

## MOTIVASI SEBAGAI PENDORONG GAIRAH KERJA

Oleh : Prastiwi Mardijani

### ABSTRAK

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor yang dibutuhkan perusahaan untuk melaksanakan kegiatan atau aktivitas perusahaan guna mencapai tujuannya. Apabila perusahaan-perusahaan mampu memberikan atau meningkatkan motivasi kerja karyawan, maka perusahaan akan lebih cepat dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, kerusakan-kerusakan akan dapat dikurangi, pemborosan-pemborosan dapat diminimalkan, absensi karyawan dapat diperkecil, sehingga dapat diharapkan bukan saja produktivitas kerja dapat ditingkatkan tetapi juga efisiensi. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

**Kata Kunci :** Motivasi, Karyawan, Perusahaan

### ABSTRACT

Resource Humaning to constitute one of factor needed the company to perform activity reach its aim. If firms can give or increase job motivation fire an employee, therefore firm will faster deep solve its duty assignment, damages can be reduced, dissipations can at minimization, absence fires an employee to get it minimized, so gets to be expected not only work productivity can be increased but also efficiency. Important motivation because with this motivation is expected each individual fires an employeey to want labour and agog to reach tall work productivity. Motivation questions how to push subordinate job enthusiasm, that they want to strive by give all ability and its skill to render to the effect firm.

**Keywords:** Motivation, Employee, firm

### PENDAHULUAN

Persaingan mengakibatkan perusahaan-perusahaan dituntut untuk mampu bertahan dan semakin dapat memacu dirinya untuk berkembang, namun disisi lain tidak sedikit pula perusahaan-perusahaan yang jatuh karena tidak mampu bersaing dengan perusahaan lain. Semakin tajam persaingan yang dihadapi semakin menuntut perusahaan untuk meningkatkan pengelolaannya.

Di samping mampu bertahan dan mengembangkan dirinya, pada dasarnya setiap perusahaan senantiasa berusaha untuk mendapatkan keuntungan yang optimal dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan perusahaan, ini berarti perusahaan akan selalu berusaha untuk bekerja secara efektif dan efisien dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki baik sumber daya alam, modal maupun sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang dibutuhkan perusahaan untuk melaksanakan kegiatan atau aktivitas perusahaan guna mencapai tujuannya. Apabila perusahaan-perusahaan mampu memberikan atau meningkatkan motivasi kerja karyawan, maka perusahaan akan lebih cepat dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, kerusakan-

kerusakan akan dapat dikurangi, pemborosan-pemborosan dapat diminimalkan, absensi karyawan dapat diperkecil, kemungkinan perpindahan karyawan dapat diperkecil, sehingga dapat diharapkan bukan saja produktifitas kerja dapat ditingkatkan tetapi juga efisiensi.

Sebaliknya jika motivasi kerja karyawan menurun berarti perusahaan akan banyak mengalami kerugian. Oleh karena itu perusahaan harus dapat mengetahui indikasi turunnya motivasi karyawan sehingga perusahaan akan dapat mengambil tindakan pencegahan atau pemecahan sedini mungkin.

Untuk dapat mengetahui indikasi menurunnya motivasi kerja karyawan tidaklah mudah. Oleh karena itu perusahaan harus meneliti kebenaran sebelum mengambil keputusan. Meskipun demikian sebelum mengambil keputusan sebaiknya diadakan penelitian terlebih dahulu sebab-sebab indikasi tersebut.

Organisasi perusahaan adalah suatu kesatuan yang saling berhubungan antara satu dengan yang lainnya didalam tubuh organisasi, apabila terjadi kekeliruan akan menyebabkan hambatan yang serius. Untuk menghindari yang mungkin dapat terjadi, hendaknya para karyawan

diberikan motivasi secara terus menerus, baik karyawan yang lama maupun yang baru.

Sementara itu ada hal-hal yang menyebabkan ketidak stabilan perusahaan, antara lain pemberian motivasi yang kurang terarah pada karyawan, ini bisa dibuktikan dengan rendahnya produktivitas kerja, tingkat absensi yang tinggi, banyak karyawan yang dipindah ke perusahaan lain, sementara itu target perusahaan tidak tercapai. Jadi disini jelas bahwa, motivasi kerja sangat diperlukan sebelum atau waktu menjalankan aktivitas kerja tersebut. Karena tanpa adanya motivasi kerja pada diri seseorang, kemungkinan hasil yang dicapai kurang memuaskan. Untuk dapat mengetahui indikasi menurunnya motivasi kerja karyawan tidaklah mudah. Oleh karena itu perusahaan harus meneliti kebenaran sebelum mengambil keputusan. Meskipun demikian sebelum mengambil keputusan sebaiknya diadakan penelitian terlebih dahulu sebab-sebab indikasi tersebut.

