangun visi yang inspiratif, Anda dapat menggerakkan semangat dan semangat dalam tim, serta memberikan arah yang jelas dalam pencapaian tujuan.

Kelima, Memberikan Pengakuan dan Apresiasi

Pengakuan dan apresiasi atas kontribusi anggota tim sangat penting dalam membangun inspirasi dan semangat. Berikan penghargaan secara terbuka untuk pencapaian individu, serta timbulkan budaya penghargaan dalam tim. Tunjukkan bahwa setiap usaha dihargai dan bahwa kontribusi mereka berdampak positif pada kesuksesan tim secara keseluruhan.

Keenam, Mendukung Pembelajaran dan Pengembangan

Memberikan dukungan dalam pembelajaran dan pengembangan individu merupakan cara yang efektif untuk membangun inspirasi dan semangat. Sediakan kesempatan untuk pelatihan, mentorship, dan pengembangan keterampilan. Dorong anggota tim untuk terus belajar dan tumbuh, serta memberikan dukungan yang diperlukan untuk mencapai tujuan pribadi dan profesional mereka.

Dengan menerapkan cara-cara ini, Anda dapat membangun inspirasi dan semangat yang kuat dalam tim Anda. Dalam lingkungan kerja yang didukung oleh kepemimpinan yang positif, anggota tim akan merasa termotivasi untuk memberikan yang terbaik, berkembang, dan mencapai kesuksesan bersama.

6.4.2 Mendelegasikan Tanggung Jawab Dan Memberikan Otonomi Kepada Anggota Tim

Mendelegasikan tanggung jawab dan memberikan otonomi kepada anggota tim adalah tindakan yang sangat penting dalam membangun motivasi dan semangat. Ini memberikan kesempatan bagi anggota tim untuk mengambil inisiatif, merasa memiliki peran yang penting, dan mengembangkan keterampilan serta kepercayaan diri mereka.

Berikut adalah beberapa alasan mengapa mendelegasikan tanggung jawab dan memberikan otonomi sangat dianjurkan:

1. Meningkatkan Keterlibatan

Dengan memberikan tanggung jawab kepada anggota tim, Anda memberi mereka kesempatan untuk merasa terlibat secara aktif dalam pekerjaan tim. Mereka merasa memiliki peran penting dalam mencapai tujuan, dan hal ini dapat meningkatkan rasa memiliki dan keterikatan terhadap tugas dan hasil kerja.

2. Mendorong Pertumbuhan

Ketika anggota tim diberikan tanggung jawab yang lebih besar, mereka dihadapkan pada tantangan yang memungkinkan mereka untuk belajar dan berkembang. Ini membantu meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman mereka. Dengan memberikan otonomi, Anda memberi mereka ruang untuk mencari solusi kreatif, mengambil keputusan, dan mengembangkan potensi mereka secara penuh.

3. Meningkatkan Motivasi Intrinsik

Dengan memberikan tanggung jawab dan otonomi, anggota tim merasa dihargai dan dipercaya untuk melakukan tugas-tugas penting. Ini dapat memicu motivasi intrinsik, di mana mereka merasa termotivasi oleh kepuasan pribadi, rasa

prestasi, dan kebanggaan dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Motivasi intrinsik cenderung lebih tahan lama dan kuat daripada motivasi ekstrinsik yang berasal dari hadiah atau pengakuan eksternal.

4. Membangun Kepercayaan dan Kepemimpinan yang Kuat

Dalam delegasi tanggung jawab, Anda menunjukkan kepercayaan pada kemampuan anggota tim. Ini membantu membangun hubungan yang kuat antara pemimpin dan anggota tim, serta menciptakan iklim kerja yang positif. Ketika anggota tim merasa dipercaya dan diberikan otonomi, mereka lebih cenderung mengembangkan rasa tanggung jawab, bekerja dengan lebih produktif, dan membangun hubungan saling mendukung.

5. Meningkatkan Efisiensi dan Produktivitas

Dengan mendelegasikan tanggung jawab, Anda membagi beban kerja secara adil dan efisien di antara anggota tim. Hal ini memungkinkan Anda untuk fokus pada tugas-tugas yang membutuhkan perhatian lebih besar, sementara anggota tim dapat mengelola tugas-tugas yang mereka tangani. Hal ini dapat meningkatkan efisiensi kerja, mengurangi beban kerja yang berlebihan, dan meningkatkan produktivitas tim secara keseluruhan.

Mendelegasikan tanggung jawab dan memberikan otonomi kepada anggota tim adalah langkah penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang termotivasi, mandiri, dan efektif. Dalam melakukan hal ini, penting untuk memberikan arahan yang jelas, mendukung tim dengan sumber daya yang diperlukan, dan memberikan umpan balik yang konstruktif.

6.4.3 Memberikan Umpan Balik Yang Konstruktif Dan Terarah

Memberikan umpan balik yang konstruktif dan terarah merupakan keterampilan penting yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Umpan balik yang efektif dapat memberikan panduan, memperkuat kinerja, dan memotivasi anggota tim untuk berkembang dan mencapai hasil yang lebih baik.

Berikut ini adalah beberapa poin yang perlu dipertimbangkan dalam memberikan umpan balik yang konstruktif dan terarah:

1. Fokus pada Fakta dan Perilaku

Saat memberikan umpan balik, penting untuk tetap objektif dan berfokus pada fakta dan perilaku yang dapat diamati. Hindari menyimpulkan niat atau motivasi di balik tindakan seseorang. Sebagai contoh, beri tahu anggota tim secara jelas tentang apa yang telah dilakukan dengan benar atau kesalahan yang perlu diperbaiki.

2. Sampaikan dengan Keterbukaan dan Kehangatan

Pastikan bahwa umpan balik disampaikan dengan keterbukaan dan kehangatan. Buat suasana yang aman dan terbuka di mana anggota tim merasa nyaman menerima umpan balik. Gunakan bahasa yang sopan dan hindari komentar yang menghakimi atau merendahkan. Berikan umpan balik secara konstruktif dengan niat membantu dan mendorong perbaikan.

3. Jadwalkan Waktu yang Tepat

Pilih waktu yang tepat untuk memberikan umpan balik. Hindari memberikan umpan balik secara terburu-buru atau di hadapan orang lain yang mungkin membuat anggota tim merasa tidak nyaman. Cari waktu yang sesuai, di mana Anda dapat berbicara dengan tenang, fokus, dan memberikan perhatian penuh kepada anggota tim.

4. Berikan Umpan Balik yang Spesifik dan Rinci

Ketika memberikan umpan balik, usahakan untuk menjadi sejelas mungkin. Sampaikan poin-poin yang spesifik dan rinci tentang perilaku atau kinerja yang diberikan umpan balik. Sertakan contoh konkret dan berikan alternatif solusi atau tindakan perbaikan yang mungkin dapat diambil.

5. Fokus pada Perbaikan dan Pengembangan

Ketika memberikan umpan balik, tampilkan sikap yang mendukung perbaikan dan pengembangan. Bantu anggota tim untuk melihat umpan balik sebagai peluang untuk tumbuh dan meningkatkan kinerja mereka. Berikan saran yang konstruktif dan arahan yang jelas tentang cara mengatasi kelemahan atau memperkuat kekuatan mereka.

6. Jadikan Umpan Balik sebagai Proses Berkelanjutan

Memberikan umpan balik seharusnya bukan hanya satu kali, tetapi sebagai proses berkelanjutan dalam tim. Sediakan waktu untuk mengadakan pertemuan secara berkala dengan anggota tim untuk membahas perkembangan mereka, memberikan umpan balik lanjutan, dan menetapkan tujuan baru. Dengan membuat umpan balik sebagai bagian rutin dari interaksi tim, Anda memperkuat budaya pembelajaran dan pertumbuhan.

7. Dengarkan dengan Aktif

Selain memberikan umpan balik, penting untuk mendengarkan dengan aktif saat anggota tim memberikan tanggapan atau menyampaikan sudut pandang mereka. Dengan mendengarkan dengan penuh perhatian, Anda menunjukkan bahwa Anda menghargai pendapat mereka dan membuka dialog yang konstruktif.

Memberikan umpan balik yang konstruktif dan terarah adalah kunci dalam membantu anggota tim untuk berkembang dan mencapai potensi terbaik mereka. Dengan pendekatan yang tepat,

Anda dapat membangun hubungan yang kuat, memotivasi pertumbuhan individu, dan mencapai keberhasilan kolektif dalam tim.

6.4.4 Membangun Budaya Pengakuan Dan Apresiasi

Membangun budaya pengakuan dan apresiasi adalah langkah penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memotivasi. Ketika anggota tim merasa dihargai dan diakui atas kontribusi mereka, mereka cenderung lebih termotivasi, bersemangat, dan berkinerja tinggi.

Berikut ini adalah beberapa upaya yang dapat dilakukan untuk membangun budaya pengakuan dan apresiasi:

1. Pengakuan Terbuka

Buatlah budaya di mana pengakuan terbuka dan terstruktur menjadi bagian dari kehidupan tim. Hal ini dapat dilakukan dengan mengadakan sesi pengakuan reguler di mana anggota tim dapat memberikan penghargaan kepada rekan kerja yang telah melakukan hal-hal luar biasa. Pastikan pengakuan tersebut disampaikan secara jelas dan spesifik agar nilai yang dihargai dapat dipahami oleh semua orang.

2. Penghargaan Timbal Balik

Selain pengakuan formal, berikan juga penghargaan timbal balik secara langsung kepada anggota tim. Luangkan waktu untuk memberikan pujian secara pribadi kepada individu yang telah mencapai hasil yang baik atau menunjukkan komitmen yang kuat. Sampaikan apresiasi dengan tulus dan tunjukkan penghargaan terhadap usaha mereka.

3. Sistem Penghargaan yang Dapat Diakses

Buatlah sistem penghargaan yang terstruktur dan dapat diakses oleh semua anggota tim. Ini bisa berupa program penghargaan berbasis poin atau penghargaan khusus untuk pencapaian tertentu. Pastikan sistem ini adil, transparan, dan

memberikan kesempatan bagi semua orang untuk mendapatkan pengakuan sesuai dengan kontribusinya.

4. Libatkan Tim dalam Pengambilan Keputusan

Melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan dapat memberikan rasa kepemilikan dan penghargaan. Mintalah pendapat mereka dan pertimbangkan ide-ide mereka secara serius. Dengan merasa dihargai sebagai bagian penting dari tim, anggota tim akan merasa lebih termotivasi dan terlibat dalam mencapai tujuan bersama.

5. Komunikasi Terbuka dan Transparan

Penting untuk memastikan bahwa komunikasi dalam tim bersifat terbuka dan transparan. Sampaikan berita baik dan perkembangan positif kepada semua anggota tim secara adil. Jangan ragu untuk berbagi pencapaian individu atau tim secara luas agar orang-orang dapat menghargai dan merayakan bersama.

6. Pelatihan dan Pengembangan

Sediakan peluang pelatihan dan pengembangan bagi anggota tim untuk meningkatkan keterampilan mereka. Ini menunjukkan investasi Anda dalam perkembangan mereka dan memberikan pengakuan atas keinginan mereka untuk terus belajar dan berkembang. Berikan umpan balik yang konstruktif dan dukungan dalam proses pengembangan mereka.

7. Contoh dari Pemimpin

Sebagai pemimpin, perlihatkan sikap penghargaan dan apresiasi dengan menjadi contoh yang baik. Berikan pengakuan kepada anggota tim secara teratur, puji lah upaya mereka, dan tunjukkan rasa terima kasih atas kontribusi mereka. Sikap dan tindakan pemimpin memiliki dampak yang kuat dalam membentuk budaya pengakuan dan apresiasi di tim.

Dengan melakukan upaya yang konsisten dan berkelanjutan, kita dapat membangun budaya pengakuan dan apresiasi yang kuat di tempat kerja. Budaya ini akan mendorong motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja yang lebih baik dari anggota tim.

6.5 Kesimpulan

6.5.1 Ringkasan Kunci Dari Pembahasan Dalam Bab Ini

Peranan pemimpin dalam memotivasi sangatlah penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkinerja tinggi. Dalam essay ini, kita telah membahas beberapa aspek kunci mengenai peranan pemimpin dalam memotivasi, dan berikut adalah ringkasan kunci dari pembahasan tersebut:

Pertama, Pemahaman Motivasi Individu

Seorang pemimpin yang efektif harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang motivasi individu di dalam timnya. Hal ini melibatkan pemahaman terhadap kebutuhan, nilai-nilai, dan tujuan individu sehingga pemimpin dapat mengidentifikasi faktor-faktor motivasi yang paling relevan dan menerapkan strategi yang sesuai.

Kedua, Karakteristik Pemimpin yang Mampu Memotivasi

Terdapat beberapa karakteristik kunci yang dimiliki oleh pemimpin yang mampu memotivasi. Pemimpin yang baik memiliki kepercayaan diri, integritas, kepemimpinan yang inspirasional, kemampuan untuk memberikan umpan balik yang konstruktif, serta kemampuan untuk membangun hubungan yang kuat dan saling percaya dengan anggota tim.

Ketiga, Perbedaan antara Pemimpin dan Manajer dalam Konteks Motivasi

Meskipun terdapat perbedaan antara pemimpin dan manajer, keduanya memiliki peran penting dalam memotivasi tim. Pemimpin cenderung lebih fokus pada mempengaruhi,

menginspirasi, dan memotivasi orang-orang untuk mencapai tujuan bersama, sedangkan manajer lebih fokus pada perencanaan, pengorganisasian, dan mengawasi pelaksanaan tugas. Namun, pemimpin yang efektif juga harus memiliki kemampuan manajerial yang baik.

Keempat, Strategi Pemimpin dalam Memotivasi

Pemimpin dapat menerapkan berbagai strategi untuk memotivasi timnya. Beberapa strategi yang efektif antara lain memberikan tujuan yang jelas, memberikan pengakuan dan apresiasi, mendukung pengembangan individu, mendelegasikan tanggung jawab dan memberikan otonomi, serta membangun inspirasi dan semangat melalui kepemimpinan yang positif.

Kelima, Pentingnya Pemahaman Pemimpin terhadap Motivasi Individu

Pemahaman yang baik tentang motivasi individu sangat penting bagi seorang pemimpin. Dengan memahami kebutuhan, harapan, dan tujuan individu, pemimpin dapat menyusun strategi yang efektif dalam memotivasi anggota tim. Hal ini membantu menciptakan lingkungan kerja yang memperhatikan kebutuhan individu, mengembangkan potensi mereka, dan meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan.

Dalam rangka mencapai keberhasilan organisasi, peranan pemimpin dalam memotivasi merupakan faktor krusial. Dengan pemahaman yang mendalam tentang motivasi individu, karakteristik kunci yang dimiliki oleh pemimpin yang mampu memotivasi, serta penerapan strategi yang efektif, seorang pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, produktif, dan memotivasi. Hal ini berdampak positif pada kepuasan kerja, kinerja tim, dan pencapaian tujuan bersama.

6.5.2 Menekankan Pentingnya Peranan Pemimpin Dalam Memotivasi

Dalam rangka mencapai keberhasilan dan kinerja yang optimal, peran pemimpin dalam memotivasi anggota tim sangatlah penting. Dalam essay ini, kita telah menekankan pentingnya peran pemimpin dalam menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi, produktif, dan berkinerja tinggi. Dari pembahasan sebelumnya, kita dapat menyimpulkan beberapa hal yang relevan:

Pertama, pemahaman pemimpin terhadap motivasi individu merupakan kunci utama dalam memotivasi anggota tim. Dengan memahami kebutuhan, harapan, dan tujuan individu, pemimpin dapat menyesuaikan pendekatan mereka dalam membangkitkan semangat dan motivasi yang lebih kuat.

Kedua, karakteristik pemimpin yang mampu memotivasi memiliki peran yang penting dalam kesuksesan tim. Seorang pemimpin yang memiliki integritas, kepercayaan diri, dan kepemimpinan yang inspirasional mampu membentuk hubungan yang kuat dengan anggota tim, menciptakan lingkungan yang positif, dan menjadi panutan bagi mereka.

Ketiga, perbedaan antara pemimpin dan manajer dalam konteks motivasi perlu dipahami. Meskipun peran keduanya berbeda, pemimpin yang efektif juga harus memiliki keterampilan manajerial yang baik untuk mengatur, mengorganisir, dan mengawasi tugas-tugas yang perlu dilakukan.

Keempat, terdapat berbagai strategi yang dapat diterapkan oleh pemimpin dalam memotivasi anggota tim. Strategi seperti memberikan tujuan yang jelas, memberikan pengakuan dan apresiasi, mendukung pengembangan individu, mendelegasikan tanggung jawab, dan memberikan otonomi kepada anggota tim dapat membantu meningkatkan motivasi dan kinerja mereka.

Terakhir, pentingnya pemahaman pemimpin terhadap motivasi individu tidak boleh diabaikan. Dengan pemahaman yang baik tentang kebutuhan dan harapan anggota tim, pemimpin dapat

menciptakan lingkungan kerja yang memperhatikan individu, memberikan dukungan dan kesempatan untuk pengembangan, serta mendorong pencapaian tujuan secara kolektif.

Secara keseluruhan, peran pemimpin dalam memotivasi merupakan faktor krusial dalam kesuksesan tim dan organisasi secara keseluruhan. Dengan pemahaman yang baik tentang motivasi individu, karakteristik kunci yang dimiliki pemimpin yang mampu memotivasi, serta penerapan strategi yang efektif, pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi, produktif, dan berkinerja tinggi. Dalam upaya mencapai tujuan bersama, peranan pemimpin tidak dapat diremehkan, karena mereka adalah penggerak utama dalam membawa tim menuju keberhasilan.

6.5.3 Mendorong Pembaca Untuk Menerapkan Konsep-Konsep Yang Dipelajari Dalam Praktik Kepemimpinan

Ketika membahas konsep-konsep kepemimpinan, penting bagi pembaca untuk tidak hanya memperoleh pengetahuan teoritis, tetapi juga menerapkannya dalam praktik nyata. Konsep-konsep tersebut memiliki potensi besar untuk membentuk dan meningkatkan kemampuan kepemimpinan seseorang, tetapi tanpa penerapan yang tepat, pengetahuan tersebut hanya akan menjadi kata-kata kosong.

Mendorong pembaca untuk menerapkan konsep-konsep kepemimpinan dalam praktik adalah langkah penting untuk mengubah mereka menjadi pemimpin yang efektif. ***Bagaimana kita dapat melakukannya?***

Pertama, penting untuk memahami bahwa kepemimpinan adalah sebuah proses yang kontinu. Pembaca harus siap untuk berkomitmen dalam mengembangkan diri mereka sebagai pemimpin yang lebih baik. Ini melibatkan refleksi diri, belajar dari pengalaman, dan terus-menerus meningkatkan keterampilan kepemimpinan mereka. Mendorong pembaca untuk terlibat dalam

kegiatan pembelajaran berkelanjutan, seperti kursus, pelatihan, atau bacaan tambahan, akan membantu mereka menjaga momentum dalam mengaplikasikan konsep-konsep yang dipelajari.

Kedua, memberikan kesempatan bagi pembaca untuk berlatih kepemimpinan adalah langkah penting. Tanpa praktik, pengetahuan teoritis tidak akan dapat berkembang secara maksimal. Pembaca dapat mencari peluang untuk mengambil peran kepemimpinan dalam proyek, tim, atau organisasi di lingkungan kerja atau di luar pekerjaan mereka. Dalam praktik kepemimpinan, mereka dapat mengimplementasikan konsep-konsep yang dipelajari, melihat dampaknya, dan belajar dari tantangan yang mereka hadapi.

Ketiga, penting untuk menciptakan ruang bagi pembaca untuk berdiskusi, berkolaborasi, dan berbagi pengalaman dengan rekan sejawat atau sesama pembaca yang tertarik pada pengembangan kepemimpinan. Forum ini dapat berupa kelompok diskusi, komunitas online, atau mentorship. Melalui interaksi ini, pembaca dapat mendapatkan wawasan baru, perspektif yang berbeda, dan inspirasi untuk menerapkan konsep-konsep kepemimpinan dalam konteks yang lebih luas.

Keempat, memberikan pembaca dengan contoh-contoh nyata dan studi kasus yang relevan dapat memberikan gambaran konkret tentang bagaimana konsep-konsep kepemimpinan dapat diterapkan dalam praktik. Menggunakan contoh dari pemimpin yang sukses, baik dalam dunia bisnis, politik, atau bidang lainnya, dapat memberikan inspirasi dan panduan bagi pembaca dalam menerapkan konsep-konsep tersebut dalam kehidupan nyata.

Terakhir, mengakui dan menghargai upaya serta kemajuan pembaca dalam menerapkan konsep-konsep kepemimpinan adalah penting. Mendorong pembaca untuk merayakan keberhasilan mereka, baik besar maupun kecil, akan memotivasi

mereka untuk terus melangkah maju dalam mengasah keterampilan kepemimpinan mereka.

Dalam kesimpulannya, mendorong pembaca untuk menerapkan konsep-konsep kepemimpinan dalam praktik adalah langkah kritis dalam pengembangan kepemimpinan yang efektif. Dengan komitmen, latihan, kolaborasi, dan inspirasi yang tepat, pembaca dapat mengubah pengetahuan menjadi tindakan yang dapat memberikan dampak nyata. Ingatlah bahwa kepemimpinan bukanlah hanya tentang apa yang kita tahu, tetapi tentang bagaimana kita mengaplikasikannya dalam kehidupan nyata.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, A., & Djumahir, D. 2018. Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen, Ekonomi, dan Bisnis*, 1(1), 43-52.
- Haryanto, A. T. 2020. Peran Pemimpin Transformasional dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan: Studi pada PT XYZ. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 13(1), 1-10.
- Kurniawati, D., & Nurlaila, E. 2019. Peranan Pemimpin dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan: Studi Kasus pada Perusahaan XYZ. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 11(1), 25-34.
- Lestari, A. P., & Hidayat, W. 2021. Peran Pemimpin dalam Menciptakan Motivasi Kerja Karyawan di Era Digital. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, 14(1), 25-36.
- Pratama, A. Y., & Adiyanto, I. 2018. Peranan Pemimpin dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Generasi Milenial. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 10(1), 53-62.
- Prihastanti, Y. 2019. Peranan Pemimpin dalam Meningkatkan Motivasi dan Kinerja Karyawan: Studi Kasus pada Perusahaan X. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 2(1), 20-31.
- Sari, N. P., & Pratama, R. A. 2020. Peranan Pemimpin dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Generasi Z: Studi Kasus pada Perusahaan Teknologi Informasi. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 13(2), 81-92.
- Supriyanto, D., & Wahyudi, R. 2021. Pemimpin Sebagai Motivator: Analisis Pengaruh Peran Pemimpin Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 14(1), 20-31.

- Utami, P. S., & Wahyuni, E. 2019. Peranan Pemimpin dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan: Studi Kasus pada Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 22(1), 50-61.
- Widyastuti, D., & Hidayat, R. 2020. Peranan Pemimpin dalam Menciptakan Lingkungan Kerja yang Bermotivasi: Studi Kasus pada Perusahaan Retail. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 13(2), 95-106.
- Yulianti, E., & Utomo, D. P. 2018. Peranan Pemimpin dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan: Studi Kasus pada Perusahaan XYZ. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 21(2), 126-137.
- Zulaikha, N., & Wahyuni, R. 2019. Peranan Pemimpin dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Generasi Y: Studi Kasus pada Perusahaan Teknologi. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 12(2), 119-130.

