**FREDERICK HERZBERG “TEORI DUA FAKTOR”**

Frederick Herzberg (Hasibuan, 1990 : 177) mengemukakan teori motivasi berdasar teori dua faktor yaitu faktor higiene dan motivator. Dia membagi kebutuhan Maslow menjadi dua bagian yaitu kebutuhan tingkat rendah (fisik, rasa aman, dansosial) dan kebutuhan tingkat tinggi (prestise dan aktualisasi diri) serta mengemukakan bahwa cara terbaik untuk memotivasi individu adalah dengan memenuhi kebutuhan tingkat tingginya.Menurut Hezberg, faktor-faktor seperti kebijakan, administrasi perusahaan,dan gaji yang memadai dalam suatu pekerjaan akan menentramkan karyawan. Bila faktor-faktor ini tidak memadai maka orang-orang tidak akan terpuaskan(Robbins,2001:170).Menurut hasil penelitian Herzberg ada tiga hal penting yang harus diperhatikan dalam memotivasi bawahan (Hasibuan, 1990 : 176) yaitu :-

Hal-hal yang mendorong karyawan adalah pekerjaan yang menantang yang mencakup perasaan berprestasi, bertanggung jawab, kemajuan, dapat menikmati pekerjaan itu sendiri dan adanya pengakuan atas semua itu.-

Hal-hal yang mengecewakan karyawan adalah terutama pada faktor yang bersifat embel-embel saja dalam pekerjaan, peraturan pekerjaan, penerangan,istirahat dan lain-lain sejenisnya.-

Karyawan akan kecewa bila peluang untuk berprestasi terbatas. Mereka akan menjadi sensitif pada lingkungannya serta mulai mencari-cari kesalahan.Herzberg menyatakan bahwa orang dalam melaksanakan pekerjaanny adipengaruhi oleh dua faktor yang merupakan kebutuhan, yaitu

1.Maintenance Factors. Adalah faktor-faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah.Kebutuhan kesehatan ini merupakan kebutuhan yang berlangsung terus-menerus, karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi.

2.Motivation Factors. Adalah faktor motivator yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan.Factor motivasi ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang berkaitan langsung denagn pekerjaan.

**Penerapan Teori Dua Faktor Herzberg Dalam Organisasi**

Dalam kehidupan organisasi, pemahaman terhadap motivasi bagi setiap pemimpin sangat penting artinya, namun motivasi juga dirasakan sebagai sesuatuyang sulit. Hal ini dikemukakan oleh Wahjosumidjo (1994 : 173) sebagai berikut :Motivasi sebagai suatu yang penting (important subject) karena peran pemimpin itu sendiri kaitannya dengan bawahan. Setiap pemimpin tidak boleh tidak harus bekerja bersama-sama dan melalui orang lain atau bawahan, untuk itu diperlukan kemampuan memberikan motivasi kepada bawahan.Motivasi sebagai suatu yang sulit (puzzling subject), karena motivasi sendiritidak bisa diamati dan diukur secara pasti. Dan untuk mengamati dan mengukurmotivasi berarti harus mengkaji lebih jauh perilaku bawahan. Disamping itu jugadisebabkan adanya teori motivasi yang berbeda satu sama lain.

Untuk memahami motivasi karyawan digunakan teori motivasi dua arah yangdikemukakan oleh Herzberg:Pertama, teori yang dikembangkan oleh Herzberg berlaku mikro yaitu untukkaryawan atau pegawai pemerintahan di tempat ia bekerja saja. Sementara teor imotivasi Maslow misalnya berlaku makro yaitu untuk manusia pada umumnya.Kedua, teori Herzberg lebih eksplisit dari teori hirarki kebutuhan Maslow,khususnya mengenai hubungan antara kebutuhan dengan performa pekerjaan. Teoriini dikemukakan oleh Frederick Herzberg tahun 1966 yang merupakan pengembangan dari teori hirarki kebutuhan menurut Maslow.Teori Herzberg memberikan dua kontribusi penting bagi pimpinan organisasidalam memotivasi karyawan. Pertama, teori ini lebih eksplisit dari teori hirar kikebutuhan Maslow, khususnya mengenai hubungan antara kebutuhan dalam performa pekerjaan. Kedua, kerangka ini membangkitkan model aplikasi, pemerkayaan pekerjaan (Leidecker and Hall dalam Timpe, 1999 : 13).Berdasarkan hasil penelitian terhadap akuntan dan ahli teknik Amerika Serikatdari berbagai Industri, Herzberg mengembangkan teori motivasi dua faktor (Cushwayand Lodge, 1995 : 138).