Organisasi perusahaan adalah suatu kesatuan yang saling berhubungan antara satu dengan yang lainnya didalam tubuh organisasi, apabila terjadi kekeliruan akan menyebabkan hambatan yang serius. Untuk menghindari yang mungkin dapat terjadi, hendaknya para karyawan diberikan motivasi secara terus menerus, baik karyawan yang lama maupun yang baru.

Sementara itu ada hal-hal yang menyebabkan ketidak stabilan perusahaan, antara lain pemberian motivasi yang kurang terarah pada karyawan, ini bisa dibuktikan dengan rendahnya produktivitas kerja, tingkat absensi yang tinggi, banyak karyawan yang dipindah ke perusahaan lain, sementara itu target perusahaan tidak tercapai. Jadi disini jelas bahwa, motivasi kerja sangat diperlukan sebelum atau waktu menjalankan aktivitas kerja tersebut. Karena tanpa adanya motivasi kerja pada diri seseorang, kemungkinan hasil yang dicapai kurang memuaskan.

#### A. Pengertian Motivasi

Perkembangan manajemen sebagai suatu disiplin ilmiah dapat dikatakan 'tinggal landas' pada tahun empat puluhan dan mengalami perkembangan pesat hingga dewasa ini. Perkembangan dimaksud menunjukkan pula bahwa dari sekian banyak teori tentang pergerakan bawahan, teori motivasi yang banyak digunakan. Kenyataan ini dapat dijelaskan dengan mengatakan bahwa manusia mengaitkan keryaannya dengan pemuasan berbagai kebutuhan dan keinginannya, seperti yang terlihat dalam definisi motivasi menurut

Siagian (2002:102) yang mengatakan, bahwa motivasi merupakan "Daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Dengan pengertian, bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan."

Sedangkan menurut Nitisemito dalam bukunya yang berjudul Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar (1989:121), "Motivasi adalah usaha atau kegiatan dari manajer untuk dapat menimbulkan atau meningkatkan semangat atau kegairahan kerja dari para pekerja-pekerja atau karyawan-karyawan."

Dari dua definisi tersebut terlihat dengan jelas bahwa organisasi atau perusahaan hanya akan berhasil mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, apabila semua komponen organisasi berupaya menampilkan kinerja yang optimal termasuk bagaimana meningkatkan semangat atau kegairahan kerja para karyawan.

Untuk dapat menimbulkan atau meningkatkan semangat kegairahan kerja maka rahasianya adalah apabila kita mengetahui dengan tepat kebutuhan-kebutuhan para pekerja atau karyawan yang bilamana kita penuhi akan dapat menimbulkan atau meningkatkan kepuasan para pekerja atau para karyawan. Untuk itu kewajiban seorang manajer adalah mencari hal-hal yang merupakan kebutuhan mereka dan berusaha memenuhinya. Meskipun demikian, kepuasan adalah tidak ada batasnya tetapi seorang manajer harus mengusahakan semaksimal mungkin sesuai dengan kemampuannya. Sebenarnya hal-hal yang merupakan kebutuhan yang bilamana kita penuhi akan dapat menimbulkan kepuasan sehingga semangat dan kegairahan kerja ada harapan untuk ditingkatkan, dapat kita kategorikan menjadi dua hal pokok yaitu:

1. Kebutuhan yang lebih bersifat material
 

Maksud dari kebutuhan yang bersifat material adalah besar upah dan penerimaan-penerimaan lain yang dapat berupa uang, beras gula, rokok dan sebagainya.

Kebutuhan material menurut Sarwoto (1986:138) dapat diklasifikasikan dalam dua golongan, yaitu:

  - a). Yang sifatnya "ekonomik" meliputi kebutuhan-kebutuhan akan:
    1. Makanan;
    2. Pakaian;
    3. Perteduhan(shelter).
  - b). Yang bersifat "biologik" meliputi kebutuhan-kebutuhan akan:
    1. Kelangsungan hidup(survival);
    2. Perkembangan;

3. Pertumbuhan jasmani.
2. Kebutuhan yang lebih bersifat non-material

Maksud dari kebutuhan yang bersifat non-material adalah kebutuhan-kebutuhan yang mereka perlukan yang bilamana dipenuhi akan dapat juga menimbulkan kepuasan, tetapi kebutuhan-kebutuhan ini tidak bersifat material, misalnya perasaan, harga diri, rasa kebangsaan, dipenuhinya keinginan berpartisipasi dan sebagainya.

