MOTIVASI

DEFINISI MOTIVASI

- Proses yang menjelaskan **intensitas**, **arah**, **dan** **ketekunan usaha** seorang individu untuk mencapai suatu tujuan.

- Komponen Motivasi :
- Intensitas, arah dan ketekunan

INTENSITAS

- Berhubungan dengan "**SEBERAPA GIAT SESEORANG BERUSAHA**"

ARAH

- Berhubungan dengan "**KEMANA TUJUAN YANG DICAPAI**"

KETEKUNAN

- Berhubungan dengan **" BERAPA LAMA SESEORANG BISA MEMPERTAHANKAN USAHANYA"**

KAITAN ANTARA KETIGA KOMPONEN MOTIVASI

- *Intensitas* yang tinggi tidak akan menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan jika tidak ada *arah* yang jelas dan tidak dilakukan secara *konsisten*

TEORI – TEORI MOTIVASI TAHUN 1950-AN

- **1. Hierarki teori Kebutuhan**
- **2. Teori X dan Y**
- **3. Teori dua Faktor**

Perlu diketahui dan dipelajari, karena :

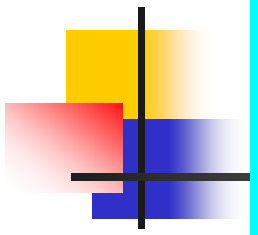
A. Merupakan dasar berkembangnya teori-teori yang ada saat ini.

B. Para Manajer masih menggunakannya

1. Hierarki teori Kebutuhan (Alfred Maslow)

- Dalam setiap diri manusia terdapat hierarki dari lima kebutuhan :

1. Fisiologis
2. Rasa Aman
3. Sosial
4. Penghargaan
5. Aktualisasi diri



- Fisiologis

  Rasa Lapar,haus,seksual dan kebutuhan fisik lainnya.

- Rasa Aman

  Rasa ingin dilindungi dari bahaya fisik dan emosional

- Sosial

  Rasa kasih sayang,kepemilikan,penerimaan dan persahabatan

Penghargaan

- Faktor Internal : Hormat diri,otonomi dan pencapaian
- Faktor Eksternal : Status,Pengakuan dan Perhatian

Aktualisasi Diri

- Pertumbuhan,pencapaian potensi dan pemenuhan diri sendiri.

"Teori ERG" Clayton Alderfer

Teori yang mengedepankan tiga kelompok kebutuhan inti :

- Kehidupan (Fisiologis & Keamanan)
- Hubungan (Kebutuhan sosial & status)
- Pertumbuhan (Pengahargaan & Aktualisasi diri)

Perbedaan teori Maslow dan Clayton

- Maslow berasumsi bahwa " seseorang harus memenuhi kebutuhan tingkat rendah terlebih dahulu sebelum naik ke tingkat selanjutnya"
  - Sedangkan Clayton tidak berasumsi demikian

2. TEORI X DAN TEORI Y McGregor

- TEORI X

  Anggapan bahwa :Karyawan tidak suka bekerja,malas,tidak menyukai tanggungjawab, dan harus dipaksa untuk menghasilkan kinerja

TEORI Y

- Anggapan bahwa : Karyawan suka bekerja,kreatif,mencari tanggungjawab dan dapat berlatih mengendalikan diri.

Empat asumsi Manajer (Menurut teori X)

1. Karyawan pada dasarnya tidak menyukai pekerjaan dan sebisa mungkin berusaha untuk menghindarinya.
2. Karena karyawan tidak menyukai pekerjaan,maka mereka harus dipaksa,dikendalikan atau diancam untuk mencapai tujuan

3. Karyawan akan menghindari tanggungjawab dan mencari perintah formal bila mungkin

4. Sebagian karyawan menempatkan keamanan diatas semua faktor lain terkait pekerjaan dan menunjukkan sedikit ambisi

Empat asumsi Manajer (Menurut teori Y)

1. Karyawan menganggap kerja sebagai hal yang menyenangkan,seperti halnya istirahat atau bermain
2. Karyawan akan berlatih mengendalikan diri dan emosi untuk mencapai berbagai tujuan
3. Karyawan bersedia belajar untuk menerima bahkan mencari tanggungjawab

