

MEETING 5

Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Keberhasilan pengelolaan organisasi atau perusahaan sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia dalam perusahaan tersebut. Perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang handal dan berkualitas dalam mengelola dan menjalankan roda perusahaan agar tujuan yang telah ditetapkan perusahaan dapat tercapai. Untuk itu sejak awal perusahaan harus benar-benar mempersiapkan karyawan yang akan dipekerjakan dengan sebaik-baiknya, mulai dari proses penyeleksian sampai ketika karyawan sudah bekerja di perusahaan tersebut. Perusahaan harus mampu menciptakan keadaan yang membuat karyawan merasa nyaman ketika bekerja, dengan kata lain karyawan harus termotivasi untuk bekerja dengan baik agar dapat memberikan prestasi yang terbaik bagi organisasi.

Motivasi (*motivation*) pada dasarnya berasal dari kata motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu (Nawawi, 2005: 351). Sedangkan menurut Saydam dalam Kadarisman (2012: 275), motivasi yaitu keseluruhan proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada para karyawan sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa dipaksa.

Motivasi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), (2008:930)

adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu, atau usaha – usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau sekelompok orang tertentu bergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendaki.

Pendapat yang serupa dikemukakan oleh Chung & Megginson dalam Gomes (2003: 177), “ *motivation is definied as goal-directed behavior. It concern the level of effort one exerts in pursuing a goal... it is closely related to employee satisfaction and job performance* (motivasi dirumuskan sebagai perilaku yang ditujukan pada sasaran. Motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam mengejar suatu tujuan... motivasi berkaitan erat dengan kepuasan pekerja dan performansi pekerjaan) ”. Sejalan dengan pendapat dari Chung & Megginson, Hasibuan (2004:219) juga memberikan definisi motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Berdasarkan beberapa pendapat tentang pengertian motivasi yang dikemukakan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan baik yang berasal dari dalam maupun dari luar yang menyebabkan seseorang berbuat sesuatu. Motivasi sangatlah penting karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia dalam melakukan pekerjaannya sehingga mencapai hasil yang baik.

b. Tujuan Motivasi

Tujuan motivasi merupakan upaya untuk menggerakkan sumber daya manusia agar secara produktif berhasil mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan oleh perusahaan. Ada beberapa tujuan pemberian motivasi kerja menurut Malayu S. P. Hasibuan (2004: 221) sebagai berikut :

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
- 6) Mengefektifkan pengadaan karyawan
- 7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 8) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
- 9) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- 10) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- 11) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Sedangkan menurut Saydam dalam Kadarisman (2012 : 292) bahwa ada beberapa tujuan pemberian motivasi sebagai berikut :

- 1) Mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan
- 2) Meningkatkan gairah dan semangat kerja
- 3) Meningkatkan disiplin kerja
- 4) Meningkatkan prestasi kerja
- 5) Mempertinggi moral kerja karyawan

- 6) Meningkatkan rasa tanggung jawab
- 7) Meningkatkan produktivitas dan efisiensi
- 8) Menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa tujuan dari motivasi salah satunya yaitu untuk meningkatkan semangat dan gairah kerja karyawan agar tetap berprestasi dan disiplin dalam bekerja. Oleh karena itu, setiap perusahaan tidak lepas dari sebuah tujuan dan apabila tujuan perusahaan telah tercapai maka kinerja perusahaan tersebut baik.

c. Fungsi Motivasi

Motivasi mendorong untuk berbuat erat dengan suatu tujuan atau cita-cita. Semakin berharga tujuan itu bagi seseorang, maka semakin besar pula motivasinya. Menurut Nawawi (2005:359) ada tiga fungsi motivasi, yaitu:

- 1) Motivasi berfungsi sebagai energi atau motor penggerak bagi manusia, ibarat bahan bakar pada kendaraan.
- 2) Motivasi merupakan pengatur dalam memilih alternatif di antara dua atau lebih kegiatan yang bertentangan.
- 3) Motivasi merupakan pengaruh arah atau tujuan dalam melakukan aktivitas.

d. Jenis-jenis Motivasi

Terdapat beberapa jenis motivasi, menurut Hasibuan (2004: 222), motivasi dibagi menjadi dua, yaitu:

- 1) Motivasi positif, manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat.
- 2) Motivasi negatif, manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, tetapi untuk jangka waktu panjang akan berakibat kurang baik.