BAB 7

ILMU JIWA KEPEMIMPINAN

Oleh Arief Yanto Rukmana

7.1 Pendahuluan

Dalam era teknologi saat ini (Rukmana, Zebua, *et al.*, 2023). Ilmu Jiwa kepemimpinan berkembang dan memainkan peran penting dalam manajemen dan motivasi yang efektif dalam organisasi modern (Rijal *et al.*, 2023a). Memahami aspek psikologis kepemimpinan sangat penting bagi para pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi tim, menumbuhkan lingkungan kerja yang positif, dan mendorong produktivitas dan kesuksesan (Soegoto, 2017). Bab ini bertujuan untuk mendalami konsep psikologi kepemimpinan dan signifikansinya dalam buku-buku manajemen dan motivasi (Rijal *et al.*, 2023b).

Dalam lanskap bisnis yang kompleks dan dinamis saat ini (Wakil *et al.*, 2022), kepemimpinan melampaui gagasan otoritas dan kendali tradisional. Ini melibatkan mempengaruhi dan menginspirasi orang lain untuk mencapai tujuan bersama, membina kolaborasi (Ilham *et al.*, 2023), dan menciptakan lingkungan di mana individu dapat berkembang dan memberikan kontribusi terbaik (Al Aidhi *et al.*, 2023). Psikologi kepemimpinan mengeksplorasi proses dan perilaku psikologis yang mendasari yang berkontribusi pada kepemimpinan yang efektif, membantu para pemimpin memahami diri sendiri dan orang lain, dan memungkinkan memanfaatkan potensi penuh tim yang di bangun (Harto *et al.*, 2022).

Untuk memahami psikologi kepemimpinan sepenuhnya (Newberg, 2022), penting untuk mengeksplorasi berbagai teori dan model yang memberikan wawasan tentang sifat

kepemimpinan (Yanto Rukmana *et al.*, 2021). Ini termasuk teori sifat, yang berfokus pada identifikasi ciri-ciri kepribadian tertentu yang membedakan pemimpin yang efektif; teori perilaku, yang meneliti tindakan dan perilaku pemimpin; teori kontingensi, yang menekankan pentingnya menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan situasi yang berbeda; dan teori kepemimpinan transformasional dan transaksional, yang menyoroti peran visi, inspirasi, dan motivasi dalam kepemimpinan (Rukmana, Bakti, *et al.*, 2023; Tokbaeva, 2022).

Kecerdasan emosional, aspek kritis lain dari psikologi kepemimpinan, melibatkan kemampuan untuk mengenali, memahami, dan mengelola emosi dalam diri sendiri dan orang lain (Ernst *et al.*, 2022). Pemimpin dengan kecerdasan emosional yang tinggi dapat membangun hubungan yang kuat, berempati dengan anggota timnya, dan secara efektif memotivasi dan memberdayakan (Setiawan *et al.*, 2023).

Hubungan antara psikologi kepemimpinan dan manajemen dan motivasi tidak dapat disangkal. Pemimpin yang memiliki pemahaman mendalam tentang psikologi kepemimpinan dapat membimbing timnya dengan lebih baik, menumbuhkan budaya kerja yang positif, dan mendorong motivasi karyawan (Sugiarto *et al.*, 2023). Dengan mengenali kebutuhan dan motivasi individu yang unik, para pemimpin dapat menyesuaikan pendekatan manajemen mereka, memberikan dukungan yang diperlukan, dan menciptakan lingkungan yang memelihara motivasi intrinsik, yang mengarah pada peningkatan kepuasan kerja dan produktivitas (Newberg, 2022).

Uraian dalam tulisan ini akan mengeksplorasi berbagai gaya kepemimpinan dan dampaknya terhadap motivasi (AY Rukmana; 2017). Kepemimpinan otokratis, yang ditandai dengan pendekatan top-down, dapat menghambat motivasi, sedangkan kepemimpinan demokratis, yang mendorong kolaborasi dan partisipasi, dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan karyawan (Cahyaningrum *et*

al., 2023a). Sebaliknya, kepemimpinan *laissez-faire* dapat menyebabkan kurangnya arah dan berkurangnya motivasi. Selain itu, bab ini akan membahas kepemimpinan situasional, yang menekankan penyesuaian gaya kepemimpinan agar sesuai dengan keadaan dan kebutuhan khusus anggota tim, memaksimalkan motivasi dan kinerja (Majid & Setyaningrum, 2022).

Teori motivasi juga memainkan peran penting dalam memahami psikologi kepemimpinan. Hirarki kebutuhan Maslow berpendapat bahwa individu memiliki seperangkat kebutuhan yang harus dipenuhi untuk mencapai motivasi, dan pemimpin dapat memenuhi kebutuhan ini untuk meningkatkan motivasi. Teori dua faktor Herzberg membedakan antara motivator dan faktor kebersihan, memberikan wawasan untuk menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi. Teori harapan mengeksplorasi hubungan antara usaha, kinerja, dan penghargaan, menawarkan panduan pemimpin tentang bagaimana menyelaraskan tujuan individu dan tujuan organisasi untuk meningkatkan motivasi.

Komunikasi yang efektif adalah keterampilan penting bagi para pemimpin, dan memiliki dampak besar pada motivasi. Pemimpin yang berkomunikasi dengan jelas dan terbuka, mendengarkan secara aktif, dan mendorong komunikasi dua arah dapat menciptakan rasa percaya, keterlibatan, dan motivasi di antara anggota tim. Selain itu, membangun dan memimpin tim membutuhkan pemahaman yang mendalam tentang psikologi kepemimpinan (Y. R. Al Hakim *et al.*, 2019). Pemimpin harus mengembangkan strategi untuk membangun tim yang kohesif dan berkinerja tinggi, mengatasi konflik, dan mendorong kolaborasi, sambil memastikan anggota tim merasa termotivasi dan dihargai.

Kepemimpinan etis adalah aspek kritis lain dari psikologi kepemimpinan. Pemimpin yang menunjukkan perilaku etis dan pengambilan keputusan dapat meningkatkan motivasi dan kepercayaan dalam tim mereka. Dengan memberikan contoh positif, menjunjung tinggi standar etika, dan mengembangkan

budaya integritas, para pemimpin menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa termotivasi untuk memberikan yang terbaik (Rukmana *et al*, 2021).

Terakhir, pengembangan kepemimpinan dan motivasi diri sangat penting bagi para pemimpin untuk terus tumbuh dan unggul. Mengembangkan keterampilan kepemimpinan, refleksi diri, dan kesadaran diri sangat penting untuk kepemimpinan yang efektif.

7.2 Memahami Ilmu Jiwa Kepemimpinan

Ilmu Jiwa kepemimpinan mencakup studi tentang proses dan perilaku psikologis yang memengaruhi kepemimpinan yang efektif. Ini melibatkan pemahaman cara kerja pikiran pemimpin, serta faktor kognitif, emosional, dan perilaku yang membentuk interaksi mereka dengan orang lain. Dengan memperoleh wawasan tentang psikologi kepemimpinan, individu dapat meningkatkan kemampuan kepemimpinan mereka, memotivasi tim mereka, dan mendorong kesuksesan organisasi.

Salah satu aspek mendasar dari psikologi kepemimpinan adalah eksplorasi berbagai teori dan model yang menjelaskan sifat kepemimpinan. Teori-teori ini membantu menjelaskan mengapa individu tertentu muncul sebagai pemimpin, sifat dan perilaku apa yang menjadi ciri pemimpin yang efektif, dan bagaimana pemimpin dapat memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama (Wijayanti, 2011). Beberapa teori terkemuka dalam psikologi kepemimpinan meliputi:

7.2.1 Teori Sifat Kepemimpinan

Teori ini menunjukkan bahwa ciri-ciri kepribadian tertentu yang melekat membedakan pemimpin dari non-pemimpin. Ciri-ciri seperti kepercayaan diri, ketegasan, kecerdasan emosional, dan integritas diyakini berkontribusi pada kepemimpinan yang efektif. Sementara teori sifat memberikan wawasan tentang kualitas yang

terkait dengan pemimpin, itu tidak sepenuhnya menjelaskan kompleksitas kepemimpinan.

7.2.2 Teori Perilaku Kepemimpinan

Teori perilaku berfokus pada tindakan dan perilaku pemimpin. Mereka mengeksplorasi perilaku spesifik yang ditunjukkan oleh pemimpin yang efektif, seperti memulai struktur (mendefinisikan peran dan menetapkan tujuan) dan pertimbangan (menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan dan perasaan karyawan). Teori-teori ini menunjukkan bahwa keterampilan kepemimpinan dapat dipelajari dan dikembangkan melalui observasi dan praktik.

7.2.3 Teori Kontingensi Kepemimpinan

Teori kontingensi mengusulkan bahwa kepemimpinan yang efektif bergantung pada kecocokan antara gaya pemimpin dan tuntutan situasional. Misalnya, Model Kepemimpinan Situasional Hersey-Blanchard menunjukkan bahwa para pemimpin harus menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka berdasarkan tingkat kesiapan atau kematangan pengikut. Situasi yang berbeda mungkin menuntut pemimpin untuk lebih mengarahkan atau mendukung, tergantung pada kompetensi dan komitmen pengikut.

7.2.4 Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional

Pemimpin transformasional menginspirasi dan memotivasi pengikut mereka dengan mengartikulasikan visi yang menarik, menetapkan harapan yang tinggi, dan mendorong pertumbuhan pribadi. Mereka menginspirasi loyalitas, kepercayaan, dan komitmen melalui karisma dan kemampuan mereka untuk terlibat dan memberdayakan tim mereka. Pemimpin transaksional, di sisi lain, fokus pada sistem pertukaran dan penghargaan. Mereka memberikan penghargaan dan insentif untuk memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan tertentu.

Selain teori-teori ini, ada teori yang menarik tentang kecerdasan emosional / *Emotional Intelligence* (EI) merupakan aspek penting dari psikologi kepemimpinan. EI mengacu pada kemampuan untuk mengenali, memahami, dan mengelola emosi dalam diri sendiri dan orang lain. Pemimpin dengan kecerdasan emosional yang tinggi dapat mengelola hubungan secara efektif, berempati dengan anggota timnya, serta menginspirasi dan memotivasi mereka. Mereka dapat mengatur emosinya sendiri, tetap tenang di bawah tekanan, dan membuat keputusan yang tepat.

Psikologi kepemimpinan terkait erat dengan manajemen dan motivasi. Memahami kebutuhan psikologis dan motivasi individu sangat penting bagi para pemimpin untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan menginspirasi tim mereka. Dengan mengenali dan menangani kebutuhan ini, para pemimpin dapat meningkatkan kepuasan kerja, meningkatkan moral, dan meningkatkan keterlibatan dan produktivitas karyawan.

Pemimpin yang memahami prinsip-prinsip ilmu jiwa kepemimpinan atau psikologi kepemimpinan ini dapat mudah menyesuaikan pendekatan manajemen mereka dengan anggota tim individu. Mereka dapat memberikan dukungan, umpan balik, dan sumber daya yang diperlukan yang selaras dengan motivasi dan aspirasi unik setiap orang. Dengan memanfaatkan pengetahuan mereka tentang psikologi kepemimpinan, para pemimpin dapat menciptakan budaya kepercayaan, komunikasi terbuka, dan pemberdayaan, membina tim yang termotivasi dan berkinerja tinggi (Helmi, 1996).

Ilmu jiwa kepemimpinan adalah bidang studi penting yang membantu individu memahami proses dan perilaku psikologis yang mendorong kepemimpinan yang efektif. Dengan menjelajahi berbagai teori dan model, memahami kecerdasan emosional, dan mengenali hubungan antara kepemimpinan, manajemen, dan motivasi, individu dapat meningkatkan keterampilan

kepemimpinan mereka, menginspirasi tim mereka, dan mencapai kesuksesan organisasi (Arif *et al.*, 2020).

7.3 Gaya Kepemimpinan dan Dampaknya

Gaya kepemimpinan memainkan peran penting (Doğru, 2023) dalam membentuk tingkat motivasi individu dalam tim atau organisasi (Stone & Patterson, 2023). Gaya kepemimpinan yang berbeda dapat menimbulkan tanggapan dan reaksi yang berbeda dari anggota tim, memengaruhi tingkat keterlibatan, kepuasan, dan produktivitas (Mattayang, 2019). Memahami gaya kepemimpinan ini dan pengaruhnya terhadap motivasi sangat penting bagi para pemimpin untuk memimpin dan menginspirasi tim mereka secara efektif (Fischer & Sitkin, 2023). Berikut adalah beberapa gaya kepemimpinan yang umum dan pengaruhnya masing-masing terhadap motivasi:

7.3.1 Kepemimpinan Otokrasi

1. Karakteristik: Pemimpin otokratis membuat keputusan secara mandiri dan menggunakan kontrol tingkat tinggi atas tim mereka. Mereka memberikan instruksi yang jelas dan mengharapkan kepatuhan yang ketat.
2. Dampak pada Motivasi: Gaya kepemimpinan otokratis dapat berdampak negatif pada motivasi dalam beberapa kasus. Anggota tim mungkin merasa tidak berdaya, karena pendapat dan ide mereka sering diabaikan. Hal ini dapat menyebabkan motivasi intrinsik berkurang dan kurangnya antusiasme untuk pekerjaan mereka. Namun, dalam situasi yang membutuhkan pengambilan keputusan yang cepat atau di mana karyawan lebih memilih bimbingan yang jelas, kepemimpinan otokratis mungkin efektif.

7.3.2 Kepemimpinan Demokratis

1. Karakteristik: Pemimpin demokratis melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan, mendorong partisipasi, dan menghargai masukan dan pendapat mereka. Mereka memupuk komunikasi terbuka dan kolaborasi.
2. Dampak pada Motivasi: Gaya kepemimpinan demokratis umumnya meningkatkan motivasi. Dengan melibatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan, mereka merasa dihargai dan memiliki rasa memiliki atas pekerjaan mereka. Gaya ini mempromosikan otonomi, kreativitas, dan kerja tim, yang mengarah ke tingkat motivasi intrinsik dan kepuasan kerja yang lebih tinggi.

7.3.3 Kepemimpinan Laissez-Faire

1. Karakteristik: Pemimpin Laissez-faire mengadopsi pendekatan lepas tangan, memberikan panduan dan intervensi minimal. Mereka mempercayai anggota tim mereka untuk membuat keputusan dan menyelesaikan tugas secara mandiri.
2. Dampak terhadap Motivasi: Dampak kepemimpinan laissez-faire terhadap motivasi bisa beragam. Sementara beberapa individu mungkin menghargai kebebasan dan otonomi, yang lain mungkin merasa kurangnya arahan dan dukungan, yang menyebabkan penurunan motivasi. Gaya ini paling efektif ketika anggota tim sangat terampil, memiliki motivasi diri, dan membutuhkan pengawasan minimal.

7.3.4 Kepemimpinan Transformasional

1. Karakteristik: Pemimpin transformasional menginspirasi dan memotivasi tim mereka melalui visi yang meyakinkan, karisma, dan dengan memberdayakan pengikut mereka. Mereka mendorong pertumbuhan pribadi, menetapkan harapan yang tinggi, dan menumbuhkan rasa tujuan.

2. Dampak terhadap Motivasi: Kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif yang kuat terhadap motivasi. Pemimpin yang menginspirasi dan mengomunikasikan visi yang jelas menciptakan rasa antusiasme dan komitmen di antara anggota tim. Mereka merangsang motivasi intrinsik dengan menyelaraskan nilai-nilai individu dengan tujuan organisasi. Pemimpin transformasional memberdayakan tim mereka, mendorong mereka untuk mengambil inisiatif, berinovasi, dan mencapai potensi penuh mereka.

7.3.5 Kepemimpinan Transaksional

1. Karakteristik: Pemimpin transaksional menetapkan ekspektasi yang jelas dan menggunakan penghargaan dan hukuman untuk memotivasi anggota timnya. Mereka fokus pada menetapkan tujuan, memantau kinerja, dan memberikan umpan balik.
2. Dampak pada Motivasi: Kepemimpinan transaksional dapat memengaruhi motivasi melalui penghargaan dan insentif eksternal. Meskipun bisa efektif dalam mempromosikan penyelesaian tugas dan kepatuhan terhadap peraturan, itu mungkin tidak serta merta meningkatkan motivasi intrinsik atau keterlibatan jangka panjang. Anggota tim mungkin menjadi lebih termotivasi oleh penghargaan eksternal daripada menemukan kepuasan intrinsik dalam pekerjaan mereka.

Penting untuk dicatat bahwa gaya kepemimpinan tidak tetap, dan pemimpin yang efektif sering mengadopsi pendekatan yang fleksibel tergantung pada situasi dan kebutuhan anggota tim mereka. Teori kepemimpinan situasional menunjukkan bahwa pemimpin harus menyesuaikan gaya mereka berdasarkan faktor-faktor seperti kompetensi tim, motivasi, dan kompleksitas tugas yang dihadapi. Dengan memahami dampak dari gaya

kepemimpinan yang berbeda pada motivasi, para pemimpin dapat menyesuaikan pendekatan mereka untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi yang mengeluarkan yang terbaik dari anggota tim mereka.

7.4 Teori Motivasi dan Kepemimpinan

Teori motivasi memberikan wawasan berharga ke dalam faktor psikologis yang mendorong individu untuk mengambil tindakan, bertahan dalam upaya mereka, dan mencapai tujuan (C. Hakim et al., 2023). Memahami teori-teori ini sangat penting bagi para pemimpin karena mereka dapat membantu para pemimpin secara efektif memotivasi anggota tim, menumbuhkan lingkungan kerja yang positif, dan mendorong kesuksesan organisasi (Akhmad Al Aidhi, 2023). Berikut adalah beberapa teori motivasi utama dan relevansinya dengan kepemimpinan:

7.4.1 Hierarki Kebutuhan Maslow

Hierarki Kebutuhan Maslow: Teori Maslow menunjukkan bahwa individu memiliki hierarki kebutuhan yang harus dipenuhi dalam urutan tertentu untuk mencapai motivasi. Kebutuhan yang disusun dari tingkat dasar sampai tingkat yang lebih tinggi meliputi kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri.

Relevansi dengan Kepemimpinan: Pemimpin dapat menggunakan teori Maslow untuk memahami beragam kebutuhan anggota tim. Dengan menangani dan memenuhi kebutuhan ini, para pemimpin dapat menciptakan lingkungan yang mendukung yang meningkatkan motivasi. Misalnya, pemimpin dapat memastikan bahwa karyawan memiliki lingkungan kerja yang aman dan nyaman, memberikan kesempatan untuk interaksi dan pengakuan sosial, serta mendukung pertumbuhan pribadi dan profesional mereka untuk membantu mereka mencapai potensi penuh mereka.

7.4.2 Teori Dua Faktor Herzberg

Teori Dua Faktor Herzberg: Teori Herzberg membedakan antara motivator dan faktor kebersihan. Motivator, seperti pekerjaan yang menantang, pengakuan, dan peluang untuk pertumbuhan, berkontribusi pada kepuasan kerja dan motivasi intrinsik. Faktor higienis, seperti gaji, keamanan kerja, dan kondisi kerja, diperlukan untuk mencegah ketidakpuasan tetapi tidak menyebabkan peningkatan motivasi.

Relevansi dengan Kepemimpinan: Pemimpin dapat menerapkan teori Herzberg dengan berfokus pada faktor motivator dan kebersihan untuk meningkatkan motivasi. Mereka dapat menciptakan tugas kerja yang menantang dan bermakna, memberikan umpan balik dan pengakuan reguler, dan menawarkan peluang untuk pengembangan dan kemajuan keterampilan. Selain itu, para pemimpin harus memastikan bahwa faktor kebersihan terpenuhi, seperti memberikan kompensasi yang adil, menjaga lingkungan kerja yang positif, dan mengatasi masalah karyawan untuk mencegah ketidakpuasan.

7.4.3 Teori Harapan

Teori Harapan: Teori harapan mengusulkan bahwa individu termotivasi untuk bertindak berdasarkan keyakinan mereka bahwa upaya mereka akan mengarah pada kinerja, kinerja akan menghasilkan penghargaan, dan penghargaan akan memuaskan kebutuhan atau tujuan mereka. Ini menekankan peran harapan, perantara, dan valensi dalam motivasi.

Relevansi dengan Kepemimpinan: Pemimpin dapat memanfaatkan teori harapan dengan menyelaraskan tujuan individu dan organisasi, mengklarifikasi ekspektasi kinerja, dan memastikan bahwa karyawan yakin upaya mereka akan mengarah pada hasil yang diinginkan. Mereka dapat memberikan umpan balik dan dukungan untuk meningkatkan kepercayaan karyawan pada kemampuan mereka untuk bekerja, membangun sistem

penghargaan yang transparan yang mengakui dan memperkuat perilaku yang diinginkan, serta memahami dan memenuhi kebutuhan dan preferensi individu.

Teori-teori motivasi ini menyoroti pentingnya memahami kebutuhan, keinginan, dan aspirasi unik individu dalam sebuah tim. Pemimpin yang efektif menyadari bahwa motivasi bukanlah pendekatan satu ukuran untuk semua dan bahwa individu yang berbeda dapat didorong oleh faktor yang berbeda. Mereka mengambil pendekatan motivasi yang dipersonalisasi dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan inklusif yang mempertimbangkan kebutuhan individu, memberikan tugas kerja yang bermakna dan menantang, dan menawarkan peluang untuk pertumbuhan dan kemajuan (Doğru, 2023).

Pemimpin dapat menumbuhkan motivasi intrinsik dengan mempromosikan otonomi, memberikan kesempatan untuk pengembangan keterampilan dan penguasaan, dan memberdayakan karyawan untuk mengambil kepemilikan atas pekerjaan (Rukmana, 2023b). Dengan memasukkan teori motivasi ke dalam praktik kepemimpinan, para pemimpin dapat menginspirasi dan memotivasi tim, yang mengarah ke tingkat keterlibatan, pengambilan keputusan bijak, kepuasan kerja, dan kinerja yang lebih tinggi (Stone & Patterson, 2023).

7.5 Peranan Komunikasi dalam Kepemimpinan

Komunikasi yang efektif adalah landasan kepemimpinan yang sukses dan memainkan peran penting dalam memotivasi dan menginspirasi anggota tim (Hutapea, 2023). Komunikasi adalah kendaraan yang melaluinya para pemimpin menyampaikan visi, harapan, dan tujuan mereka, dan memungkinkan mereka untuk membangun hubungan yang kuat, memupuk kepercayaan, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif (Majid & Setyaningrum, 2022). Berikut adalah aspek kunci yang menyoroti peran komunikasi dalam kepemimpinan dan motivasi:

7.5.1 Mengklarifikasi Harapan

Komunikasi yang jelas dan efektif memungkinkan para pemimpin untuk mengartikulasikan harapan mereka dan memberikan kejelasan tentang tugas, tujuan, dan standar kinerja. Ketika anggota tim memiliki pemahaman yang jelas tentang apa yang diharapkan dari mereka, itu mengurangi ambiguitas dan memungkinkan mereka menyelaraskan upaya mereka. Kejelasan harapan ini meningkatkan motivasi dengan memberikan arah dan tujuan.

7.5.2 Membangun Kepercayaan dan Hubungan

Komunikasi sangat penting untuk membangun kepercayaan dan hubungan yang kuat antara pemimpin dan anggota tim mereka. Komunikasi yang terbuka dan transparan menciptakan lingkungan di mana individu merasa nyaman untuk mengungkapkan ide, perhatian, dan umpan balik mereka. Ketika anggota tim merasa bahwa suara mereka didengar dan dihargai, hal itu menumbuhkan rasa percaya dan keamanan psikologis. Kepercayaan adalah pendorong utama motivasi karena mendorong keterlibatan, kolaborasi, dan kemauan untuk mengambil risiko.

