

MOTIVASI ORGANISASI:

Penerapan Teori Maslow, McGregor, Frederick Herzberg dan McLelland

Misbakhul Munir

Dosen STIT Sunan Giri Trenggalek

Email: bakhul1990@gmail.com

Abstract

Several theories of motivation explain that a person's motivation in an organization can be influenced by several factors. Among these theories are Maslow's hierarchy of needs theory, McGregor's theory of X and Y factors, Frederick Herzberg's two-factor theory, and McLelland's needs theory. Maslow's hierarchy of needs theory explains that physiological needs, safety, love, esteem, and self-actualization affect a person's motivation, if these needs have been met, one's motivation will be higher, but the reality is sometimes not the same, there is also someone who has received guarantees for these needs. but also still has low enthusiasm or motivation, still does not show responsibility for his work. Motivation is the drive, though, and enthusiasm that makes a person perform a certain action. While work motivation is something that creates enthusiasm and encouragement to work. There are several theories of motivation including Maslow's theory of needs, theory X, Y, theory of McGregor, McClelland, and others, all of which answer how motivation is studied from their point of view and its application in organizational life. The use of several ways or strategies can make a solution so that employee motivation in the organization increases. It also cannot be separated from the influence of a manager in the organization.

Keywords: *Motivation, Concept, and Application*

Abstrak

Beberapa teori motivasi menjelaskan bahwa motivasi seseorang dalam organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Diantara teori-teori itu diantaranya ada teori hierarki kebutuhan Maslow, teori faktor X dan Y McGregor, teori two factor Frederick Herzberg, teori kebutuhan McLelland. Teori hierarki kebutuhan Maslow menjelaskan bahwa kebutuhan fisiologis, rasa aman, kasih sayang,

penghargaan, dan aktualisasi diri mempengaruhi motivasi seseorang, jika kebutuhan tersebut sudah terpenuhi maka motivasi seseorang akan semakin tinggi, tetapi realitanya terkadang tidak sama, ada juga seseorang sudah mendapatkan jaminan kebutuhan tersebut tetapi juga masih memiliki semangat atau motivasi yang rendah, masih belum menunjukkan tanggungjawab terhadap pekerjaannya. Motivasi adalah dorongan, pemikiran, antusiasme yang membuat seseorang melakukan tindakan tertentu. Sedangkan motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat dan dorongan kerja. Ada beberapa teori Motivasi diantaranya teori kebutuhan Maslow, Teori X,Y, teori McGregor, McClelland dan lain-lain, ke semuanya menjawab bagaimana motivasi dikaji dari sudut pandang mereka dan penerapannya dalam kehidupan berorganisasi. Penggunaan beberapa cara atau strategi dapat menjadikan solusi agar motivasi karyawan dalam organisasi meningkat. Hal itu juga tidak lepas dari pengaruh seorang manajer di dalam organisasi.

Kata kunci: Motivasi, Konsep, dan Penerapan

Pendahuluan

Dalam sebuah organisasi, motivasi adalah salah satu faktor penentu individu atau kelompok dapat mencapai efektifitas dari produktifitas kerja. Apabila motivasi dari pelaku organisasi meningkat maka akan meningkatkan produktifitas kerja, begitu pula sebaliknya apabila motivasi dari pelaku organisasi menurun maka produktifitas kerja akan menurun. Akhir akhir ini, pegawai/ karyawan di sebuah lembaga/ organisasi mengalami penurunan semangat/ motivasi dalam bekerja. Hal itu menyebabkan produktifitas kerja menjadi menurun. Beberapa faktor yang menyebabkan hal itu terjadi harus menjadi perhatian dari pemimpin dari organisasi/ lembaga tersebut. Pemimpin harus dapat melakukan suatu cara agar pegawai/ karyawan organisasi dapat termotivasi dalam kerjanya sehingga produktifitas kerja semakin meningkat dan akan tercipta kepuasan kerja.