Sementara itu Nawawi (2005: 359) membagi motivasi berdasarkan sumbernya, yaitu:

- 1) Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat/makna pekerjaan yang dilaksanakannya.
- 2) Motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal.

Berdasarkan uraian di atas, maka motivasi merupakan suatu kondisi yang terbentuk dari berbagai pendorong yang berupa desakan, keinginan serta kebutuhan.

e. Teori – teori Motivasi

1) Teori Maslow

Maslow mengungkapkan bahwa motivasi adalah dorongan kerja yang timbul pada diri seseorang untuk memenuhi kebutuhannya.

Seperti yang dikutip oleh Malayu S.P. Hasibuan (2010:104-107), teori ini menitikberatkan pada faktor-faktor dalam diri orang, yang menggerakkan, mengarahkan, mendukung, dan menghentikan perilaku. Maslow mengelompokkan lima tingkat kebutuhan manusia, yaitu:

- a) Kebutuhan fisiologis (*Physiological Needs*)
- b) Kebutuhan akan rasa aman (*Safety and Security Needs*)
- c) Kebutuhan sosial, atau afiliasi (*affiliation or acceptance Needs*)
- d) Kebutuhan yang mencerminkan harga diri (*Esteem or Status Needs*)
- e) Kebutuhan aktualisasi diri (*Self Actualization*)

2) Teori Herzberg (Teori Dua Faktor)

Herzberg dalam Hasibuan (2004: 228-229) menyatakan bahwa orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor sehingga teori yang dikembangkannya dikenal dengan “Model Dua Faktor” dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor *hygiene* atau pemeliharaan. Menurut teori ini yang dimaksud faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dalam diri seseorang, sedangkan yang dimaksud dengan faktor *hygiene* atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang. Termasuk dalam faktor motivasional adalah:

- a) Prestasi (*Achievement*)
- b) Pengakuan (*Recognition*)
- c) Pekerjaan itu sendiri (*The work it self*)
- d) Tanggung jawab (*Responsibility*)
- e) Pengembangan potensial individu (*Advancement*)

Rangkaian ini melukiskan hubungan seseorang dengan apa yang dikerjakannya (*job-content*) yakni kandungan kerja pada tugasnya. Sedangkan faktor-faktor *hygiene* atau pemeliharaan mencakup adalah :

- a) Gaji atau upah (*Wages or salaries*)
- b) Kondisi kerja (*Working Condition*)
- c) Kebijakan dan administrasi perusahaan (*company policy and administration*)
- d) Hubungan antar pribadi (*interpersonal relation*)
- e) Kualitas supervisi (*Quality supervisor*)

Salah satu tantangan dalam memahami dan menerapkan teori Herzberg ialah memperhitungkan dengan tepat faktor mana yang lebih berpengaruh kuat dalam kehidupan seseorang, apakah yang bersifat intrinsik ataukah yang bersifat ekstrinsik. Teori ini memandang, bahwa pegawai mau bekerja karena didorong untuk memenuhi kebutuhan biologisnya, untuk mempertahankan hidup saja. Kebutuhan ini dapat dicukupi melalui upah, gaji berupa uang atau barang sebagai imbalan kerjanya.

3) Teori Victor H. Vroom (Teori Harapan)

Victor H. Vroom, dalam bukunya yang berjudul “*Work And Motivation*” mengetengahkan suatu teori yang disebutnya sebagai “Teori Harapan” (Winardi, 2008:104). Menurut teori ini, motivasi merupakan akibat suatu hasil dari yang ingin dicapai oleh seorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya itu. Artinya, apabila seseorang sangat menginginkan sesuatu, dan jalan tampaknya terbuka untuk memperolehnya, yang bersangkutan akan berupaya mendapatkannya.

Terdapat 3 konsep penting berkaitan dengan teori ini seperti dikutip oleh Hasibuan (2004: 234-235), yaitu:

- a) Nilai (*Valence*) : Setiap bentuk insentif punya nilai positif (*favourable*) atau negatif (*unfavourable*) bagi seseorang. Juga apakah nilai itu besar atau kecil bagi seseorang.
- b) *Instrumentalitas* : Adanya hubungan antara pekerjaan yang harus dilakukan dengan harapan yang dimiliki. Jadi jika pekerjaan dilihat bisa merupakan alat untuk mendapatkan apa yang diharapkan timbullah motivasi kerja.
- c) *Ekspektansi* : Persepsi tentang besarnya kemungkinan keberhasilan mencapai tujuan/hasil kerja.

