

BAB III

PEMBAHASAN

3.1 Landasan Teori

3.1.1 Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari bahasa Latin yaitu “Movere” yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut.

Arti motivasi adalah alasan yang mendasari sebuah perbuatan yang dilakukan oleh seorang individu. Seseorang dikatakan memiliki motivasi tinggi dapat diartikan orang tersebut memiliki alasan yang sangat kuat untuk mencapai apa yang diinginkannya dengan mengerjakan pekerjaannya yang sekarang. Berbeda dengan motivasi dalam pengertian yang berkembang di masyarakat yang seringkali disamakan dengan semangat, seperti contoh dalam percakapan "saya ingin anak saya memiliki motivasi yang tinggi". Statemen ini bisa diartikan orang tua tersebut menginginkan anaknya memiliki semangat belajar yang tinggi. Maka, perlu dipahami bahwa ada perbedaan penggunaan istilah motivasi di masyarakat. Ada yang mengartikan motivasi sebagai sebuah alasan, dan ada juga yang mengartikan motivasi sama dengan semangat.

Motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidak seimbangan (Bernard Berelson dan Gary A. Stainer).

Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan.

Ada beberapa pengertian motivasi yang dikemukakan oleh beberapa para ahli yaitu :

Menurut Merle J. Moskowitz (2003:96) “Motivasi secara umum didefinisikan sebagai inisiatif dan pengarahan tingkah laku dan pelajaran motivasi sebenarnya merupakan pelajaran tingkah laku.

Menurut Stephen Robin (2003:96) ”motivasi sebagai suatu kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu”. Intensitas menunjukkan seberapa keras seseorang berusaha. Tetapi intensitas tinggi tidak mungkin mengarah pada hasil kinerja yang baik, kecuali usaha dilakukan dalam arah yang menguntungkan organisasi. Karenanya harus dipertimbangkan kualitas usaha terus-menerus. Motivasi merupakan ukuran seberapa lama seseorang dapat menjaga usaha mereka. Individu yang termotivasi akan menjalankan tugas cukup lama untuk mencapai tujuan mereka.

Menurut Jerald Greenberg dan Robert A. “motivasi merupakan serangkaian proses yang membangkitkan, mengarahkan, dan menjaga perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan”. Membangkitkan berkaitan dengan dorongan atau energi di belakang tindakan. Motivasi juga berkepentingan dengan pilihan yang dilakukan orang dan arah perilaku mereka. Sedang perilaku menjaga atau memelihara berapa lama orang akan terus berusaha untuk mencapai tujuan.

Dari pendapat-pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan.

3.1.2 Teori Motivasi

Ada banyak teori yang membahas tentang motivasi, salah satunya adalah teori kepuasan. Teori kepuasan mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan bertindak serta berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung, dan menghentikan perilakunya. Teori ini mencoba menjawab pertanyaan kebutuhan apa yang memuaskan seseorang dan apa yang mendorong semangat bekerja seseorang.

Adapun teori-teori motivasi kepuasan menurut Hasibuan (2003 : 103) yaitu:

3.1.2.1 Teori Motivasi Klasik

Frederik Winslow Taylor mengemukakan teori motivasi klasik atau teori motivasi kebutuhan tunggal. Teori ini berpendapat bahwa manusia mau bekerja giat untuk dapat memenuhi kebutuhan fisik atau biologisnya, berbentuk uang atau barang dari hasil pekerjaannya.

Manajer mengetahui bahwa kemampuan pekerjaan tidak sepenuhnya dikerahkan untuk melaksanakan pekerjaannya. Pekerjaan hanya dapat dimotivasi dengan memberikan imbalan materi dan jika balas jasanya ditingkatkan maka dengan sendirinya gairah bekerjanya meningkat.

3.1.2.2 Teori Motivasi Maslow

Setiap manusia mempunyai needs (kebutuhan, dorongan, intrinsic dan extrinsic factor), yang pemunculannya sangat tergantung dari 15 kepentingan individu. Dengan kenyataan ini, kemudian A. Maslow (Hasibuan, 2003: 104) membuat needs hierarchy theory untuk menjawab tentang tingkatan kebutuhan manusia tersebut. Kebutuhan manusia diklasifikasi menjadi lima hierarki kebutuhan yaitu :

1. Kebutuhan Fisiologis (Physiological Needs)

Perwujudan dari kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan pokok manusia yaitu sandang, pangan, papan, dan kesejahteraan individu. Kebutuhan ini dipandang sebagai kebutuhan yang paling mendasar, karena tanpa pemenuhan kebutuhan tersebut, seseorang tidak dapat dikatakan hidup normal. Meningkatnya kemampuan seseorang cenderung mereka berusaha meningkatkan pemuas kebutuhan dengan pergeseran dari kuantitatif ke kualitatif. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang amat primer, karena kebutuhan ini telah ada dan terasa sejak manusia dilahirkan. Misalnya dalam hal sandang. Apabila tingkat kemampuan seseorang masih rendah, kebutuhan akan sandang akan dipuaskan sekedarnya saja. Jumlahnya terbatas dan mutunya pun belum mendapat perhatian utama karena kemampuan untuk itu memang masih terbatas. Akan tetapi bila kemampuan seseorang meningkat, pemuas akan kebutuhan sandang pun akan ditingkatkan, baik sisi jumlah maupun mutunya.