Beberapa kasus penurunan produktifitas kerja dapat diamati dari perilaku individu atau kelompok di dalam sebuah organisasi, diantaranya; masalah absensi/kehadiran, selalu datang terlambat,

pulang awal, dan mangkir tanpa alasan, tidak mematuhi peraturan, memperpanjang waktu senggang dan bermain game ketika bekerja, tidak mengikuti standar yang ditetapkan dan sebagainya. Dari beberapa contoh kasus diatas dapat disimpulkan bahwasanya motivasi sangat mempengaruhi peningkatan produktifitas kerja.

Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerja secara produktif dan berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.¹ Tiga kunci dasar dari motivasi adalah intensitas, petunjuk/ arahan, dan ketekunan. Intensitas mendeskripsikan bagaimana seseorang mencoba dengan sungguh-sungguh. Ini adalah fokus yang sangat dominan ketika kita membahas tentang motivasi. Meskipun intensitas yang tinggi tidak sepenuhnya akan menjadikan pekerjaan menjadi menyenangkan, hasil dari perbuatan sekurang-kurangnya adalah usaha yang dihubungkan sebagai arahan yang memberi manfaat terhadap organisasi. Oleh karena itu, kita menganggap kualitas dari usaha adalah tergantung dari intensitasnya. Usaha yang terarah dan konsisten dengannya, tujuan organisasi adalah bagian dari usaha yang seharusnya kita cari. Akhirnya, motivasi memiliki dimensi ketekunan. Ukurannya adalah sejauh mana seseorang dapat mempertahankan usahanya. Motivasi individu menjadi tugas yang cukup lama untuk mencapai tujuannya.²

Tingkah laku bawahan dalam bekerja pada dasarnya berorientasi pada tugas, maksudnya segala perilaku seorang bawahan didorong oleh keinginannya dalam melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya untuk lembaganya. Maka dalam hal itu peran dari seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam meningkatkan motivasi pegawai.

Banyak manfaat yang didapatkan dari peningkatan produktifitas kerja dalam organisasi, diantaranya; 1) mengembangkan individu, 2) individu memiliki kepuasan kerja yang lebih baik, 3)

¹ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 141.

² Robbin Sthepen P, Judge Tymothy A, *Organizational Behavior* (New Jersey USA: Prentice Hall, 2013), hlm. 203.

mengaktualisasi diri individu, 4) dayaguna pegawai organisasi menjadi lebih baik, 5) organisasi mendapatkan motivasi pegawai, 6) mengurangi ketidakhadiran, pergantian pegawai, keluhan dari organisasi, 7) kegunaan penuh dari SDM kepada masyarakat, 8) masyarakat mendapatkan keuntungan yang lebih efektif dari organisasi.³

Dari beberapa uraian diatas, penulis ingin membahas tentang motivasi, teori motivasi, dan penerapan dari teori motivasi. Dari pembahasan tersebut diharapkan dapat menambah wawasan tentang bagaimana motivasi sebagai konsep dapat diaplikasikan dalam kehidupan berorganisasi.

Pembahasan

A. Definisi Motivasi

Orang-orang tidak hanya berbeda kemampuan dalam melakukan sesuatu tetapi juga motivasi mereka dalam melakukan hal itu. Motivasi orang bergantung pada kuat lemahnya motif yang ada. Motivasi adalah memberikan pemikiran, dorongan, antusiasme, perhatian, yang menyebabkan tindakan khusus dan perilaku yang pasti.⁴

Sedangkan motivasi kerja dapat diartikan sebagai kekuatan psikologis seseorang yang terbentuk dari petunjuk dan perilaku seseorang dalam organisasi.⁵ Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Motivasi kerja dalam psikologi karya biasa disebut sebagai pendorong semangat kerja. Kuat dan lemahnya semangat kerja seseorang menentukan besar kecilnya prestasi.⁶ Penulis menyimpulkan motivasi dapat timbul dari diri pelaku

³ Ivanka Menken, *Organizational Behavior and Leadership Management Essentials* (Queensland Australia: Emereo Publishing, 2009), hlm. 27.