Kebutuhan non-material menurut Sarwoto (1986:138) dapat diklasifikasikan dalam dua golongan, yaitu:

1. Yang coraknya '*Psikologik*', meliputi pengakuan, kasih sayang, perhatian, kekuasaan, kharisman nama, kedudukan social, kehormatan dan lain-lain.
2. Yang coraknya '*sosiologik*', meliputi adanya jaminan keamanan, persahabatan, rasa menjadi bagian suatu kelompok, semangat dan solidaritas kelompok dan lain-lain.

## B. Pentingnya Motivasi

Pada umumnya pengamatan melalui suatu proses dimana perangsang-perangsang dari luar seperti cahaya matahari, bunyi yang semuanya digunakan untuk panca indera dan sebagaimana melalui alat-alat pengamat yang diteruskan pada pusat-pusat tertentu pada otak, kemudian kita menafsirkan hasil pengamatan tersebut secara obyektif.

1. Motivasi dalam belajar  
Semua kegiatan suatu pekerjaan selalu membutuhkan adanya motivasi yang cukup dari diri individu atau individu yang lain. Tanpa motivasi-motivasi seseorang yang dapat tidak dapat berbuat apa-apa, walaupun berbuat maka perbuatan tersebut tanpa arah. Belajar melibatkan aktivitas-aktivitas psikis dan fisik juga tidak terlepas dari faktor motivasi semakin kuat motivasi seseorang maka semakin tinggi tingkat produktivitas kerja, belajar semakin kuat atau besar dalam usaha mencapai produktivitas yang didambakan.
2. Motivasi kepribadian  
Motivasi ini bersifat estitis yang artinya sifat hidup yang melepaskan diri dari kebendaan, jadi mengutamakan pribadi individu semata.
3. Motivasi kesusilaan  
Seseorang belajar dengan harapan mencapai taraf kesusilaan yang tinggi bukan saja untuk mengisi otak dengan

ilmu pengetahuan saja, melainkan untuk membentuk watak dan kepribadian yang luhur.

4. Motivasi kemasyarakatan  
Seseorang dalam usaha suatu kegiatan bukan untuk mencapai keunggulan diri melainkan untuk membentuk atau menyesuaikan diri dengan lingkungan masyarakat sekitar, mengingat manusia sebagai makhluk individu dan makhluk social.
5. Motivasi religius  
Seseorang dalam usaha suatu kegiatan untuk mencari kebenaran sejati yang dapat/terdapat dalam Tuhan. Seseorang dalam kegiatan kelak akan lebih baik dalam melayani sesamanya dan melakukan tugas dan kewajibannya terhadap Tuhan maupun sesama manusia
6. Motivasi kegunaan  
Seseorang dalam usahanya dikendalikan oleh dorongan yang dianggap menentukan bagi kehidupan dihari esok agar supaya hidupnya sejahtera. Hal ini merupakan hasil dari produktivitas kerja yang tinggi.

## C. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pelaksanaan Motivasi

Produktivitas suatu organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor, seperti kesempatan memperoleh pendidikan dan pelatihan tambahan, penilaian prestasi kerja yang adil, rasional dan obyektif, sistem imbalan dan berbagai faktor lainnya. Motivasi dan kepuasan kerja merupakan bagian dari berbagai faktor tersebut. Akan tetapi dilihat dari sudut pemeliharaan hubungan dengan karyawan, motivasi dan kepuasan kerja merupakan bagian yang penting. Oleh karena itu bagian yang mengelola sumber daya manusia mutlak perlu memahami hal ini dalam usahanya memelihara hubungan yang harmonis dengan seluruh anggota organisasi.

Begitu pentingnya teori motivasi diterapkan secara tepat sehingga makin banyak ilmuwan yang menekuni kegiatan pengembangan teori tersebut. Menurut teori Abraham H. Maslow, manusia mempunyai lima tingkat atau hierarki kebutuhan, yaitu:

1. Kebutuhan fisiologikal, seperti sandang, pangan dan papan,
2. Kebutuhan keamanan, tidak hanya dalam arti fisik, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual,
3. Kebutuhan sosial,
4. Kebutuhan prestise yang pada umumnya tercermin dalam berbagai symbol-simbol status,
5. Aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk

mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

- Dengan demikian dapat dikatakan bahwa lebih tepat apabila berbagai kebutuhan manusia digolongkan sebagai rangkaian dan bukan sebagai hierarki. Menurut Siagian (2006:289) dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia bahwa dalam hubungan ini perlu ditekankan tentang :
1. Kebutuhan yang satu saat sudah terpenuhi sangat mungkin akan timbul lagi di waktu yang akan datang;
  2. Pemuasan berbagai kebutuhan tertentu, terutama kebutuhan fisik, bisa bergeser dari pendekatan kuantitatif menjadi pendekatan kualitatif dalam pemuasannya;
  3. Berbagai kebutuhan tersebut tidak akan mencapai “titik jenuh” dalam arti tibanya suatu kondisi dalam mana seseorang tidak lagi dapat berbuat sesuatu dalam pemenuhan kebutuhan itu.