Demikian pula dengan pangan, seseorang dalam hal ini guru yang ekonominya masih rendah, kebutuhan pangan biasanya masih 16 sangat sederhana. Akan tetapi

jika kemampuan ekonominya meningkat, maka pemuas kebutuhan akan pangan pun akan meningkat. Hal serupa dengan kebutuhan akan papan/perumahan. Kemampuan ekonomi seseorang akan mendorongnya untuk memikirkan pemuas kebutuhan perumahan dengan pendekatan kuantitatif dan kualitatif sekaligus.

2. Kebutuhan Rasa Aman (Safety Needs)

Kebutuhan keamanan harus dilihat dalam arti luas, tidak hanya diartikan dalam arti keamanan fisik semata, tetapi juga keamanan psikologis dan perlakuan yang adil dalam pekerjaan. Karena pemuas kebutuhan ini terutama dikaitkan dengan kekaryaan seseorang, artinya keamanan dalam arti fisik termasuk keamanan seseorang di daerah tempat tinggal, dalam perjalanan menuju ke tempat bekerja, dan keamanan di tempat kerja

3. Kebutuhan Sosial (Social Needs)

Manusia pada hakekatnya adalah makhluk sosial, tidak dapat memenuhi kebutuhan sendiri dan pasti memerlukan bantuan orang lain, sehingga mereka harus berinteraksi dalam memenuhi kebutuhan tersebut. Kebutuhan sosial tercermin dalam empat bentuk perasaan yaitu:

- a. Kebutuhan akan perasaan diterima orang lain dengan siapa ia bergaul dan berinteraksi dalam organisasi dan demikian ia memiliki sense of belonging yang tinggi.
- b. Harus diterima sebagai kenyataan bahwa setiap orang mempunyai jati diri yang khas dengan segala kelebihan dan kekurangannya. Dengan jati dirinya itu, setiap manusia merasa dirinya penting, artinya ia memiliki sense of importance.
- c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak akan gagal sering disebut sense of accomplishment. Tidak ada orang yang merasa senang apabila ia menemui kegagalan, sebaliknya, ia senang apabila ia menemui keberhasilan.
- d. Kebutuhan akan perasaan diikutsertakan (sense of participation). Kebutuhan ini sangat terasa dalam hal pengambilan keputusan yang menyangkut diri dan tugas sendiri. Sudah barang tentu bentuk dari partisipasi itu dapat beraneka ragam seperti dikonsultasikan, diminta memberikan informasi, didorong memberikan saran.

4. Kebutuhan akan Harga Diri (Esteem Needs)

Semua orang memerlukan pengakuan atas keberadaan statusnya oleh orang lain. Situasi yang ideal adalah apabila prestise itu timbul akan menjadikan prestasi seseorang. Akan tetapi tidak selalu demikian, karena dalam hal ini semakin tinggi kedudukan seseorang, maka akan semakin banyak hal yang digunakan sebagai simbol statusnya itu. Dalam kehidupan organisasi banyak fasilitas yang diperoleh seseorang dari organisasi untuk menunjukkan kedudukan statusnya dalam organisasi. Pengalaman menunjukkan bahwa baik dimasyarakat yang masih tradisional maupun di lingkungan masyarakat yang sudah maju, simbol – simbol status tersebut tetap mempunyai makna penting dalam kehidupan berorganisasi.

5. Aktualisasi Diri (Self Actualization)

Hal ini dapat diartikan bahwa dalam diri seseorang terdapat kemampuan yang perlu dikembangkan, sehingga dapat memberikan sumbangsih yang besar terhadap kepentingan organisasi. Melalui kemampuan kerja yang semakin meningkat akan semakin mampu memuaskan berbagai kebutuhannya dan pada tingkatan ini orang cenderung untuk selalu mengembangkan diri serta berbuat yang lebih baik

3.1.2.3 Teori Motivasi Herzberg

Menurut Herzberg (Hasibuan, 2003: 108), ada dua jenis faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan. Dua faktor itu disebutnya faktor higiene (faktor ekstrinsik) dan faktor motivator (faktor intrinsik). Faktor higiene memotivasi seseorang untuk keluar dari ketidakpuasan, termasuk di dalamnya adalah hubungan antar manusia, imbalan, kondisi lingkungan, dan sebagainya (faktor ekstrinsik), sedangkan faktor motivator memotivasi seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan, yang termasuk di dalamnya adalah achievement, pengakuan, kemajuan tingkat kehidupan, dsb (faktor intrinsik).

Herzberg (Hasibuan, 2003:108) berdasarkan hasil penelitiannya menyatakan ada tiga hal penting yang harus diperhatikan dalam memotivasi bawahan yaitu :

1. Hal-hal yang mendorong pegawai/ karyawan adalah pekerjaan yang menantang yang mencakup perasaan untuk berprestasi, bertanggungjawab, kemajuan dapat menikmati pekerjaan itu sendiridan adanya pengakuan atas semua itu

2. Hal-hal yang mengecewakan pegawai/ karyawan adalah terutama faktor yang bersifat embel-embel saja pada pekerjaan, peraturan pekerjaan, penerangan, istirahat, sebutan jabatan, hak, gaji, tunjangan dan lain-lainnya.
3. Pegawai/ karyawan, jika peluang untuk berprestasi terbatas. Mereka akan menjadi sensitif pada lingkungannya serta mulai mencari-cari kesalahan.