3. Karyawan bersedia belajar untuk menerima bahkan mencari tanggungjawab

4. Karyawan mampu membuat berbagai keputusan inovatif yang diedarkan keseluruh populasi dan bukan hanya bagi mereka yang menduduki posisi Manajemen

IMPLIKASI MOTIVASIONAL JIKA MENERIMA ANALISIS Gregor

Teori X

" Kebutuhan-kebutuhan tingkat yang lebih rendah mendominasi individu"

Teori Y

"Kebutuhan-kebutuhan tingkat yang lebih Tinggi mendominasi individu"

(Teori Y lebih valid daripada Teori X)

3. TEORI DUA FAKTOR
Frederick Herzberg

Teori yang menghubungkan faktor-faktor intrinsik dengan kepuasan kerja, sementara mengaitkan faktor-faktor ekstrinsik dengan ketidakpuasan kerja.

FAKTOR-FAKTOR INTRINSIK

- Kemajuan, pengakuan,tanggungjawab dan pencapaian

FAKTOR-FAKTOR EKSTRINSIK

Pengawasan,Imbalan kerja,kebijaksanaan perusahaan dan kondisi-kondisi kerja

Asumsi Herzberg

- **"Lawan dari kepuasan bukanlah ketidakpuasan"**

(Menghilangkan karakteristik2 yang tidak memuaskan dari suatu pekerjaan belum tentu membuat pekerjaan tersebut memuaskan)

Kepuasan><Bukan kepuasan

Ketidakpuasan >< Bukan Ketidakpuasan

- Faktor-faktor yang menimbulkan kepuasan berbeda dengan faktor-faktor yang menimbulkan ketidakpuasan

- (Jadi : manajer yang berusaha menghilangkan faktor2 yang menimbulkan ketidakpuasan kerja mungkin hanya menghadirkan "kenyamanan" belum tentu memotivasi.

- Pengawasan,Imbalan kerja,kebijaksanaan perusahaan dan kondisi-kondisi kerja (***Hygiene Factors***)

- Kemajuan, pengakuan,tanggungjawab dan pencapaian (***Motivation factors***)

Teori 2 Faktor = (*Motivation – Hygiene Theory)*

TEORI-TEORI MOTIVASI KONTEMPORER

1. Teori Kebutuhan McClelland
2. Teori Evaluasi Kognitif
3. Teori Penentuan Tujuan
4. Teori Efektivitas Diri
5. Teori Penguatan
6. Teori Keadilan
7. Teori Harapan

Teori Kebutuhan McClelland

- Teori yang menyatakan bahwa

"terdapat tiga kebutuhan penting,yaitu :

1. Kebutuhan Pencapaian (Need for Achievement)
2. Kebutuhan Kekuatan (Need for Power)
3. Kebutuhan Hubungan (Need for Affiliation)

Kebutuhan Pencapaian (Need for Achievement)