Ketiga hal di atas didukung oleh berbagai teori motivasi lainnya yang dikembangkan kemudian oleh para pakar lain. Dalam bukunya Manajemen sumber Daya Manusia, Siagian (2006:294) menyatakan bahwa menurut model teori kaitan imbalan dengan prestasi, motivasi seorang karyawan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Yang termasuk dalam faktor-faktor internal adalah :

1. Persepsi seseorang mengenai diri sendiri,
2. Harga diri,
3. Harapan pribadi,
4. Kebutuhan,
5. Keinginan,
6. Kepuasan Kerja,
7. Prestasi kerja yang dihasilkan.

Sedangkan faktor-faktor eksternal yang turut mempengaruhi motivasi seseorang antara lain :

1. Jenis dan sifat pekerjaan,
2. Kelompok kerja dimana seseorang bergabung,
3. Organisasi tempat kerja,
4. situasi lingkungan pada umumnya,
5. Sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

Interaksi positif antara kedua kelompok faktor tersebut pada umumnya menghasilkan tingkat motivasi yang tinggi.

#### D. Unsur-Unsur Penggerak Motivasi

Motivasi tenaga kerja akan ditentukan oleh perangsangnya. Perangsang yang dimaksud merupakan mesin penggerak

motivasi tenaga kerja, sehingga menimbulkan pengaruh perilaku individu tenaga kerja yang bersangkutan.

Menurut Sagir (1985) dalam Sastrohadiwiryono (2003:268) mengemukakan bahwa unsur-unsur penggerak motivasi, antara lain :

1. Kinerja (*achievement*)  
Seseorang yang memiliki keinginan berkinerja sebagai suatu “kebutuhan” atau *need* dapat mendorongnya mencapai sasaran. Melalui suatu *Achievement Motivation Training* (AMT) maka *Enterpreneurship*, sikap hidup untuk berani mengambil resiko untuk mencapai sasaran yang lebih tinggi dapat dikembangkan.
2. Penghargaan (*Recognition*)  
Penghargaan, pengakuan, atau *recognition* atas suatu kinerja yang telah dicapai seseorang akan perangsang yang kuat. Pengakuan atas suatu kinerja, akan memberikan kepuasan batin yang lebih tinggi dari pada penghargaan dalam bentuk materi dan hadiah. Penghargaan atau pengakuan dalam bentuk piagam penghargaan atau medali, dapat menjadikan perangsang yang lebih kuat dibandingkan dengan hadiah berupa barang atau bonus/uang.
3. Tantangan (*Challenge*)  
Adanya tantangan yang dihadapi, merupakan perangsang bagi manusia untuk mengatasinya. Suatu sasaran yang tidak menantang atau dengan mudah dapat dicapai biasanya tidak mampu menjadi perangsang, bahkan cenderung menjadi kegiatan rutin. Tantangan demi tantangan biasanya akan menumbuhkan kegairahan untuk mengatasinya.
4. Tanggung Jawab (*Responsibility*)  
Adanya rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) atau *rumongso handarbeni* akan menimbulkan motivasi untuk turut rasa bertanggung jawab.
5. Pengembangan (*Defelofment*)  
Pengembangan kemampuan seseorang, baik dari pengalaman kerja atau kesempatan untuk maju, dapat merupakan perangsang kuat bagi tenaga kerja untuk bekerja lebih giat atau lebih bergairah. Apalagi jika perkembangan perusahaan selalu dikaitkan dengan kinerja atau produktivitas kerja.
6. Keterlibatan (*Invelofment*)  
Rasa ikut terlibat atau *involved* dalam suatu proses pengambilan

keputusan atau bentuknya, dapat pula “kotak saran” dari tenaga kerja, yang dijadikan masukan untuk manajemen perusahaan, merupakan perangsang yang cukup kuat untuk tenaga kerja. Adanya rasa keterlibatan (*involvement*) bukan saja menciptakan rasa memiliki (*sense of belonging*) dan rasa tanggung jawab (*sense of responsibility*), tetapi juga menimbulkan mawas diri untuk bekerja lebih baik, menghasilkan produk yang lebih bermutu.

#### 7. Kesempatan (*Opportunity*)

Kesempatan untuk maju dalam bentuk jenjang karier yang terbuka, dari tingkat bawah sampai tingkat manajemen puncak merupakan perangsang yang cukup kuat bagi tenaga kerja. Bekerja tanpa harapan atau kesempatan untuk meraih kemajuan atau perbaikan nasib, tidak akan merupakan perangsang untuk berkinerja atau bekerja produktif.