7.5.3 Memberikan Umpan Balik dan Pengakuan

Komunikasi yang efektif memungkinkan para pemimpin untuk memberikan umpan balik yang konstruktif dan tepat waktu kepada anggota tim mereka. Umpan balik membantu individu memahami kekuatan mereka, area untuk perbaikan, dan kemajuan menuju tujuan. Dengan memberikan umpan balik yang spesifik dan bermakna, pemimpin dapat memotivasi anggota tim untuk melanjutkan usaha mereka dan melakukan penyesuaian yang diperlukan. Selain itu, mengenali dan mengakui pencapaian dan kontribusi anggota tim melalui komunikasi yang efektif meningkatkan moral dan motivasi.

7.5.4 Menginspirasi dan Memotivasi

Komunikasi memainkan peran penting dalam menginspirasi dan memotivasi anggota tim. Pemimpin yang mengomunikasikan visi, nilai, dan tujuan mereka secara efektif dapat memicu antusiasme dan semangat dalam tim mereka. Dengan berbagi narasi yang meyakinkan dan mendemonstrasikan bagaimana kontribusi individu berkontribusi pada tujuan yang lebih besar, para pemimpin dapat menginspirasi rasa makna dan motivasi intrinsik. Mereka dapat mengkomunikasikan pentingnya pekerjaan yang dilakukan dan menciptakan rasa kepemilikan dan kebanggaan bersama.

7.5.5 Mendengarkan Aktif

Komunikasi yang efektif dalam kepemimpinan melibatkan mendengarkan secara aktif. Pemimpin yang secara aktif mendengarkan anggota timnya menunjukkan rasa hormat, empati, dan minat yang tulus. Dengan mendengarkan dengan penuh perhatian dan berusaha memahami perspektif mereka, para pemimpin menunjukkan bahwa mereka menghargai masukan dan gagasan anggota tim mereka. Ini menumbuhkan rasa inklusi, kolaborasi, dan motivasi, karena anggota tim merasa bahwa pendapat mereka dihargai dan dipertimbangkan.

7.5.6 Menciptakan Budaya Umpan Balik

Pemimpin dapat membangun budaya umpan balik dalam tim mereka dengan mendorong komunikasi yang terbuka dan berkelanjutan. Dengan membina lingkungan di mana umpan balik mengalir bebas di kedua arah, para pemimpin dapat mendorong pembelajaran, pertumbuhan, dan perbaikan yang berkelanjutan. Ini mendorong individu untuk mengambil kepemilikan atas perkembangan mereka, meningkatkan motivasi, dan menciptakan budaya perbaikan berkelanjutan.

Dalam komunikasi yang efektif adalah alat penting bagi para pemimpin untuk memotivasi dan menginspirasi tim mereka. Dengan mengklarifikasi ekspektasi, membangun kepercayaan, memberikan umpan balik, dan menciptakan lingkungan yang positif dan inklusif, para pemimpin dapat memanfaatkan kekuatan komunikasi untuk meningkatkan motivasi dan mendorong kesuksesan. Dengan mengadopsi praktik komunikasi yang terbuka, transparan, dan empati, para pemimpin dapat menciptakan budaya di mana individu merasa dihargai, terlibat, dan termotivasi untuk mencapai yang terbaik (Tokbaeva, 2022).

7.6 Memimpin, Manajemen Tim dan Memotivasi

Memimpin, mengelola, dan memotivasi tim adalah keterampilan penting untuk kepemimpinan yang efektif (Hanum *et al.*, 2019). Sementara kepemimpinan berfokus pada menetapkan visi dan menginspirasi orang lain (Cahyaningrum *et al.*, 2023b), manajemen melibatkan pengorganisasian dan koordinasi sumber daya untuk mencapai tujuan (Sudirjo *et al.*, 2023). Memotivasi tim memerlukan pemahaman kebutuhan individu dan menciptakan lingkungan yang mendorong keterlibatan dan produktivitas. Berikut adalah pertimbangan utama untuk memimpin, mengelola, dan memotivasi tim:

7.6.1 Menetapkan Visi yang Jelas

Pemimpin memberikan visi yang meyakinkan yang menginspirasi dan membimbing tim menuju tujuan bersama. Visi yang jelas membantu anggota tim memahami tujuan dan arah pekerjaan mereka, memberikan rasa makna dan motivasi. Pemimpin harus mengkomunikasikan visi secara efektif, memastikan bahwa anggota tim selaras dan termotivasi untuk mencapai tujuan bersama.

7.6.2 Membangun Hubungan

Pemimpin harus membangun hubungan yang kuat dengan anggota tim berdasarkan kepercayaan, rasa hormat, dan komunikasi terbuka. Dengan mengembangkan koneksi yang tulus, para pemimpin menciptakan lingkungan yang mendukung dan kolaboratif yang mendorong partisipasi, berbagi ide, dan kerja tim. Membangun hubungan menumbuhkan rasa memiliki dan memotivasi anggota tim untuk menyumbangkan upaya terbaik mereka.

7.6.3 Memberikan Bimbingan dan Dukungan

Memberikan Bimbingan dan Dukungan: Manajemen yang efektif melibatkan pemberian panduan, arahan, dan sumber daya yang jelas untuk memungkinkan anggota tim melakukan tugas mereka secara efektif. Manajer harus mengklarifikasi harapan, memberikan pelatihan dan dukungan yang diperlukan, dan membangun jalur komunikasi yang terbuka. Sesi check-in dan umpan balik reguler membantu mengatasi tantangan, memberikan panduan, dan mengenali pencapaian, meningkatkan motivasi dan keterlibatan.

7.6.4 Mengenali dan Menghargai Prestasi

Mengakui dan menghargai kontribusi dan prestasi anggota tim sangat penting untuk motivasi. Mengakui kesuksesan individu dan tim melalui pujian verbal, pengakuan publik, atau penghargaan nyata memperkuat perilaku positif dan menumbuhkan budaya penghargaan. Merayakan tonggak sejarah dan prestasi memperkuat moral tim dan memotivasi individu untuk terus tampil di level tinggi.

7.6.5 Mendorong Kolaborasi dan Pemberdayaan

Pemimpin harus menciptakan lingkungan yang mendorong kolaborasi, kreativitas, dan inovasi. Dengan menumbuhkan budaya

di mana anggota tim merasa diberdayakan untuk berbagi ide, mengambil inisiatif, dan membuat keputusan, para pemimpin meningkatkan keterlibatan dan motivasi. Anggota tim yang merasa suaranya didengar dan kontribusinya dihargai lebih mungkin termotivasi untuk melangkah lebih jauh.

7.6.6 Mendukung Pertumbuhan dan Perkembangan Pribadi

Pemimpin harus memprioritaskan pertumbuhan dan perkembangan anggota tim. Ini dapat mencakup memberikan kesempatan untuk pelatihan, pendampingan, dan pengembangan keterampilan. Ketika individu melihat jalur yang jelas untuk pertumbuhan pribadi dan profesional, mereka termotivasi untuk berinvestasi dalam pengembangan mereka sendiri dan berkontribusi pada kesuksesan tim.

7.6.7 Mendorong Keseimbangan Kehidupan-Kerja

Mendorong Keseimbangan Kehidupan-Kerja: Menyadari pentingnya keseimbangan kehidupan-kerja sangat penting untuk motivasi dan kesejahteraan. Pemimpin harus mempromosikan lingkungan kerja yang sehat dengan mendorong jam kerja yang masuk akal, mendukung jadwal yang fleksibel jika memungkinkan, dan mengembangkan budaya yang menghargai kesejahteraan karyawan. Menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi membantu mencegah kelelahan, meningkatkan kepuasan kerja, dan memotivasi anggota tim untuk melakukan yang terbaik.

7.6.8 Berkomunikasi dan Meminta Umpan Balik

Komunikasi yang teratur dan efektif sangat penting untuk motivasi tim. Pemimpin harus memberi tahu anggota tim tentang pembaruan organisasi, perubahan, dan kemajuan menuju tujuan. Selain itu, pemimpin harus secara aktif mencari umpan balik dari anggota tim, menciptakan budaya yang menghargai masukan dan perbaikan. Dengan terlibat dalam komunikasi yang terbuka dan

transparan, para pemimpin membangun kepercayaan, memperkuat hubungan, dan meningkatkan motivasi.

Pemimpin yang sukses secara efektif memimpin, mengelola, dan memotivasi tim dengan menetapkan visi yang jelas, membangun hubungan, memberikan bimbingan dan dukungan, mengakui prestasi, mendorong kolaborasi dan pemberdayaan, mendukung pertumbuhan pribadi, mendorong keseimbangan kehidupan kerja, dan memelihara komunikasi terbuka. Dengan menerapkan strategi ini, para pemimpin menciptakan lingkungan di mana anggota tim termotivasi, terlibat, dan terinspirasi untuk mencapai hasil kerja terbaik yang dapat di capai (Susanto, 2007).

7.7 Etika Kepemimpinan

Kepemimpinan etis adalah pendekatan kepemimpinan yang menekankan perilaku, nilai, dan prinsip etis (Rukmana, 2023a). Ini melibatkan memimpin dengan integritas, membuat keputusan etis, dan mempromosikan budaya perilaku etis dalam organisasi (Rizkianto, 2020). Kepemimpinan etis memiliki dampak signifikan pada motivasi dan keterlibatan tim. Inilah cara kepemimpinan etis memengaruhi motivasi:

7.7.1 Kepercayaan dan Rasa Hormat

Pemimpin etis bertindak dengan integritas, kejujuran, dan transparansi. Mereka secara konsisten menunjukkan perilaku etis dan mematuhi standar etika. Ini menumbuhkan kepercayaan dan rasa hormat di antara anggota tim. Ketika karyawan memercayai pemimpin mereka untuk membuat keputusan etis dan bertindak demi kepentingan terbaik mereka, mereka merasa dihargai dan termotivasi untuk menyumbangkan upaya terbaik mereka.

7.7.2 Pemodelan Peran

Pemimpin etis berfungsi sebagai panutan bagi anggota tim mereka. Perilaku etis dan kepatuhan mereka yang konsisten terhadap prinsip-prinsip etika menjadi contoh positif. Ketika para

pemimpin mencontohkan perilaku etis, itu menciptakan norma perilaku etis dalam tim. Anggota tim lebih cenderung meniru perilaku etis yang mereka amati, yang mengarah pada peningkatan motivasi dan komitmen terhadap praktik etis.

7.7.3 Nilai Bersama dan Pekerjaan yang Bermakna

Pemimpin yang beretika memastikan bahwa nilai-nilai organisasi selaras dengan nilai-nilai pribadi anggota tim. Mereka mengartikulasikan tujuan yang jelas dan menekankan pentingnya pekerjaan yang bermakna yang berdampak positif bagi masyarakat. Ketika anggota tim melihat keselarasan etis antara nilai-nilai pribadi mereka dan nilai-nilai organisasi, mereka merasakan tujuan dan motivasi untuk berkontribusi pada tujuan yang lebih besar.

7.7.4 Pemberdayaan Karyawan

Pemimpin etis memberdayakan karyawan mereka dengan melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan dan menghargai masukan mereka. Mereka menciptakan lingkungan yang inklusif dan mendukung di mana beragam perspektif didorong dan dihormati. Ketika karyawan merasa diberdayakan dan suaranya didengar, hal itu akan meningkatkan rasa kepemilikan dan motivasi mereka untuk berkontribusi pada kesuksesan organisasi.

7.7.5 Keadilan dan Kesetaraan

Pemimpin etis mempromosikan keadilan dan kesetaraan di tempat kerja. Mereka memastikan bahwa kebijakan, prosedur, dan penghargaan diterapkan secara konsisten dan transparan. Ketika karyawan merasakan keadilan dalam bagaimana keputusan dibuat, sumber daya dialokasikan, dan penghargaan didistribusikan, itu meningkatkan motivasi dan komitmen mereka terhadap organisasi.

7.7.6 Komunikasi dan Umpan Balik Terbuka

Pemimpin etis mendorong komunikasi dan umpan balik terbuka. Mereka menciptakan lingkungan yang aman dan mendukung tempat karyawan dapat mengungkapkan kekhawatiran mereka, mengajukan pertanyaan, dan berbagi ide tanpa takut akan pembalasan. Dengan secara aktif mendengarkan anggota tim mereka dan merespons dengan empati dan keadilan, pemimpin etis menumbuhkan kepercayaan, kolaborasi, dan motivasi.

7.7.7 Pengambilan Keputusan Etis

Pemimpin etis melibatkan anggota tim mereka dalam proses pengambilan keputusan etis. Mereka mencari beragam perspektif dan mendorong diskusi terbuka tentang implikasi etis dari keputusan. Pendekatan partisipatif ini menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab di antara anggota tim, meningkatkan motivasi mereka untuk menegakkan standar etika.

7.7.8 Reputasi Organisasi

Kepemimpinan etis berkontribusi pada pengembangan reputasi organisasi yang positif. Ketika para pemimpin memprioritaskan perilaku etis dan secara konsisten membuat keputusan etis, itu meningkatkan kredibilitas dan kepercayaan organisasi. Reputasi etis yang kuat menarik dan mempertahankan motivasi karyawan yang selaras dengan nilai-nilai organisasi. Dengan mempraktikkan kepemimpinan etis, para pemimpin menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan menginspirasi. Pemimpin etis memprioritaskan kesejahteraan anggota tim mereka, bertindak dengan integritas, dan mempromosikan perilaku etis. Ini, pada gilirannya, memupuk kepercayaan, memberdayakan karyawan, meningkatkan makna pekerjaan mereka, dan mempromosikan rasa tujuan dan motivasi bersama dalam tim (Baltazar & Franco, 2023).

7.8 Pengembangan Ilmu Jiwa Kepemimpinan

Pengembangan ilmu jiwa kepemimpinan dan motivasi diri saling terkait erat, karena para pemimpin yang efektif memahami pentingnya terus mengembangkan keterampilan kepemimpinan mereka sendiri sambil juga menumbuhkan motivasi diri (Soegoto, 2017). Inilah bagaimana pengembangan kepemimpinan dan motivasi diri berhubungan satu sama lain:

7.8.1 Kesadaran Diri

Pengembangan kepemimpinan dimulai dengan kesadaran diri, yang melibatkan pemahaman kekuatan, kelemahan, nilai, dan motivasi seseorang. Kesadaran diri membantu para pemimpin mengidentifikasi area untuk pertumbuhan dan perbaikan. Ini juga memungkinkan para pemimpin untuk menyelaraskan nilai dan tujuan pribadi mereka dengan gaya kepemimpinan mereka, yang meningkatkan motivasi diri.

7.8.2 Pembelajaran Berkelanjutan

Pengembangan kepemimpinan melibatkan komitmen untuk pembelajaran dan pertumbuhan berkelanjutan. Pemimpin yang efektif terlibat dalam pembelajaran mandiri, mencari umpan balik, menghadiri lokakarya atau program pelatihan, dan tetap mengikuti tren industri terbaru. Dengan berinvestasi dalam pengembangan mereka sendiri, para pemimpin meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka, yang pada gilirannya mendorong motivasi diri mereka.

7.8.3 Penetapan Tujuan

Pemimpin yang memiliki visi yang jelas dan menetapkan tujuan yang berarti bagi diri mereka sendiri lebih cenderung memiliki motivasi diri. Mereka menentukan aspirasi kepemimpinan mereka dan menetapkan tujuan yang spesifik, menantang, dan dapat dicapai. Dengan menetapkan tujuan,

pemimpin menciptakan tujuan dan arah, yang berfungsi sebagai kekuatan pendorong motivasi diri.

7.8.4 Akuntabilitas

Pengembangan kepemimpinan membutuhkan akuntabilitas pribadi. Pemimpin yang memiliki pertumbuhan dan perkembangan mereka sendiri termotivasi untuk terus meningkatkan keterampilan kepemimpinan mereka. Mereka menganggap diri mereka bertanggung jawab atas tindakan, keputusan, dan kemajuan mereka menuju tujuan mereka. Rasa tanggung jawab ini memicu motivasi diri dan mendorong para pemimpin untuk berjuang demi keunggulan.

7.8.5 Ketahanan dan Kemampuan Beradaptasi

Pengembangan kepemimpinan melibatkan pengembangan ketahanan dan kemampuan beradaptasi untuk menavigasi tantangan dan kemunduran. Pemimpin yang memiliki motivasi diri melihat hambatan sebagai peluang untuk tumbuh dan belajar. Mereka menunjukkan ketahanan dengan bangkit kembali dari kegagalan dan kemunduran, belajar dari pengalaman mereka, dan menyesuaikan pendekatan mereka sesuai kebutuhan. Kemampuan untuk bertahan dan tetap termotivasi dalam menghadapi tantangan sangat penting untuk pengembangan kepemimpinan.

7.8.6 Membangun Jaringan Pendukung

Pemimpin yang secara aktif mencari dukungan dan mengelilingi diri mereka dengan jaringan mentor, rekan kerja, dan panutan hal ini lebih efektif serta terukur dalam upaya mengembangkan keterampilan kepemimpinan mereka dan mempertahankan motivasi diri. Hubungan ini memberikan bimbingan, inspirasi, dan sistem pendukung. Berinteraksi dengan individu lain yang termotivasi membantu para pemimpin tetap

termotivasi dan mendorong pembelajaran dan pertumbuhan berkelanjutan.

7.8.7 Refleksi dan Evaluasi Diri

Pengembangan kepemimpinan membutuhkan refleksi dan evaluasi diri yang teratur. Pemimpin yang efektif meluangkan waktu untuk merenungkan pengalaman mereka, menilai kinerja mereka, dan mengidentifikasi area untuk perbaikan. Dengan terlibat dalam refleksi diri, para pemimpin mendapatkan wawasan tentang kekuatan, kelemahan, dan peluang pertumbuhan mereka. Kesadaran diri ini memicu motivasi diri mereka dan mendorong mereka untuk terus mengembangkan keterampilan kepemimpinan.

7.8.8 Memodelkan Motivasi Diri

Pemimpin yang memiliki motivasi diri menginspirasi dan memotivasi orang lain (Fahlevi *et al.*, 2023). Dengan menunjukkan semangat, antusiasme, dan dorongan mereka sendiri, mereka memberi contoh bagi anggota tim mereka. Pemimpin yang memiliki motivasi diri mengilhami orang lain untuk mengambil kepemilikan atas pengembangan mereka sendiri, menetapkan dan mengejar tujuan mereka, dan terus berjuang untuk keunggulan. Korelasi pengembangan ilmu jiwa kepemimpinan dan motivasi diri terkait erat. Pemimpin yang efektif memprioritaskan pengembangan mereka sendiri dengan menumbuhkan kesadaran diri, terlibat dalam pembelajaran berkelanjutan, menetapkan tujuan, bertanggung jawab, mengembangkan ketahanan, membangun jaringan yang mendukung, terlibat dalam refleksi, dan mencontohkan motivasi diri (Razali *et al.*, 2023). Dengan berinvestasi pada pertumbuhan mereka sendiri, para pemimpin meningkatkan keterampilan kepemimpinan mereka dan menginspirasi orang lain untuk memotivasi diri sendiri, yang pada

akhirnya mendorong kesuksesan individu dan organisasi (Sashkin & Sashkin, 2011).

DAFTAR PUSTAKA

- Akhmad Al Aidhi, M. A. K. H. A. Y. R. 2023. Peningkatan Daya Saing Ekonomi melalui peranan Inovasi. *Jurnal Multidisiplin West Science*.
<https://wnj.westsciencepress.com/index.php/jmws/article/view/229/160>
- Al Aidhi, A., Harahap, M. A. K., Rukmana, A. Y., & Bakri, A. A. 2023. Peningkatan Daya Saing Ekonomi melalui peranan Inovasi. *Jurnal Multidisiplin West Science*, 2(02), 118–134.
- Al Hakim, Y. R., Irfan, M., Mardikaningsih, R., & Sinambela, E. A. 2019. Peranan Hubungan Kerja, Pengembangan Karir, dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Management & Accounting Research Journal Global*, 3(2).
- Arif, M., Maulana, T., & Lesmana, M. T. 2020. Pengaruh Disiplin Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 106–119.
- AY Rukmana: 2017. *Analisis Pengaruh Pembelajaran di SMK dan Keahlian Kewirausahaan Terhadap Niat dan Sikap Kewirausahaan Siswa SMK Pelita Bandung*. Doctoral Dissertation, Tesis Program Magister Management Universitas Widyatama Bandung.
https://scholar.google.co.id/scholar?hl=id&as_sdt=0,5&cluster=6557731586851788273
- Baltazar, J., & Franco, M. 2023. The Influence of Different Leadership Styles on the Entrepreneurial Process: A Qualitative Study. *Economies*, 11(2), 36.

- Cahyaningrum, A. O., Permana, R. M., & Rukmana, A. Y. 2023a. Regulatory Environmental Impact, Contract Law, Intellectual Property Rights, and Taxation of Entrepreneurial Activities in Bandung City. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan West Science*, 1(02), 109–129.
- Cahyaningrum, A. O., Permana, R. M., & Rukmana, A. Y. 2023b. Regulatory Environmental Impact, Contract Law, Intellectual Property Rights, and Taxation of Entrepreneurial Activities in Bandung City. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan West Science*, 1(02), 109–121.
- Doğru, Ç. 2023. Leadership Styles That Mostly Promote Social Entrepreneurship: Towards a Conceptual Framework. In *Research Anthology on Approaches to Social and Sustainable Entrepreneurship* (pp. 110–128). IGI Global.
- Ernst, B. A., Banks, G. C., Loignon, A. C., Frear, K. A., Williams, C. E., Arciniega, L. M., Gupta, R. K., Kodydek, G., & Subramanian, D. 2022. Virtual charismatic leadership and signaling theory: A prospective meta-analysis in five countries. *The Leadership Quarterly*, 33(5), 101541.
- Fahlevi, R., Sitinjak, C., Tawil, M. R., Kasingku, F. J., Rukmana, A. Y., Ramadhan, A. M., Addiansyah, M. N. R., & Zebua, R. S. Y. 2023. *Psikologi Kepemimpinan*. Global Eksekutif Teknologi.
- Fischer, T., & Sitkin, S. B. 2023. Leadership styles: a comprehensive assessment and way forward. *Academy of Management Annals*, 17(1), 331–372.
- Hakim, C., Agustina, T., Rukmana, A. Y., Hendra, J., & Ramadhani, H. 2023. The Influence of Entrepreneurship Intellectual Capital in The Contribution to Economic Growth in The City of Bandung. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan West Science*, 1(02), 68–76.

- Hanum, N. A., Fithriyah, A., Maisyaroh, M., & Sumarsono, R. B. 2019. Pandangan konsep kepemimpinan kharismatik. *Revitalisasi Manajemen Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) Di Era Revolusi Industri 4.0*.
- Harto, B., Saymsu, Y. L., Rukmana, A. Y., Komalasari, R., & Dwijayanti, A. 2022. Bibliometric Analysis of Transforming Leadership Education with Artificial Intelligence. In *1st Virtual Workshop on Writing Scientific Article for International Publication Indexed SCOPUS* (pp. 385–390). Sciendo. <https://doi.org/10.2478/9788366675827-067>
- Helmi, A. F. 1996. Disiplin kerja. *Buletin Psikologi*, 4(2).
- Hutapea, B. 2023. BAB 5 BENTUK KOMUNIKASI DALAM PENDIDIKAN. *Teori Komunikasi Pembelajaran*, 57.
- Ilham, I., Widjaja, W., Sutaguna, I. N. T., Rukmana, A. Y., & Yusuf, M. 2023. Digital Marketing's Effect On Purchase Decisions Through Customer Satisfaction. *CEMERLANG: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Bisnis*, 3(2), 185–202.
- Majid, N. C., & Setyaningrum, R. P. 2022. The Influence of Charismatic Leadership Style, Job Training, And Work Self Efficacy on Job Satisfaction at PT. Wijaya Stelindo: Human Resource Management. *Primanomics: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 20(3), 154–168.
- Mattayang, B. 2019. Tipe dan gaya kepemimpinan: suatu tinjauan teoritis. *JEMMA (Journal of Economic, Management and Accounting)*, 2(2), 45–52.
- Newberg, E. N. 2022. Paradigms of Global Spirit-empowered Leadership. *Spiritus: ORU Journal of Theology*, 7(2), 6.
- Razali, G., Akbarina, F., Arubusman, D. A., Rukmana, A. Y., & Yusuf, M. 2023. Loyalty and the Effects of Trust and Switching Barriers. *Jurnal Mirai Management*, 8(1), 237–248.