⁴ Ivanka Menken, *Organizational Behavior ...*, hlm. 205.

⁵ Jennifer M George and Gareth R Jones, *Understanding and Managing Organizational Behavior* (New Jersey: Prentice Hall, 2012), hlm. 157.

⁶ Moh As'ad, *Psikologi Industri* (Yogyakarta:Liberty, 1995), hlm. 45.

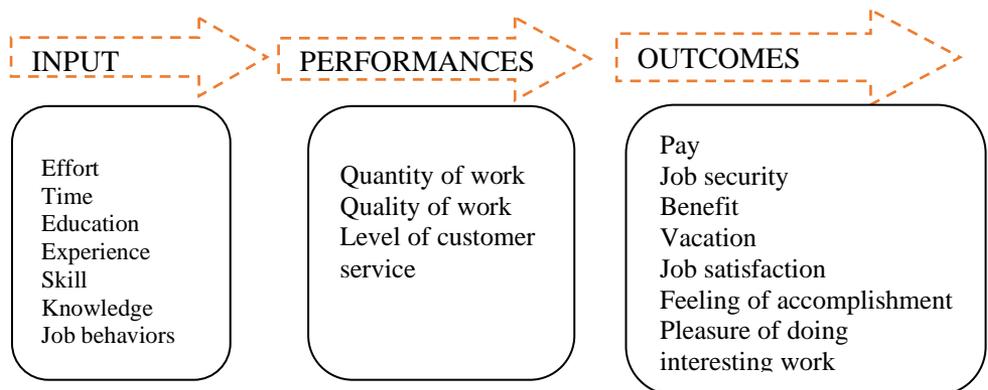
organisasi baik karena diri sendiri maupun orang lain yang akan mewujudkan perilaku positif dalam sebuah organisasi.

Motivasi ada di setiap fungsi kehidupan, contoh tindakan yang sederhana seperti makan termotivasi karena lapar, tidur termotivasi karena mengantuk, pendidikan termotivasi karena adanya hasrat/ keinginan memiliki ilmu pengetahuan. Motivasi dapat diartikan *its can be anything from reward to coercion*.

Perilaku motivasi memiliki tiga karakteristik dasar, yaitu;⁷

- a. motivasi adalah dukungan, membutuhkan waktu yang sangat lama, hingga tercapai kepuasan
- b. motivasi adalah pengarahan tujuan, digunakan untuk mencapai prestasi dan tujuan
- c. motivasi adalah akibat, merasakan kebutuhan, mengarahkan mendorong pada sebuah kebutuhan

*The motivation equation*⁸



Dari bagan diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa *input*/pelaku motivasi harus mempunyai usaha, waktu, pendidikan, pengalaman, keahlian, pengetahuan, dan pembagian tugas. Apabila

⁷ Chukwuma, Edwin Maduka, Obiefuna Okafor, Effect of Motivation on Employee Productivity, a Study of Manufacturing Companies in Nnewi, *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMR)*, hlm. Vol. 2, Issue 7, August 2014), hlm. 139.

⁸ Jennifer, *Understanding and Managing...*, hlm. 160.

diantara poin tersebut *balance/* seimbang maka *performances/* daya guna dari *input* tersebut akan memiliki kuantitas kerja, kualitas kerja dan mutu dari pelayanan pelanggan yang baik, sehingga akan mendapatkan *outcomes/* hasil yang baik seperti upah, jaminan kerja, manfaat, liburan, kepuasan kerja, merasakan prestasi, kesenangan dalam melakukan pekerjaan yang menarik.