Herzberg (Hasibuan, 2003: 109) menyatakan bahwa orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor yang merupakan kebutuhan, yaitu :

1. *Maintenance Factor*

Adalah faktor-faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah. Kebutuhan kesehatan ini menurut Herzberg merupakan kebutuhan yang berlangsung terus menerus, karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi. Misalnya orang lapar akan makan, kemudian lapar lagi lalu makan lagi dan seterusnya.

Faktor-faktor pemeliharaan ini meliputi hal-hal yang masuk dalam kelompok dissatisfiers seperti gaji, kondisi kerja fisik, kepastian pekerjaan, supervisi yang menyenangkan, kendaraan dinas, rumah dinas dan macam-macam tunjangan lainnya. Hilangnya faktor pemeliharaan ini dapat menyebabkan timbulnya ketidakpuasan dan absennya pegawai/ karyawan, bahkan dapat menyebabkan banyak pegawai/ karyawan yang keluar

Faktor-faktor pemeliharaan ini perlu mendapat perhatian yang wajar dari pimpinan, agar kepuasan dan kegairahan bekerja bawahan dapat ditingkatkan. Menurut Herzberg maintenance factors bukanlah alat motivator melainkan keharusan yang harus diberikan oleh pimpinannya kepada mereka demi kesehatan dan kepuasan 21 bawahannya, sedangkan menurut Maslow merupakan alat motivator bagi pegawai/ karyawan.

2. *Motivation Factors*

Motivation Factors adalah faktor motivasi yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan. Faktor motivasi ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan, misalnya kursi yang empuk, ruangan yang nyaman, penempatan yang tepat dan lain sebagainya. Hal tersebut merupakan kelompok Satisfiers, adapun yang masuk dalam kelompok satisfiers antara lain:

- a. Prestasi

- b. Pengakuan
- c. Pekerjaan itu sendiri
- d. Tanggung jawab
- e. Pengembangan potensi individu

Pada dasarnya kedua teori ini sama-sama bertujuan mendapatkan alat dan cara yang terbaik dalam memotivasi semangat kerja tenaga kerja/ pegawai agar mereka mau bekerja giat untuk mencapai prestasi kerja yang optimal. Perbedaan antara teori Hierarki Maslow dengan teori Dua Faktor Motivasi Herzberg, yaitu :

1. Maslow mengemukakan bahwa kebutuhan-kebutuhan manusia itu terdiri dari lima tingkat (kebutuhan fisiologis, rasa aman/ kenyamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, dan aktualisasi diri), sedang Herzberg mengelompokkan atas dua kelompok (satisfiers dan dissatisfiers)
2. Menurut Maslow semua tingkat kebutuhan itu merupakan alat motivator, sedang Herzberg (gaji, upah, dsb) bukan alat motivasi, hanya merupakan alat pemeliharaan (Dissatisfiers) saja, yang menjadi motivator (Satisfiers) ialah yang berkaitan langsung dengan pekerjaan itu sendiri.
3. Teori Maslow dikembangkan hanya atas pengamatan saja dan belum pernah diuji coba kebenarannya, sedang teori Herzberg di dasarkan atas hasil penelitiannya sebagai pengembangan teori Maslow

Perbandingan Teori Maslow dengan Teori Herzberg

Teori Maslow	Teori Herzberg
<i>Self actualization</i>	<i>Challenging work Achievement Growth in the job Responsibility</i>
<i>Esteem or status</i>	<i>Advancement, Recognition, Status</i>
<i>Affiliation or Acceptence</i>	<i>Interpersonal relations company Policy and administration Quality of Supervision</i>
<i>Security or Safety</i>	<i>Quality of supervision, working conditions job security</i>

<i>Psychological needs</i>	<i>Salary, personal life</i>
----------------------------	------------------------------

Tabel 3.1 Perbandingan Teori Maslow dengan teori Herzberg

3.1.2.4 Teori X dan Y

Teori ini diungkapkan oleh Douglas McGregor yang mengemukakan strategi kepemimpinan efektif dengan menggunakan konsep manajemen partisipasi. Konsep terkenal dengan menggunakan asumsi-asumsi sifat dasar manusia. Pemimpin yang menyukai teori X cenderung menyukai gaya kepemimpinan otoriter dan sebaliknya, seorang pemimpin yang menyukai teori Y lebih menyukai gaya kepemimpinan demokratis. Untuk kriteria karyawan yang memiliki tipe teori X adalah karyawan dengan sifat yang tidak akan bekerja tanpa perintah, sebaliknya karyawan yang memiliki tipe teori Y akan bekerja dengan sendirinya tanpa perintah atau pengawasan dari atasannya. Tipe Y ini adalah tipe yang sudah menyadari tugas dan tanggung jawab pekerjaannya.

Teori ini menyatakan bahwa karakter manusia pada dasarnya terdiri dari dua jenis. Pencetusannya, Mc. Gregor, menyatakan bahwa ada jenis manusia penganut teori X (teori tradisional) dan jenis manusia penganut teori Y (teori demografik) yang masing-masing memiliki karakteristik tertentu.