Ekspektansi merupakan salah satu penggerak yang mendasari seseorang untuk melakukan suatu tindakan. Karena dengan adanya usaha yang keras tersebut, maka hasil yang didapat akan sesuai dengan tujuan. Dalam teori ini disebutkan bahwa seseorang akan memaksimalkan sesuatu yang menguntungkan dan meminimalkan sesuatu yang merugikan bagi pencapaian tujuan akhirnya.

Expectancy Theory berasumsi bahwa seseorang mempunyai keinginan untuk menghasilkan suatu karya pada waktu tertentu tergantung pada tujuan-tujuan khusus orang yang bersangkutan dan juga pemahaman seseorang tersebut tentang nilai suatu prestasi kerja sebagai alat untuk mencapai tujuan tersebut. Ini adalah kepuasan yang diharapkan dan tidak aktual bahwa seorang karyawan mengharapkan untuk menerima setelah mencapai tujuan.

Harapan adalah keyakinan bahwa upaya yang lebih baik akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Harapan dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kepemilikan keterampilan yang sesuai untuk melakukan pekerjaan, ketersediaan sumber daya yang tepat, ketersediaan informasi penting dan mendapatkan dukungan yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan.

Jadi harapan seseorang mewakili keyakinan seorang individu bahwa tingkat upaya tertentu akan diikuti oleh suatu tingkat kinerja tertentu. Cokroaminoto (2007) mengemukakan kelebihan, keterbatasan serta implikasi *ekspectancy theory*, yaitu:

a) Kelebihan *Ekpectancy Theory*

- (1) *Expectancy Theory* mendasarkan diri pada kepentingan individu yang ingin mencapai kepuasan maksimal dan ingin meminimalkan ketidakpuasan.
- (2) *Expectancy Theory* menekankan pada harapan dan persepsi, apa yang nyata dan aktual.
- (3) *Expectancy Theory* menekankan pada imbalan atau pay-off.
- (4) *Expectancy Theory* sangat fokus terhadap kondisi psikologis individu dimana tujuan akhir dari individu untuk mencapai kesenangan maksimal dan menghindari kesulitan.

b) Keterbatasan *Expectancy Theory*

- (1) *Expectancy Theory* tampaknya terlalu idealis karena hanya individu tertentu saja yang memandang korelasi tingkat tinggi antara kinerja dan penghargaan.
- (2) Penerapan teori ini terbatas sebab tidak langsung berkorelasi dengan kinerja di banyak organisasi. Hal ini terkait dengan parameter lain juga seperti posisi, tanggung jawab usaha, pendidikan, dan lain-lain.

c) Implikasi *Expectancy Theory*

- (1) Para manajer dapat mengkorelasikan hasil yang lebih disukai untuk tingkat kinerja yang ditujukan.
- (2) Para manajer harus memastikan bahwa karyawan dapat mencapai tingkat kinerja yang ditujukan.
- (3) Karyawan layak harus dihargai untuk kinerja luar biasa mereka.
- (4) Sistem imbalan harus berlaku jujur dan adil dalam suatu organisasi.
- (5) Organisasi harus merancang pekerjaan yang dinamis dan menantang.
- (6) Tingkat motivasi karyawan harus terus dikaji melalui berbagai teknik seperti kuesioner, wawancara personal, dan lain-lain.

4). Teori Keadilan

Inti teori ini terletak pada pandangan bahwa manusia terdorong untuk menghilangkan kesenjangan antara usaha yang dibuat bagi kepentingan organisasi dengan imbalan yang diterima. Dalam menumbuhkan persepsi tertentu, seorang pegawai biasanya menggunakan empat hal sebagai pembandingan (Siagian, 2012: 175- 179), yaitu:

- a) Harapannya tentang jumlah imbalan yang dianggapnya layak diterima berdasarkan kualifikasi pribadi, seperti pendidikan, keterampilan, sifat pekerjaan dan pengalamannya;

- b) Imbalan yang diterima oleh orang lain dalam organisasi yang kualifikasi dan sifat pekerjaannya relatif sama dengan yang bersangkutan sendiri;
- c) Imbalan yang diterima oleh pegawai lain di organisasi lain di kawasan yang sama serta melakukan kegiatan sejenis;
- d) Peraturan perundang-undangan yang berlaku mengenai jumlah dan jenis imbalan yang merupakan hak para pegawai.