B. Teori Motivasi

1. Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

Teori hierarki Kebutuhan Maslow, sebagai berikut:⁹

a. Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan ini adalah makan, minum, rumah, tidur dan sebagainya. Kebutuhan tersebut harus dipenuhi dengan upaya kersehingga orang akan bekerja giat untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

b. Kebutuhan akan rasa aman

Kebutuhan akan kebebasan dari ancaman. Karyawan akan merasa terlindungi dan merasa aman yaitu menginginkan penjaminan rasa aman seperti asuransi kesehatan, jamsostek, pension, perlengkapan keselamatan kerja dan sebagainya.

c. Kebutuhan akan kasih sayang

Kebutuhan saling mengasihi untuk saling memberi dan menerima. Mempunyai teman dan kelompok untuk saling berinteraksi. Mempunyai bagian untuk menjadi orang yang dicintai dan mencintai.

d. Kebutuhan akan penghargaan

Kebutuhan akan penghargaan diri, yaitu mendapatkan penghargaan harga diri seperti dihargai, menghargai, kebebasan yang mandiri, dikenal, pencapaian prestasi dan mendapatkan pengakuan dari pimpinan, teman dan lingkungannya.

e. Kebutuhan akan aktualisasi diri

⁹ Usmara, *Motivasi Kerja; Proses, Teori, dan Praktek* (Yogyakarta: Amara Books, 2006), hlm. 17-23.

Kebutuhan mengaktualisasikan diri dengan menggunakan kemampuan yang dimiliki dan potensi yang optimal untuk mencapai prestasi kerja yang luar biasa untuk pekerjaannya. Sehingga dia dapat melakukan pekerjaan dengan baik.

Menurut Maslow individu dimotivasi dari kebutuhan yang tidak terpuaskan, meskipun kebutuhan ini terpuaskan karena adanya dorongan dan sifat dasar manusia yang tidak merasa puas maka akan timbul keinginan baru. Maslow mengelompokkan lima kebutuhan menjadi dua kategori;

- 1) Kebutuhan tingkat tinggi (kebutuhan sosial, kepuasan esteem, kebutuhan akan aktualisasi diri)
- 2) Kebutuhan tingkat rendah (kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman)

2. Teori kepuasan, model motivasi dari *Content theory*¹⁰

Teori ini mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkannya bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian dari faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilakunya. Teori ini mencoba menjawab pertanyaan kebutuhan apa yang memuaskan dan mendorong semangat bekerja seseorang. Kebutuhan dan pendorong itu adalah keinginan memenuhi kepuasan material maupun non material yang diperolehnya dari hasil pekerjaannya.

1) Teori X, Teori Y

Douglas McGregor menunjukkan sudut pandang yang berbeda dari perilaku manusia, satu pada dasarnya negatif disebut dengan teori X, dan yang lainnya pada dasarnya positif disebut teori Y. Setelah mempelajari manajer yang berhubungan dengan karyawan, McGroger menyimpulkan bahwa sudut pandangnya tentang perilaku manusia berdasarkan pada asumsi keyakinan yang terbentuk oleh perilaku. Menurut teori X, manajer percaya

¹⁰ Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta; Kencana, 2013), hlm. 121.

karyawan tidak menyukai pekerjaan dan harus diarahkan atau mungkin dipaksa untuk mengerjakannya. Menurut teori Y, sebaliknya, manajer berasumsi karyawan dapat melihat pekerjaannya sebagaimana sifat alamiah seperti istirahat atau bermain, dan meskipun rata-rata seseorang dapat belajar untuk menerima dan mungkin mencari tanggungjawab.¹¹

To understand more fully, think in terms of Maslow's hierarchy. Theory Y assumes higher-order needs dominate individuals. McGregor himself believed Theory Y assumptions were more valid than Theory X. Therefore, he proposed such ideas as participative decision-making, responsible and challenging jobs, and good group relations to maximize an employee's job motivation. Unfortunately, no evidence confirms that either set of assumptions is valid or that acting on Theory Y assumptions will lead to more motivated workers. OB theories need empirical support before we can accept them. Theory X and Theory Y lack such support as much as the hierarchy of needs.

Menurut McGroger untuk memahami sepenuhnya dari teori hierarki Maslow, Teori Y berasumsi kebutuhan yang lebih tinggi didominasi oleh individu. McGregor sendiri percaya bahwa teori Y lebih valid daripada teori X, meskipun dia menawarkan ide seperti membuat partisipasi pengambilan keputusan, tanggungjawab dan tantangan kerja, dan relasi grup yang baik untuk memaksimalkan motivasi kerja karyawan.