1. Teori X
 - a. Rata-rata karyawan malas dan tidak suka berkerja.
 - b. Umumnya karyawan tidak berambisi mencapai prestasi yang optimal dan selalu menghindarkan tanggung jawab dengan cara mengkambinghitamkan orang lain.
 - c. Karyawan lebih suka dibimbing, diperintah, dan diawasi dalam melaksanakan pekerjaannya.
 - d. Karyawan lebih mementingkan diri sendiri dan tidak mempedulikan tujuan organisasi.

Menurut Teori X ini untuk memotivasi karyawan harus dilakukan dengan cara pengawasan yang ketat, dipaksa, dan diarahkan supaya mereka mau berkerja sungguh-sungguh.

2. Teori Y

- a. Rata-rata karyawan rajin dan menganggap sesungguhnya berkerja sama wajarnya dengan bermain-main dan beristirahat.
- b. Karyawan dapat memikul tanggung jawab dan berambisi untuk maju dengan mencapai prestasi kerja yang optimal.
- c. Karyawan selalu berusaha mencapai sasaran organisasi dan mengembangkan dirinya untuk mencapai sasaran itu.

Menurut teori Y ini, untuk memotivasi karyawan hendaknya dilakukan dengan cara peningkatan partisipasi karyawan, kerja sama, dan keterkaitan pada pengambilan keputusan.

3.1.2.5 Teori Motivasi Prestasi Mc. Clelland

Teori yang dikemukakan oleh Mc. Clelland ini dikenal dengan Three Needs Theory, yang mengatakan bahwa ada tiga hal yang dapat memotivasi seseorang, yaitu:

1. Kebutuhan akan prestasi (Need for achievement). Merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat berkerja seseorang dan akan mendorong seseorang untuk pengembangan kreativitas dan menggerakkan semua kemampuan serta energi yang dimiliki demi mencapai prestasi kerja yang maksimal.
2. Kebutuhan akan afiliasi (need for affiliation), menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang karena setiap orang menginginkan hal-hal berikut:
 - a. kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal dan bekerja (sense of belonging).
 - b. Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (sense of importance).
 - c. Kebutuhan akan perasaan ikut serta (sense of participation)
3. Kebutuhan akan kekuasaan (need for power). Merupakan daya penggerak yang memotivasi gairah kerja karyawan serta menggerakkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik.

3.1.2.6 Teori Motivasi Claude S. George

Teori ini menyatakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan ia berkerja, yaitu:

1. Upah yang adil dan layak
2. Kesempatan untuk maju
3. Pengakuan sebagai individu
4. Keamanan kerja
5. Tempat kerja yang baik
6. Penerimaan oleh kelompok
7. Perlakuan yang wajar
8. Pengakuan atas prestasi

3.1.3 Jenis-jenis Motivasi

Di dalam melakukan suatu pekerjaan, diperlukan suatu kegairahan kerja yang merupakan kemauan dan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan. Dengan mengikuti perilaku manusia, maka akan lebih mudah untuk memotivasinya

Menurut Hasibuan (2003:99-100), ada dua jenis motivasi yaitu:

1. Motivasi Positif

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berproduktivitas di atas produktivitas standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

Alat motivasi (daya perangsang) yang diberikan kepada bawahan adalah:

a. *Material Incentive*

Material incentive adalah dorongan yang bersifat keuangan yang bukan saja merupakan upah atau gaji yang wajar tetapi juga jaminan yang dapat dinilai dengan uang. *Material incentive* merupakan faktor yang sangat memengaruhi seseorang untuk bekerja dengan giat sehingga meningkatkan produktivitas kerjanya.

b. *Non Material Incentive*

Non material incentive yaitu segala jenis insentif yang tidak dapat dinilai dengan uang.

2. Motivasi Negatif

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat kerja

bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Dalam prakteknya kedua jenis motivasi di atas sering digunakan oleh suatu perusahaan, motivasi (positif/negatif) harus sesuai dengan perjanjian, penggunaan harus tepat dan seimbang agar dapat meningkatkan semangat kerja serta dapat meraih prestasi kerja yang diinginkan. Yang menjadi masalah ialah kapan motivasi positif atau motivasi negatif dapat efektif untuk jangka panjang sedangkan motivasi negatif sangat efektif untuk jangka pendek. Akan tetapi pimpinan harus konsisten dan adil dalam menerapkannya. Hasibuan (2008:150).

3.1.4 Alat Motivasi

Menurut Hasibuan (2003:99), alat-alat motivasi dapat dibagi atas tiga bagian yaitu:

1. Material insentif, yaitu alat motivasi yang diberikan berupa uang dan barang yang mempunyai nilai pasar, jadi memberikan kebutuhan ekonomis. Misalnya kendaraan, rumah dan lain-lain.
2. Nonmaterial insentif, yaitu alat motivasi yang diberikan kepuasan dan kebanggaan rohani saja, misalnya medali, piagam, bintang jasa dan lain-lain.
3. Kombinasi material dan nonmaterial, yaitu alat motivasi yang diberikan berupa material (uang dan barang) dan nonmaterial (medali piagam), jadi memenuhi kebutuhan ekonomis dan kepuasan atau kebanggaan rohani.