5) Teori Penetapan Tujuan (*goal setting theory*)

Edwin Locke dalam Winardi (2008: 117) mengemukakan bahwa penetapan tujuan merupakan proses kognitif dari beberapa utilitas praktis. Pandangannya adalah bahwa keinginan dan tujuan

individu merupakan determinan perilaku yang utama. Selanjutnya diungkapkan semakin kuat suatu tujuan akan menghasilkan tingkat kinerja yang tinggi jika tujuan ini diterima oleh individu. Model penetapan tujuan menekankan bahwa suatu tujuan kerap kali berperan sebagai motivator. Setiap tujuan harus jelas, berarti dan menantang.

Dalam penetapan tujuan untuk mencapai kinerja yang diinginkan oleh organisasi, dijumpai oleh sejumlah faktor, termasuk kemampuan, komitmen dan umpan balik. Jika seorang manajer menetapkan suatu tujuan yang sulit dan seseorang kurang memiliki kemampuan untuk mencapainya maka pencapaian tidak akan terjadi. Demikian juga dua faktor lainnya.

f. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Karyawan

Karyawan perlu memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi kerja merupakan suatu faktor pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih baik dan ia dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain seperti yang dikemukakan oleh Wahdjosumidjo (1992:92) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah faktor ekstern dan intern. Faktor ekstern antara lain adalah kebijakan yang telah ditetapkan, persyaratan pekerjaan yang harus dipenuhi karyawan, tersedianya sarana dan prasarana yang mendukung pelaksanaan pekerjaan, dan gaya kepemimpinan terhadap bawahannya. Sedangkan faktor intern adalah kemampuan bekerja, semangat kerja, tanggung jawab, rasa kebersamaan dalam kehidupan kelompok, prestasi serta produktivitas kerja. Disamping itu, Saydam dalam Kadarisman (2012:296) menyebutkan bahwa motivasi kerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor internal yang berasal dari proses psikologis dalam diri seseorang, dan faktor eksternal yang berasal dari luar diri (*environment factors*).

1) Faktor internal

a) Kematangan Pribadi

Orang yang bersifat egois dan kemanja-manjaan biasanya akan kurang peka dalam menerima motivasi yang diberikan sehingga agak sulit untuk dapat bekerjasama dalam membuat motivasi kerja. Oleh sebab itu kebiasaan yang dibawanya sejak kecil, nilai yang dianut, sikap bawaan seseorang sangat mempengaruhi motivasinya.

b) Tingkat Pendidikan

Seorang karyawan yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi karena sudah mempunyai wawasan yang lebih luas dibandingkan karyawan yang lebih rendah tingkat pendidikannya, demikian juga sebaliknya jika tingkat pendidikan yang dimilikinya tidak digunakan secara maksimal ataupun tidak dihargai sebagaimana layaknya oleh manajer maka hal ini akan membuat karyawan tersebut mempunyai motivasi yang rendah di dalam bekerja.

c) Keinginan dan Harapan Pribadi

Seseorang mau bekerja keras bila ada harapan pribadi yang hendak diwujudkan menjadi kenyataan.

d) Kebutuhan

Kebutuhan biasanya berbanding seajar dengan motivasi, semakin besar kebutuhan seseorang untuk dipenuhi maka semakin besar pula motivasi yang karyawan tersebut miliki untuk bekerja keras.

e) Kelelahan dan kebosanan

Faktor kelelahan dan kebosanan mempengaruhi gairah dan semangat kerja yang pada gilirannya juga akan mempengaruhi motivasi kerjanya.

f) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja mempunyai korelasi yang sangat kuat kepada tinggi rendahnya motivasi kerja seseorang. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai motivasi yang tinggi dan *committed* terhadap pekerjaannya.