- Rijal, S., Sinaga, I. N., Yulianadewi, I., Masyithah, S. M., Tannady, H., Setiawan, R., Hermana, C., Hina, H. B., Arta, D. N. C., & Nurhab, M. I. 2023a. *Manajemen sumber daya manusia*. Global Eksekutif Teknologi.
- Rijal, S., Sinaga, I. N., Yulianadewi, I., Masyithah, S. M., Tannady, H., Setiawan, R., Hermana, C., Hina, H. B., Arta, D. N. C., & Nurhab, M. I. 2023b. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Global Eksekutif Teknologi.
- Rizkianto, A. 2020. Kepemimpinan Karismatik HOS Tjokroaminoto di Sarekat Islam. *Inteleksia-Jurnal Pengembangan Ilmu Dakwah*, 2(1), 55–80.
- Rukmana, A. Y. 2023a. Achieving Access to External Finance Among Indonesian Entrepreneurs Through Financial Literacy, Financial Inclusion, Availability of Collateral, and Government Policy: A Study on Large Industrial Entrepreneurs in West Java. *The ES Accounting And Finance*, 1(02), 61–71.
- Rukmana, A. Y. 2023b. BAB 3 TEKNOLOGI DIGITAL. *Digital Marketing Dan E-Commerce*, 27.
- Rukmana, A. Y., Bakti, R., Ma'sum, H., & Sholihannnisa, L. U. 2023. Pengaruh Dukungan Orang Tua, Harga Diri, Pengakuan Peluang, dan Jejaring terhadap Niat Berwirausaha di Kalangan Mahasiswa Manajemen di Kota Bandung. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan West Science*, 1(02), 89–101.
- Rukmana, A. Y., Gunawan, H., Puspita, H., & Prasetya, R. 2021. *Pengaruh Implementasi Digital Marketing Sebagai Alternatif Strategi Pemasaran Usaha Yang Efektif*. 2.
- Rukmana, A. Y., Zebua, R. S. Y., Aryanto, D., Nur'Aini, I., Ardiansyah, W., Adhicandra, I., & Setiawan, Z. 2023. *DUNIA MULTIMEDIA: Pengenalan dan Penerapannya*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Sashkin, M., & Sashkin, M. G. 2011. Prinsip-prinsip Kepemimpinan. *Jakarta: Erlangga*.

- Setiawan, Z., Jauhar, N., Putera, D. A., Santosa, A. D., Fenanlampir, K., Sembel, H. F., Harto, B., Roza, T. A., Dermawan, A. A., & Rukmana, A. Y. 2023. *Kewirausahaan Digital*. Global Eksekutif Teknologi.
- Soegoto, I. H. E. S. 2017. *Tren kepemimpinan kewirausahaan dan manajemen inovatif di era bisnis modern*. Penerbit Andi.
- Stone, A. G., & Patterson, K. 2023. The history of leadership focus. *Springer Books*, 689–715.
- Sudirjo, F., Putri, P. A. A. N., Rukmana, A. Y., & Hertini, E. S. 2023. DURING THE COVID-19 PANDEMIC, SOUTH GARUT DEVELOPED A MARKETING PLAN FOR SANSEVIERIA ORNAMENTAL PLANTS. *Jurnal Ekonomi*, 12(02), 1066–1075.
- Sugiarto, I., Napu, F., Rukmana, A. Y., & Hastuti, P. 2023. Kesuksesan Wirausaha di Era Digital dari Perspektif Orientasi Kewirausahaan (Study Literature). *Sanskara Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 1(02), 81–96.
- Susanto, E. S. E. 2007. Kepemimpinan [Kharismatik] Kyai Dalam Perspektif Masyarakat Madura. *KARSA: Journal of Social and Islamic Culture*, 30–40.
- Tokbaeva, D. 2022. Charisma and charismatic leadership in organizations. In *Research Handbook on the Sociology of Organizations* (pp. 311–328). Edward Elgar Publishing.
- Wakil, A., Cahyani, R. R., Harto, B., Latif, A. S., Hidayatullah, D., Simanjuntak, P., Rukmana, A. Y., & Sihombing, F. A. H. 2022. *Transformasi Digital Dalam Dunia Bisnis*. Global Eksekutif Teknologi.
- Wijayanti, A. 2011. *Menggugat Konsep Hubungan Kerja* (Vol. 1). Lubuk Agung.

Yanto Rukmana, A., Harto, B., & Gunawan, H. 2021. Analisis Urgensi Kewirausahaan Berbasis Teknologi (Technopreneurship) dan Peranan Society 5.0 dalam Perspektif Ilmu Pendidikan Kewirausahaan. In *Jurnal Sains Manajemen & Akuntansi* (Vol. 13, Issue 1).

BAB 8

HUMAN RELATIONS DAN MORIL

Oleh Romi Mesra

8.1 Pendahuluan

Literatur manajemen telah memberikan banyak bukti bahwa perusahaan menghabiskan sumber daya untuk meningkatkan komitmen dan loyalitas tenaga kerja mereka, dan bahwa investasi ini kemungkinan akan terbayar (Boselie, Paauwe and Jansen, 2001). Dengan kata lain, dengan mengutamakan orang-orangnya, keuntungan bagi perusahaan akan meningkat. Tapi apakah loyalitas pekerja menghasilkan kinerja pekerjaan yang lebih baik? Di satu sisi, banyak ekonom akan skeptis terhadap klaim moral pekerja yang penting karena masalah seleksi yang merugikan. Sederhananya, pekerja (Mesra, Marsa and Putri, 2021) dengan posisi tawar yang buruk di pasar tenaga kerja eksternal mereka yang memiliki prospek eksternal yang buruk akan menyatakan diri setia kepada perusahaan dan menunjukkan semangat kerja yang tinggi.

Pertimbangkan sebuah perusahaan di mana ada perubahan yang merugikan dalam biaya pekerjaan yang dibayar, membuat pekerjaan di perusahaan ini menjadi kurang menarik (lebih mahal) bagi pekerja (Andriani, Ahman and Santoso, 2020). Reaksi terhadap kejutan ini akan berbeda di antara para pekerja tergantung pada daya tarik opsi luar (Gugule and Mesra, 2023). Pekerja bermoral tinggi dengan opsi luar yang lebih buruk akan lebih kecil kemungkinannya untuk meninggalkan perusahaan daripada mereka yang memiliki opsi eksternal yang baik, karena mereka lebih kecil kemungkinannya untuk menemukan pemberi

kerja lain di mana mereka dapat menerima penghasilan yang setara.

Oleh karena itu, dengan menetapkan upah yang lebih tinggi, perusahaan dapat memperburuk daya tarik relatif dari pilihan eksternal pekerja, sehingga perusahaan pada dasarnya dapat membeli moral pekerja. Jika menaikkan upah selalu tersedia sebagai opsi untuk mendorong perilaku yang sesuai, mengapa perusahaan perlu memberikan perhatian sama sekali pada moral pekerja? (Andriani, Ahman and Santoso, 2020)

Di sisi lain, penelitian lain di bidang ekonomi lebih bersimpati dengan gagasan bahwa banyak peneliti telah mempertimbangkan kelas model moral pekerja dan komitmen mereka terhadap perusahaan (Andriani, Ahman and Santoso, 2020). Ini didasarkan pada titik awal bahwa utilitas pekerja mungkin didasarkan pada variabel non-keuangan selain variabel moneter dan usaha yang mahal. Komitmen terhadap perusahaan dapat dibentuk oleh identitas perusahaan. Menurut garis penalaran ini, sejauh ada atribut non-moneter dari pekerjaan yang merupakan bagian dari fungsi utilitas pekerja, peningkatan moral pekerja dapat digunakan sebagai sarana untuk mendorong upaya dari pekerja, yang mengarah ke produktivitas yang lebih tinggi.

Selain itu, moral pekerja mungkin penting bagi perusahaan sebagai sarana untuk membangun hubungan jangka panjang antara pekerja dan perusahaan, melebihi reputasi perusahaan dan isi kontrak kerja (Aghion and Bolton, 1990). Dari perspektif perusahaan, orientasi jangka panjang semacam itu bisa sangat berguna sebagai sarana untuk bertahan dari guncangan pasar yang merugikan yang tidak dapat diantisipasi.

8.2 Human Relation dan Moril

1. Human Relation

Keterampilan hubungan manusia di tempat kerja yang baik mengacu pada kemampuan untuk bekerja sama dengan

orang lain dengan cara yang benar dan membangun hubungan yang kuat. Melihat keterampilan hubungan manusia dari perspektif manajer di industri perhotelan, ini melibatkan proses pembuatan sistem, saluran komunikasi untuk memungkinkan hubungan karyawan kelompok serta hubungan satu lawan satu yang kuat, juga mencakup proses melatih orang untuk pekerjaan tertentu. peran, mengatasi kebutuhan mereka, menyelesaikan konflik antara karyawan atau antara manajemen dan karyawan, bersikap empatik dan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan baik serta prinsip tempat kerja untuk meningkatkan kinerja kerja karyawan (Kahn Jr, Severson and Ruckert, 2009).

Hubungan manusia sudah setua organisasi dan menjadi fundamental dalam organisasi yang selalu menjadi ciri kehidupan administratif (Duck, 1998). Penyendiri lebih suka hidup sendiri, tetapi orang-orang hidup dalam derajat yang berbeda-beda dan perlu menyesuaikan perilaku mereka yang berbeda dengan orang-orang di sekitarnya, mereka lebih suka bekerja sendiri dan berhubungan hanya dengan beberapa kenalan terpilih. Pendekatan individu semacam ini terhadap hubungan manusia harus selalu diingat oleh para penyelidik yang berurusan dengan halangan hubungan manusia. Jika kehidupan karyawan sebagian besar dapat diakses, penting bahwa kondisi kerja harus sehat, aman, nyaman dan menarik. Melalui pengembangan keterampilan hubungan manusia yang utama, manajer dan karyawan dapat membentuk dan menjunjung tinggi hubungan yang lebih kuat dalam tim dan mempertahankan lingkungan kerja yang positif yang merupakan bagian paling penting dari keterampilan hubungan manusia.

Temuan sebelumnya menunjukkan bahwa kurangnya empati yang tulus di industri perhotelan berdampak besar pada kinerja karyawan. Ketika orang tidak merasa dipahami

atau diperhatikan, mereka mulai mundur, dan dengan demikian, tim tidak mendapatkan upaya terbaik mereka. Tempat kerja yang empati sama dengan tenaga kerja yang terlibat, dan itu diterjemahkan menjadi kesuksesan organisasi. Pada saat yang sama, terdapat cukup bukti pragmatis yang menunjukkan bahwa penawaran keuangan memiliki efek yang bervariasi dan mungkin tidak terlalu penting untuk meningkatkan kinerja karyawan (Gazda, 1977).

Hal ini disebabkan oleh perubahan sifat pekerjaan dan munculnya pekerja pengetahuan di pascaglobalisasi, yang menentang pandangan umum tentang kinerja kerja individu. Istilah "kinerja karyawan" menandakan pencapaian kerja individu setelah mengerahkan upaya yang diperlukan pada pekerjaan yang dikaitkan dengan mendapatkan pekerjaan yang bermakna, profil yang terlibat, dan rekan kerja atau pemberi kerja yang penuh kasih sayang. Untuk memanfaatkan SDM sepenuhnya dan meningkatkan kesuksesan organisasi, sistem manajemen kinerja karyawan yang efektif sangat penting untuk organisasi bisnis (Kahn Jr, 1999).

Tujuan yang digerakkan oleh kinerja diharapkan selaras dengan kebijakan organisasi sehingga seluruh proses bergerak dari yang digerakkan oleh peristiwa menjadi lebih strategis dan perspektif yang berpusat pada orang. Mengapa beberapa organisasi berkinerja lebih baik daripada yang lain dan terdaftar sebagai perusahaan yang paling disukai tahun ini? Temuan sebelumnya telah menyarankan untuk menerapkan skema insentif yang menguntungkan untuk memotivasi karyawan menuju partisipasi kerja yang berarti (Knapp, Vangelisti and Caughlin, 2005).

Pada saat yang sama, terdapat cukup bukti pragmatis yang menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif, penerapan empati dan lingkungan kerja yang baik memiliki efek yang bervariasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Bergeron

(Bergeron, 2007) menyatakan bahwa hubungan manusia adalah integrasi orang-orang ke dalam situasi kerja yang memotivasi mereka untuk bekerja sama secara produktif, kooperatif dan ekonomis; kepuasan psikologis dan sosial. Jalur komunikasi yang terbuka sangat penting untuk tempat kerja mana pun, tetapi ini sangat penting bagi para pemimpin yang mempraktikkan manajemen hubungan manusia. Komunikasi yang efektif membantu memastikan bahwa semua karyawan tidak hanya sependapat, tetapi juga merasa termotivasi dan dihargai dalam pekerjaan mereka.

Ini mengacu pada percakapan langsung serta komunikasi tertulis seperti email dan media sosial. Menurut (Bommer *et al.*, 1995) berikut ini adalah metode-metode untuk membuat hubungan manusia bekerja dalam suatu organisasi. Manajer dan penyelia harus membuat satu sama lain merasa berguna, penting, dan diinginkan. Bawahan harus selalu diberi tahu tentang perubahan peraturan, jadwal, dan kebijakan melalui komunikasi yang efektif. Manajemen harus berempati, percaya pada kemampuan orang, tahu bagaimana mengelola kemarahan dalam situasi konflik dan memungkinkan bawahan untuk melakukan kontrol atas urusan rutin karena ini akan meningkatkan semangat korps di antara anggota tim untuk produktivitas yang lebih besar.

Bateman dan Snell (Stiles *et al.*, 2007) lebih lanjut mengatakan bahwa kemampuan manajer untuk mengenali apa yang diinginkan pekerja, untuk menggunakan kebijaksanaannya, pengalaman, intuisi dan pemahaman yang diperlukan organisasi memiliki sistem sosial yang terdiri dari sistem yang saling bergantung dan penghargaan yang melaksanakan keterampilan dalam hubungan manusia dapat dikembangkan semuanya merupakan hubungan manusia yang baik.

Menciptakan suasana yang harmonis di lingkungan kerja merupakan tanggung jawab seorang pemimpin agar efektifitas kerja karyawan dapat terwujud, maka dari itu seorang pemimpin harus menjalankan fungsi human relation. Portolese berpendapat bahwa hubungan manusia adalah: "hubungan manusia sebagai hubungan dengan atau antara orang, tempat kerja atau pengaturan profesional" (hubungan manusia adalah hubungan yang berhubungan dengan orang, tempat kerja, atau pengaturan profesional (Jacobson *et al.*, 2017).

Ketika moral dan efisiensi memburuk, hubungan manusia dalam organisasi menjadi buruk. Untuk menciptakan hubungan manusia yang baik, manajer harus mengetahui mengapa karyawan bertindak seperti itu dan faktor sosial dan psikologis apa yang memotivasi mereka". Juga dinyatakan tentang manusia. hubungan sebagai berikut: "Pendekatan hubungan manusia membuat hubungan antara karyawan dan supervisor menjadi aspek manajemen yang paling diam. Ini menganjurkan pelatihan orang-orang dalam ilmu perilaku, seperti psikologi klinis dan sosial untuk menekankan membangun hubungan kolaboratif dan kooperatif antara supervisor dan pekerja. Dua aspek penting dari pendekatan hubungan manusia adalah motivasi karyawan dan gaya kepemimpinan (Gomes *et al.*, 2013).

Dia merasa bahwa manajer bertanggung jawab untuk memotivasi karyawan untuk mengejar tujuan organisasi dengan antusias, bukan hanya mematuhi perintah. Dia menolak gagasan bahwa manajer harus dipersiapkan untuk memberi perintah, sebaliknya percaya bahwa mereka harus melatih untuk bekerja dengan karyawan menuju pencapaian tujuan bersama. Follett meletakkan dasar kajian dalam dinamika kelompok, manajemen konflik dan proses politik dalam organisasi (Ansell, Berdasarkan pendapat para ahli,

dapat disimpulkan bahwa hubungan manusia adalah interaksi antar individu yang strukturnya informal seperti hubungan kerja. , disusun secara fungsional untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dengan komunikasi persuasif secara pribadi untuk membangkitkan semangat dan aktivitas kerja dengan semangat kerja sama yang produktif, bahagia dan memuaskan kedua belah pihak.

2. Moril

Moral adalah mengukur keadaan emosional umum seseorang atau kelompok baik itu positif atau negatif. Menurut Oxford Dictionary (Edisi Kedua) menyatakan bahwa moral adalah seberapa senang, sedih atau percaya diri suatu kelompok atau seseorang merasa pada waktu tertentu. Semangat karyawan adalah tentang emosi, percaya diri, puas dan melibatkan pandangan keseluruhan karyawan saat berada di lingkungan kerja di industri konstruksi (Nurhayani, 2016).

Istilah “moral” tidak ada kaitannya dengan istilah “moral” karena moral menunjukkan bahwa betapa bahagia, sedih, percaya diri dan sebagainya yang dirasakan oleh sekelompok orang pada suatu waktu tertentu, melainkan moral yang menyangkut benar dan salah dan memiliki standar perilaku yang dianggap baik dan benar oleh sebagian besar orang (Steel *et al.*, 2009) dalam New Oxford English-English-Malay Dictionary, Second Edition. Ada banyak definisi moral, beberapa penulis melihat moral yang mengacu pada individu maupun kelompok tentang kepercayaan dan rasa tujuan pada tingkat individu dan juga tingkat kelompok yang dikenal sebagai semangat kelompok.

Selain itu, moral adalah bagaimana perasaan individu tentang pekerjaannya dan juga terhadap organisasi. Ada dua jenis semangat, apakah itu semangat tinggi atau semangat rendah. Penulis lain menyebutkan bahwa moral adalah

tentang kondisi mental dan emosional staf dalam suasana kerja dan merupakan tingkat kesejahteraan psikologis berdasarkan pekerjaan. Perbedaan definisi yang menggambarkan moral karyawan dan definisi moral juga penuh dengan perbedaan pendapat (Nurhayani, 2016).

Sebagaimana (Rahayu, Kasan and Hermawan, 2019) menyatakan bahwa moral mengacu pada individu maupun kelompok, jika seorang pekerja memiliki semangat kerja yang rendah maka akan mempengaruhi kinerja kelompok. Semangat kerja yang tinggi sesuai dengan kepuasan kerja, usaha kerja yang tinggi, kreativitas dan inisiatif, rasa bangga pada pekerjaan seseorang dan semangat kerja yang rendah terkait dengan ketidakhadiran yang tinggi, perputaran tenaga kerja, dan keterlambatan pencapaian hasil yang diinginkan organisasi. Ada banyak faktor seperti faktor teknis, faktor individu, faktor kelompok dan juga faktor situasional. Untuk faktor teknis adalah semua tentang sumber daya fisik dan non fisik yang disediakan oleh perusahaan atau organisasi untuk membuat karyawannya bekerja secara optimal. Selain itu, sumber daya yang meliputi mesin dan peralatan, proses kelembagaan, kebijakan dan prosedur kelembagaan termasuk strategi.

Misalnya, jika perusahaan atau organisasi tidak menyediakan mesin dan peralatan yang baik, karyawan akan kesulitan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya akan menurun. Menurut (Kurniawan, 2017) menyatakan bahwa anggota tim adalah individu yang menjadi bagian dari tim proyek. Individu yang berbeda memiliki kebutuhan yang berbeda dalam tim proyek. Beberapa penulis mengukur produktivitas kerja individu dalam jumlah hari absen, hitungan tindakan tertentu atau penilaian subjektif dalam kuantitas atau kualitas kerja dari manajemen atas. Faktor individu juga dalam kualifikasi,

pengalaman kerja, umur dan lain-lain yang mempengaruhi prestasi kerja. Terkadang, dalam pekerjaan tertentu membutuhkan seseorang yang memiliki pengalaman kerja 5 tahun karena hanya pekerja profesional yang dapat menyelesaikan pekerjaan tersebut. Jika perusahaan mempekerjakan pekerja dengan pengalaman kurang dari 5 tahun mungkin akan mempengaruhi kualitas pekerjaan.

Bekerja sebagai kelompok itu penting karena untuk menyelesaikan satu proyek yang memiliki tanggal mulai dan berakhir kita harus melakukannya dalam kelompok baik kelompok kecil maupun besar. (Pratiwi, Subandi and Adiyanti, 2020) menyatakan bahwa untuk meningkatkan kinerja kelompok dalam keterampilan, opini, dan karakter anggota kelompok. Jika ada beberapa konflik di antara karyawan dalam kelompok maka akibatnya kelompok tersebut, organisasi dapat melemah dan beberapa karyawan akan keluar dari kelompok. Faktor lainnya adalah faktor situasional, karakteristik pekerjaan merupakan salah satu faktor situasional yang penting bagi kinerja individu. Selain itu, faktor situasional juga mengenai struktur tugas, yang mencerminkan apakah karyawan mengerjakan suatu tugas secara langsung dan mengikuti prosedur.

Desain kelembagaan atau desain organisasi mengacu pada cara bagaimana kelembagaan itu disusun. Desain kelembagaan terdiri dari faktor desain struktural, dan faktor desain kerja. Jika struktur organisasi dibangun dengan cara yang salah seperti penempatan karyawan yang tidak tepat dan situasi ini berpotensi menimbulkan stres di kalangan karyawan yang pada gilirannya berpotensi menurunkan moral kelompok. (Steel *et al.*, 2009) menyatakan bahwa salah satu ciri untuk membuat karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi adalah memberikan mereka kebebasan untuk melakukan pekerjaan.

(Blair, 2008) mengembangkan budaya organisasi merupakan salah satu cara yang dapat meningkatkan semangat kerja karyawan karena menunjukkan bahwa organisasi menjaga dengan cara mengelola perubahan yang terjadi dalam suatu organisasi. Desain kerja atau desain pekerjaan ada tentang umpan balik kinerja, distribusi karyawan atau tenaga kerja dan penjadwalan waktu. Ini adalah cara bagaimana mengurangi unsur keterasingan dan kebosanan kerja karena pekerjaan harus dirancang sedemikian rupa sehingga semangat kerja karyawan atau kelompok tinggi.

3. Komponen moral karyawan

Menurut (Myeni, 2010) menyatakan bahwa ada tiga komponen moral yaitu kepuasan kerja, *esprit de corps* dan motivasi.

a. Kepuasan kerja

(Wong *et al.*, 2009) menyatakan bahwa penelitian tentang kepuasan kerja telah dilakukan pada beberapa sektor industri di Malaysia. Kepuasan kerja adalah keadaan emosi positif yang dihasilkan dari pengalaman kerja atau dari evaluasi pekerjaan seseorang. Selain itu, kepuasan kerja merupakan salah satu hasil dari persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal-hal yang dianggap penting. Selain itu, dari definisi ini menunjukkan bahwa dari sikap seorang karyawan terhadap pekerjaannya dengan mempertimbangkan perasaan, keyakinan dan juga perilakunya.