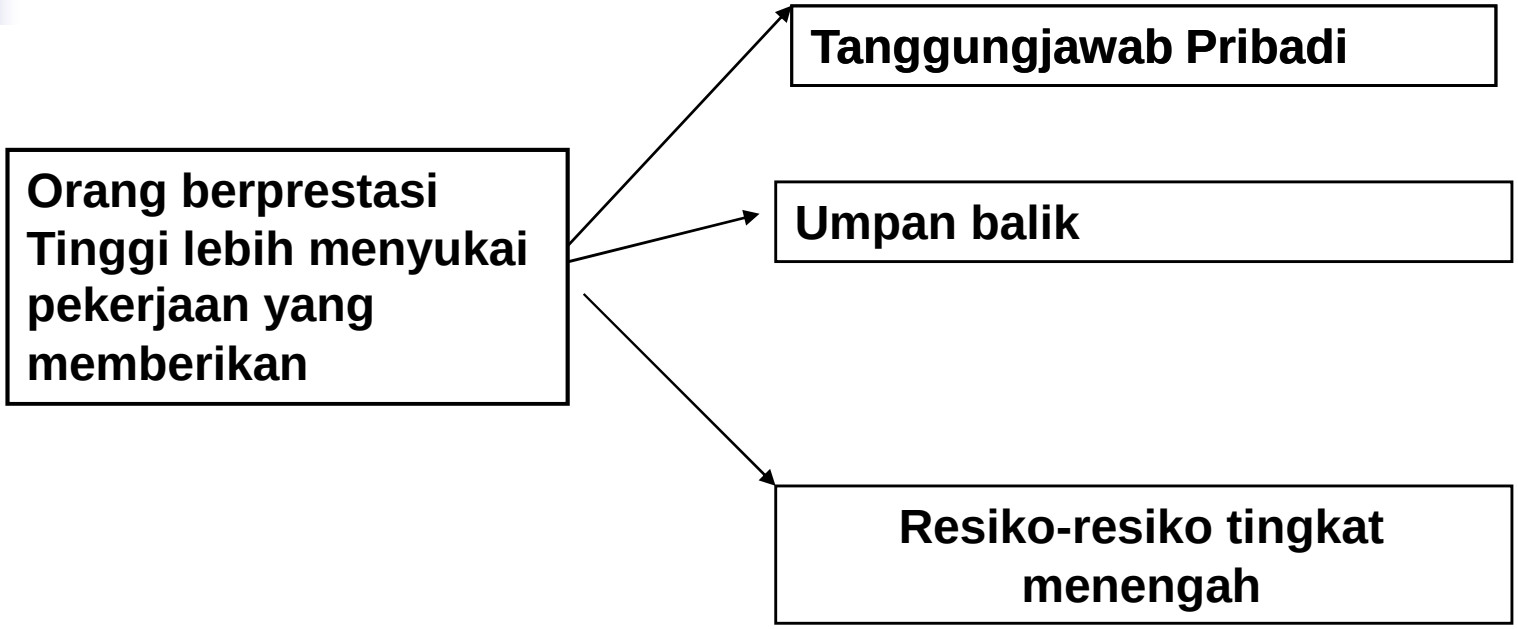
- Dorongan untuk melebihi, mencapai standar-standar,berusaha keras untuk berhasil

Kebutuhan Kekuatan (Need for Power)

- Kebutuhan untuk membuat individu lain untuk berprilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berprilaku sebaliknya

Kebutuhan Hubungan (Need for Affiliation)

- Keinginan untuk menjalin suatu hubungan antarpersonal yang ramah dan akrab


Orang berprestasi Tinggi lebih menyukai pekerjaan yang memberikan
Tanggungjawab Pribadi
Umpan balik
Resiko-resiko tingkat menengah

- Kebutuhan yang tinggi untuk pencapaian tidak selalu membuat kita menjadi seorang manajer yang baik.

- Individu-individu dengan “kebutuhan pencapaian” yang tinggi tertarik dengan seberapa baik mereka bekerja secara pribadi dan tidak dengan mempengaruhi individu lain untuk bekerja dengan baik.

- Kebutuhan Hubungan dan Kekuatan cenderung berkaitan erat dengan keberhasilan Manajerial.

(Manajer terbaik memiliki kebutuhan kekuatan yang tinggi dan kebutuhan hubungan yang rendah)

(Karyawan berprestasi tinggi = nach Tinggi)

Teori Evaluasi Kognitif

- Teori yang menyatakan bahwa pemberian penghargaan - penghargaan ekstrinsik untuk perilaku yang sebelumnya memuaskan secara intrinsik cenderung mengurangi tingkat motivasi secara keseluruhan.

- **Mengapa hal ini terjadi ???**

Jawaban .....

- Individu tersebut mengalami kehilangan kendali atas perilakunya sendiri sehingga motivasi intrinsik yang sebelumnya ada mulai berkurang.
- Penghargaan –penghargaan verbal meningkatkan motivasi intrinsik, sementara penghargaan nyata menurunkannya.

(Ketika diberitahu akan mendapatkan penghargaan nyata,mereka jadi mengandalkannya dan lebih berfokus pada penghargaan daripada tugas yang harus dilakukannya,sementara itu penghargaan verbal cenderung membuat individu lebih fokus pada tugas dan mendorong melakukan tugas dengan lebih baik)

msn Explorer

- Perkembangan teori evaluasi kognitif adalah “Indeks Diri” Self Concordance

- Yaitu yang mempertimbangkan tingkat sampai mana alasan-alasan seseorang untuk mengejar suatu tujuan konsisten dengan minat dan nilai-nilai inti mereka.



Mengejar tujuan karena minat intrinsik

Maka cenderung mencapai tujuan-tujuan mereka dan merasa senang meskipun tidak mencapai tujuan tersebut.