2) Faktor Eksternal

a) Kondisi Lingkungan kerja

Lingkungan kerja pada keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan pekerjaan meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.

b) Kompensasi yang memadai

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk memberikan dorongan kepada para karyawan untuk bekerja secara baik. Pemberian upah yang rendah tidak akan membangkitkan motivasi para pekerja.

c) Supervisi yang Baik

Seorang supervisor dituntut memahami sifat dan karakteristik bawahannya. Seorang supervisor membangun hubungan positif dan membantu motivasi karyawan dengan berlaku adil dan tidak diskriminatif, yang memungkinkan adanya fleksibilitas kerja dan keseimbangan bekerja memberi karyawan umpan balik yang mengakui usaha dan kinerja karyawan dan mendukung perencanaan dan pengembangan karier untuk para karyawan.

d) Ada Jaminan Karier

Karier adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya. Para karyawan mengejar karier untuk dapat memenuhi kebutuhan individual secara mendalam. Seseorang akan berusaha bekerja keras dengan mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Hal ini dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik berupa promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan dan penempatan untuk dapat mengembangkan potensi yang ada pada diri karyawan tersebut.

e) Status dan Tanggung Jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan dan harapan setiap karyawan dalam bekerja. Karyawan bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada saat mereka berharap akan dapat kesempatan untuk menduduki jabatan yang ada dalam perusahaan atau instansi di tempatnya bekerja.

Seseorang dengan menduduki jabatan akan merasa dirinya dipercayai, diberi tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar untuk melakukan kegiatannya.

f) Peraturan yang Fleksibel

Faktor lain yang diketahui dapat mempengaruhi motivasi adalah didasarkan pada hubungan yang dimiliki para karyawan dalam organisasi. Apabila kebijakan di dalam organisasi dirasa kaku oleh karyawan, maka akan cenderung mengakibatkan karyawan memiliki motivasi yang rendah.

Sedangkan menurut teori dua faktor Herzberg dalam Hasibuan (2004: 228-229), faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan, yaitu:

1) Faktor intrinsik

a) Prestasi (*Achievement*)

Prestasi (*Achievement*) artinya karyawan memperoleh kesempatan untuk mencapai hasil yang baik (banyak dan berkualitas) atau berprestasi. Kebutuhan akan prestasi, akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreatifitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang optimal. Seseorang akan berpartisipasi tinggi, asalkan memungkinkan untuk hal itu diberikan kesempatan

b) Pengakuan (*Recognition*)

Pengakuan artinya karyawan memperoleh pengakuan dari pihak perusahaan (manajer) bahwa ia adalah orang yang berprestasi, dikatakan baik, diberi penghargaan, pujian, dimanusiakan dan sebagainya. Faktor pengakuan adalah kebutuhan akan penghargaan. Pengakuan dapat diperoleh melalui kemampuan dan prestasi sehingga terjadi peningkatan status individu.

c) Pekerjaan Itu Sendiri (*The work it self*)

Untuk mencapai hasil karya yang baik, diperlukan orang-orang yang memiliki kemampuan yang tepat. Ini berarti bahwa diperlukan suatu program seleksi yang sehat dalam merekrut karyawan sesuai pada kemampuannya.

d) Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Tanggung jawab adalah keterlibatan individu dalam usaha- usaha di setiap pekerjaan, seperti kesanggupan dan penguasaan diri sendiri dalam menyelesaikan pekerjaannya. Diukur atau ditunjukkan dengan seberapa jauh atasan memahami bahwa pertanggungjawaban tersebut dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan.

e) Pengembangan Potensi Individu (*Advancement*)

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.

2) Faktor ekstrinsik,

a. Gaji atau Upah (*wages salaries*)

Faktor yang penting untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja adalah dengan pemberian kompensasi. Kompensasi berdasarkan prestasi dapat meningkatkan kinerja seseorang yaitu dengan sistem pembayaran karyawan berdasarkan prestasi kerja. Kompensasi akan berpengaruh untuk meningkatkan motivasi kerja yang pada akhirnya secara langsung akan meningkatkan kinerja individu.

b) Kondisi kerja (*working condition*)