Menurut teori ini ada dua faktor yang mempengaruhi kondisi pekerjaan seseorang, yaitu faktor pemuas (motivation factor) yang disebut jugadengan satisfier atau intrinsic motivation dan faktor kesehatan (hygienes) yang jugadisebut disatisfier atau ekstrinsic motivation.Teori Herzberg ini melihat ada dua faktor yang mendorong karyawan termotivasi yaitu faktor intrinsik yaitu daya dorong yang timbul dari dalam dirimasing-masing orang, dan faktor ekstrinsik yaitu daya dorong yang datang dari luardiri seseorang, terutama dari organisasi tempatnya bekerja.Jadi karyawan yang terdorong secara intrinsik akan menyenangi pekerjaanyang memungkinnya menggunakan kreaktivitas dan inovasinya, bekerja dengan ingkat otonomi yang tinggi dan tidak perlu diawasi dengan ketat. Kepuasan disini tidak terutama dikaitkan dengan perolehan hal-hal yang bersifat materi. Sebaliknya,mereka yang lebih terdorong oleh faktor-faktor ekstrinsik cenderung melihat kepada apa yang diberikan oleh organisasi kepada mereka dan kinerjanya diarahkan kepada perolehan hal-hal yang diinginkannya dari organisasi (dalam Sondang, 2002 : 107).Adapun yang merupakan faktor motivasi menurut Herzberg adalah: pekerjaan itu sendiri (the work it self), prestasi yang diraih (achievement), peluang untuk maju(advancement), pengakuan orang lain (ricognition), tanggung jawab (responsible).Teori ini dinamakan teori dua faktor karena dalam teori ini dikembangkan dua factor motivasi bagai para pegawai. Faktor yang pertama dinamakan faktor yang membuat pegawai merasa tidak puas (*dissatisffiers factor*) dan factor yang kedua adalah factor yang membuat pegawai merasa puas (*satisfiers factor*). Dua factortersebut juga dinamakan factor **ekstrinsik**dan **intrinsik.**

**Faktor Ekstrinsik**

Faktor yang membuat pegawai tidak puas (disasstifiers) atau faktor ekstrinsik meliputi faktor-faktor sebagai berikut :

oGaji atau upah

oKeamanan Kerja

oKondisi Kerja

oStatus

oKebijaksanaan perusahaan

-Mutu dari teknik pengawasan

oInteraksi antar personal, yang dapat dibedakan menjadi inetraksi antarsesama pegawai, interaksi antara atasan dan bawahan

**Faktor Intrinsik (pemuas)**

oFaktor yang kedua yaitu faktor pemuas (satisfiers) atau intrinsikterdiri dari serangkaian kondisi yang meliputi beberapa faktor sebagai berikut :

oPengakuan (recognition)

oTanggung jawab (responsibility)

oPrestasi (achievement)

oPekerjaan itu sendiri (the work itself)

oAdanya kemungkinan untuk berkembang (the possibility of growth)

oKemajuan (advancement)

Menurut Herzberg faktor hygienis/extrinsic factor tidak akan mendorong minat para pegawai untuk berforma baik, akan tetapi jika faktor-faktor ini dianggap tidak dapat memuaskan dalam berbagai hal seperti gaji tidak memadai, kondisi kerjatidak menyenangkan, faktor-faktor itu dapat menjadi sumber ketidakpuasan potensial(Cushway & Lodge, 1995 : 139).Sedangkan faktor motivation/intrinsic factor merupakan faktor yang mendorong semangat guna mencapai kinerja yang lebih tinggi. Jadi pemuasan terhadap kebutuhan tingkat tinggi (faktor motivasi) lebih memungkinkan seseorang untuk berforma tinggi daripada pemuasan kebutuhan lebih rendah (hygienis)(Leidecker & Hall dalam Timpe, 1999 : 13).Dari teori Herzberg tersebut, uang/gaji tidak dimasukkan sebagai factor motivasi dan ini mendapat kritikan oleh para ahli. Pekerjaan kerah biru sering kali dilakukan oleh mereka bukan karena faktor intrinsik yang mereka peroleh dari pekerjaan itu, tetapi kerena pekerjaan itu dapat memenuhi kebutuhan dasar mereka

<https://www.academia.edu/9827327/TEORI_MOTIVASI_DUA_FAKTOR_Frederick_Herzbergs_Theory>