### E. Bentuk-Bentuk Motivasi

Dalam prakteknya, hampir setiap perusahaan menganut versinya sendiri yang lebih kurang tradisional dalam merancang motivasi. Perbedaan yang terdapat antara satu perusahaan dengan perusahaan lain dalam pemberian motivasi hamper selalu terletak pada gaya, selera, atau tekanan dan bukan dalam jenisnya.

Pada umumnya bentuk motivasi yang dianut perusahaan menurut Sastrohadiwiryo (2003:270) meliputi empat unsur utama, yaitu:

#### 1. Kompensasi bentuk uang

Salah satu bentuk yang paling sering diberikan kepada tenaga kerja adalah berupa kompensasi. Kompensasi yang berikan kepada tenaga kerja biasanya berwujud uang. Kompensasi sebagai kekuatan untuk memberi motivasi selalu mamiliki reputasi atas nama yang baik. Meskipun kurang tepat sama sekali bahwa semua orang akan berbuat apa saja untuk meningkatkan pendapatan. Namun, selama beberapa dekade terbukti bahwa hampir semua orang akan berbuat apa saja untuk mencegah agar sumber pendapatan mereka tidak diambil orang.

#### 2. Pengarahan dan pengendalian

Pengarahan dan pengendalian dalam suatu bentuk jelas perlu mendapatkan kinerja yang terpercaya dan terkoordinasi. Akan tetapi, hal itu telah menjadi sumber perdebatan yang sengit dan panjang. Jalan terbaik yang harus dilalui adalah dengan cara meningkatkan mutu penyeliaan dengan

seleksi dan penelitian yang lebih baik, serta merencanakan kembaliproses pengarahan dan pengendalian agar dapat digunakan dengan hemat, selektif, dan dengan cara menyenangkan sehingga tujuan motivasi paratenaga kerja dapat terwujud.

#### 3. Penetapan pola kerja yang efektif

Pada umumnya, reaksi dari kebosanan kerja akan menghambat produktivitas kerja. Karena manajemen menyadari bahwa masalahnya bersumber pada cara pengaturan pekerjaan, mereka menanggapi dengan berbagai teknik, beberapa diantaranya efektif dan yang lain kurang efektif. Teknik ini, antara lain:

- a. Memperkaya pekerjaan, yaitu penyesuaian tuntutan pekerjaan dan kemampuan tenaga kerja.
- b. Manajemen partisipatif, yaitu penggunaan berbagai cara untuk melibatkan pekerja dalam pengambilan keputusan (*decision making*) yang mempengaruhi pekerjaan mereka.
- c. Mengalihkan perhatian para pekerja dari pekerjaan yang membosankan kepada instrument (alat) waktu luang untuk istirahat atau sarana lain yang lebih fantastis.

Pola kerja yang kurang sesuai dengan porsi dan komposisi diakui merupakan masalah berat. Hal ini bisa menjadi lebih negatif karena tenaga kerja makin lama lebih muda dan berpendidikan lebih tinggi ketimbang masa-masa sebelumnya. Bagi mereka pekerjaan-pekerjaan yang tradisional tidak dirancang dengan baik. Meskipun berbagai usaha untuk mengatasi masalah tersebut ada yang berhasil, penyelesaian secara menyeluruh tidak mudah ditemukan. Barang kali sebab paling pokok adalah bahwa pola kerja merupakan bagian dari suatu mosaic yang lebih besar mencakup ancangan tradisional terhadap struktur organisasi keahlian teknik, dan teknik manajemen.

#### 4. Kebajikan

Kebajikan dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan yang diambil dengan sengaja oleh manajemen untuk mempengaruhi sikap atau perasaan para tenaga kerja. Dengan kata lain, kebajikan adalah usaha untuk membuat tenaga kerja bahagia.

Usaha manajemen yang paling banyak untuk membahagiakan tenaga kerja adalah pelatihan penyeliaan atau kursus-kursus singkat tentang tata laku manajemen dan sebagainya. Hasil berbagai usaha untuk menganalisis perhatian, menghibur serta

menyenangkan hati para tenaga kerja lebih baik dipadukan. Sering usaha tersebut dikembangkan selama masa depresi, di mana setiap sikap kebijakan sangat dihargai.

