

## BAB 2 TEORI MOTIVASI

### A. Teori Abraham Maslow

Kebutuhan merupakan kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara satu fakta dan adanya motivasi dalam diri individu. Jika kebutuhan seorang pegawai tidak terpenuhi, maka pegawai akan merasa kecewa. Dan sebaliknya, apabila kebutuhan pegawai tersebut dapat terpenuhi maka pegawai menampakkan kegembiraannya, yang merupakan wujud dari kepuasannya.

Kebutuhan adalah dasar utama yang menjadi landasan pegawai dalam berperilaku. Hal ini dikarenakan bahwa pemahaman dalam perilaku seseorang dapat diketahui melalui tingkat kebutuhannya. Abraham Maslow menjelaskan bahwa hierarki kebutuhan seorang individu yaitu antara lain:

1. Kebutuhan fisiologis, adalah suatu kebutuhan dalam hal makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, dan seksual. Kebutuhan ini termasuk kebutuhan dasar dalam menunjang kehidupan manusia. Dengan demikian, kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan yang berhubungan dengan sandang, pangan, dan terbebas dari kesakitan.
2. Kebutuhan rasa aman, adalah kebutuhan untuk mendapatkan perlindungan diri dari segala hal yang dapat membahayakan, pertentangan, dan lingkungan hidup. Dengan demikian, kebutuhan keamanan dan keselamatan merupakan kebutuhan agar terbebas dari segala bahaya dan ancaman.
3. Kebutuhan kebersamaan, sosial, dan cinta adalah kebutuhan untuk mendapatkan teman, relasi, interaksi, dan kasih sayang. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan agar memperoleh dan

berada di antara kelompok, berelasi, berinteraksi, dan saling mencintai serta menyayangi antara satu dengan lainnya.

4. Kebutuhan akan harga diri, adalah kebutuhan agar dapat dihormati dan dihargai oleh individu lainnya. Dengan demikian, kebutuhan ini merupakan kebutuhan untuk mendapatkan harga diri dan kehormatan.
5. Kebutuhan pengaktualan diri, adalah kebutuhan dalam pemenuhan diri sendiri secara optimal dengan memanfaatkan kecakapan, keahlian dan potensi dalam dirinya. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan dalam menunjukkan kecakapan, keahlian, dan potensinya. Selain itu, kesempatan untuk megutarakan pendapat, ide, gagasan, dan kritik terhadap segala hal yang ada di sekitarnya.<sup>1</sup>

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa inti dari teori Maslow yaitu kebutuhan terklasifikasikan menjadi beberapa hierarki. Kebutuhan paling dasar adalah kebutuhan fisiologis, sedangkan kebutuhan tertinggi yaitu kebutuhan aktualisasi diri. Berdasarkan urutannya yaitu meliputi: Ivancevich, Konopaske, dan Matteson.<sup>2</sup>

Dessler menjelaskan bahwa dalam pemenuhan keperluan motivasi perilaku, maka kebutuhan paling dasar wajib untuk didahulukan daripada memenuhi level yang lebih tinggi. Dia mengatakan, *“People are motivated first to satisfy each lower-order need, and then, in sequence, each of the higher-level needs”*.

Konsekuensinya, jika Anda hendak memberikan motivasi kepada seseorang melalui penghargaan dan pekerjaan yang lebih

---

<sup>1</sup> Muhammad Busro, *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2018, h.56-57

<sup>2</sup> Ivancevich, J.M., dan Matteson, M..T (2002). *Organizational Behaviour and Management*. Houston: Seventh Edition. Irwin/McGraw-hill.

sulit maka harus memastikan bahwa kebutuhan dasar orang tersebut telah dipenuhi dengan baik.<sup>3</sup>

## **B. Teori Herzberg**

Teori Herzberg dikemukakan oleh Frederick Herzberg. Dalam penerapannya, teori ini mengacu pada teori Maslow. Herzberg melaksanakan penelitiannya melalui proses wawancara. Tiap-tiap responden akan menceritakan segala hal yang dialaminya baik yang memberikan kepuasan maupun tidak memberikan kepuasan. Selanjutnya, hasil yang diperoleh dari wawancara tersebut dianalisa menggunakan analisis isi untuk mengetahui segala kejadian yang dapat memberikan kepuasan maupun tidak memberikan kepuasan.

Herzberg menjelaskan tentang teori isi atau teori motivasi dua faktor. Faktor-faktor tersebut antara lain: ketidakpuasan-kepuasan, *hygiene-motivator*, dan ekstrinsik-intrinsik.

### **1. Faktor motivator**

Faktor ini mampu merangsang individu untuk melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan antusias. Aspek-aspek yang tergolong dalam kelompok ini yaitu meliputi: pengakuan dari individu lainnya, kesempatan dalam berprestasi, tantangan serta tanggung jawab. Apabila aspek-aspek tersebut dapat terpenuhi, maka seseorang akan merasakan kepuasan.<sup>4</sup> Namun, apabila aspek-aspek tersebut tidak terpenuhi, maka dapat menyebabkan seseorang akan merasakan ketidakpuasan.