Kondisi kerja adalah kondisi kerja adalah tidak terbatas hanya pada kondisi kerja di tempat pekerjaan masing-masing seperti kenyamanan tempat kerja, ventilasi yang cukup, penerangan, keamanan, dan lain-lain, akan tetapi kondisi kerja yang mendukung dalam menyelesaikan tugas yaitu sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikan. Betapapun positifnya perilaku manusia seperti tercermin dalam kesetiaan yang besar, disiplin yang tinggi, dan dedikasi yang tidak diragukan serta tingkat keterampilan yang tinggi tanpa sarana dan prasarana kerja ia tidak akan dapat berbuat banyak apalagi meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas kerjanya.

c) Kebijaksanaan dan Administrasi Perusahaan (*Company policy and administration*)

Kebijaksanaan dan administrasi perusahaan atau organisasi merupakan salah satu wujud umum rencana-rencana tetap dari fungsi perencanaan (*planning*) dalam manajemen. Kebijaksanaan (*Policy*) adalah pedoman umum pembuatan keputusan.

Kebijaksanaan merupakan batas bagi keputusan, menentukan apa yang dapat dibuat dan menutup apa yang tidak dapat dibuat. Kebijaksanaan berfungsi untuk menandai lingkungan di sekitar keputusan yang dibuat, sehingga memberikan jaminan bahwa keputusan-keputusan itu akan sesuai dan menyokong tercapainya arah atau tujuan.

d) Hubungan antar Pribadi (*Interpersonal Relation*)

Hubungan antar pribadi (manusia) bukan berarti hubungan dalam arti fisik namun lebih menyangkut yang bersifat manusiawi. Penting bagi manajer untuk mencegah atau mengobati luka seseorang karena *miss communication* (salah komunikasi) atau salah tafsir yang terjadi antara pimpinan dan pegawai atau antar organisasi dengan masyarakat luas. Salah satu manfaat hubungan antar pribadi atau manusia dalam organisasi adalah pimpinan dapat memecahkan masalah bersama pegawai baik masalah yang menyangkut individu maupun masalah umum organisasi, sehingga dapat menggairahkan kembali semangat kerja dan meningkatkan produktivitas.

e) Kualitas Supervisi

Supervisi merupakan suatu upaya pembinaan dan pengarahan untuk meningkatkan gairah dan prestasi kerja. Guna menjamin para pegawai melakukan pekerjaan maka para manajer senantiasa harus berupaya mengarahkan, membimbing, membangun kerja sama, dan memotivasi mereka untuk bersikap lebih baik sehingga upaya-upaya mereka secara individu dapat meningkatkan penampilan kelompok dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sebab dengan melakukan kegiatan supervisi secara sistematis maka akan memotivasi pegawai untuk meningkatkan prestasi kerja mereka dan pelaksanaan pekerjaan akan menjadi lebih baik.

Menurut Maslow yang dikutip Malayu S.P. Hasibuan (2004: 225- 226) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu :

1) Kebutuhan fisiologis (*Physiological Needs*)

Kebutuhan fisiologis merupakan untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku dan giat bekerja.

2) Kebutuhan akan rasa aman (*Safety and Security Needs*)

Kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni rasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan. Kebutuhan ini mengarah kepada dua bentuk yakni kebutuhan akan keamanan jiwa terutama keamanan jiwa di tempat bekerja pada saat mengerjakan pekerjaan dan kebutuhan akan keamanan harta di tempat pekerjaan pada waktu bekerja.

3) Kebutuhan sosial atau afiliasi (*affiliation or acceptance Needs*)

Kebutuhan sosial meliputi interaksi dengan rekan kerja, perasaan dicintai, dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya. Pada dasarnya manusia normal tidak mau hidup menyendiri seorang diri di tempat terpencil ia selalu membutuhkan kehidupan berkelompok.

4) Kebutuhan yang mencerminkan harga diri (*Esteem or Status Needs*)

Kebutuhan yang mencerminkan harga diri erat kaitannya dengan *prestise*. Idealnya *prestise* timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian, akan tetapi perlu juga diperhatikan oleh pimpinan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam organisasi semakin tinggi pula *prestise*-nya.

5) Kebutuhan aktualisasi diri (*Self Actualization*)

Kebutuhan akan aktualisasi diri diperoleh dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh. Keinginan seseorang untuk mencapai kebutuhan sepenuhnya dapat berbeda satu dengan yang lainnya, pemenuhan kebutuhan dapat dilakukan pimpinan perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.