## F. Pola Motivasi

Menurut Sarwoto (1986:151) bentuk asas-asas, prinsip, pedoman serta teknik-teknik motivasi adalah sebagai berikut :

### 1. Asas-asas

- a. Motivasi adalah fungsi, kegiatan dan juga alat pimpinan untuk menggerakkan kamauan kerja bawahan agar pekerja dengan lebih efisien dan efektif dalam mencapai tujuan organisasi;
- b. Tujuan motivasi adalah peningkatan prestasi dan produktivitas kerja bawahan dalam mencapai tujuan organisasi ;
- c. Obyek dan sasaran motivasi adalah para kerja pada semua tingkat ;
- d. Dorongan bekerja terbaik adalah dorongan yang timbul dari dalam diri pekerja sendiri (*internal motives*) ;
- e. Setiap orang bekerja karena didorong oleh suatu kebutuhan untuk memuaskan suatu keinginan ;
- f. Karena motivasi harus menjurus, kearah terpuasnya aspirasi individu maka pimpinan harus memahami benar-benar "*Personal need*" secara umum maupun khusus daripada masing-masing pekerjaannya ;

### 2. Prinsip-prinsip

Sebagai suatu kegiatan yang diarahkan untuk membantu terpuasnya aspirasi individu-individu dalam organisasi maka prinsip-prinsip yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan motivasi antara lain adalah sebagai berikut :

- a. Motif masing-masing orang untuk bekerja berlainan dan mereka mengharap diperlakukan sebagai individu ;
- b. Kebiasaan dan emosi sangat penting untuk memahami kelakuan orang-orang, akan (*ratio*) kurang begitu penting ;
- c. Setiap orang ingin mendapatkan penghargaan untuk pekerjaan mereka ;

- d. "Perasaan menjadi anggota" sesuatu kelompok yang aksetabel dan perasaan bahwa dirinya penting merupakan tenaga-tenaga penggerak bagi kebanyakan orang ;
- e. Pekerja-pekerja ingin menggunakan kemampuan mereka yang tertinggi, dan ingin puas dengan pekerjaan yang telah mereka lakukan ;
- f. Perasaan takut merupakan tenaga penggerak yang kuat, akan tetapi efeknya adalah negatif dan lama-kelamaan hal tersebut berkurang ;
- g. Pekerja-pekerja ingin melakukan sesuatu, atas mana mereka dapat bangga;
- h. Pekerja-pekerja menginginkan pengawas-pengawas atau pemimpin-pemimpin yang mereka hormati dan percayai ;
- i. Dengan jalan memberikan keterangan-keterangan kepada para pekerja mengenai persoalan-persoalan yang ada hubungannya dengan mereka menyebabkan terbentuknya suatu tim yang efektif;
- j. Seseorang dipengaruhi oleh kelompok dari mana ia merupakan anggota dan sebaliknya ia mempengaruhi kelakuan kelompok ;
- k. Kritik atau pertandingan pekerjaan seorang pekerja dengan pekerjaan orang lain di muka umum tidak disukai kebanyakan pekerja, mereka tidak suka "kehilangan" ;
- l. Bilamana mereka salah melakukan pekerjaan maka pekerja-pekerja ingin agar supaya kesalahan diberitahukan dengan cara yang tepat ;
- m. Teguran-teguran dan tindakan-tindakan untuk mengoreksi ditunggu oleh kebanyakan pekerja bilamana mereka me;anggar cara-cara yang telah ditetapkan, kebanyakan pekerja kurang menyenangi pimpinan yang "baik".

### 3. Pedoman

Sebagai suatu kegiatan yang harus dijuruskan kea rah terpuasnya aspirasi yang didorong oleh *internal motives* individu maka pedoman yang digunakan dalam pelaksanaan motivasi haruslah berwujud pedoman yang mengarah kepada "*inciting internal motives*" individu. Dalam hubungan ini petunjuk-

petunjuk di bawah ini dapat digunakan sebagai pedoman dalam motivasi :

- a. Usahakanlah agar orang-orang merasa dirinya penting ;
- b. Usahakanlah untuk mengetahui perbedaan-perbedaan individual ;
- c. Usahakanlah untuk menjadi “pendengar yang baik” ;
- d. Hindarkanlah timbulnya perdebatan-perdebatan ;
- e. Hormatilah perasaan orang lain ;
- f. Gunakanlah pertanyaan-pertanyaan atau percakapan-percakapan untuk mengajak orang-orang bekerja sama ;
- g. Janganlah berusaha untuk mendominasi ;
- h. Ingatlah bahwa kebanyakan orang adalah tamak ;
- i. Praktekkanlah manajemen partisipasi.

#### 4. Teknik

Yang dimaksud dengan teknik motivasi di sini adalah cara terbaik yang dapat digunakan dalam pelaksanaan motivasi.