Kepuasan kerja akan mempengaruhi tingkat ketidakpuasan kerja, ketidakhadiran, pengungkapan keluhan, keterlambatan, semangat rendah, perputaran tinggi, peningkatan kualitas dan partisipasi dalam

pengambilan keputusan. Kepuasan kerja dapat dikategorikan dalam dimensi berikut yaitu tuntutan pekerjaan, kinerja pekerjaan dan imbalan kontinjensi kemampuan individu untuk melakukan secara optimal berdasarkan persyaratan tugas dan juga terkait dengan sifat pekerjaan itu sendiri adalah dimensi untuk tuntutan pekerjaan (Sonnentag, 2003).

Selain itu, tuntutan pekerjaan mengacu pada aspek fisik, psikologis, sosial atau organisasi dari pekerjaan yang membutuhkan usaha atau keterampilan mental dan emosional yang berkelanjutan. Tuntutan pekerjaan ini menyangkut sikap seseorang dalam hal kepercayaan diri dan juga dalam menetapkan tujuan yang ingin dicapai dalam melaksanakan suatu pekerjaan tertentu. Selain itu, (Jex and Britt, 2008) menyatakan bahwa prestasi kerja adalah semua perilaku yang dilakukan karyawan selama bekerja. Selain itu, prestasi kerja merupakan keluaran individu baik kualitas maupun kuantitas yang diharapkan dari karyawan pada pekerjaan tertentu.

b. Setia kawan

Esprit de corps juga dikenal sebagai perasaan kesetiaan dan perasaan lain yang dimiliki bersama di antara anggota dalam suatu kelompok. Terkadang juga disebut sebagai semangat kelompok atau semangat tim. Menurut (Bruce, Green and Georgeson, 2003), menyatakan bahwa Esprit de Corps mengacu pada tujuan bersama dan rasa persatuan di antara anggota kelompok. Selain itu, juga menyatakan bahwa esprit de corps merupakan salah satu elemen penting dari moral karena untuk menciptakan semangat kerja yang tinggi di tempat kerja kita harus memiliki esprit de corps. Moral bisa ada ketika orang merasa istimewa. Ada beberapa unsur esprit de corps yaitu kekuatan dan pengaruh kelompok,

pengambilan keputusan kelompok, pembelajaran kelompok, komunikasi kelompok, kepemimpinan kelompok dan sebagainya. Jika seluruh elemen ini hadir secara positif, maka *esprit de corps* diharapkan akan tinggi dan akan berdampak pada tingginya moral kelompok.

c. Motivasi

Menurut (Lai, 2011) menyatakan bahwa motivasi melibatkan suatu kelompok yang erat kaitannya dengan keyakinan, persepsi, tindakan, minat dan nilai. Orang yang termotivasi atau karyawan yang termotivasi adalah mereka yang telah membuat keputusan yang tepat untuk memberikan upaya yang besar untuk mencapai tujuan atau sesuatu yang penting. Ada unsur teori harapan motivasi kelompok yaitu nilai penghargaan, upaya yang dirasakan, upaya, kemampuan dan sifat, persepsi peran, kinerja atau prestasi, penghargaan intrinsik dan ekstrinsik, kepuasan dan sebagainya. Karyawan termotivasi oleh imbalan yang ditawarkan kepada mereka dan karyawan bersedia memberikan kinerja tinggi sebagai hasil dari sistem imbalan yang tersedia di organisasi.

Sebagai contoh, penghargaan yang rendah terkait dengan kinerja yang buruk dan penghargaan yang tinggi terkait dengan kinerja yang tinggi. Untuk penghargaan ekstrinsik seperti gaji yang lebih tinggi, jenis kepemimpinan dan sebagainya. Ketika karyawan termotivasi oleh penghargaan ekstrinsik yang akan menuntut hal-hal seperti promosi, kenaikan gaji, bonus dan hal-hal lain yang berkaitan dengan keuntungan organisasi (Gugule and Mesra, 2022).

DAFTAR PUSTAKA

- Aghion, P. and Bolton, P. 1990. 'risk of default: a political-economic model of the strategic role of debt', *Public debt management: theory and history*, p. 315.
- Andriani, R., Ahman, E. and Santoso, B. 2020. *Conditional Process Pada Manajemen SDM: Perspektif Polychronicity, Kepuasan Kerja, Engagement Karyawan, Lingkungan Kerja, dan Turnover Intention*. Gracias Logis Kreatif.
- Bergeron, D.M. 2007. 'The potential paradox of organizational citizenship behavior: Good citizens at what cost?', *Academy of Management review*, 32(4), pp. 1078–1095.
- Blair, R.J.R. 2008. 'The amygdala and ventromedial prefrontal cortex: functional contributions and dysfunction in psychopathy', *Philosophical Transactions of the Royal Society B: Biological Sciences*, 363(1503), pp. 2557–2565.
- Bommer, W.H. *et al.* 1995. 'On the interchangeability of objective and subjective measures of employee performance: A meta-analysis', *Personnel psychology*, 48(3), pp. 587–605.
- Boselie, P., Paauwe, J. and Jansen, P. 2001. 'Human resource management and performance: lessons from the Netherlands', *International journal of human resource management*, 12(7), pp. 1107–1125.
- Bruce, V., Green, P.R. and Georgeson, M.A. 2003. *Visual perception: Physiology, psychology, & ecology*. Psychology Press.
- Duck, S. 1998. *Human relationships*. Sage.
- Gazda, G.M. 1977. 'Human relations development: A manual for educators'.
- Gomes, B. *et al.* 2013. 'Effectiveness and cost-effectiveness of home palliative care services for adults with advanced illness and their caregivers', *Cochrane Database of Systematic Reviews* [Preprint], (6).

- Gugule, H. and Mesra, R. 2022. 'Analisis Sosiologis Terhadap Video Viral Tiktok tentang Penegakan Hukum di Indonesia', *Ideas: Jurnal Pendidikan, Sosial, dan Budaya*, 8(3), p. 1071. Available at: <https://doi.org/10.32884/ideas.v8i3.956>.
- Gugule, H. and Mesra, R. 2023. 'Persepsi Masyarakat Terhadap Pelaksanaan Pembangunan Kota Kotamobagu', 7(2), pp. 1691–1699. Available at: <https://doi.org/10.58258/jisip.v7i1.5008/http>.
- Jacobson, M.J. *et al.* 2017. 'Designs for learning about climate change as a complex system', *Learning and instruction*, 52, pp. 1–14.
- Jex, S.M. and Britt, T.W. 2008. 'Leadership and influence processes', *Organizational psychology: A scientist-practitioner approach*, 2, pp. 303–338.
- Kahn Jr, P.H. 1999. *The human relationship with nature: Development and culture*. MIT Press.
- Kahn Jr, P.H., Severson, R.L. and Ruckert, J.H. 2009. 'The human relation with nature and technological nature', *Current directions in psychological science*, 18(1), pp. 37–42.
- Knapp, M.L., Vangelisti, A.L. and Caughlin, J.P. 2005. 'Interpersonal communication and human relationships'.
- Kurniawan, E.E. 2017. 'Pengaruh Stress Kerja Terhadap Prestasi Kerja Dengan Mediasi Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Moral Dan Kecerdasan Personal (Studi Pada Karyawan PT. Sari Warna Textile Industry Unit II Boyolali'. Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Surakarta.
- Lai, E.R. 2011. 'Critical thinking: A literature review', *Pearson's Research Reports*, 6(1), pp. 40–41.

- Mesra, R., Marsa, Y.J. and Putri, M.E. 2021. 'Pola Interaksi Pedagang Konsinyasi Dengan Pemilik Warung Di Kecamatan Tondano Selatan, Provinsi Sulawesi Utara', *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan)*, 5(3), pp. 1–8. Available at: <https://doi.org/10.36312/jisip.v5i3.2104>.
- Myeni, A. 2010. 'Leadership behaviour and employee morale within the department of agriculture'. Citeseer.
- Nurhayani, N. 2016. 'Emosi Malu (Shame) Dan Rasa Bersalah (Guilt) Dalam Pembelajaran Moral Anak Usia Dini', *JURNAL RAUDHAH*, 4(2).
- Pratiwi, M.M.S., Subandi, S. and Adiyanti, M.G. 2020. 'Faktor Eksternal dari Orangtua atau Faktor Internal Diri Sendiri yang Memprediksi Emosi Moral Remaja?', *Intuisi: Jurnal Psikologi Ilmiah*, 12(1), pp. 1–17.
- Rahayu, D., Kasan, S.D. and Hermawan, S. 2019. 'Pengaruh Moral Reasoning, Ethical Sensitivity, Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Persepsi Etis Mahasiswa Dengan Perilaku Belajar Sebagai Variabel Moderating', in: Seminar Nasional dan The 6th Call For Syariah Paper (SANCALL) 2019.
- Sonnentag, S. 2003. 'Recovery, work engagement, and proactive behavior: a new look at the interface between nonwork and work', *Journal of applied psychology*, 88(3), p. 518.
- Steel, Z. *et al.* 2009. 'Association of torture and other potentially traumatic events with mental health outcomes among populations exposed to mass conflict and displacement: a systematic review and meta-analysis', *Jama*, 302(5), pp. 537–549.
- Stiles, T.L. *et al.* 2007. 'Intravenous saline administration improves physical functioning.'
- Wong, P.C.M. *et al.* 2009. 'Aging and cortical mechanisms of speech perception in noise', *Neuropsychologia*, 47(3), pp. 693–703.

BAB 9

MANAJEMEN MOTIVASI INDIVIDU DAN ORGANISASI

Oleh Dwi Vita Lestari Soehardi

9.1 Pendahuluan

Individu dan organisasi adalah dua konsep yang berkaitan dengan manusia dan kelompok manusia dalam konteks sosial dan pekerjaan. Individu merujuk pada satu orang tunggal. Setiap orang di dunia ini adalah individu. Setiap individu memiliki karakteristik unik, kepribadian, kebutuhan, dan tujuan hidupnya sendiri. Individu dapat melakukan interaksi dengan orang lain yang merupakan bagian dari kelompok atau organisasi. Sedangkan organisasi adalah entitas yang terdiri dari sekelompok orang yang bekerja secara bersama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Organisasi dapat berupa perusahaan, institusi, badan pemerintah, atau lembaga lainnya. Organisasi memiliki struktur hierarki, fungsi-fungsi yang terbagi, dan tugas-tugas yang ditugaskan kepada anggotanya untuk mencapai tujuan bersama.

Perbedaan antara individu dan organisasi terletak pada tingkat entitas dan lingkup interaksi. Individu adalah unit terkecil dalam konteks sosial, sedangkan organisasi melibatkan banyak individu yang bekerja bersama. Individu memiliki tujuan, kebutuhan, dan motivasi pribadi, sedangkan organisasi memiliki tujuan dan visi yang lebih besar yang dikejar oleh anggotanya. Namun, individu dan organisasi saling berinteraksi dan saling mempengaruhi. Organisasi bergantung pada individu-individu yang menjadi anggotanya untuk mencapai tujuan. Sebaliknya, individu juga membutuhkan organisasi untuk mendapatkan

pekerjaan, memenuhi kebutuhan ekonomi, dan membangun karir. Penting untuk memahami baik individu maupun organisasi secara holistik dalam konteks hubungan sosial, psikologi, dan ekonomi untuk memahami peran dan dinamika keduanya dalam masyarakat dan dunia kerja.

Dalam Society 5.0 dan revolusi industri, motivasi kerja melibatkan pemahaman akan peran teknologi dan kebutuhan manusia dalam mencapai kemajuan. Memotivasi karyawan untuk bekerja dengan tujuan yang lebih luas, kolaboratif, fleksibel, inovatif, dan memperhatikan keseimbangan antara kerja dan kehidupan akan memfasilitasi kemajuan yang berkelanjutan dalam konteks ini.

Manajemen motivasi melibatkan penggunaan strategi dan teknik untuk memotivasi individu dan kelompok dalam konteks organisasi. Ini termasuk mengkomunikasikan tujuan dengan jelas, memberikan umpan balik yang konstruktif, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan tantangan dan peluang pengembangan, serta memberikan pengakuan dan penghargaan yang pantas.

Manajemen motivasi individu dan organisasi perlu memperhatikan kebutuhan dan keunikan setiap individu dalam organisasi serta membangun budaya yang mempromosikan motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi individu meliputi kebutuhan fisik dan psikologis, lingkungan kerja, keterlibatan dalam pengambilan keputusan, pengakuan, tanggung jawab, dan peluang pengembangan. Dengan mengelola motivasi karyawan secara efektif, organisasi dapat meningkatkan kinerja, retensi karyawan, dan mencapai tujuan mereka. Memahami dan mengelola motivasi karyawan adalah penting untuk meningkatkan produktivitas, keterlibatan, kepuasan kerja, dan pencapaian tujuan organisasi.

9.2 Motivasi

Motivasi diartikan sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. (Robbins and Judge, 2008). Motivasi merupakan kekuatan internal atau eksternal yang mendorong individu untuk bertindak, mengarahkan perilaku, dan mencapai tujuan. Motivasi melibatkan dorongan, minat, keinginan, atau kebutuhan yang mempengaruhi tingkat energi, ketekunan, dan fokus individu terhadap tugas dan tujuan tertentu.

Ada dua jenis motivasi utama :

1. Motivasi Intrinsik

Dorongan internal yang muncul dari kepuasan pribadi, keinginan untuk mencapai pencapaian, kepuasan dalam kepuasan dalam melakukan tugas yang menantang, atau rasa kebanggaan dari hasil kerja disebut dengan motivasi intrinsik. Contohnya adalah ketertarikan yang kuat terhadap subjek tertentu, rasa keterlibatan dalam pekerjaan yang memenuhi kebutuhan pribadi, atau keinginan untuk berkembang dan mencapai potensi maksimal. (Kenneth Wyne Thomas, 2002)

2. Motivasi Ekstrinsik

Sedangkan motivasi ekstrinsik dapat diartikan sebagai dorongan yang berasal dari faktor-faktor eksternal, seperti hadiah finansial, pengakuan publik, atau tekanan sosial. Contoh motivasi ekstrinsik adalah upah, promosi, penghargaan, atau penilaian yang baik dari atasan atau rekan kerja.

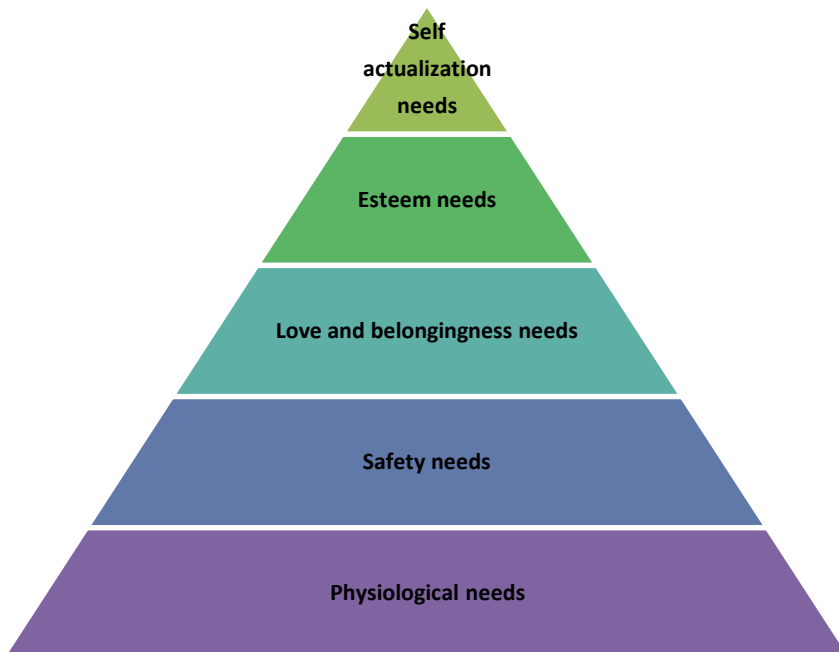
9.3 Teori Motivasi

Dalam Society 5.0 dan revolusi industri, penting bagi individu untuk merasakan bahwa pekerjaan mereka memiliki makna dan dampak positif bagi masyarakat. Pemenuhan kebutuhan sosial, kesehatan, lingkungan, dan kesejahteraan umum

menjadi faktor penting dalam memotivasi karyawan. Ada beberapa teori motivasi yang telah dikembangkan oleh para ahli dalam psikologi dan manajemen. Berikut adalah beberapa teori motivasi yang penting, diantaranya adalah :

9.3.1 Teori Hirarki Kebutuhan Abraham Maslow

Teori ini menggambarkan kebutuhan manusia dalam bentuk hierarki piramida. Mulai dari kebutuhan fisik dasar seperti makanan dan tempat tinggal, hingga kebutuhan psikologis seperti rasa memiliki, rasa hormat, dan aktualisasi diri. Menurut teori ini, motivasi akan muncul saat kebutuhan yang lebih rendah terpenuhi dan individu bergerak menuju kebutuhan yang lebih tinggi.



Gambar 9.1. Teori Hirarki Kebutuhan Abraham Maslow
Sumber : Diolah dari berbagai sumber

Dalam teori Hirarki Kebutuhan Abraham Maslow mengusulkan bahwa kebutuhan manusia dapat diorganisir dalam bentuk hierarki piramida yang terdiri dari lima tingkatan. Menurut teori ini, individu akan terdorong oleh kebutuhan yang lebih rendah dalam hierarki sebelum mereka dapat mencapai kebutuhan yang lebih tinggi. Berikut adalah penjelasan tentang setiap tingkatan kebutuhan dalam teori Maslow :

1. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological needs*)

Kebutuhan ini adalah kebutuhan dasar manusia yang paling mendasar, seperti makanan, minuman, tidur, tempat tinggal, dan kebutuhan seksual. Kebutuhan ini harus terpenuhi untuk mempertahankan kelangsungan hidup.

2. Kebutuhan Keamanan (*Safety needs*)

Setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi, individu mencari keamanan dan perlindungan dari ancaman fisik atau emosional. Ini mencakup kebutuhan akan pekerjaan yang stabil, keamanan finansial, kesehatan, dan lingkungan yang aman.

3. Kebutuhan Sosial (*Love and belongingness needs*)

Setelah kebutuhan keamanan terpenuhi, individu mencari hubungan sosial, rasa cinta, persahabatan, dan keanggotaan dalam kelompok. Kebutuhan sosial mencakup rasa afiliasi, *relationship*, dan hubungan sosial yang positif.

4. Kebutuhan Penghargaan (*Esteem needs*)

Setelah kebutuhan sosial terpenuhi, individu berusaha mendapatkan penghargaan, pengakuan, dan prestise dari orang lain. Kebutuhan ini meliputi penghargaan, apresiasi, penilaian positif, dan pencapaian yang diakui oleh orang lain.

5. Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self-actualization needs*)

Ini adalah tingkatan tertinggi dalam hierarki kebutuhan. Ketika kebutuhan yang lebih rendah telah terpenuhi, individu berusaha untuk mencapai potensi penuh mereka,

mengembangkan bakat, meningkatkan kreativitas, dan mencari makna dalam hidup. Proses aktualisasi diri melibatkan pengembangan diri secara pribadi dan mencapai pertumbuhan yang optimal.

Teori ini menyajikan konsep bahwa kebutuhan pada tingkatan yang lebih tinggi menjadi dominan setelah kebutuhan pada tingkatan yang lebih rendah terpenuhi. Namun, tidak semua individu akan mengikuti hierarki ini secara linier, dan kebutuhan dapat saling berinteraksi dan dipengaruhi oleh konteks dan individualitas masing-masing individu.

9.3.2 Teori Harapan Victor Vroom

Teori ini berfokus pada hubungan antara usaha, kinerja, dan hasil. Vroom berargumen bahwa individu akan termotivasi ketika mereka percaya bahwa usaha yang mereka lakukan akan menghasilkan kinerja yang baik, dan kinerja yang baik akan mengarah pada hasil yang diinginkan. Teori ini menekankan pentingnya persepsi individu terhadap hubungan sebab-akibat antara upaya mereka dan hasil yang diharapkan.

9.3.3 Teori Penguatan B.F. Skinner

Teori ini menekankan peran penguatan dalam membentuk dan mempertahankan perilaku. Menurut Skinner, perilaku yang diperkuat cenderung muncul kembali, sedangkan perilaku yang dihukum cenderung berkurang. Dalam konteks motivasi, penguatan positif atau hadiah dapat meningkatkan motivasi individu untuk melanjutkan perilaku yang diinginkan.

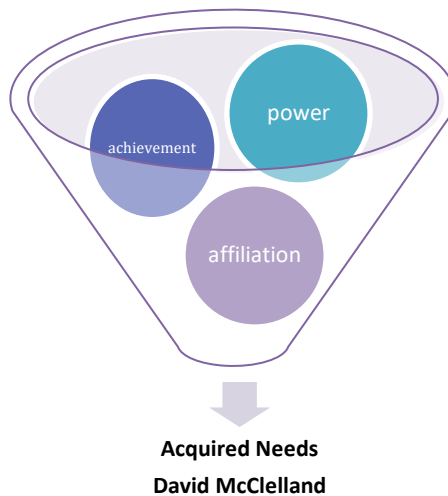
9.3.4 Teori X dan Y Douglas McGregor

Teori ini menggambarkan dua pendekatan yang berbeda terhadap manajemen dan motivasi karyawan. Teori X mengasumsikan bahwa karyawan secara alami malas dan tidak

suka bekerja, sehingga perlu dikendalikan dan diberi tekanan untuk mencapai hasil. Di sisi lain, Teori Y beranggapan bahwa karyawan memiliki dorongan internal, mampu mandiri, dan bersedia bekerja keras jika diberi kesempatan dan kondisi kerja yang baik. (Douglas McGregor, 2000)

9.3.5 Teori Kebutuhan Acquired Needs David McClelland

Teori ini mengidentifikasi tiga kebutuhan utama yang mempengaruhi motivasi, yaitu kebutuhan pencapaian, kebutuhan kekuasaan, dan kebutuhan afiliasi. Menurut (McClelland, 2004) individu memiliki kombinasi yang berbeda dari kebutuhan ini, dan motivasi mereka akan dipengaruhi oleh kebutuhan dominan mereka.



Gambar 9.2. Teori Kebutuhan Acquired Needs David McClelland
Sumber : Diolah dari berbagai sumber

Penting untuk dicatat bahwa teori-teori motivasi ini bersifat komplementer dan dapat diterapkan bersama-sama tergantung pada situasi dan karakteristik individu. Pendekatan yang tepat

untuk manajemen motivasi bergantung pada pemahaman yang baik tentang karyawan dan konteks organisasi.

9.4 Individu dan Organisasi

9.4.1 Individu

Perilaku organisasi pada hakekatnya adalah hasil interaksi antara individu-individu dalam organisasinya (Robbins & Judge, 2008). Interaksi individu tersebut tidaklah sama antara satu dengan yang lainnya. Hal ini karena bentuk kepribadian setiap individu berbeda-beda. Dengan melakukan pengamatan terhadap perbedaan individual, perilaku dan kepribadian manusia menjadi hal yang perlu diperhatikan. Manusia merupakan salah satu faktor penting dalam *mensupport* organisasi.

Menurut (Sopiah, 2008) untuk bisa memahami setiap perilaku individu dengan baik, kita harus terlebih dahulu untuk memahami karakteristik yang melekat pada individu. Adapun karakteristik yang dimaksud adalah ciri-ciri biografis, kepribadian, persepsi dan sikap. Perilaku organisasi pada hakikatnya merupakan hasil-hasil interaksi antara individu-individu dalam organisasinya. (Thoha, 2012).