3.1.5 Metode Motivasi

Terdapat dua metode dalam motivasi, metode tersebut adalah metode langsung dan metode tidak langsung, menurut Hasibuan (2003:100). Kedua metode motivasi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Metode Langsung (*Direct Motivation*), merupakan motivasi materiil atau non materiil yang diberikan secara langsung kepada seseorang untuk pemenuhan kebutuhan dan kepuasannya. Motivasi ini dapat diwujudkan misalnya dengan memberikan pujian, penghargaan, bonus dan piagam.

2. Metode Tidak Langsung (*Indirect Motivation*), merupakan motivasi yang berupa fasilitas dengan maksud untuk mendukung serta menunjang gairah kerja dan kelancaran tugas. Contohnya adalah dengan pemberian ruangan kerja yang nyaman, penciptaan suasana dan kondisi kerja yang baik.

Pada perusahaan, tentunya dalam hal ini pimpinan memiliki tugas penting dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan yang dipimpinnya. Untuk dapat menciptakan kualitas karyawan yang baik, pimpinan dapat menggunakan metode seperti di atas agar mampu meningkatkan motivasi karyawan dan mampu menunjang kepuasan kerja karyawan itu sendiri

3.1.6 Tujuan Motivasi

Menurut Hasibuan (2003:97), Tujuan motivasi antara lain sebagai berikut:

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

3.2 Landasan Praktek

3.2.1 Tinjauan Terhadap penerapan Motivasi Karyawan pada PERUM LPPNPI District Semarang

Pada bab ini akan diuraikan hasil dan pembahasan terhadap data-data yang diperoleh dengan membandingkan antara keadaan yang ada pada PERUM LPPNPI District dengan teori yang telah diuraikan sebelumnya.

Pemberian motivasi menumbuhkan semangat dan kegairahan kerja karyawan dan karyawan diharapkan mampu mengerjakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka. Untuk mengetahui bagaimana sebenarnya tinjauan terhadap pemberian motivasi

karyawan yang ada di perusahaan akan diuraikan hal-hal yang berkaitan dengan motivasi berdasarkan data-data yang diperoleh.

3.2.2 Pemberian Motivasi

Motivasi yang diberikan oleh PERUM LPPNPI adalah :

1. Motivasi Positif

Motivasi positif yang diberikan adalah :

a. Gaji

Gaji adalah remunerasi yang diberikan kepada karyawan sebagai penghasilan tetap sesuai dengan kualifikasi dan masa kerja efektif karyawan yang diakui oleh perusahaan atau balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas hasil kerjanya berdasarkan jabatan, prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan dan tanggung jawab.

b. Insentif Kerja

Insentif Kinerja adalah remunerasi yang diberikan kepada karyawan sebagai penghasilan tidak tetap atau variable sesuai dengan berat-ringannya tugas jabatan, masa kerja jabatan dan tinggi-rendahnya prestasi kerja atau kinerja karyawan.

c. Tunjangan

Tunjangan adalah remunerasi yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk finansial dan atau berupa fasilitas demi menjamin rasa aman dan kesehatan karyawan, sebagai bentuk layanan perusahaan bagi karyawan dan untuk pembayaran pada saat karyawan tidak aktif bekerja

d. Promosi

Promosi adalah menduduki jabatan yang lebih tinggi dari jabatan semula. Airnav Indonesia memberikan kesempatan kepada karyawan untuk pengembangan kariernya agar memperoleh kenaikan jabatan di perusahaan. Promosi diberikan setelah mempertimbangkan prestasi, penilaian kerja, kemampuan/kecakapan, pencapaian target kerja, pengalaman kerja, jenjang karier (lamanya karyawan tersebut bekerja pada Airnav Indonesia).

e. Kesejahteraan Tenaga Kerja

Santunan hari tua diberikan perusahaan dalam bentuk uang tunai yang besarnya didasarkan atas jabatan dan lamanya masa kerja karyawan tersebut pada perusahaan dengan ketentuan yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Bantuan kematian diberikan jika karyawan meninggal dunia, maka kepada janda/duda/ahli waris diberikan biaya pemakaman, uang duka, dan bantuan lainnya yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2. Motivasi Negatif

A. Tingkat dan jenis hukuman disiplin pada PERUM LPPNPI :

Tingkat hukuman disiplin terdiri dari :

a. Hukuman disiplin ringan

Berupa peringatan, teguran lisan, peringatan teguran tertulis, pernyataan tidak puas tertulis, dan penundaan kenaikan gaji berkala

b. Hukuman disiplin sedang

Berupa penurunan gaji sebesar satu kali kenaikan gaji berkala untuk paling lama 1 (satu) tahun dan penurunan level jabatan yang setingkat lebih rendah untuk paling lama I (satu) tahun.

c. Hukuman disiplin berat

Berupa pembebasan dari jabatan struktural dan tidak ditempatkan di jabatan struktural lainnya, penurunan level jabatan pada level 2 (dua) tingkat lebih rendah atau lebih, skorsing yaitu pembebasan tugas sementara untuk jangka waktu maksimal selama 6 (enam) bulan, dengan menerima hanya gaji dasar tanpa insentif kinerja dan tunjangan -tunjangan lainnya, pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai karyawan; dan pemberhentian tidak dengan hormat sebagai karyawan.