##### a. *Motivasi langsung*

Motivasi langsung adalah penggerak kemauan pekerja yang secara langsung dan sengaja diarahkan kepada “*internal motives*” pekerja dengan jalan memberikan perangsang (*insentive*). Secara garis besar keseluruhan insentif dapat digolongkan dalam dua golongan :

##### 1) Insentif material

##### a) Uang

- Bonus
- Komisi
- Profit sharing
- Kompensasi yang ditangguhkan (*deferred compensation*)

##### b) Jaminan sosial

- Pemberian perumahan dinas ;
- Pengobatan secara cuma-cuma (gratis) ;
- Berlangganan surat kabar atau majalah secara gratis ;
- Kemungkinan untuk membayar secara angsuran oleh pekerja atas barang-barang yang dibelinya dari koperasi organisasi ;
- Cuti sakit dengan tetap mendapatkan pembayaran gaji ;

- Pemberian piagam penghargaan ;
- Biaya pindah ;
- Pemberian tugas belajar untuk mengembangkan pengetahuan ;
- Dan lain-lain.

##### 2) Insentif non-material

Insentif nonmaterial dapat diberikan dalam pelbagai macam bentuk, antara lain:

- a) Pemberian gelar secara resmi ;
- b) Pemberian tanda jasa atau medali ;
- c) Pemberian piagam penghargaan ;
- d) Pemberian pujian lisan ataupun tertulis, secara resmi (di muka umum) ataupun secara pribadi ;
- e) Ucapan terima kasih secara formal ataupun informal ;
- f) Pemberian promosi (kenaikan pangkat ataupun jabatan) ;
- g) Pemberian hak untuk menggunakan sesuatu atribut jabatan (misalnya bendera pada mobil dan lain-lain) ;
- h) Pemberian perlengkapan khusus pada ruangan kerja (misalnya meja rapat, permadani dan lain-lain) ;
- i) Pemberian hak untuk apabila meninggal dimakamkan di taman makam pahlawan ;
- j) Dan lain-lain.

##### b. *Motivasi tidak langsung*

Motivasi tidak langsung merupakan pelbagai kegiatan dalam manajemen yang secara implicit mengarah pada “*inciting internal motives*” serta pemuasan kebutuhan individu dalam organisasi. Pelbagai kegiatan ini terutama berwujud usaha-usaha yang mengarah kepada :

##### 1) Sinkronisasi aspirasi individu dengan tujuan organisasi

Usaha ini dapat dilakukan dengan jalan :

- a) Pemberian pengertian yang mendalam kepada para pekerja tentang tujuan organisasi ;

- b) Pemberian pengertian bahwa tercapainya tujuan organisasi akan memberikan manfaat kepada para pekerja ;
  - c) Pemberian pengertian bahwa tujuan organisasi tidak bertentangan dengan aspirasi masing-masing individu ;
  - d) Pemberian kesempatan kepada para pekerja untuk ikut serta berpartisipasi dalam menetapkan cara-cara pencapaian tujuan organisasi;
  - e) Pengusahaan agar cara-cara yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi tidak merugikan para pekerja.
- 2) Pembinaan kondisi organisasi ke arah kondisi yang *favourable* untuk berprestasi.
- Usaha ini dapat dilakukan berpedoman antara lain kepada fakta-fakta di bidang :
- a) *Social condition*  
Orang akan lebih giat bekerja bila kondisi sosial dalam organisasi menurut pandangannya memuaskan.
  - b) *Association condition*  
Orang akan lebih giat bekerja dalam organisasi dimana terdapat hubungan kerja sama dan saling pengertian yang baik antarpekerja dalam pelaksanaan tugas.
  - c) *Customary and conformity working condition*  
Orang akan lebih giat bekerja manakala jalinan prosedur dan metode yang digunakan dalam organisasi sudah cukup jelas dan dikenal dengan baik.
  - d) *Condition of communion*  
Orang akan lebih giat bekerja dalam suatu organisasi dimana hubungan pribadi antar anggota-anggotanya terjalin erat didasarkan rasa persahabatan dan solidaritas yang baik.

### G. Pengertian Produktivitas Kerja

Dalam bukunya yang berjudul PRODUKTIVITAS Apa dan Bagaimana, Sinungan (2000:12) menyatakan bahwa :  
“Secara umum produktivitas diartikan sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang-barang atau jasa) dengan masuknya yang sebenarnya.”

Sinungan juga mengartikan bahwa produktivitas adalah sebagai tingkatan efisiensi dalam memproduksi barang-barang atau jasa-jasa: “Produktivitas mengutarakan cara pemanfaatan secara baik terhadap sumber-sumber dalam memproduksi barang-barang.”

Menurut Ravianto (1990:68) dalam bukunya Produktivitas dan Teknologi, “produktivitas berhubungan dengan banyaknya masukan dan banyaknya pengeluaran. Produktivitas meningkat bila keluaran tertentu dicapai dengan masukan yang lebih sedikit atau masukan tertentu mengakibatkan keluaran yang lebih besar.”

Ravianto juga menyatakan bahwa, “produktivitas dapat meningkat bila barang, material dan mental manusia yang terbuang, menjadi makin sedikit atau sangat terbatas, sehingga lebih banyak persentase keluaran didapatkan.”