MENGAPA ???

Karena proses perjuangan untuk meraihnya sangatlah menyenangkan.

Mengejar tujuan karena minat ekstrinsik

Maka kemungkinan besar tidak meraih tujuan-tujuan mereka dan kurang merasa senang meskipun mereka meraihnya.

MENGAPA ???

Karena tujuan-tujuan tersebut kurang berarti bagi mereka

Penelitian menyatakan : "Individu yang mengajar tujuan-tujuan kerja untuk alasan intrinsik merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka,merasa seolah-olah mereka benar-benar cocok dengan organisasi mereka,dan memotivasi untuk bekerja lebih baik.

(Pilihlah pekerjaan dengan teliti,pastikan anda memilih untuk melakukan sesuatu atas alasan-alasan selain penghargaan-penghargaan ekstrinsik)

Manajer : Selain memberikan penghargaan ekstrinsik juga penghargaan intrinsik (Buat pekerjaan lebih menarik,beri pengakuan,dukung pertumbuhan dan perkembangan karyawan)

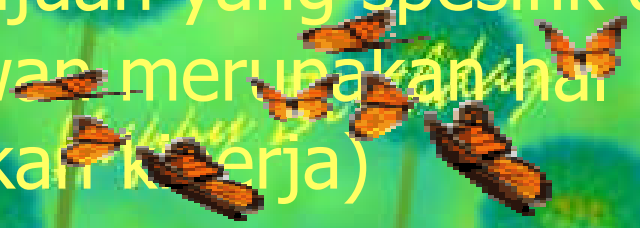
msn Explorer

Teori Penentuan Tujuan

- "Teori yang menyatakan bahwa tujuan-tujuan yang spesifik dan sulit, dengan umpan balik, menghasilkan kinerja yang lebih tinggi"

- (Niat untuk mencapai suatu tujuan merupakan sumber motivasi kerja yang utama)

- **Tujuan memberi tahu seorang karyawan "Apa yang harus dilakukan dan berapa banyak usaha yang harus dikeluarkan"**
- **Tujuan yang sulit menghasilkan kinerja yang lebih tinggi daripada tujuan yang mudah.**
- **Umpan balik menghasilkan kinerja yang lebih tinggi daripada tidak ada umpan balik.**
- (Manajer :Menentukan tujuan yang spesifik dan menantang untuk karyawan merupakan hal terbaik untuk meningkatkan kinerja)



Teori Efektivitas diri

- **Teori yang menyatakan bahwa keyakinan seorang individu mampu mengerjakan suatu tugas.**

- **Semakin tinggi efektivitas diri anda semakin tinggi rasa percaya diri yang anda miliki untuk berhasil dalam suatu tugas.**
- Efektivitas diri Tinggi berusaha lebih keras mengalahkan tantangan.
- Efektivitas diri Rendah cenderung meny



Efek gabungan dari tujuan dan efektivitas diri pada kinerja

Menejer menentukan tujuan yang sulit dan khusus

Individu mempunyai rasa percaya diri bahwa tingkat kinerja yang ada akan dicapai (Ef.Diri)

Individu menentukan tujuan pribadi(Yg ditentukan sendiri) yang lebih tinggi untuk kinerja mereka

Individu mempunyai tingkat kinerja pekerjaan/tugas yang lebih tinggi

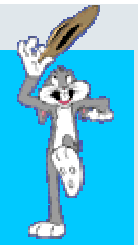


EMPAT Cara meningkatkan Efektivitas Diri (Albert Bandura)

- **Penguasaan yang tetap (enactive)**
- **Contoh yang dilakukan oleh individu lain**
- **Bujukan verbal**
- **Kemunculan**



Penguasaan yang tetap (enactive)



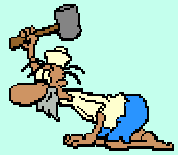
- **Perolehan pengalaman yang relevan dengan tugas atau pekerjaan.**

(Apabila berhasil melakukan pekerjaan dimasa lalu, maka saya yakin dapat lebih mampu melakukannya dimasa depan)