B. Pelanggaran dan jenis hukuman

Hukuman disiplin ringan yang dijatuhkan bagi pelanggaran terhadap kewajiban:

- a. Memakai pakaian kerja sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- b. Melaporkan setiap perubahan data pribadi (alamat, data pendidikan, dll).
- c. Berpakaian dan berpotongan rambut rapih dan sopan.
- d. Melaporkan kepada unit kerja yang membidangi Personalia paling lambat dalam jangka waktu 3 (tiga) bulan terhitung sejak tanggal terjadinya peristiwa/perubahan susunan keluarga yang disebabkan oleh karena :
 1. Pernikahar/perceraian
 2. Kelahiran anak
 3. Kematian istri/suami/anak orangtua/mertua

4. Anak yang telah bekerja sebagai karyawan tetap
5. Anak yang berusia 21 tahun dan/atau yang masih sekolah/kuliah.

C. Hukuman disiplin ringan dijatuhkan bagi pelanggaran terhadap larangan:

- a. Meninggalkan tugas atau tidak hadir di tempat kerja tanpa ijin dari atasan
- b. Datang terlambat atau pulang sebelum waktunya tanpa ijin dari atasan
- c. Melanggar melalaikan ketentuan kehadiran/absensi
- d. Mengabaikan ketentuan berpakaian dinas kerja dan alat pelengkapnyanya serta menggunakan tanda pengenal
- e. Menolak pemeriksaan, pengobatan dan perawatan serta usaha perlindungan lainnya di bidang kesehatan
- f. Bersikap tidak pantas sebagai karyawan, tidur pada saat jam kerja, mengeluarkan perkataan kotor, berlaku tidak sopan terhadap atasan maupun sesama karyawan.

D. Hukuman disiplin sedang yang dijatuhkan bagi pelanggaran terhadap kewajiban :

- a. Melaksanakan tugas kedinasan dengan sebaik-baiknya dan dengan penuh pengabdian, kesadaran dan tanggung jawab
- b. Bekerja dengan jujur, tertib, cermat dan bersemangat untuk kepentingan negara,/perusahaan
- c. Memelihara dan meningkatkan keutuhan, kekompakan, persatuan dan kesatuan karyawan Perum LPPNPI
- d. Segera melaporkan kepada atasannya, apabila mengetahui hal-hal yang dapat membahayakan atau merugikan negara,/perusahaan, terutama di bidang keselamatan, keamanan, keuangan dan material
- e. Menciptakan dan memelihara suasana kerja yang baik
- f. Menggunakan pelayanan dengan sebaik-baiknya kepada pelanggan perusahaan/masyarakat
- g. Bertindak dan bersikap tegas, tetapi adil dan bijaksana terhadap bawahan
- h. Membina dan membimbing bawahannya dalam melaksanakan tugasnya
- i. Memberikan keteladanan terhadap bawahannya
- j. Bertindak dan bersikap tegas, tetapi adil dan bijaksana terhadap bawahan
- k. Mendorong bawahannya untuk meningkatkan prestasi kerja
- l. Memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan kariernya
- m. Mentaati perintah kedinasan dari atasan yang berwenang

- n. Bersikap sopan dan bertingkah laku santun terhadap pelanggan perusahaan, masyarakat, sesama karyawan dan terhadap atasan
 - o. Menjadi teladan sebagai warganegara yang baik dalam masyarakat
 - p. Melaksanakan pembinaan terhadap bawahan, termasuk pelaksanaan Penilaian Karya Karyawan (PKK), karier karyawan serta pengembangan (pendidikan dan pelatihan) sesuai ketentuan yang berlaku di Perusahaan.
- E. Hukuman disiplin sedang yang dijatuhkan bagi pelanggaran terhadap larangan :
- a. Menyalahgunakan fasilitas dari perusahaan
 - b. membawa senjata tajam atau yang membahayakan ke dalam lingkungan perusahaan kecuali anggota pengamanan atau yang berwenang menyandangrya
 - c. Membuat keonaran, menghasut sesama karyawan untuk melawan atasan/perusahaan secara melawan hukum
 - d. Tidak masuk bekerja tanpa ijin tertulis dari atasan atau tanpa keterangan selama 10 (sepuluh) hari kerja secara berturut-turut
 - e. Melakukan pekerjaan yang bukan tugasnya dan dapat membahayakan atau merugikan perusahaan
 - f. Melakukan kewajiban dengan tidak mengindahkan prosedur kerja yang berlaku
 - g. Menolak untuk bekerjasama dengan rekan sekerja, atau dengan atasannya sesuai dengan perintah kedinasan
 - h. Memberikan contoh yang tidak baik terhadap bawahannya atau sesama karyawan
 - i. Menggunakan uang/barang inventaris milik perusahaan untuk keperluan pribadi tanpa ijin dari perusahaan
 - j. Melakukan tindakan yang bersifat ancaman atau gangguan sesama karyawan.
- F. Hukuman disiplin berat yang dijatuhkan bagi pelanggaran terhadap kewajiban :
- a. Setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara dan Pemerintah / Perusahaan
 - b. Mengutamakan kepentingan Negara / Perusahaan diatas kepentingan golongan atau diri sendiri, serta menghindarkan segala sesuatu yang dapat mendesak kepentingan Negara oleh kepentingan golongan, diri sendiri atau pihak lain
 - c. Menjunjung tinggi kehormatan dan martabat Negara, Pemerintah / Perusahaan dan Karyawan
 - d. Mentaati sumpah I janji Karyawan dan sumpah I janji jabatan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku

- e. Menyimpan rahasia Negara / Perusahaan atau rahasia jabatan dengan sebaikbaiknya
 - f. Memperhatikan dan melaksanakan segala ketentuan Pemerintah baik yang langsung menyangkut tugas kedinasannya maupun yang berlaku secara umum
 - g. Hormat menghormati antar sesama warga Negara yang memeluk agama yang berlainan
 - h. Memperoleh ijin tertulis atau Surat Keterangan terlebih dahulu dari Pejabat yang berwenang apabila akan melakukan perceraian atau ditentukan lain oleh Pemerintah
 - i. Khusus karyawan yang akan beristri lebih dari seseorang, wajib memperoleh ijin tertulis terlebih dahulu dari Pejabat yang berwenang atau ditentukan lain oleh Pemerintah
 - j. Mentaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku
 - k. Mengganti kerugian yang ditimbulkan akibat kelalaian, kesalahan sebesar tuntutan yang ditetapkan oleh Perusahaan.
- G. Hukuman disiplin berat yang dijatuhkan bagi pelanggaran terhadap larangan:
- a. Melakukan hal-hal yang dapat menurunkan kehormatan atau martabat Negara, Pemerintah / Perusahaan, Karyawan, atau Karyawan lainnya
 - b. Menyalahgunakan wewenang dan jabatannya
 - c. Tanpa ijin tertulis Pemerintah / Perusahaan menjadi Karyawan atau bekerja untuk Negara asing / Perusahaan lain
 - d. Menyalahgunakan, menggelapkan, menggunakan tanpa ijin dan atau menghilangkan barang-barang, uang, atau surat-surat berharga milik Negara / Perusahaan
 - e. Memiliki, memberikan, menjual, membeli, menggadaikan, menyewakan, meminjamkan atau memberikan barang-barang, dokumen, atau surat-surat berharga milik Negara / Perusahaan
 - f. Melakukan kegiatan bersama-sama dengan atasan, bawahan, atau orang lain di dalam maupun di luar lingkungan kerjanya dengan tujuan untuk keuntungan pribadi, golongan, atau pihak lain, yang secara langsung atau tidak langsung merugikan Negara / Perusahaan

- g. Melakukan tindakan yang bersifat negatif dengan maksud membalas dendam terhadap bawahannya atau orang lain di dalam maupun di luar lingkungan kerjanya
- h. Menerima hadiah atau pemberian yang berkaitan dengan jabatan atau pekerjaan karyawan yang diduga dapat mempengaruhi pekerjaannya dan atau pengambilan keputusan
- i. Memasuki tempat-tempat yang dapat mencemarkan kehormatan atau martabat Karyawan di luar kepentingan dinas
- j. Bertindak sewenang-wenang terhadap bawahan dan atau sesama Karyawan
- k. Menghalangi berjalannya tugas kedinasan
- l. Membocorkan dan atau memanfaatkan rahasia Negara / Perusahaan yang diketahui karena kedudukan jabatan untuk kepentingan pribadi, golongan atau pihak lain
- m. Bertindak selaku perantara bagi salah satu direksi, golongan, atau pihak lain di luar kepentingan kedinasan
- n. Memiliki saham / modal sedemikian rupa dalam Perusahaan yang kegiatan usaha terafiliasi dengan Perusahaan dan atau memiliki keterkaitan hubungan kerjasama dengan Perusahaan
- o. Memiliki saham suatu perusahaan yang kegiatan tidak berada dalam lingkup kekuasaannya yang jumlah dan sifat kepemilikannya sedemikian rupa sehingga melalui pemilikan saham tersebut dapat langsung atau tidak langsung menentukan penyelenggaraan atau jalannya perusahaan
- p. Melakukan kegiatan usaha resmi dalam bentuk badan hukum, serta menjadi direksi, pimpinan atau komisaris perusahaan swasta bagi karyawan yang memegang jabatan struktural
- q. Melakukan pungutan tidak sah dalam bentuk dan tujuan apapun juga dalam melaksanakan tugasnya untuk kepentingan pribadi, golongan atau pihak lain
- r. Memberikan keterangan palsu data palsu (tidak benar) untuk dapat diangkat sebagai karyawan atau suatu jabatan di perusahaan atau untuk memperoleh fasilitas tertentu di Perusahaan
- s. Melakukan perbuatan kegiatan yang dapat mengganggu ketertiban dan dapat menimbulkan terciptanya lingkungan kerja yang tidak sehat
- t. Mabuk dan berjudi pada saat di lingkungan kantor dan/atau jam kerja