Masih dalam buku yang sama Ravianto menyatakan bahwa :

“Produktivitas tenaga kerja sebagai suatu konsep, menunjukkan adanya kaitan antara hasil kerja dengan satuan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari seorang tenaga kerja.”

### H. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas

Menurut Sinungan (2000:56) dalam bukunya Produktivitas Apa dan Bagaimana, ada beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas. Faktor-faktor tersebut adalah:

1. Manusia ;
2. Modal ;
3. Metode atau proses ;
4. Lingkungan organisasi (Internal) ;
5. Produksi ;
6. Lingkungan negara (Eksternal) ;
7. Lingkungan internasional maupun regional ;
8. Umpan Balik.

### I. Hubungan Motivasi dengan Produktivitas Kerja

Motivasi kerja seorang tenaga kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja yang dapat dicapai dalam pekerjaannya. Perilaku seorang tenaga kerja dapat berubah karena perubahan yang dialaminya secara pribadi.

Jalannya perubahan tersebut dapat cepat atau lambat, tergantung kepada sifat individu yang bersangkutan. Motivasi individu akan berbeda dengan motivasi kelompok. Perubahan dalam kelompok berjalan lebih lambat dari pada perubahan yang terjadi pada individu. Perubahan tersebut memerlukan kekuatan penyebab yang cukup besar untuk bisa terlaksana dan berlangsung terhadap anggota-anggota kelompok dalam kadar kontribusi yang cukup tinggi. Motivasi kelompok dapat diperoleh dengan jalan mencari harga rata-rata atau harga dominant dari faktor-faktor motivasinya.

Hubungan motivasi dan produktivitas pada tingkat perusahaan tampaknya amat tergantung kepada motivasi unsur manajemen dalam segala tingkat hierarki perusahaan yang berperan di dalamnya. Oleh karena itu, yang perlu mendapatkan sorotan adalah bentuk kepemimpinan yang dianut perusahaan yang bersangkutan. Apakah kepemimpinannya bersifat tunggal ataukah bersifat kelompok. Motivasi manajer suatu perusahaan akan disesuaikan dengan kriteria penilaian atas keberhasilan dalam melakukan fungsi kepemimpinannya.

## J. Kesimpulan

1. Motivasi langsung dan tidak langsung telah diberikan kepada karyawan perusahaan selain sebagai pendorong gairah kerja juga untuk meningkatkan produktif kerja karyawan. Hal ini terbukti dari sebagian karyawan menjadi produktif dalam kerjanya setelah mendapatkan motivasi. Namun demikian masih banyak karyawan yang tetap tidak produktif walaupun sudah mendapatkan motivasi.
2. Masalah yang timbul sehubungan dengan pemberian motivasi adalah masih tingginya tingkat ketidakhadiran karyawan dan kurangnya komunikasi antara pimpinan dan karyawan.
3. Faktor penyebab terhambatnya produktivitas kerja karyawan di perusahaan antara lain kurangnya kesadaran karyawan akan disiplin kerja dan kemauan kerja untuk memperbaiki prestasi kerjanya walaupun sudah mendapatkan motivasi langsung maupun tidak langsung. Disamping itu perusahaan belum memiliki alat ukur atau standart untuk mengukur kualitas hasil produksi sehingga mengakibatkan target produksi tidak tercapai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Moleong, J., Lexy, 2000, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Cetakan Ketigabelas, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Nasution S, M.A. 1982. *Metode Research*. Edisi Pertama : JEMMARS.
- Nazir, Moh. 1999. *Metode Penelitian*. Cetakan Keempat. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Nazir, Moh. 2003. *Metode Penelitian*. Cetakan Kelima. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Nitisemito, C. Alex S.1989. *Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar*. Edisi Revisi Dua. Cetakan ketiga. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Sarwoto.1986.*Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*.Cetakan keenam. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sastrohadiwiryo, B. Siswanto. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Pendekatan Administrasi dan Operasional*. Cetakan Kedua. Jakarta : Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Kiat meningkatkan Produktivitas Kerja*. Cetakan Pertama. Jakarta : Rineka Cipta.
- Siagian, Sondang P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Satu. Cetakan ketigabelas. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sinungan, Muchdarsyah. 2000. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Edisi dua. Cetakan Keempat. Jakarta : Bumi Aksara.
- Suryabrata, Sumadi. 2002. *Metodologi Penelitian*. Edisi Pertama. Cetakan Ketigabelas. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Surakhmat, Winarno. 2001. *Pengantar Ilmiah*. Edisi Revisi. Cetakan Kesembilan. Yogyakarta : EKONISIA Fakultas Ekonomi.