3. Teori *Two Factor*

Teori ini dikemukakan oleh Frederick Herzberg dengan asumsi bahwa hubungan seorang individu dengan pekerjaan adalah mendasar dan bahwa sikap individu terhadap pekerjaan dapat sangat baik menentukan keberhasilan atau kegagalan.

Herzberg memandang bahwa kepuasan kerja berasal dari keberadaan motivator intrinsik dan bawa ketidakpuasan kerja berasal dari ketidakberadaan faktor-faktor ekstrinsik. Faktor-faktor

¹¹ Robbin Sthepen P, Judge Tymothy A, *Organizational Behavior ...*, hlm. 205.

ekstrinsik (konteks pekerjaan) meliputi :¹² (1) Upah; (2) Kondisi kerja; (3) Keamanan kerja; (4) Status; (5) Prosedur perusahaan; (6) Mutu penyeliaan; (7) Mutu hubungan interpersonal antar sesama rekan kerja, atasan, dan bawahan

Keberadaan kondisi-kondisi ini terhadap kepuasan karyawan tidak selalu memotivasi mereka. Tetapi ketidakteradaannya menyebabkan ketidakpuasan bagi karyawan, karena mereka perlu mempertahankan setidaknya suatu tingkat "tidak ada kepuasan", kondisi ekstrinsik disebut ketidakpuasan, atau faktor hygiene. Faktor Intrinsik meliputi: (1) Pencapaian prestasi; (2) Pengakuan; (3) Tanggung Jawab; (4) Kemajuan; (5) Pekerjaan itu sendiri; (6) Kemungkinan berkembang.

Tidak adanya kondisi-kondisi ini bukan berarti membuktikan kondisi sangat tidak puas. Tetapi jika ada, akan membentuk motivasi yang kuat yang menghasilkan prestasi kerja yang baik. Oleh karena itu, faktor ekstrinsik tersebut disebut sebagai pemuas atau motivator.

4. Teori Kebutuhan McClelland

Teori kebutuhan McClelland dikemukakan oleh David McClelland dan kawan-kawannya. Teori ini berfokus pada tiga kebutuhan, yaitu:¹³

- 1) kebutuhan pencapaian (*need for achievement*): Dorongan untuk berprestasi dan mengungguli, mencapai standar-standar, dan berusaha keras untuk berhasil.
- 2) kebutuhan akan kekuatan (*need for power*): kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya.
- 3) kebutuhan hubungan (*need for affiliation*): Hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan akrab.

Apa yang tercakup dalam teori yang mengaitkan imbalan dengan prestasi seseorang individu. Menurut model ini, motivasi

¹² Robbin Sthepen P, Judge Tymohty A, *Organizational Behavior...*, hlm. 207.

¹³ Robbin Sthepen P, Judge Tymohty A, *Organizational Behavior ...*, hlm. 207.

seorang individu sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Termasuk pada 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 eksternal mempengaruhi motivasi seseorang, antara lain ialah:

- 8) jenis dan sifat pekerjaan
- 9) kelompok kerja dimana seseorang bergabung
- 10) organisasi tempat bekerja
- 11) situasi lingkungan pada umumnya
- 12) sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

C. Penerapan Teori Motivasi

1. Dalam sebuah organisasi seorang manajer harus melakukan beberapa hal dalam menerapkan teori kebutuhan Maslow:
 - a. berhubungan dengan kebutuhan fisiologis karyawan, manajer harus memberikan gaji yang sesuai kepada karyawan, yang sesuai untuk membeli kebutuhan pokok kehidupan, karyawan harus diberi waktu istirahat dan makan yang cukup.
 - b. berhubungan dengan kebutuhan rasa aman, manajer harus memberikan jaminan keamanan bekerja kepada karyawan, lingkungan kerja yang aman dan higienis, serta tunjangan pensiun sehingga mereka merasa aman dalam hal finansial.
 - c. berhubungan dengan kebutuhan sosial atau kasih sayang, manajer harus mendorong kerja sama tim dan mengatur kegiatan sosial.
 - d. berhubungan dengan kebutuhan harga diri, manajer harus menghargai dan memberi *reward* (bonus) bagi karyawan yang

mencapai dan melebihi target mereka. Manajer dapat memberikan promosi bagi karyawan untuk menempati kedudukan yang lebih tinggi dari sebelumnya