- u. Berdasarkan putusan tetap pengadilan, memakai, menjual, menyimpan dan mengedarkan barang-barang yang termasuk dalam bentuk psikotropika
- v. Melakukan kecurangan, pencurian, penipuan, dan atau penggelapan terhadap barang milik Negara / Perusahaan
- w. Tidak masuk kerja tanpa ijin tertulis dari atasan atautanpa keterangan lebih dari 10 (sepuluh) hari kerja berturut-turut
- x. Menolak dan atau tidak melaksanakan perintah pelaksanaan tugas kedinasan dari atasan
- y. Berbuat sesuatu yang merugikan Negara / Perusahaan /Karyawan lainnya
- z. Hidup bersama layab,rrya suami istri diluar ikatan perkawinan yang sah menurut ketentuan peraturan perundang-undangan tentang perkawinan

3.2.3 Metode Motivasi

Ada dua metode motivasi yang diberikan oleh PERUM LPPNPI adalah:

1. Motivasi Langsung (*Direct Motivation*)

Motivasi langsung adalah motivasi berupa material dan non material yang diberikan secara langsung kepada karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya.

Motivasi langsung yang diberikan adalah :

a. Perawatan Kesehatan dan Pengobatan

PERUM LPPNPI menyediakan sarana dan prasarana kesehatan di rumah sakit yang berkerjasama dengan perusahaan. Perusahaan menanggung biaya perawatan kesehatan dan pengobatan keluarga karyawan seperti biaya berobat jalan, rawat inap, dan pelayanan obat/resep yang disetujui oleh perusahaan.

b. Tunjangan Hari Raya (THR)

Tunjangan Hari Raya adalah tunjangan yang diberikan untuk keperluan hari raya sesuai ketentuan yang telah berlaku

c. Bonus

Motivasi langsung yang juga diberikan PERUM LPPNPI adalah bonus. Besarnya bonus yang diberikan kepada karyawan tergantung dari laba yang didapat perusahaan

2. Motivasi Tidak Langsung (*Indirect Motivation*)

Motivasi tidak langsung yang diberikan adalah :

a. Pembinaan Rohani

Perusahaan menyediakan sarana dan prasarana rumah ibadah.

b. Koperasi Karyawan

PERUM LPPNPI juga menyediakan fasilitas koperasi karyawan. Dengan adanya koperasi dapat menguntungkan karyawan dalam memenuhi kebutuhannya. Misalnya simpan pinjam dan pemberian kredit.

c. Fasilitas Kendaraan dan Rumah Dinas

Perusahaan menyediakan kendaraan dinas dan rumah dinas bagi jabatan tertentu.

d. Fasilitas Kerja dan Ruang Kerja

Perusahaan memberikan fasilitas sebaik mungkin demi menunjang kinerja karyawan, karena jika karyawan merasa nyaman maka kinerja mereka akan lebih meningkat.

3.2.4 Alat-alat Motivasi

Alat-alat motivasi yang digunakan oleh PERUM LPPNPI

1. Material Insentif yang diberikan perusahaan berupa kendaraan, rumah dinas, dan yang mendapatkannya hanya manajemen saja.
2. Nonmateriil insentif yang diberikan adalah penghargaan bagi karyawan teladan yang dipilih sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.
3. Kombinasi material dan nonmaterial insentif, adalah berupa gabungan antar materiil dan nonmaterial insentif. Alat motivasi inilah yang diterapkan oleh PERUM LPPNPI, karena selain memenuhi kebutuhan ekonomis, kebutuhan akan penghargaan juga perlu dipenuhi agar lebih meningkatkan produktivitas karyawan

3.2.5 Penerapan Teori Motivasi PERUM LPPNPI

PERUM LPPNPI menggunakan teori motivasi Maslow. Berikut ini adalah penerapannya:

1. *Physiological Need* (Kebutuhan Fisiologis)

Kebutuhan Fisiologis merupakan kebutuhan utama dan pertama yang termasuk dalam kebutuhan fisiologis adalah makanan, pakaian dan perumahan. PERUM LPPNPI memberikan motivasi menurut teori ini adalah berupa sewa rumah yang jenis dan besarnya telah ditetapkan oleh perusahaan. Sewa rumah ini diberikan kepada karyawan tidak mendapatkan fasilitas perumahan, karena yang mendapatkan fasilitas rumah dinas

hanyalah jabatan manajer ke atas dan karyawan yang tidak berdomisili di daerah tempat perusahaan tersebut.

2. *Safeti Needs* (Kebutuhan Rasa Aman)

Setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi, maka timbul perasaan perlunya kebutuhan keamanan. Dalam penerapannya PERUM LPPNPI memberikan asuransi Jamsostek (Jaminan Sosial Tenaga Kerja).

3. *Sosial Needs* (Kebutuhan Sosial)

Kebutuhan sosial adalah kebutuhan untuk bersosialisasi, diterima dan dihargai di lingkungan perusahaan. Penerapan motivasi tersebut salah satunya dengan cara diadakannya Coffe Morning yang diadakan setiap bulan dan beranggotakan seluruh perusahaan yang berada di area Bandara Ahmad Yani.

4. *Esteem or status needs* (Kebutuhan akan Penghargaan)

Kebutuhan ini berkaitan dengan reputasi, kebutuhan akan status pengakuan, penghargaan dan pandangan baik dari orang lain. Salah satu penghargaan yang diberikan oleh PERUM LPPNPI adalah dengan pemberian penghargaan bagi karyawan yang kinerjanya memenuhi target atau bekerja dengan baik.