### **2. Faktor higiene**

Dengan adanya faktor higiene ini akan menyebabkan peningkatan pada motivasi kerja seseorang, tetapi apabila faktor ini tidak ada maka akan menyebabkan rasa tidak puas. Adapun aspek yang

---

<sup>3</sup> Dessler, G. *Humana Resource Management*. New Jersey: Twelfth Edition. Pearson Prentice Hall.2011

<sup>4</sup> Muhammad Busro, *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2018, h.58-59

tergolongkan pada faktor ini meliputi: upah, cara pengawasan, keterkaitan yang terjadi antarpegawai dengan kondisi pekerjaan. Faktor higiene ini mencakup kepuasan dan ketidakpuasan yang dirasakan oleh seorang pegawai sebab hal ini berhubungan dengan lingkungan kerjanya. Adapun lainnya, hal tersebut berhubungan dengan kebijakan dan administrasi pekerjaan, pengontrolan, kondisi pekerjaan, hubungan antaranggota, uang, kedudukan, dan keamanan.

### C. Teori Mccelland

McClland<sup>5</sup> menjelaskan bahwa produktivitas individu ditentukan dengan adanya “virus mental” yang terdapat dalam dirinya. Virus mental merupakan kondisi kejiwaan yang dapat merangsang individu agar mampu mencapai prestasinya.

Ada tiga kebutuhan atau keinginan manusia yang menonjol yaitu: (1) kebutuhan untuk berprestasi, yaitu dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses; (2) kebutuhan akan kekuasaan (membuat orang lain berperilaku) dalam suatu cara yang orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian); dan (3) kebutuhan akan afiliasi (keinginan terjadinya suatu hubungan antarpribadi yang ramah dan karib).

#### 1. Kebutuhan untuk berprestasi

McClland dalam Mangkunegara,<sup>6</sup> menyatakan bahwa terdapat beberapa karakteristik individu yang memiliki motif berprestasi tinggi, sebagai berikut:

---

<sup>5</sup> McClelland, D.C. *Human Motivation*. New York : Cambridge University Press.1987

<sup>6</sup> A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, Cetakan ketiga, Bandung: PT Refika Aditama, 2008

- a. Pribadi yang sangat bertanggung jawab
- b. Mempunyai keberanian dalam pengambilan dan menanggung risiko
- c. Mempunyai tujuan yang realistis
- d. Mempunyai perencanaan kerja yang matang dan senantiasa berusaha untuk mewujudkan tujuan
- e. Memanfaatkan umpan balik secara nyata dalam seluruh aktivitas yang dijalankannya
- f. Berupa mendapatkan kesempatan untuk mewujudkan rencana yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Lebih lanjut dijelaskan bahwa kebutuhan untuk berprestasi adalah kebutuhan dalam merealisasikan tujuannya agar mampu berprestasi, yang mana dapat digunakan sebagai refleksi dari keinginan untuk senantiasa bertanggung jawab dalam memecahkan segala permasalahan yang dihadapi.

## 2. Kebutuhan untuk berafiliasi

Menurut Sutrisno, tingkah laku seseorang dapat disebabkan karena adanya dorongan atas kebutuhan untuk bergaul dan bersahabat yaitu antara lain:

- a. Individu akan lebih mempedulikan hubungan pribadi pada lingkungan pekerjaannya dibandingkan dengan tugas-tugas pada suatu pekerjaan.
- b. Melaksanakan seluruh tugasnya secara efektif jika pekerjaan tersebut dilaksanakan secara bekerja sama dan kooperatif dengan orang lain.
- c. Mengupayakan kesepakatan dari orang lain.
- d. Menyukai dan menyayangi orang lain.

Kebutuhan untuk berafiliasi adalah kebutuhan untuk menjalin hubungan dengan orang lain, yang menjadi dorongan untuk berkomunikasi dengan lingkungan sekitarnya. Selama

berinteraksi dengan orang lain, individu bersangkutan tidak ingin melakukan sesuatu yang dapat merugikan orang sekitarnya.<sup>7</sup>

### 3. Kebutuhan untuk menguasai sesuatu

Menurut teori McClland<sup>8</sup> disebutkan bahwa penting dilatihnya virus mental manajer, yaitu melalui pengembangan potensi tiap-tiap pegawai dengan cara menciptakan lingkungan kerja nyaman dan efektif. Hal ini bertujuan agar produktivitas perusahaan semakin berkualitas dan terealisasinya tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Sutrisno bahwa perilaku seseorang yang didorong oleh kebutuhan untuk berkuasa dapat terlihat, yaitu antara lain:

- a. Selalu berinisiatif untuk menolong orang lain meskipun orang tersebut tidak memintanya.
- b. Berperan aktif untuk menentukan arah program-program yang akan dijalankan oleh organisasinya.
- c. Menjadi bagian anggota suatu komunitas yang dapat mencerminkan prestasi.
- d. Memiliki kepekaan terhadap struktur pengaruh antarpribadi dari organisasinya.<sup>9</sup> Kebutuhan kekuasaan adalah kebutuhan untuk berkuasa yang dapat digunakan sebagai refleksi dari dorongan dalam mewujudkan kewenangan untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