Contoh yang dilakukan oleh individu lain

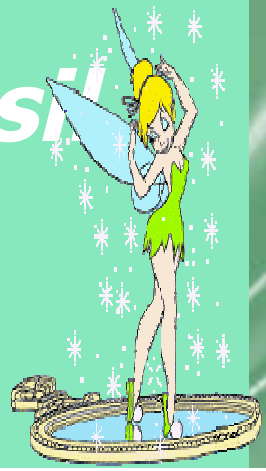
- **Menjadi lebih percaya diri karena anda melihat individu lain melakukan tugas tersebut.**

- **(Bila orang lain bisa melakukannya, dengan potensi yang sama...maka kenapa kita tidak bisa)**



Bujukan verbal

- ***Menjadi lebih percaya diri karena seseorang meyakinkan anda bahwa anda mempunyai keterampilan yang dibutuhkan untuk berhasil***



KEMUNCULAN

- Kemunculan meningkatkan efektivitas diri.
- Kemunculan memicu keadaan bersemangat yang mendorong seseorang untuk menyelesaikan tugas.

(Mengedit naskah dengan teliti)





Teori Penguatan

- Teori yang menyatakan bahwa perilaku merupakan sebuah fungsi dari konsekuensi-konsekuensinya.
- Bertentangan dengan teori penentuan tujuan
- Penguatan mempengaruhi perilaku



TEORI KEADILAN

- Teori yang menyatakan bahwa individu membandingkan masukan-masukan dan hasil pekerjaan mereka dengan masukan-masukan dan hasil pekerjaan orang lain, dan kemudian merespon untuk menghilangkan ketidakadilan.

Model Keadilan Organisasional

Keadilan Distributif

(Keadilan hasil yang dirasa)

Keadilan Prosedural

(Keadilan yang dirasa perihal proses yang digunakan untuk menentukan hasil)