- e. berhubungan dengan kebutuhan aktualisasi diri, manajer dapat memberikan pekerjaan yang menantang karyawan sehingga keterampilan dan kreatifitas yang dimiliki pegawai terpakai sepenuhnya dan mereka bisa mengembangkan karirnya. Para manajer harus mengidentifikasi tingkat kebutuhan karyawan kemudian kebutuhan tersebut dapat dimanfaatkan sebagai dorongan untuk motivasi.

2. Memotivasi dengan menggunakan desain pekerjaan: model karakteristik pekerjaan

Dikembangkan oleh J. Richard Hackman dan Greg Oldham, yaitu:¹⁴

- a. *Skill variety* (keanekaragaman ketrampilan). Tingkat sampai mana pekerjaan membutuhkan beragam aktivitas sehingga pekerja bisa menggunakan sejumlah keterampilan dan bakat yang berbeda. Misalnya adalah profesi perawat, membutuhkan bermacam macam ketrampilan diantaranya komunikasi, kompetensi perawat, membina hubungan interpersonal, empati dan lainnya.
- b. *Task identity* (Identitas tugas). Tingkat sampai mana suatu pekerjaan membutuhkan penyelesaian dari seluruh bagian pekerjaan yang bisa diidentifikasi. Seorang karyawan akan merasa lebih berarti saat melakukan pekerjaan dari awal sampai akhir, dibandingkan hanya memegang peranan kecil dari keseluruhan bagian pekerjaan.
- c. *Task Significance* (arti tugas). Tingkat sampai mana suatu pekerjaan berpengaruh substansial dalam kehidupan atau pekerjaan individu lain. Pekerjaan yang memberikan manfaat lebih banyak kepada orang lain dan lingkungan, akan memberikan arti (*meaningfulness*) yang lebih banyak dalam

¹⁴ Robbin Sthepen P, Judge Tymothy A, *Organizational Behavior...*, hlm. 240

diri seorang karyawan daripada pekerjaan yang memberikan dampak yang sedikit.

- d. *Autonomy* (otonomi). Tingkat sampai mana suatu pekerjaan memberikan kebebasan, kemerdekaan, serta keleluasaan yang substansial untuk individu dalam merencanakan pekerjaan dan menentukan prosedur prosedur yang akan digunakan untuk menjalankan pekerjaan tersebut.
- e. *Feed back* (umpan balik). Tingkat sampai mana pelaksanaan aktivitas kerja membuat seorang individu mendapatkan informasi yang jelas dan langsung mengenai keefektifan kerjanya. Misalnya, saat perawat memberikan perawatan dan menghasilkan kepuasan pada diri pasien, membuat perawat tersebut mengetahui *outcomes* dari pekerjaan yang dilakukannya.

Beberapa cara dimana model karakteristik pekerjaan bisa dipraktikkan untuk menjadikan pekerjaan lebih memotivasi:¹⁵

- a. Rotasi pekerjaan: Pengantian periodik seorang karyawan dari satu tugas ke tugas yang lain
- b. Perluasan pekerjaan: Peningkatan jumlah dan variasi tugas dari seorang individu melalui pekerjaannya yang berbeda-beda
- c. Pengayaan pekerjaan: Perluasan vertikal dari pekerjaan yang meningkatkan pengendalian pekerja terhadap rencana, pelaksanaan, dan evaluasi kerja.