Kast dan James, mengatakan perilaku adalah cara bertindak yang menunjukkan bagaimana tingkah laku seseorang. Pola perilaku adalah mode tingkah laku yang digunakan seseorang dalam menjalankan aktivitasnya. Ada 3 asumsi menurut (Kast & Rosenzweig, 2005) yang saling berkaitan tentang perilaku manusia, yaitu: Perilaku itu karena disebabkan, Perilaku itu karena termotivasi, dan Perilaku itu karena ditujukan pada sasaran.

Ketiga unsur ini memiliki kaitan sebagai modal dasar perilaku individu. Hal ini tentunya dapat berlaku kepada siapa dan kapan saja serta dimana saja. Setiap individu berperilaku ketika ada dorongan dan memiliki sasaran tertentu. Dorongan atau stimulus disaring melalui sistem *needs and wants* yang beraneka ragam.

Karakteristik individu terintegrasi dengan karakteristik organisasi, maka akan terwujudlah perilaku individu dalam organisasi. Perilaku mencakup berbagai aspek yang dapat timbul dari pengaruh organisasi terhadap manusia. Demikian pula sebaliknya. Namun, ada beberapa perbedaan karakteristik yang terdapat pada masing-masing individu. Kecerdasan dan potensi yang dimiliki setiap individu yang menjadikannya pembeda.(Kusmana Danandjaya, 2020)

Potensi seorang individu dalam organisasi dapat dikembangkan dan dapat menjadi langkah awal dalam penentuan eksistensi dari organisasi tersebut. Dalam pelaksanaannya, Pimpinan dan atau organisasi harus memahami apa saja unsur dari motivasi kerja bagi individu. Hal itu mencakup dari :

1. Kemampuan (ability),
2. Harapan,
3. *Reward*,
4. Kepuasan kerja,
5. Gaya kepemimpinan dan
6. Orientasi kepada pencapaian tujuan.

Keseluruhan unsur di atas baik tujuan individu maupun organisasi. Untuk itu harus dibangun hubungan harmonis antara pimpinan dan individu bawahan agar dapat bersinergi memajukan organisasi. Hubungan sinergis tentunya berkontribusi bagi organisasi pada masa yang akan datang.

9.4.2 Organisasi

Thompson dalam (Muanas, 2020) menyatakan bahwa organisasi yang kompleks berada sebagai agen dari lingkungan, memperoleh sumber daya dari pertukaran dengan keluaran, dan pada analisis akhir memperoleh teknologi dari lingkungan. Pernyataan di atas sesuai dengan *resource dependence perspective* yang menyatakan lingkungan berisi sumber daya langka dan

bernilai, serta lingkungan sangat tidak pasti. Untuk mengurangi ketidakpastian sumber daya, maka organisasi melakukan hubungan dengan pihak lain.. Oleh karena itu, desain, struktur, atau perilaku organisasi akan bervariasi secara sistematis dengan perbedaan dalam teknologi, juga variasi dalam lingkungan tugasnya.

9.5 Motivasi Kerja Individu dalam Organisasi

Motivasi kerja dalam Society 5.0 dan revolusi industri berfokus pada pemahaman bahwa manusia dan teknologi harus bekerja sama secara sinergis untuk mencapai kemajuan sosial dan ekonomi. Berikut adalah beberapa aspek motivasi kerja yang relevan dalam konteks ini.

Jika motivasi kerja individu dapat terlaksana, maka individu akan memiliki motivasi untuk mengembangkan karirnya. Menurut Larsson dkk dalam (Arif Muanas 2020), Pimpinan dapat memberikan motivasi bagi pengembangan karir bawahannya melalui beberapa cara, yaitu:

1. Meningkatkan *self awareness* karyawan akan pengembangan diri
2. Dengan *career culture* mengenai penilaian kinerja dalam struktur organisasi sistem *reward*.
3. Penggunaan model, komunikasi dan pengukuran dari individu.
4. Penggunaan *career-based* Manajemen SDM, *reward*, dan *appraisal*.

Motivasi kerja merujuk pada dorongan atau kekuatan yang mendorong individu untuk bekerja dengan baik, berdedikasi, dan mencapai tujuan di tempat kerja. (Paul Hersey & Kenneth H Blanchard. 2005). Motivasi yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas, kualitas kerja, keterlibatan, dan kepuasan karyawan.

Faktor-faktor penting yang dapat mempengaruhi motivasi kerja, diantaranya :

1. Memiliki tujuan yang jelas dan terukur membantu karyawan memahami arah kerja mereka dan merasa terhubung dengan tujuan organisasi.
2. Pengakuan dan penghargaan atas prestasi kerja yang adil dan konsisten memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja. Pujian, apresiasi, kompensasi, tambahan finansial, dan kesempatan pengembangan diri.
3. Kesempatan dan peluang untuk pengembangan karir dan kemajuan dalam organisasi dapat memberikan motivasi intrinsik yang kuat bagi karyawan. Keikutsertaan pada program pelatihan, penugasan yang sesuai, dan kesempatan promosi membantu karyawan merasa terlibat dan berkembang dalam pekerjaan mereka.
4. Memberikan kepercayaan dan demokratis dalam mengambil keputusan, mengatur waktu mereka, dan mengelola pekerjaan mereka dapat meningkatkan motivasi intrinsik. Hal ini dapat memberikan rasa kepemilikan terhadap tugas juga dapat meningkatkan keterlibatan dan motivasi karyawan.
5. Komunikasi yang berkualitas menurut (R. Wayne Pace dan Don F. Faules, 2006) dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Sehingga dapat memberikan rasa keterlibatan, meningkatkan kepercayaan, dan mempengaruhi motivasi kerja secara positif.
6. Menciptakan lingkungan kerja kondusif. Mendukung, suasana positif, dan kolaboratif sangat penting dalam mempengaruhi motivasi kerja. Fasilitas yang nyaman, keseimbangan antara kerja dan kehidupan yang sehat, hubungan yang baik antar rekan kerja, dan budaya kerja yang mempromosikan dukungan dan kolaborasi semuanya berkontribusi terhadap motivasi yang tinggi.

7. Memberikan *challenge* dalam penugasan yang dapat meningkatkan motivasi kerja. Tantangan memicu kreativitas, rasa pencapaian, dan kepuasan dalam pekerjaan.
8. Gaya manajemen yang mendukung, memfasilitasi, dan memberikan umpan balik yang konstruktif adalah penting untuk memelihara motivasi kerja. Pendekatan yang memperhatikan, memberikan bimbingan, dan mendukung karyawan dalam mencapai tujuan mereka yang memberikan dampak positif pada motivasi.

9.6 Manajemen Motivasi Individu dan Organisasi pada Perusahaan / Lembaga Pendidikan

Manajemen motivasi adalah proses yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan upaya untuk memotivasi karyawan agar mencapai tujuan organisasi. Hal tersebut dilakukan dengan cara melibatkan pemahaman terhadap kebutuhan dan keunikan individu, serta penerapan strategi yang sesuai untuk mendorong dan mempertahankan motivasi karyawan. Pengelolaan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan, baik dari segi individu maupun kelompok.

Motivasi kerja dalam perspektif Manajemen Syariah mencakup konsep dan prinsip-prinsip yang berakar pada ajaran agama Islam. Aspek-aspek tersebut diantaranya, memulai segala aktivitas kerja dengan niat yang ikhlas untuk mencari keridhaan Allah. Niat yang ikhlas memotivasi individu untuk melakukan pekerjaan dengan baik, memberikan yang terbaik, dan menjadikan pekerjaan sebagai ibadah. Selain itu, bekerja dianggap sebagai amanah dari Allah. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang penuh kasih sayang, saling menghormati, dan saling mendukung, karyawan akan termotivasi untuk bekerja secara optimal dan berkerja sama dengan tim. Keyakinan akan keberkahan ini dapat menjadi motivasi untuk melakukan pekerjaan dengan kualitas

yang baik, dan menghindari praktik-praktik yang tidak etis. Islam mendorong individu untuk terus belajar dan mengembangkan diri. Motivasi untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan, baik yang spesifik dalam pekerjaan maupun pengetahuan umum, adalah penting dalam mencapai keunggulan dalam pekerjaan.

Manajemen motivasi individu dan organisasi adalah upaya untuk memahami, mengelola, dan meningkatkan motivasi karyawan serta mencapai tujuan organisasi. Baik pada Organisasi, Perusahaan, Lembaga Keuangan hingga Lembaga Pendidikan. Hal ini tentunya harus ada dukungan dari Pimpinan dan Lingkungan yang harmonis dan toleran, sehingga tercipta Budaya Organisasi yang Kondusif. Namun pada kenyataannya, kondisi pada setiap organisasi akan beragam, tergantung bagaimana pola perilaku pimpinan sebagai motivator dan kebijakan organisasi dalam memandang setiap individu dan kelompok yang *dimanaganya*.

DAFTAR PUSTAKA

- Abraham Maslow. 1943. *A Theory of Human Motivation*. *Psychological Review*. 50(4), 370-396.
- Abraham Maslow. 1964. *Religions, Value and Peak Experiences*. Columbus, Ohio: Ohio State University Press.
- Arif Muanas. 2020. *Pengembangan Individu dan Organisasi yang berorientasi kepada Lingkungan Eksternal Globalisasi*. JBMA – Vol. VII, No. 2.
- David C McClelland & Eric W Johnson, 2004. *Learning to Achieve*. Glenview, Illinois: Scotti. Foresman & Co
- Douglas McGregor. 2000. *The Piman Side of Enterprise*. New York: McGraw-Hill
- Fremont E. Kast and James E. Rosenzweig. 2005. *Organization and Management: A Systems and Contingency Approach*. New York: McGraw-Hill Book Company
- Kenneth Wyne Thomas. 2002. *Intrinsic motivation at work : Building energy and commitment*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc, 54(3), 763-765
- Kusmana Danandjaya. 2020. *Perilaku Individu dalam Organisasi*. Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara Vol. 1, No. 2, Desember 2020, pp. 125-132
- Miftah Thoha. 2007. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Paul Hersey & Kenneth H Blanchard. 2005. *Management of Organization Behavior : Utilizing Human Resources (Manajemen Perilaku Organisasi : Pendayagunaan Sumber Daya Manusia)* diterjemahkan oleh Agus Dharma, Edisi Keempat. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- R. Wayne Pace dan Don F. Faules. 2006. *Komunikasi Organisasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. PT. Andi Yogya

Stephen P Robbins dan Timothy A Judge. 2008. *Organizational Behavior*. Jakarta: Salemba Empat.

BAB 10

MOTIVASI DALAM ADMINISTRASI

Oleh Jeferson Tanesab

10.1 Pendahuluan

Pembantu Bruce Wayne yang bernama Alfred pernah berkata dalam film *Batman Begin* (film yang disutradarai Christopher Nolan), ketika majikan mudahnya itu mengalami keterpurukan, "Mengapa kita jatuh?" tanya Alfred mengingatkan ucapan almarhum ayah Bruce Wayne. Lalu, ia sendiri menjawabnya, "Agar kita belajar untuk bangkit!" Meski hanya terjadi dalam film, pernyataan ini cukup inspiratif. Pernyataan tersebut hendak mengajarkan kepada kita agar terus semangat, gigih dalam menghadapi yang namanya kegagalan, kekecewaan dan penderitaan. Artinya, jadikan pengalaman buruk tersebut sebagai pelajaran hidup, agar kita bangkit kembali dan menjadi lebih baik dari hari kemarin, bukannya bersusah hati, menyesali diri dan berputus asa.

Abraham Lincoln, Presiden Amerika yang ke-16, telah berkali-kali jatuh, dan berkali-kali pula bangkit. Sebuah kekuatan mental yang luar biasa bagi seorang yang kelak menjadi presiden di masa-masa sulit. Ia merupakan presiden Perang Sipil (1861-1865).

Abraham Lincoln akan dikenang selamanya karena perjalanannya menuju kemasyhuran yang begitu inspirasional, perjuangannya untuk mempersatukan seluruh masyarakat Amerika tanpa membedakan, diskriminasi dan menghilangkan perbudakan. Sejumlah peristiwa bersejarah seperti proklamasi emansipasi Lincoln, pidato Gettysburg, dan dua pidato pelantikannya yang terkenal diakui sebagai pidato terbesar yang

pernah disampaikan oleh seorang politisi Amerika, yang akan terus dikenang orang (Mauludi, 2014).

10.2 Motivasi

Berdasarkan kisah dari pada Presiden Amerika ke-16, kita dapat memulai dengan sebuah pertanyaan!, Apa itu motivasi?. Pada awal mula kemunculan motivasi disebabkan oleh pemikiran-pemikiran dari filsuf Yunani kuno, mereka menyampaikan pemikiran terkait dengan hedonisme. Hedonisme diartikan sebagai manusia yang cenderung mencari keenangan dan kesenangan dan selalu menghindari ketidakenangan dan penderitaan. Namun dengan perkembangan zaman William James (Bapak Psikologi Amerika) yang mengenalkan dua istilah yang amat penting tentang konsep motivasi yaitu: insting dan motivasi dibawah sadar. Setelah itu Clark Hull menggunakan pandangan ilmiah terkait dengan ahli-perilaku merumuskan teori dorongan (drive) terhadap motivasi.

William James tidak sependapat bahwa manusia ini selalu rasional secara sadar, tetapi Dia berpendapat bahwa perilaku manusia dipengaruhi oleh insting. Insting yang mempengaruhi perilaku antara lain; menangis, keingin-tahuan, perbuatan meniru, simpati, mudah bergaul, takut akan kegelapan, cemburu dan cinta. Istilah insting ini kemudian dikembangkan oleh William McDougall (pelopor psikologi sosial) dalam ilmu perilaku. Insting yang dimaksud dari William McDougall adalah "suatu karakter yang dibawah dari lahir yang menentukan organisme untuk mengetahui atau memperhatikan setiap obyek dan bertindak atau mempunyai suatu impuls untuk bertindak yang menemukan ekspresi dalam suatu cara berperilaku spesifik" (Luthans, 1981).

Sejak tahun 1920-an istilah insting terhadap motivasi ini mendapatkan penolakan dari ahli-ahli ilmu perilaku yang menganggap istilah insting ini tidak didapat dari cara-cara ilmiah akan tetapi dengan cara-cara insting yang mistik. Akibat dari

penolakan yang dilakukan oleh ahli-ahli ilmu perilaku maka istilah insting tidak lagi digunakan dalam diskusi terutama dalam membahas ilmu perilaku manusia.

Selain istilah insting Wiliam James menyatakan pula adanya motivasi dibawah sadar. Artinya manusia tidaklah menyakini kesadarannya atas semua keinginan-keinginannya. Maksudnya ialah bagian-bagian dari motivasi manusia yang signifikan itu nampak hanya dibawah permukaan yang tidak selalu bisa dilihat oleh seseorang. Dan oleh karenanya hanya sebagian motivasi yang dapat terlihat dipermukaan, secara jelas dan sadar oleh seseorang.

Pada dasarnya, aktivitas atau kegiatan yang dilakukan oleh manusia disebut perilaku. Perilaku yang dilakukan seseorang tergantung pada dua unsur yakni motivasi dan tujuan. Sedangkan Fred Luthans mengatakan perilaku terdiri dari tiga unsur yakni; kebutuhan (*need*), dorongan (*drive*), dan tujuan (*goals*)(Luthans, 1981).

Motivasi dapat disandingkan dengan istilah-istilah seperti : kebutuhan, dorongan, keinginan atau impuls. Setiap manusia melakukan aktivitas atau kegiatan selain karena kemampuannya, juga tergantung pada keinginan atau motivasinya untuk bekerja. Jadi seseorang melakukan aktivitas atau kegiatan tergantung pada kekuatan dari motivasi itu sendiri. Dorongan seperti ini yang menyebabkan mengapa orang melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan yang diinginkan baik sadar maupun tidak sadar. Dorongan ini juga yang membuat seseorang berperilaku.

Tujuan, merupakan kegiatan yang ingin dicapai yang berada diluar individu. Atau dengan kata lain tujuan adalah suatu harapan yang ingin dicapai oleh suatu motivasi. Setiap individu dalam organisasi mempunyai tujuan oleh karena itu, seorang pemimpin atau manejer harus dengan arif memperhatikan hal ini, sehingga tujuan individu harus sesuai dengan tujuan organisasi. Jika ada kesenjangan antara tujuan individu dengan tujuan organisasi sudah pasti tidak akan ada keharmonisan dalam bekerja.

10.3 Perubahan-Perubahan Dalam Kekuatan Motivasi

Seperti penjelasan di atas bahwa seseorang itu berperilaku karena adanya dorongan, kebutuhan dan motivasi. Semua orang mempunyai kebutuhan ini, sehingga perilaku seseorang mengarah tercapainya suatu tujuan berdasarkan kebutuhan tersebut. Jadi kebutuhan tersebut apabila sudah didapat dan memberikan kebahagiaan, maka akan menurun semangatnya dan secara normal tidak lagi memotivasi seseorang untuk mencapai tujuan guna memuaskan tujuan tersebut. Disini terjadi perubahan dengan menurunnya kekuatan motivasi tersebut.

Berikut ini akan dijelaskan perubahan dalam kekuatan motivasi.

Kepuasan kebutuhan artinya bahwa kebutuhan seseorang apabila sudah mendapatkan kepuasan maka motivasi seseorang tersebut akan menurun. *Terhalangnya pemuasan kebutuhan* artinya bahwa selain faktor kepuasan adapula faktor terhalangnya untuk mencapai kepuasan itu. Misalnya seperti ini seseorang apabila motivasinya untuk mencapai tujuan terhalang maka ia akan mencoba dan menco sampai berhasil. *Perbedaan kognisi* artinya bahwa seseorang mengalami suatu perbedaan dimana apa yang seseorang pikirkan tidak sesuai dengan kenyataan maka hal ini akan dapat merubah motivasinya dalam mencapai tujuan. *Frustasi* artinya bahwa terhalangnya seseorang dalam mencapai tujuan akan mengakibatkan frustasi yang merubah motivasinya untuk mencapai tujuan. *Kekuatan motivasi yang bertambah* artinya bahwa perilaku seseorang akan berubah apabila terdapat kebutuhan-kebutuhan yang menarik. Demikian hal-hal yang dapat merubah kekuatan motivasi (Thoha, 2001).

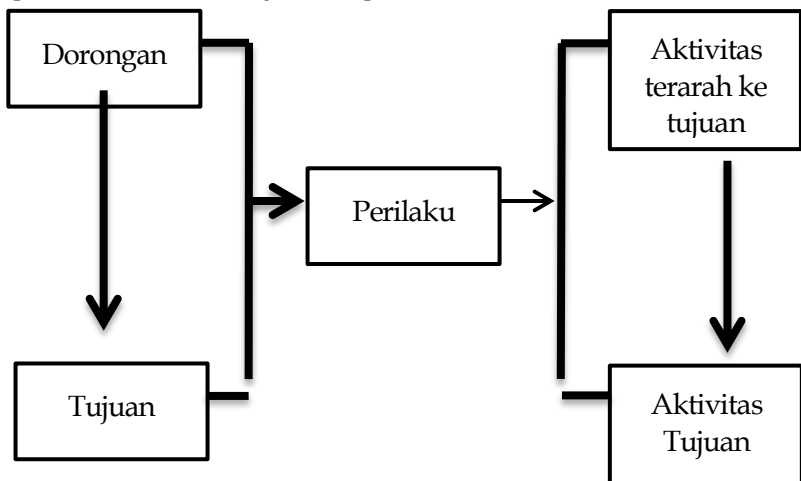
Dua Kategori aktivitas

Terdapat dua kategori aktivitas dalam motivasi untuk mencapai tujuan. Aktivitas terarah ke tujuan (*goal-directed activity*), dan aktivitas tujuan (*goal activity*). Kedua konsep ini

sangat diperlukan oleh manajer untuk mengetahui motivasi dan untuk memahami perilaku seseorang(Thoha, 2001).

Inti dari aktivitas terarah ke tujuan ialah perilaku yang di motivasikan mengarah pada pencapaian tujuan, sedangkan aktivitas tujuan ialah aktivitas yang terikat pada tujuan itu sendiri. Yang membedakan dari kedua aktivitas ini adalah kekuatan kebutuhan. Pada aktivitas terarah pada tujuan, kekuatan kebutuhan cenderung naik selama seseorang terikat pada aktivitas tersebut sehingga tercapai tujuan atau terdapatnya frustrasi. Akan tetapi sekali aktivitas tujuan dimulai, maka kekuatan kebutuhan cenderung untuk menurun selama seseorang terikat padanya. Artinya bahwa apabila kebutuhan seseorang sudah terpenuhi maka akan berubah kekuatan dan perilakunya dalam menentukan kebutuhan-kebutuhan berikutnya.

Hubungan antara motivasi, tujuan dan aktivitas dapat digambarkan situasinya sebagai berikut:



Gambar 10.1. Situasi yang termotivasi
Sumber : (Thoha, 2001)

Gambar 10.1 menjelaskan bahwa dorongan yang ada pada seseorang itu mengarah pada mendapatkan tujuan. Dorongan dan tujuan yang kuat menghasilkan perilaku, baik aktivitas terarah ke tujuan maupun aktivitas tujuan. Dari gambar di atas juga dapat memberikan pengertian kepada pimpinan ketika ingin mempengaruhi bawahannya, selayaknya mengingat kebutuhan apa yang paling kuat atau penting bagi karyawan pada saat itu. Tujuan menjadi efektif apabila sesuai dengan kebutuhan orang-orang yang ada di dalamnya.

Ada masalah yang harus dipertimbangkan, kita berkaitan dengan aktivitas terarah ketujuan dan aktivitas tujuan, yakni apabila seseorang terlalu lama berada pada kedua aktivitas itu, akan menimbulkan persoalan-persoalan baru seperti frustrasi dan apatis.

Oleh karena itu barangkali pola yang tepat dan efektif ialah menjaga kelangsungan putaran fungsi dari kedua aktivitas secara berkelanjutan.

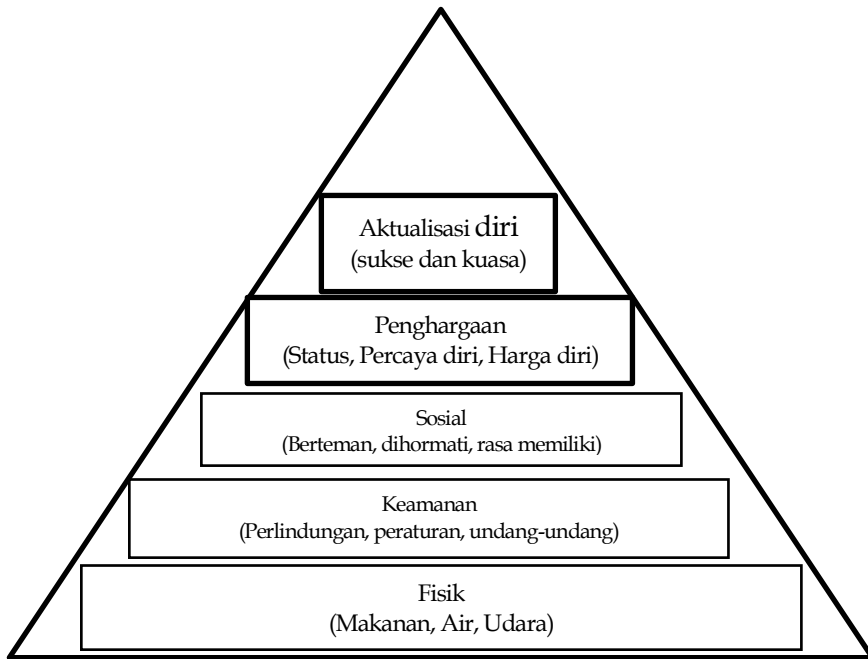
Proses putaran antara aktivitas terarah ketujuan dengan aktivitas tujuan selalu merangsang setiap pimpinan secara terus-menerus. Ketika karyawan bertambah kemampuannya untuk mencapai tujuan, saat itulah yang tepat bagi pimpinan untuk menciptakan suatu keadaan untuk merancang kembali tujuan-tujuan dan memberikan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang. Proses belajar dan pengembangan itu bukanlah suatu tindakan yang harus dibatasi pada satu tahap kehidupan saja, melainkan suatu proses yang kontinu sepanjang kehidupan ini. Hersey dan Blanchard menyampaikan bahwa peranan seorang pemimpin tidak selalu harus menetapkan tujuan-tujuan untuk pengikutnya, melainkan dengan cara menciptakan suatu kondisi lingkungan yang memungkinkan para pengikutnya dapat berperan dalam menetapkan tujuan-tujuan mereka, efektif kerja akan terlaksana.