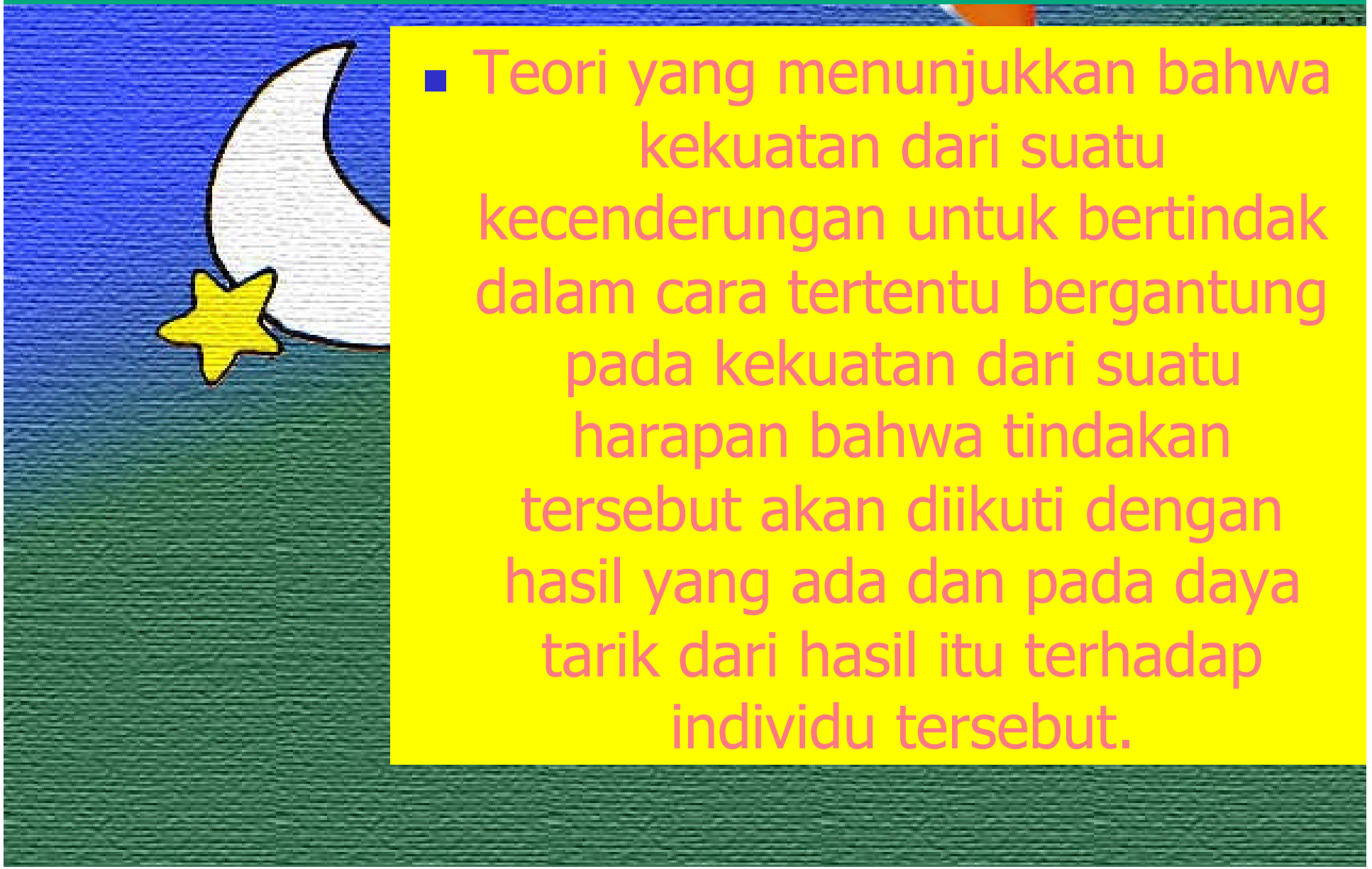
Keadilan Interaksional

(Tingkat sampai mana seseorang diperlakukan dengan martabat dan kehormatan

Keadilan Organisasional

(Persepsi keseluruhan tentang apa yang adil ditempat kerja)

Teori Harapan (victor vroom)



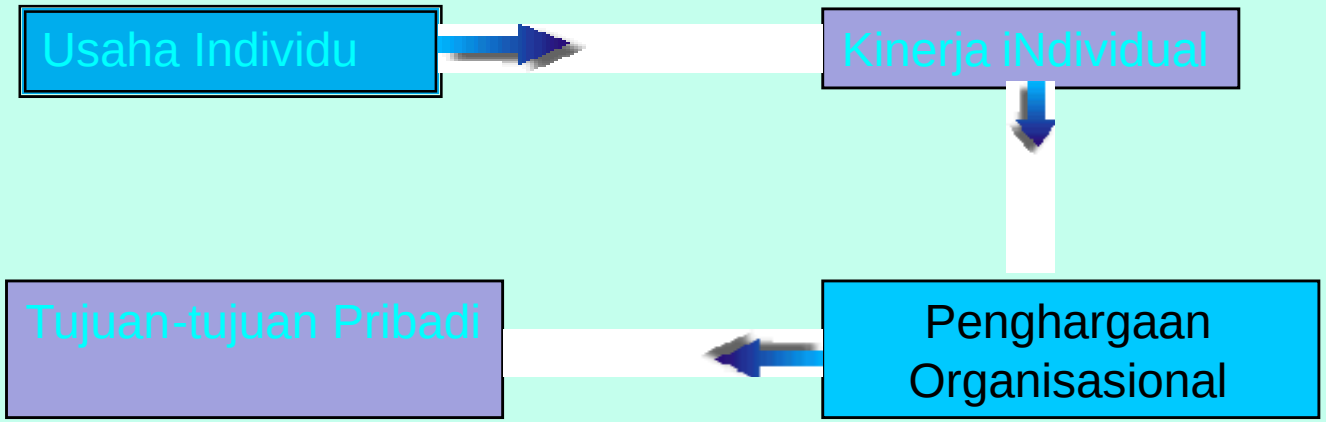
- Teori yang menunjukkan bahwa kekuatan dari suatu kecenderungan untuk bertindak dalam cara tertentu bergantung pada kekuatan dari suatu harapan bahwa tindakan tersebut akan diikuti dengan hasil yang ada dan pada daya tarik dari hasil itu terhadap individu tersebut.