## D. Teori Erg Alderfer

Dalam teorinya ia menyebutkan bahwa hierarki kebutuhan individual itu diusulkan hanya terdiri atas 3 faktor, yaitu:

---

<sup>7</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2011, h.129

<sup>8</sup> A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005

<sup>9</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2011, h.130

1. Eksistensi, yaitu kebutuhan yang dibuatkan oleh beberapa faktor, misalnya makanan, udara, upah, dan kondisi kerja.
2. Hubungan, yaitu kebutuhan yang dapat terpuaskan melalui suatu hubungan sosial dan interpersonal.
3. Pertumbuhan, yaitu kebutuhan yang terpuaskan apabila seseorang memberikan kontribusi yang produktif dan nyata.

Ketiga kebutuhan di atas oleh Alderfer disebut dengan ERG, yakni *existence*, *relatedness*, dan *growth*. Jika kebutuhan pertumbuhan pegawai dihalangi mungkin oleh kebijakan perusahaan atau minimnya sumber daya maka manajer harus menuntun usaha pegawainya untuk eksistensi.

#### **E. Teori Victor Vroom**

Teori Harapan adalah teori yang dikembangkan oleh Vroom. Vroom<sup>10</sup> menyatakan bahwa dasar teorinya tersusun atas tiga konsep, meliputi harapan, nilai, dan pertautan. Harapan merupakan adanya suatu kesempatan dikarenakan adanya tingkah laku. Nilai merupakan dampak dari tingkah laku tertentu yang bernilai bagi masing-masing individu tertentu. Adapun pertautan merupakan persepsi seseorang bahwa hasil tingkat pertama akan dikaitkan dengan hasil tingkat kedua.

Salah satu penjelasan yang populer mengenai motivasi dikembangkan oleh Vroom. Teori pengharapan merupakan teori motivasi yang mengungkapkan bahwa pegawai akan lebih termotivasi pada saat mempersepsikan usahanya akan membuahkan hasil dan pada akhirnya menghasilkan penghargaan dan hasil yang diinginkan.

---

<sup>10</sup> Victor.H Vroom. *Work and Motivation*, New York: Wiley. 1964

## F. Teori Keadilan

Keadilan adalah komponen penggerak yang memotivasi semangat kerja seorang individu. Jadi, perusahaan wajib berperilaku adil terhadap tiap-tiap pegawainya. Penilaian dan pengakuan tentang perilaku pegawai wajib dilaksanakan secara objektif. Teori ini akan menilai perbandingan antara orang satu dengan lainnya sebagai acuan. Berlandaskan pada masukan dan luaran atau kontribusi dari tiap-tiap pegawai.

Ada 4 istilah penting dalam teori keadilan yaitu:

1. Orang; individu kepada siapa keadilan dan ketidakadilan dipersepsikan
2. Perbandingan dengan individu lain; tiap-tiap individu atau kelompok yang dijadikan oleh individu lain sebagai referensi berhubungan dengan rasio input dan hasil.
3. Input; karakteristik seseorang yang terbawa hingga di tempat kerja, yang dapat diwujudkan (seperti: *skill*, pengalaman, pengalaman) atau yang diturunkan (seperti: gender dan ras).
4. Hasil; segala hal yang didapatkan oleh seorang individu dari pekerjaan (seperti: pengakuan, upah, prestasi).

## G. Teori Locke

Locke<sup>11</sup> berpendapat bahwa tujuan bersama dan intensitas untuk mencapainya ditentukan oleh perilaku bersama. Perilaku berusaha harus kompak untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan. Perilaku tersebut cenderung terus dilakukan hingga mencapai penyelesaian. Ketika seseorang yang memulai sesuatu dia akan terus melakukan hingga suatu tujuan tercapai.

---

<sup>11</sup> Locke, A.E., *Esensi Kepemimpinan. Empat Kunci Untuk Memimpin dengan Keberhasilan*. (Terjemahan: Aris Ananda) Jakarta: Mitra Utama, 1997.



## H. Teori X dan Y

McGregor<sup>12</sup> menjelaskan pandangannya tentang manusia. Menurutnya terdapat dua pandangan yaitu pada dasarnya negatif yang dinamakan teori X, dan positif dinamakan teori Y. Menurut Gregor pandangan manajer tentang karakteristik manusia dilandaskan pada beberapa asumsi dan hal tersebut cenderung membentuk tingkah lakunya terhadap pegawainya berdasarkan asumsi-asumsi tersebut.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan kesediaan untuk melakukan segala hal sesuai kemampuannya untuk mencapai tujuan organisasi, dengan cara menguatkan tindakan, mengarahkan cara bertindak, dan mendorong agar senantiasa berusaha agar kinerjanya semakin baik, serta mendapatkan penghargaan atas hasil-hasil telah dicapainya sebagai bentuk pemenuhan kebutuhan individual.

---

<sup>12</sup> Douglas McGregor, *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw-Hill. ed), Holt, Rinehart and Winston. New York, 1960.