Banyak ahli menyatakan bahwa komitmen akan bertambah apabila para bawahan terlibat langsung dalam proses pengambilan keputusan dalam organisasi. Jika para bawahan dalam suatu organisasi banyak terlibat, mereka akan mengarah pada aktivitas terarah pada tujuan sebelum sampai pada frustrasi dan menarik diri. Selain itu jika pimpinannya menetapkan suatu tujuan untuk mereka capai, maka mereka merasa enggan untuk mencapainya. Karena tujuan yang ditetapkan oleh pemimpin bukan tujuannya dia atau bukan tujuan organisasi.

Tujuan itu seharusnya realistis sebelum orang-orang berkemampuan melakukan tindakan untuk mencapainya. Seperti yang disampaikan oleh Sterling Livingston : seorang bawahan tidak akan termotivasi apabila tujuan dari seorang pemimpin tidak realistis, dan apabila bawahan di dorong untuk melakukan sesuatu yang tidak bisa dicapai maka mereka akan berhenti mencoba atau mendapatkan hasil yang kurang maksimal (Levingston, 1969).

10.4 Hirarki Kebutuhan

Perilaku seseorang bisanya ditentukan oleh tingkat kebutuhan yang ingin dicapainya. Hal ini harus dapat diperhatikan oleh pemimpin karena pada dasarnya para bawahan memiliki kebutuhan-kebutuhan yang harus dicapai oleh pribadinya. Berdasarkan hal tersebut Abraham Maslow telah mengembangkan teori motivasi yang dikenal dengan hirarki kebutuhan, Ia berpandangan bahwa ada hirarki yang mengatur terkait dengan kebutuhan manusia berdasarkan tingkat kepentingannya seperti :



Gambar 10.2. Teori Hirarki kebutuhan Maslow
Sumber : (Adriansyah Bari, 2022)

Kebutuhan Fisik merupakan kebutuhan dasar yang harus dimiliki oleh manusia seperti : sandang, pangan dan papan. Kebutuhan Rasa Aman artinya setelah kebutuhan fisik terpenuhi, maka seseorang akan berpindah ke kebutuhan akan rasa aman atau perlindungan. Kebutuhan sosial, setelah kebutuhan akan rasa aman terpenuhi, maka seseorang akan membutuhkan yang namanya hubungan sosial seperti pertemanan, pergaulan, rasa memiliki dan rasa dimiliki. Kebutuhan akan penghargaan, setelah kebutuhan sosial terpenuhi, maka seseorang akan berpindah ke kebutuhan penghargaan artinya bahwa seseorang butuh untuk dihargai dan diakui oleh orang lain. Kebutuhan aktualisasi diri,

setelah kebutuhan akan penghargaan terpenuhi, maka seseorang akan berpindah ke kebutuhan aktualisasi diri artinya bahwa seseorang akan menjadikan dirinya yang terhebat karena dia merasa dengan kemampuannya dia bisa melakukan hal-hal yang hebat. Hirarki kebutuhan yang dikemukakan oleh Abraham Maslow sangat memberikan kontribusi kepada ilmu manajemen bahwa dalam mengatur organisasi harus memperhatikan kebutuhan-kebutuhan orang-orang yang ada di dalamnya.

10.4 Teori-Teori Motivasi

Teori Motivasi Herzberg

Herzberg berpendapat bahwa ada dua faktor dalam mendapatkan motivasi kerja, yakni faktor-faktor hygiene dan faktor-faktor motivator. Faktor-faktor hygiene seperti : Kebijakan perusahaan, kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, kehidupan pribadi, keamanan, menyebabkan ketidakpuasan dalam bekerja sedangkan faktor-faktor motivator seperti : Pencapaian prestasi, penghargaan, pekerjaannya sendiri, tanggungjawab, kemajuan dan pertumbuhan, menyebabkan kepuasan dalam bekerja.

Teori Motivasi Alderfer (Alderfer's ERG Theory)

Adelfer menggolongkan tiga bentuk kebutuhan, yakni kebutuhan akan presensi (*existence need*), kebutuhan berhubungan (*relatedness need*), dan kebutuhan untuk berkembang (*growth need*). Teori ERG berasal dari kepanjangan *Existence, Relatedness, dan Growth*.

Kebutuhan keberadaan yang dimaksud Alderfer ialah kebutuhan akan sandang, pangan dan papan seperti yang disampaikan juga oleh Maslow dan Herzberg. Kebutuhan berhubungan yang dimaksud Alderfer adalah kebutuhan akan kehidupan sosial dan dapat bekerja sama dengan orang lain. Adapun kebutuhan untuk berkembang adalah kebutuhan dari

dalam diri untuk dapat mengembangkan diri sendiri ke arah yang lebih baik.

Teori Motivasi Prestasi McClelland

David C. McClelland menyatakan bahwa pada hakikatnya manusia mempunyai kemampuan untuk dapat berprestasi melebihi orang lain. Menurutny seseorang dianggap mempunyai motivasi untuk berprestasi jika ia mempunyai keinginan untuk melakukan suatu karya yang berprestasi lebih baik dari prestasi karya orang lain. Dalam hal ini ada tiga kebutuhan manusia yang disampaikan oleh McClelland, yakni kebutuhan akan prestasi, kebutuhan untuk berafiliasi dan kebutuhan untuk kekuasaan. Ketiga kebutuhan ini memang sangat berpengaruh dalam menentukan prestasi kerja seseorang dalam organisasi.

McClelland menyampaikan bahwa ada beberapa karakteristik dari orang-orang yang berprestasi tinggi antara lain : 1) suka mengambil resiko yang moderat artinya bahwa dalam mengambil keputusan menggunakan perhitungan dan kehati-hatian. 2) Memerlukan umpan balik yang segera artinya bahwa seseorang yang mempunyai prestasi tinggi, sangat menyukai akan informasi akan hasil yang dia kerjakan, sehingga ia dapat memperbaiki prestasinya dikemudian hari. 3) Memperhitungkan keberhasilan artinya bahwa seseorang yang mempunyai prestasi tinggi hanya memperhitungkan keberhasilan prestasinya saja tidak memperdulikan penghargaan materi saja. 4) Menyatu dengan tugas artinya bahwa orang yang mempunyai prestasi tinggi hanya fokus pada satu tugas yang diembannya (Gellerman, 1963).

Jay Hall melakukan observasi terhadap 16.000 manajer, yang terbagi dalam kategori manajer prestasi tinggi, manajer prestasi tengah dan manajer prestasi rendah. Dalam observasi tersebut ditemukan bahwa :

1. Manajer yang mempunyai prestasi rendah. Ditandai dengan cara pandang yang pesimis, dan tidak percaya kepada para

bawahannya. Sedangkan manajer yang punya prestasi tinggi menganggap bawahan merupakan potensi yang paling berharga dalam memajukan suatu organisasi dalam bekerja.

2. Motivasi pribadi manajer itu dapat di gambarkan melalui bawahannya. Artinya bahwa manajer sangat memberikan keleluasaan kepada bawahannya, untuk dapat memberikan yang terbaik, apapun yang bawahan buat selalu dijamin keamanan oleh manajer. Sedangkan manajer yang berprestasi tengah dan rendah hanya memikirkan keamanan saja, tanpa memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk berprestasi.
3. Manajer yang mempunyai motivasi prestasi tinggi, selalu berpartisipasi bersama bawahannya dalam keadaan apapun. Sedangkan manajer yang berprestasi tengah dan rendah tidak melibatkan bawahan dalam kegiatan pengambilan keputusan bagi organisasi.
4. Manajer yang mempunyai prestasi tinggi mempunyai sikap terbuka, artinya bahwa manajer tersebut dapat bergaul dengan semua kalangan, baik bawahan maupun manajer lainnya. Sedangkan manajer dengan prestasi tengah dan rendah, selalu bersikap pada pemikirannya sendiri.
5. Manajer yang mempunyai prestasi tinggi, selalu memikirkan para bawahannya dan produksinya. Sedangkan, manajer dengan prestasi tengah dan rendah tidak memikirkan para bawahan dan produksinya (Zemke, 1978).

Teori X dan Teori Y dari Douglas McGregor

Teori X menggambarkan bahwa dalam suatu organisasi orang-orang yang bekerja mempunyai sikap seperti suka diperintah, tidak mau bertanggung jawab, dan menginginkan perlindungan atas segalanya. Artinya bahwa orang-orang ini mau bekerja apabila ada uang, gaji, honorarium, dan ada sanksi hukum.

Manajer yang mau memperkerjakan orang-orang yang mempunyai sikap teori X ini, karena manajer tersebut mau mengontrol dan mengawasinya sendiri, dan menganggap kontrol eksternal lebih baik di terapkan pada orang berteori X ini.

McGregor menjelaskan bahwa pada hakikatnya orang-orang yang berteori X ini mempunyai sikap sebagai berikut:

1. Tidak suka bekerja.
2. mengesampingkan kemauan dan ambisi untuk bekerja secara bertanggung jawab, lebih suka di perintah.
3. tidak memiliki kemampun untuk mengatasi persoalan atau masalah dalam organisasi.
4. Lebih memperhatikan aspek fisiologis dan perlindungan saja.
5. bekerja apabila diawasi atau dipaksa.

McGregor berkesimpulan bahwa teori X ini apabila diterapkan dalam mengembangkan organisasi, maka akan gagal dan tidak akan berkembang.

Untuk mengimbangi teori X maka McGregor membuat alternatif teori lain, yang dapat mengembangkan organisasi yakni teori Y. Teori Y ini pada hakikatnya menjelaskan bahwa manusia itu tidak malas dan dapat dipercaya dan tidak seperti teori X.

Teori Y menjelaskan bahwa manusia pada dasarnya sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu merupakan sesuatu yang menyenangkan.
2. Manusia dapat mengontrol dirinya sendiri untuk mendapatkan tujuan yang diinginkannya.
3. Mempunyai kemampuan untuk mengatasi persoalan dalam organisasi dan didistribusikan kepada rekan-rekan kerja.
4. Orang-orang dengan tipe Y ini berkerja tidak mengharapkan penghargaan dan aktualisasi diri serta fisiologi dan keamanan.

5. Orang-orang dengan tipe ini mempunyai kreatifitas yang tinggi.

McGregor menjelaskan bahwa teori Y ini, lebih tepat digunakan dalam mengembangkan organisasi. Dalam teori Y ini terdapat orang-orang yang dapat dipercaya, kontrol diri yang baik dan mempunyai tingkat kreatifitas yang tinggi, dalam mencapai tujuan organisasi.

Teori Dewasa dan Tidak Dewasa Chris Argyris

Dalam mengemukakan teori dewasa dan tidak dewasa ini, Chris Argyris membedakan dua sistem nilai dalam motivasi yaitu :

Sistem nilai birokrasi piramidal	Sistem nilai demokrasi yang humanistik
1. Untuk mencapai tujuan organisasi, hubungan kemanusiaan dianggap penting untuk melakukan pekerjaan secara baik	1. Hubungan kemanusiaan tidak hanya untuk tujuan organisasi tetapi penting untuk menjaga keberlangsungan organisasi
2. Kemanusiaan yang efektif apabila terjalin perilaku yang rasional, logis dan terkomunikasikan secara jelas.	2. Apabila semua sadar dan dapat dikendalikan maka hubungan kemanusiaan akan efektif dalam hubungannya dengan perilaku rasional maupun interpersonal.
3. Kemanusiaan akan efektif apabila Seseorang bekerja karena adanya pengarahan, otoritas dan pengendalian Atau dengan memberikan penghargaan.	3. Hubungan kemanusiaan tepat sasaran apabila terdapat pengendalian, pengarahan, dan hukuman. Jika dilakukan lewat hubungan saling percaya, keterikatan internal, keberhasilan psikologis, dan proses umpan balik.

Sumber: (Paul Hersey, 1982)

Argyris berpandangan bahwa hubungan nilai piramidal tersebut mengakibatkan hubungan menjadi rumit dan tidak saling percaya. Karena hubungan ini tidak memberikan kebebasan kepada orang-orang untuk mengungkapkan yang sebenarnya terjadi. Sebaliknya jika nilai-nilai demokrasi dilakukan secara baik dan tegas pada suatu organisasi, maka hubungan yang erat dan saling percaya akan tercipta diantara rekan kerjadalama suatu organisasi.

Argyris berpandangan, ada tujuh perubahan yang terjadi pada kepribadian seseorang jika ia berkembang ke kedewasaan psepantang tahun.

1. keadaan pasif ke keadaan aktif.
2. Keadaan tergantung kepada orang lain menuju kepada kemandirian
3. Seseorang bertindak sedikit ke bertindak banyak.
4. minat yang tidak menentu menuju ke minat yang lebih dalam dan kuat.
5. cara pandang yang sempit ke cara pandang yang luas.
6. posisi yang dibawah menuju posisi ke atas.
7. kurang mengontrol diri menuju ke pandai mengontrol diri (Paul Hersey, 1982).

Berdasarkan pandangan para ilmuwan diatas, maka dapat disampaikan bahwa Motivasi ialah sebuah teori yang terkait dengan kondisi kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi untuk melakukan sesuatu untuk mendapatkan kepuasan atau mengurangi kepuasan untuk mencapai tujuan organisasi. Maka dari itu setiap pemilik atau pemimpin organisasi diharapkan dapat memperhatikan hal ini dalam mengembangkan organisasi, sehingga dalam organisasi tersebut dapat tercipta sistem administrasi dan manajemen yang sehat. Agar para pekerja atau bawahan dapat merasakan kesejahteraan dalam bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Adriansyah Bari, R.H. 2022. 'Teori Hirarki Kebutuhan Maslow Terhadap Keputusan Pembelian Merek Gadget', *Motivasi, Universitas Muhamdiyah Palembang*, p. 10. Available at: <http://jurnal.um-palembang.ac.id/motivasi>.
- Gellerman, S.W. 1963. 'Motivation and Productivity', in. New York: American Management Association.
- Levingston, J.S. 1969. *Pymalion in Management*. Amerika: Harvard Business.
- Luthans, F. 1981. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Mauludi, S. 2014. *The Great Success*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Paul Hersey, K.H.B. 1982. *Management Of Organizational Behavior, Utilizing human resources*. New Jersey: Engle wood Cliffs.
- Thoha, M. 2001. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Zemke, R. 1978. *What are High-Achieving Managers Really Like*.

BAB 11

KEBUTUHAN POKOK MANUSIA

Oleh Maria Alfa Raniadita

11.1 Definisi Kebutuhan Pokok Manusia

Sejak dilahirkan ke dunia, manusia sudah memiliki kebutuhan pokoknya agar dapat bertahan hidup. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kebutuhan memiliki arti sesuatu yang sangat diperlukan. Sementara yang dimaksud dengan kebutuhan manusia adalah sesuatu yang harus dipenuhi dan dibutuhkan demi kelangsungan hidup. Berdasarkan tingkat kepentingannya, kebutuhan manusia dibagi atas 3 hal yaitu, kebutuhan primer, kebutuhan sekunder, dan kebutuhan tersier.

Kebutuhan Primer adalah kebutuhan aspek dasar yang harus segera dipenuhi atau kebutuhan pokok supaya manusia bisa melangsungkan kehidupannya dengan baik. Contoh kebutuhan akan pangan, sandang dan papan termasuk ke dalam golongan kebutuhan primer.

Kebutuhan Sekunder adalah kebutuhan yang dibutuhkan setelah semua kebutuhan primer telah terpenuhi, dengan kata lain kebutuhan sekunder sifatnya sebagai tambahan, tidak mendesak, sebagai pelengkap, tidak wajib dipenuhi sehingga pemenuhannya dapat ditunda. Contoh dari kebutuhan sekunder seperti menonton televisi, membuat rumah semakin nyaman dengan berbagai furniture dan kenyamanan lainnya.

Kebutuhan Tersier adalah kebutuhan jenis ini biasanya muncul apabila kebutuhan primer dan sekunder sudah terpenuhi, sifatnya tidak wajib dipenuhi dan hanya berupa tambahan saja. Kebutuhan tersier juga lebih banyak dikenal sebagai kebutuhan akan hal-hal mewah ataupun hanya untuk memenuhi kepuasan

pribadi untuk kesenangan semata, seperti mobil, perhiasaan ataupun kolam renang.

Menurut Suryana (2008) dari berbagai kebutuhan yang ada, kebutuhan pokok yang menempati urutan paling utama di masyarakat adalah kebutuhan pangan, sandang, dan papan.

11.2 Tipe Kebutuhan Pokok Manusia

Pemenuhan kebutuhan manusia menjadi tujuan dalam kelangsungan hidup, kesejahteraan, dan perkembangan manusia. Kebutuhan ini merupakan kondisi atau keinginan mendasar yang diupayakan oleh individu untuk dipenuhi agar dapat menjalani kehidupan yang memuaskan. Dengan memenuhi kebutuhan tersebut akan memberikan dampak bagi kesehatan fisik, kesejahteraan psikologis, dan kepuasan secara keseluruhan.

Mengutip dari buku „*Encyclopedia of Behavioral Medicine*“, kesejahteraan adalah sebuah pemenuhan kebutuhan manusia yang dibagi menjadi beberapa tipe kebutuhan manusia yaitu kebutuhan fisik manusia (*physical needs*), kebutuhan psikologis (*psychological needs*), dan kebutuhan sosial (*social needs*).

11.2.1 Kebutuhan Fisik Manusia

Kebutuhan fisik mencakup kebutuhan dasar yang diperlukan untuk kelangsungan hidup dan fungsi tubuh manusia, kadang-kadang disebut sebagai dorongan primer atau fisiologis.

Kebutuhan fisik meliputi makanan, air, tempat tinggal, pakaian, tidur, oksigen, perlindungan tubuh dan kesehatan fisik. Hingga aktivitas, atau stimulasi sensorik dan motorik, termasuk seks, latihan fisik, dan istirahat. Kebutuhan fisik sangat penting untuk kelangsungan hidup dan mempertahankan fungsi fisiologis yang optimal (WHO, 1946).

11.2.2 Kebutuhan Psikologis

Kebutuhan psikologis mengacu pada kesejahteraan mental dan emosional individu. Kebutuhan Psikologis disebut juga

Kebutuhan Emosional berkaitan erat dengan kebutuhan fisik dan kebutuhan ini dapat dipenuhi dalam interaksi dengan orang lain yang signifikan. Kebutuhan ini meliputi keselamatan, keamanan, cinta, rasa memiliki, harga diri, dan aktualisasi diri. Pemenuhan kebutuhan psikologis berkontribusi pada rasa sejahtera, pertumbuhan pribadi, dan pemenuhan diri (Deci & Ryan, 2000).

11.2.3 Kebutuhan Sosial

Kebutuhan sosial tumbuh dari budaya dan masyarakat di mana seseorang menjadi anggotanya. Kebutuhan tersebut mencakup keinginan untuk berinteraksi sosial, koneksi, dan rasa memiliki. Kebutuhan ini mencakup kebutuhan akan persahabatan, keintiman, dukungan, agama/ beribadah, pendidikan, rekreasi dan rasa kebersamaan. Memenuhi kebutuhan sosial berkontribusi pada kesehatan mental, dukungan sosial, dan pengembangan hubungan sosial (Baumeister & Leary, 1995)

11.3 Hierarki Kebutuhan Maslow's

Kebutuhan manusia dapat dibagi-bagi berdasarkan tingkat kepentingannya dalam membentuk perilaku, motivasi, dan pengambilan keputusan manusia. Memahami dan memenuhi kebutuhan ini sangat penting untuk meningkatkan kesejahteraan individu dan masyarakat. Seperti yang dinyatakan oleh Maslow, "Seseorang yang kekurangan makanan, rasa aman, cinta, dan harga diri kemungkinan besar akan lebih lapar akan makanan dibandingkan dengan hal lainnya" (Maslow, 1943). Oleh karena itu, mengenali dan memenuhi kebutuhan manusia sangat penting untuk meningkatkan kualitas hidup dan mendorong perkembangan manusia.

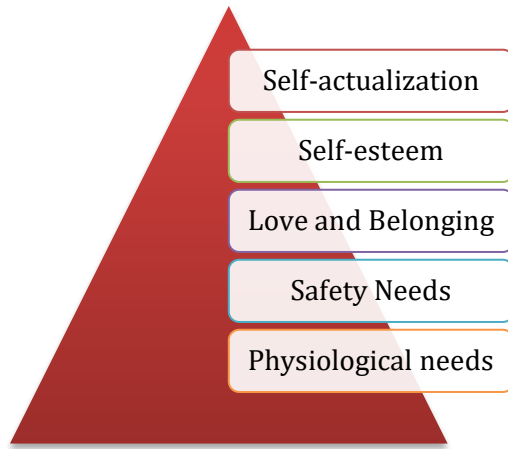
Berdasarkan teori "*Maslow's Hierarchy of Needs*" oleh Abraham Maslow terkait hirarki kebutuhan manusia digambarkan melalui piramida yang menyebutkan dari kebutuhan manusia yang paling dasar atau rendah hingga mengerucut semakin ke atas.

Menurut Abraham Maslow kebutuhan manusia berdasarkan tingkat kepentingannya dibagi menjadi 5 tingkatan, mulai dari yang rendah, yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan ego, dan yang paling tinggi kebutuhan akan aktualisasi diri. Menurut, teori Maslow, manusia berusaha memenuhi kebutuhan tingkat rendahnya terlebih dahulu sebelum memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Manusia yang telah memenuhi kebutuhan dasarnya, biasanya akan menciptakan kebutuhan lainnya yang lebih tinggi dan begitulah seterusnya (Sumarwan, 2011).

Teori Abraham Maslow ini mengedepankan sifat sosial yang ditinjau melalui psikologi humanistik. Penjelasan teori piramida yang menggambarkan hirarki kebutuhan manusia tertuang dalam *International Journal of Development and Economic Sustainability* diantaranya sebagai berikut:

11.3.1 *Physiological Needs* (Kebutuhan Fisiologi)

Kebutuhan ini merupakan tingkatan yang paling dasar dan paling mendominasi kebutuhan manusia. Kebutuhan fisiologi menjadi yang paling bawah karena kebutuhan ini merupakan aspek terpenting yang harus dipenuhi dalam kehidupan manusia seperti sandang, pangan dan papan. Oleh karenanya, pemenuhan yang layak berhak didapatkan oleh setiap individu manusia sebagai hal yang mendasar.



Gambar 11.1. Diagram Kebutuhan Maslow's

11.3.2 *Safety Needs* (Kebutuhan Keamanan)

Kebutuhan ini merupakan tingkatan kedua yang menekankan kepada kebutuhan akan rasa aman dan keselamatan pada setiap individu manusia sehingga mampu memberikan rasa nyaman dan tentram pada aktivitas kehidupannya. Setelah kebutuhan fisiologi sudah terpenuhi, manusia akan cenderung mencari rasa aman, kebebasan, perlindungan dan lain sebagainya. Kebutuhan ini bertujuan untuk mengembangkan hidup manusia supaya menjadi lebih baik.