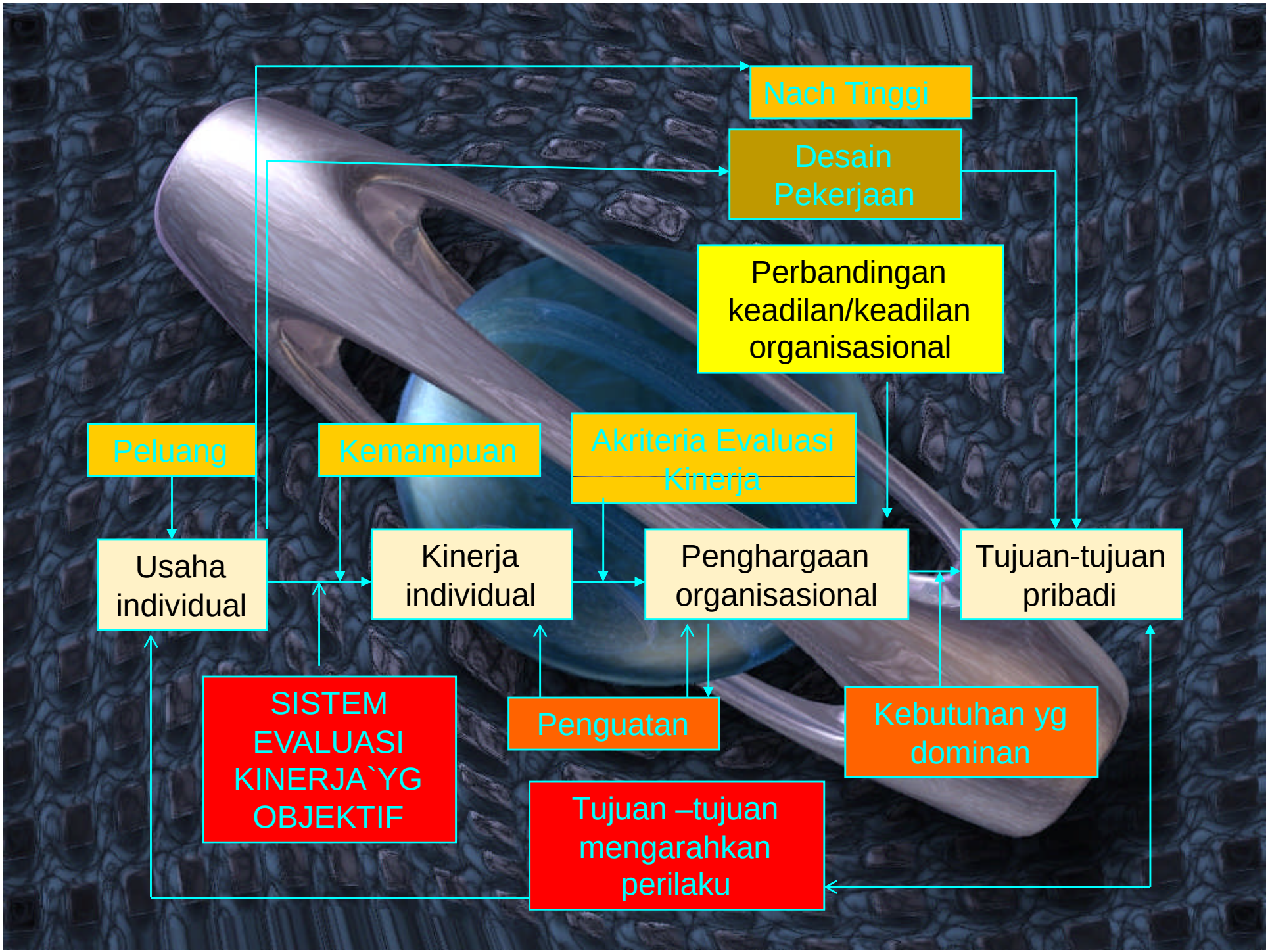
Teori pengharapan berfokus pada :

1. Hubungan Usaha – Kinerja
2. Hubungan Kinerja – Penghargaan
3. Hubungan Penghargaan – tujuan-tujuan pribadi



Teori Harapan dengan fokusnya




Nach Tinggi
Desain Pekerjaan
Perbandingan keadilan/keadilan organisasional
Peluang
Kemampuan
Akriteria Evaluasi Kinerja
Usaha individual
Kinerja individual
Penghargaan organisasional
Tujuan-tujuan pribadi
SISTEM EVALUASI KINERJA`YG OBJEKTIF
Penguatan
Kebutuhan yg dominan
Tujuan –tujuan mengarahkan perilaku

TERIMAKASIH

ATAS PERHATIAN ANDA