Di luar perencanaan ulang sifat kerja dan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, pendekatan lain untuk membuat lingkungan kerja menjadi semakin memotivasi adalah perubahan susunan kerja. Berikut tiga susunan kerja alternatif:

- a. Jam kerja yang fleksibel: Karyawan diberi kebebasan dalam mengatur jam-jam kerja mereka sendiri dalam bekerja tetapi dalam batas-batas tertentu .

¹⁵ Robbin Sthepen P, Judge Tymothy A, *Organizational Behavior...*, hlm. 242

- b. Pembagian pekerjaan: Susunan yang memungkinkan dua individu atau lebih untuk membagi suatu pekerjaan 40 jam per minggu tradisional.
- c. Telecommuting: Menunjuk pada karyawan yang melakukan pekerjaan mereka di rumah, setidaknya dua hari dalam satu minggu terhubung dengan kantor melalui komputer.
- d. Keterlibatan Karyawan: Keterlibatan karyawan adalah sebuah proses partisipatif yang menggunakan masukan karyawan-karyawan dan dimaksudkan untuk meningkatkan komitmen karyawan untuk keberhasilan organisasi.

Tiga bentuk utama dari keterlibatan karyawan:

- a. Manajemen partisipatif: Proses dimana para bawahan berbagi suatu tingkat kekuatan pembuatan keputusan yang signifikan dengan atasan-atasan langsung mereka.
- b. Partisipasi Representatif: Para pekerja berpartisipasi dalam pembuatan keputusan organisasional melalui sebuah kelompok kecil yang terdiri atas karyawan-karyawan representatif.
- c. Lingkaran kualitas: Kelompok kerja yang terdiri atas karyawan-karyawan yang bertemu secara teratur untuk mendiskusikan berbagai masalah kualitas kerja, menyelidiki penyebabnya, merekomendasikan solusi, dan mengambil tindakan perbaikan.

Beberapa cara atau strategi diatas dapat digunakan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam sebuah organisasi kerja, sehingga adanya efisiensi kerja dan tercapai tujuan yang telah ditentukan bersama.

Kesimpulan

Motivasi adalah dorongan, pemikiran, antusiasme yang membuat seseorang melakukan tindakan tertentu. Sedangkan motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat dan dorongan kerja. Ada beberapa teori Motivasi diantaranya adalah 1) teori hierarki kebutuhan maslow; 2) teori kepuasan, model motivasi dari *content theory*; 3) teori X, teori Y; 4) teori *two factor*; 5) teori kebutuhan McClelland.

Sedangkan penerapan dari teori-teori tersebut diatas adalah sebagai berikut:

1. seorang manajer harus selalu memotivasi dan memberi kepuasan terhadap bawahan;
2. seorang manajer harus selalu memotivasi bawahan dengan menggunakan desain pekerjaan, yaitu mencitai pekerjaan yang menjadi tugasnya;
3. seorang manajer harus selalu melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan;
4. seorang manajer harus mampu menempatkan bawahan sesuai dengan keahliannya;
5. seorang manajer harus mampu membina kekompakan dan kebersamaan bawahan dalam organisasi.

Daftar Pustaka

As'ad, Moh. *Psikologi Industri*. Yogyakarta:Liberty, 1995.

Edwin Maduka, Chukwuma, Obiefuna Okafor. *Effect of Motivation on Employee Productivity,a Study of Manufacturing Companies in Nnewi*, in International Journal of Managerial Studies and Research (IJMR), Vol. 2, Issue 7, August 2014

Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.

M George, Jennifer, Gareth R Jones. *Understanding and Managing Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall, 2012.

Menken, Ivanka. *Organizational Behavior and Leadership Management Essentials*. Queensland Australia: Emereo Publishing, 2009.

Sthepen P, Robbin, Judge Tymothy A. *Organizational Behavior*. New Jersey USA: Prentice Hall, 2013.

Sutrisno, Edi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Kencana, 2013.

Usmara. *Motivasi Kerja: Proses, Teori, dan Praktek*. Yogyakarta: Amara Books, 2006.