11.3.3 *Belongingness & Love Needs* (Kebutuhan Percaya dan Cinta Kasih)

Kebutuhan ini menjelaskan mengenai manusia sebagai individu memiliki kebutuhan untuk mencintai dan dicintai sehingga tercipta kepercayaan dan kedamaian di dalam hidupnya. Kebutuhan ini mencakup hal yang luas seperti perasaan seseorang untuk menjaga, peduli dan perhatian terhadap sesama maupun lingkungan disekitarnya yang didasari atas rasa memiliki. Kebutuhan akan cinta ini menguatkan bahwa manusia adalah

makhluk sosial, dalam hidupnya manusia tidak bisa terlepas dari sesama.

11.3.4 *Esteem Needs* (Kebutuhan untuk Dihargai)

Tingkat kebutuhan yang keempat adalah adanya naluri manusia untuk bisa dihargai oleh sesama bahkan masyarakat. Maslow membagi kebutuhan ini menjadi dua bagian yaitu, bagian pertama lebih mengarah pada harga diri. Kebutuhan ini dianggap kuat, mampu mencapai sesuatu yang memadai, memiliki keahlian tertentu menghadapi dunia, bebas dan mandiri. Sedangkan bagian kedua adalah kebutuhan akan penghargaan. Yaitu keinginan untuk memiliki reputasi dan prestise tertentu, mendapatkan penghormatan atau penghargaan dari orang lain. Kebutuhan ini akan memiliki dampak secara psikologis berupa rasa percaya diri, bernilai, kuat dan sebagainya.

Kebutuhan ini mengacu kepada capaian individu yang mengarah pada jenjang pekerjaan tertentu. Hasil perolehan dari capaian tersebut melahirkan kebutuhan individu untuk menunjukkan derajatnya sehingga dapat dihargai dan dipercaya akan harga dirinya tersebut. Ada 2 jenis kebutuhan akan penghargaan diri, yang pertama berasal dari diri sendiri dan yang kedua berasal dari luar atau pengakuan lingkungan yang dapat berupa apresiasi, ketenaran dan lain sebagainya.

11.3.5 *Self Actualization* (Kebutuhan Aktualisasi Diri)

Kebutuhan ini merupakan tingkatan yang paling atas dan terakhir dari kebutuhan seorang manusia yang mengarah kepada keinginan individu untuk mengembangkan diri terkait dengan kapasitas kerjanya yang nampak pada hal-hal baik sehingga mencapai cita dan citra seseorang yang lebih tinggi. Pencapaian aktualisasi diri ini berdampak pada kondisi psikologi yang meninggi pula seperti perubahan persepsi, dan motivasi untuk selalu tumbuh dan berkembang. Di tingkat tertinggi ini manusia

mengupayakan dengan semua kemampuannya untuk mendapatkan dan mencapai kemauan yang diinginkan dan bisa dilakukan.

11.4 Faktor – faktor yang mempengaruhi Kebutuhan Pokok Manusia

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kebutuhan pokok manusia. Berikut adalah beberapa faktor utama yang dapat memengaruhi kebutuhan pokok manusia:

1. **Faktor Ekonomi:** Kondisi ekonomi seseorang atau suatu negara dapat mempengaruhi kebutuhan pokok manusia. Jika seseorang memiliki pendapatan yang cukup, mereka cenderung dapat memenuhi kebutuhan dasarnya seperti makanan, pakaian, dan tempat tinggal. Namun, ketika seseorang memiliki pendapatan yang rendah atau tidak stabil, kebutuhan pokok mungkin sulit terpenuhi.
2. **Faktor Sosial dan Budaya:** Norma sosial dan budaya suatu masyarakat juga mempengaruhi kebutuhan pokok yang ada pada masyarakat tersebut. Misalnya, di beberapa budaya makanan tertentu seperti nasi dianggap sebagai kebutuhan pokok, sedangkan di budaya lain mungkin tidak dianggap sebagai kebutuhan utama, melainkan kebutuhan utamanya adalah Roti. Selain itu, faktor sosial seperti keluarga, status sosial, dan lingkungan juga dapat mempengaruhi kebutuhan pokok.
3. **Faktor Demografi:** Faktor-faktor demografi seperti usia, jenis kelamin, dan jumlah anggota keluarga juga mempengaruhi kebutuhan pokok manusia. Misalnya, bayi dan anak-anak memiliki kebutuhan pokok yang berbeda dengan orang dewasa. Jumlah anggota keluarga juga dapat memengaruhi kebutuhan pokok karena harus dipenuhi untuk setiap individu dalam keluarga.

4. Faktor Geografis: Kebutuhan pokok manusia dapat dipengaruhi oleh faktor geografis seperti iklim, kondisi alam, dan ketersediaan sumber daya. Misalnya, di daerah dengan iklim dingin, kebutuhan pokok seperti pakaian hangat dan perumahan yang tahan terhadap cuaca menjadi penting. Di daerah dengan sumber daya alam yang melimpah, kebutuhan pokok seperti makanan dan air mungkin lebih mudah dipenuhi.
5. Faktor Teknologi: Kemajuan teknologi dapat mempengaruhi kebutuhan pokok manusia. Misalnya, kemajuan dalam teknologi pertanian dapat meningkatkan produksi pangan dan memenuhi kebutuhan pokok masyarakat. Teknologi juga dapat mempengaruhi kebutuhan pokok dalam hal transportasi, perumahan, dan komunikasi.

11.5 Hubungan Kebutuhan dan Motivasi

Ada korelasi yang kuat antara kebutuhan manusia dan motivasi. Hal ini karena orang termotivasi untuk melakukan hal-hal yang akan membantu mereka memenuhi kebutuhan mereka. Sebagai contoh, jika seseorang membutuhkan makanan, mereka akan termotivasi untuk mencari cara untuk mendapatkan makanan. Demikian pula, jika seseorang membutuhkan cinta dan persahabatan, mereka akan termotivasi untuk mencari hubungan.

Ketika kebutuhan dasar seseorang tidak terpenuhi, maka motivasi mereka untuk mengejar tujuan lain akan menurun secara signifikan. Hal ini karena mereka tidak dapat fokus pada hal lain kecuali mencari cara untuk memenuhi kebutuhan utamanya. Setelah kebutuhan seseorang terpenuhi, mereka kemudian dapat fokus pada hal-hal lain, seperti mengejar tujuan lain, kebutuhan sekunder maupun kebutuhan tersier nya.

Ada banyak teori yang berbeda tentang motivasi, tetapi kebanyakan dari mereka setuju bahwa kebutuhan manusia adalah

bagian besar dari apa yang mendorong motivasi. Menurut Teori Hirarki Kebutuhan Maslow, manusia termotivasi untuk memenuhi kebutuhan dasar mereka terlebih dahulu, seperti makanan dan tempat tinggal, sebelum mereka termotivasi untuk memenuhi kebutuhan lain, seperti cinta dan rasa memiliki. Teori ini sejalan dengan gagasan bahwa kebutuhan manusia harus dipenuhi agar motivasi muncul.

Dalam model hirarki ini, kebutuhan manusia yang lebih rendah harus terpenuhi sebelum mementingkan kebutuhan yang lebih tinggi (Howard & Miriam 2006). Teori kepribadian Maslow dibuat berdasarkan beberapa asumsi dasar mengenai motivasi. Motivasi biasanya kompleks atau terdiri dari beberapa hal yang berarti bahwa tingkah laku seseorang dapat muncul dari beberapa motivasi yang terpisah. Selain itu motivasi untuk melakukan sebuah tingkah laku dapat disadari maupun tidak disadari oleh orang melakukan. Contohnya motivasi seseorang mahasiswa untuk mendapat nilai tinggi dengan memperoleh kekuasaan (Feist Jess & Feist Gregory 2010).

DAFTAR PUSTAKA

- John M. Bryson, Peter W. Daniels, Nick Henry, and David J. Pollard. 2018. Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement. Wiley.
- Dwi Larso. 2016. Ilmu Sosial Budaya Dasar. Prenadamedia Group.
- Maslow, A. H. 1943. A Theory of Human Motivation. Psychological Review, 50(4).
- World Health Organization. 1946. Constitution of the World Health Organization.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. 2000. The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. Psychological Inquiry
- Baumeister, R. F., & Leary, M. R. 1995. The Need to Belong: Desire for Interpersonal Attachments as a Fundamental Human Motivation. Psychological Bulletin
- "3 Kebutuhan Manusia Menurut Intensitasnya: Primer, Sekunder, Tersier":
<https://www.cnnindonesia.com/edukasi/20230417122649-569-938721/3-kebutuhan-manusia-menurut-intensitasnya-primer-sekunder-tersier>.

BIODATA PENULIS



Rusydi Fauzan, SE, MM

Dosen Prodi Manajemen Bisnis Syariah
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Sjech M. Djamil Djambek Bukittinggi

Penulis lahir di Lubuk Aur tanggal 28 Mei 1986. Penulis merupakan dosen tetap Prodi Manajemen Bisnis Syariah UIN SMDD Bukittinggi. Penulis sudah menulis sejak tahun 2010. Penulis menyukai kegiatan membaca, menulis, dan *traveling*. Seputar kegiatan penulis dapat di follow pada akun instagram @rusydifauzan.

BIODATA PENULIS



Asmirin Noor

Kepala Manajemen Inovasi dan Penjaminan Mutu Sekolah Tinggi
Ilmu Ekonomi Mahardhika Surabaya

Lahir di Banjarmasin, 1968. Penulis lulus SMAN 3 Banjarmasin pada tahun 1988, lulus Sarjana Ekonomi pada tahun 2002, Pascasarjana Magister Manajemen 2004, dan Program Doktor Ilmu Ekonomi pada tahun 2013.

Penulis pernah menjadi praktisi perusahaan retail Hero Supermarket tahun 1990 – 1995, menjadi Manajer di Guci Swalayan tahun 1995 – 1996, mengelola Lembaga Pendidikan Manajemen di Banjarmasin, Palangkaraya, Bulungan, dan Semarang tahun 1996 – 1998. Sejak bulan Agustus 1998 sampai sekarang penulis mengabdikan diri di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika Surabaya dan menduduki beberapa posisi antara lain, Kepala Program Studi Manajemen dan Wakil Ketua I. Sekarang menjabat sebagai Kepala Manajemen Inovasi dan Penjaminan Mutu di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika Surabaya.

Penulis aktif dalam Seminar Manajemen dan Entrepreneurship sebagai narasumber maupun fasilitator. Penulis juga melakukan penelitian dan menulis buku Monograf, book chapter maupun buku Ajar. Dalam berorganisasi, penulis menjadi

Sekretaris Jenderal di Kerukunan Keluarga Kalimantan Jawa Timur (K3 Jatim), Penasehat di Persatuan Dayak Muslim Indonesia (PDMI), Pengurus Forum Pembauran Kebangsaan (FPK) Kota Surabaya, Pengurus Kerukunan Bubuhan Banjar Jawa Timur (KBB Jatim), Anggota Forum Kolaborasi Dosen Indonesia, Anggota Ikatan Doktor Ilmu Ekonomi (IDIE), Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia (ISEI), Anggota Forum Silaturahmi Doktor 230 Indonesia (Forsiladi), Anggota Komunitas Pecinta Buku Penerbit YPSIM, dan lain – lain.

Penulis selalu terbuka dan senang berbagi ilmu untuk sesama. Semoga buku – buku yang kami tulis bermanfaat khususnya yang menggeluti bidang ilmu manajemen dan ilmu ekonomi umumnya

BIODATA PENULIS



Zahruddin Hodsay, S.Pd, MM, C.LMA, C.MMI, C.FR, C.FTax

Dosen Program Studi Pendidikan Akuntansi
FKIP Universitas PGRI Palembang

Penulis yang lahir di Riang Bandung (OKUT – Sumatera Selatan) pada tanggal 3 April 1972 adalah dosen tetap pada Program Studi Pendidikan Akuntansi FKIP Universitas PGRI Palembang. Pendidikan S1 diselesaikannya pada Program Studi Pendidikan Ekonomi Akuntansi FKIP Universitas Sriwijaya, kemudian melanjutkan S2 pada konsentrasi Manajemen UBD. Ia berpengalaman memenangkan hibah penelitian dan PKM Kemdikbudristek, baik mono tahun maupun multi tahun. Demikian juga menjadi dosen pembimbing pemenang hibah bisnis mahasiswa tingkat nasional seperti KBMI dan P2MW Kemdikbudristek serta KKWP Kemenpora.

Selain sebagai dosen yang aktif melaksanakan tri darma perguruan tinggi, penulis diamanahi menjadi Ketua Pusat Inkubator Bisnis (PIB) dan PLH Kepala UPT Business & Science Center UPGRIP Palembang. Suami dari apt. Ade Arinia Rasyad, S.Si, M.Kes ini di luar kampus aktif di berbagai organisasi, diantaranya Dewan Penasehat Komunitas Generasi Cendekia (KGC) Sumsel, Tim Ahli Rumah Cindo (Rindo) UMKM Diskop dan UMK Provinsi

Sumatera Selatan, Narsum Profesional Klinik UMKM Bersama Sumsel.

Penulis adalah dosen yang produktif dalam menghasilkan karya tulisan, baik tulisan karya ilmiah maupun karya sastra. Tulisannya sering dimuat di media cetak seperti di Sumatera Ekspres dan Tribun Sumsel. Demikian juga artikel ilmiahnya banyak dimuat di jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional. Buku karyanya yang telah diterbitkan diantaranya Profesi Kependidikan dan Keguruan, Beranjak Tangguh (Kumpulan Puisi), Kewirausahaan, Manajemen Kepemimpinan dan lainnya.

Di luar tugas sebagai dosen, penulis merupakan nara sumber dan coaching UMKM seputar kewirausahaan, manajemen keuangan koperasi dan UMKM, manajemen pemasaran, proposal bisnis (*Business Plan*), administrasi usaha sederhana. Melaksanakan tugas negara sebagai Asesor Guru Penggerak dan Asesor Sekolah/Madrasah BAP Provinsi Sumsel. Penulis juga menekuni bisnis, diantaranya menjadi perwakilan Zafa Tour and Travel, member penjualan logam mulia EOA (Employ of Allah) dan agen HPAI / HNI.

BIODATA PENULIS



Dr. Paulus Robert Tuerah, M.Pd.

Dosen Program Studi Pendidikan IPS
Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum
Universitas Negeri Manado

Paulus Robert Tuerah, penulis buku ini adalah dosen PNS di Program Studi S1 dan S2 Pendidikan IPS dan di Program Studi S2 Manajemen Pendidikan Pascasarjana di Universitas Negeri Manado. Penulis juga aktif sebagai content creator pada channel youtube: Edulinkpaulus (<https://www.youtube.com/@edulinkpaulus4331>) Penulis menaruh perhatian kepada dunia akademis termasuk berkaitan dengan Manajemen dan Motivasi yang merupakan bagian dari materi mata kuliah yang penulis ampu. Tulisan ini menjadi bagian sumbangsih penulis terhadap dunia pendidikan, semoga tulisan ini bermanfaat dan bisa dijadikan referensi ataupun bahan bacaan bagi para akademisi, peneliti, dan masyarakat pada umumnya.

Kontak person: 085657090326

Email aktif: paulustuerah@unima.ac.id.

BIODATA PENULIS



La Saudin.,SE.,MM

Dosen Program Studi Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Luwuk

Penulis Lahir di Sahu Provinsi Maluku Utara, pada tahun 1991. Studi kesarjanaan, di tempuh di Universitas Muslim Indonesia (UMI) Makassar, dan lulus pada tahun 2014. Melanjutkan S2 Manajemen di Universitas yang sama dengan mengambil Konsentrasi Manajemen dan selesai pada tahun 2017.

Penulis dimasa studinya aktif mengikuti berbagai Organisasi - Organisasi kemahasiswaan. Pada masa Studi dalam Jenjang Pendidikan Starata Satu (S1) Pernah Menduduki Jabatan. Ketua Bidang Pengembangan SDMPada Oorganisasi Lembaga Dakwah Kampus (LDK- LDM) UMI tahun 2009 – 2011.Ketua Bidang Pengembangan SDM. Lembaga Pendidkan Dakwah Kampus Islami (LPDKI) UMI tahun 2010-2012. Dewan Pertimbangan Organisasi Pada Organisasi Kedaerahan, Himpunan Pelajar Mahasiswa Taliabu (HPMT) Makassar tahun 2012 – 2015.

Penulis bekerja sebagai Dosen Tahun 2018 sampai sekarang. Dosen Tetap Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis pada Universitas Muhammadiyah Luwuk (UML) Banggai dan sekarang menjabat sebagai Wakil Dekan III Pada Fakultas Ekonomi dan

Bisnis Unismuh Luwuk. Sebelum menjadi Dosen Penulis pernah di percayakan Terlibat dalam Pemerintahan Desa. Menjadi Bendahara Desa Sahu. Kecamatan. Taliabu Utara. Kabupaten Pulau Taliabu. Provinsi Maluku Utara tahun 2015 – 2017.

Selain menjadi Dosen Penulis terlibat dalam kegiatan Literasi, (Berdiskusi, Menulis dan Menjadi Narasumber dalam berbagai Kegiatan daerah maupun nasional). Karya Ilmiah berupa buku yang sudah diterbitkan dan dipublikasikan selain Perkembangan Pemikiran ekonomi adalah Sistem Informasi Manajemen. Selain menulis buku Penulis juga telah menulis beberapa jurnal dan telah diterbitkan di beberapa penerbit jurnal baik di Sulawesi maupun di pulau Jawa.

BIODATA PENULIS



Arief Yanto Rukmana, S.T., M.M.

Mahasiswa Doktoral Universitas Pendidikan Indonesia
Dosen Perguruan Tinggi Indonesia Mandiri Bandung
Dosen Universitas Nurtanio Bandung

Penulis sebelumnya telah memegang posisi penting di sejumlah bisnis yang beroperasi pada skala nasional dan dunia. penulis saat ini berprofesi sebagai praktisi bisnis (Pemilik Perusahaan di Bidang Fashion, Kuliner dan Bisnis Digital juga sebagai seorang akademisi. Penulis mengajar di Universitas Nurtanio Bandung, dan dosen tetap di perguruan tinggi indonesia mandiri (STMIK IM & STIE STAN IM). alumni dari Program Studi Informatika (S1) Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer Indonesia Mandiri (STMIK IM), Program Magister Manajemen (S2) di Pasca Sarjana Universitas Widyatama dan sedang melanjutkan studi Pendidikan (S3) Program Doktoral Pendidikan Teknologi dan Vokasional di Universitas Pendidikan Indonesia. Penulis aktif sebagai pembicara dan narasumber kewirausahaan digital juga berdedikasi sebagai praktisi bisnis / owner / pemilik beberapa perusahaan yang bergerak pada industri food, fashion and fun. serta aktif dalam organisasi nasional maupun internasional. Penulis juga seorang profesional dalam bidang public

speaking & sebagai asesor kompetensi digital dan instruktur berpengalaman untuk sertifikasi kompetensi SKKNI BNSP Digital Marketing, Social Media Marketing dan Metodologi Pelatihan Level III, Graphic Design serta Sertifikasi Kompetensi beberapa lainnya yang diselenggarakan dinas tenaga kerja kota bandung, PT Rice INTI dan Balai Besar Pengembangan Latihan Kerja (BBPLK) Bandung. Selain itu pula penulis produktif sebagai pendamping UMKM dan pengelola Inkubator Bisnis Perguruan Tinggi Indonesia Mandiri dengan membina dan melatih / coaching, mentoring serta melakukan pendampingan bisnis UMKM / Start UP untuk mahasiswa yang berminat menjadi seorang Entrepreneur / Technopreneurship tangguh yang mampu berdayasaing pada kancah internasional.

BIODATA PENULIS



Romi Mesra, S.Pd., M.Pd.

Dosen Program Studi Pendidikan Sosiologi
Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum
Universitas Negeri Manado

Penulis menaruh perhatian kepada dunia akademis termasuk berkaitan dengan pembahasan human relation dan moril yang merupakan bagian dari materi beberapa mata kuliah yang peneliti ampu seperti sosiologi pedesaan, sosiologi perkotaan, pemetaan sosial, dan lain sebagainya.

Tulisan ini menjadi bagian sumbangsih penulis terhadap dunia pendidikan, semoga tulisan ini bermanfaat dan bisa dijadikan referensi ataupun bahan bacaan bagi para akademisi, peneliti, dan masyarakat pada umumnya.

Penulis buku ini adalah dosen PNS di Program Studi Pendidikan Sosiologi, Universitas Negeri Manado yang juga aktif sebagai content creator pada channel youtube: NALURI EDUKASI serta sebagai Editor In Chief JURNAL PARADIGMA: Journal of Sociology Research and Education. Email Penulis: romimesra@unima.ac.id.

BIODATA PENULIS



Dwi Vita Lestari.S, M.Pd.

STAIN Sultan Abdurrahman Kepulauan Riau

Penulis lahir di Pekanbaru tanggal 18 Maret 1989. Penulis adalah Dosen STAIN Sultan Abdurrahman Kepulauan Riau pada Program Studi Manajemen Bisnis Syariah. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Pendidikan Ekonomi dan S2 Administrasi (Manajemen) Pendidikan di Universitas Riau.

Penulis telah menerbitkan Buku dan *Book Chapter* tentang Manajemen Sumber Daya Manusia diantaranya Konsep Pelatihan dalam meningkatkan Produktivitas Kerja, MSDM : Mencapai Kinerja Optimal, Buku Ajar Pengantar Manajemen Syariah, Pengantar Manajemen Pendidikan Islam dan lainnya. Selain itu penulis juga telah menghasilkan beberapa artikel yang dipublikasikan di Jurnal. Penulis juga ikut serta pada beberapa organisasi dan sebagai narasumber pelatihan secara *offline* dan *online*. Penulis juga pernah mendapatkan *Best Presenter* dan *Best Paper* pada Konferensi Internasional.

Email Penulis: dwivitalestari@gmail.com/dwi_vita@stainkepri.ac.id

BIODATA PENULIS



Jeferson Tanesab, S.Sos., M.Si

Dosen Program Studi Ekonomi Pembangunan
Fakultas Ekonomi dan Hukum
Universitas Aryasatya Deo Muri

Penulis lahir di Kupang tanggal 4 Juni 1988. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Ekonomi Pembangunan Fakultas Ekonomi dan Hukum, Universitas Aryasatya Deo Muri. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Jurusan Administrasi Negara Fisip Undana pada tahun 2011 dan melanjutkan S2 pada Jurusan Ilmu Administrasi pasca sarjana Undana dan selesai pada tahun 2015.

BIODATA PENULIS



Maria Alfa Raniadita, MBA

Dosen Program Studi Kewirausahaan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ekonomi Kreatif
Universitas Santo Borromeus (USTB)

Penulis lahir di Manokwari pada tanggal 7 Oktober. Penulis merupakan lulusan Sarjana Manajemen Bisnis Telekomunikasi & Informatika di Telkom University, dan merupakan lulusan Magister Administrasi Bisnis ITB dengan konsentrasi Marketing Management.

Sebelum memasuki dunia akademik, Penulis bekerja sebagai Konsultan di bidang Strategic Planning dan Operasional Perusahaan lebih dari 10 tahun. Saat ini Penulis aktif sebagai akademisi dan praktisi yang memiliki konsentrasi pengajaran di bidang Kewirausahaan, Manajemen Bisnis, Administrasi Bisnis dan Komunikasi Bisnis. Penulis juga tergabung dalam Komunitas Penulis Ilmiah Nusantara (KaPIN).

Penulis mendedikasikan tulisan ini untuk kedua orangtua, Bapak Ferry Yohanes dan Ibu Elisabeth Suparlin serta keluarga yang dicintai, suami dan anak-anak terkasih.