

**MOTIVASI : PENGERTIAN, PROSES DAN ARTI PENTING
DALAM ORGANISASI**

Oleh :

Maya Wulan Pramesti *)

Abstraksi

Pemenuhan kebutuhan individu dalam organisasi menjadikan pekerjaan memotivasi seseorang menjadi rumit namun penting. Motivasi dimaknai sebagai dorongan yang mendasari kemampuan seseorang dalam memenuhi kebutuhannya. Tiap orang sangat termotivasi untuk berperilaku dalam cara yang dapat memenuhi kebutuhannya dan kunci keberhasilan pemimpin terletak pada kemampuan memotivasi anggota organisasi.

Kata Kunci : Motivasi, pimpinan dan organisasi

A. PENDAHULUAN

Motivasi merupakan hal yang sangat mudah dijumpai dalam organisasi, terutama berkenaan dengan orang-orang yang ada didalamnya. Hal ini terkait dengan salah satu fungsi dari manajemen, POMCE (*planning, organizing, motivating, controlling and evaluating*). Pemotivasian adalah pekerjaan manajemen yang sederhana, namun rumit dalam pelaksanaannya. Dikatakan sederhana karena sebagai seorang pimpinan hanya perlu mengetahui apa saja yang dibutuhkan oleh anggotanya. Dikatakan rumit karena upaya pencarian terhadap apa yang dibutuhkan oleh anggota tidaklah mudah dikarenakan adanya perbedaan kebutuhan individu didalamnya. Pemenuhan kebutuhan individu dalam organisasi inilah

yang menjadikan pekerjaan memotivasi seseorang menjadi rumit namun penting, agar proses organisasi tetap berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Motivasi merupakan akibat dari interaksi individu dan situasi, baik situasi internal maupun situasi eksternal. Motivasi sendiri terkadang ditangkap berbeda oleh sebagian pimpinan. Pimpinan menganggap motivasi sebagai sebuah ciri individu, dimana ada individu yang memilikinya dan ada pula yang tidak. Dalam pekerjaan, beberapa pimpinan mengasumsikan bahwa anggota yang tampak kurang motivasi dianggap sebagai pemalas. Sebaliknya, anggota yang memiliki motivasi tinggi dianggap sebagai anggota yang rajin. Sebenarnya tidaklah demikian, karena anggota - anggota tersebut memiliki motivasi yang berbeda yang mendasari perilakunya. Sebagai contoh: seorang akuntan akan cepat bosan dalam menghitung neraca perusahaan, tapi dia tidak bosan bahkan dengan teliti menghitung neraca keuangan pribadinya. Seorang telemarketing, pastilah merasa cepat bosan ketika menelpon kliennya untuk menawarkan produk, namun dia akan merasa nyaman menelpon berjam-jam ketika berbicara dengan sahabat, bahkan kekasihnya.

Motivasi merupakan sebuah ilmu sekaligus seni yang menarik untuk dipelajari. Pimpinan suatu organisasi manapun, sangatlah penting untuk mengetahui dan belajar tentang motivasi. Dengan mempelajari secara cermat bagaimana motivasi, mengetahui kebutuhan anggota dengan tepat hingga kemungkinan memberi *reward* (ganjaran) akan sangat membantu pimpinan dalam

memotivasi anggotanya. Ada beberapa mitos yang perlu diluruskan bagi Pimpinan tentang motivasi, diantaranya :

- 1) Pimpinan bisa memotivasi orang.

Hal itu tidak keseluruhan benar. Anggota organisasi harus memotivasi dan memberdayakan diri sendiri. Namun, Pimpinan dapat mengatur sebuah lingkungan di mana mereka memotivasi dan memberdayakan diri mereka sendiri dengan baik. Kuncinya adalah mengetahui cara mengatur lingkungan untuk masing-masing anggota.

- 2) Uang adalah motivator yang baik.

Untuk hal-hal tertentu seperti uang, kantor yang bagus dan keamanan kerja dapat membantu orang yang kurang motivasi, tetapi biasanya tidak membantu orang untuk menjadi lebih termotivasi. Tujuan utama adalah memahami motivasi dari setiap anggota organisasi.

- 3) Ketakutan adalah motivator yang meyakinkan.

Ketakuatan adalah motivator yang sangat besar (untuk waktu yang singkat), dalam jangka panjang ketakutan tidaklah menjadi motivator yang baik.

- 4) Pimpinan tahu apa saja yang dapat memotivasi dirinya, sehingga dia juga mengetahui apa saja yang dapat memotivasi anggotanya.

Hal ini tidak selalu benar karena orang yang berbeda termotivasi oleh hal yang berbeda pula. Pimpinan mungkin lebih termotivasi oleh pengakuan dari

pekerjaan yang dilakukan dengan baik, tetapi tidak demikian dengan para anggota. Mereka memiliki motif berbeda.

- 5) Kepuasan kerja meningkat, berarti prestasi kerja meningkat.

Penelitian menunjukkan ini belum tentu benar sama sekali. Peningkatan kepuasan kerja tidak selalu berarti meningkatkan kinerja kerja. Jika tujuan organisasi tidak selaras dengan tujuan anggota, maka anggota tidak efektif bekerja terhadap misi organisasi.

- 6) Pimpinan tidak bisa memahami motivasi anggota - Sebuah ilmu itu.

Hal ini juga tidak seluruhnya benar karena terdapat langkah-langkah yang sangat mendasar bagi Pimpinan dalam mempelajari dan memahami motivasi anggota organisasi sehingga Pimpinan dapat mengarahkan mereka pada pencapaian tujuan.

Mitos-mitos tersebut tampaknya masih menjadi pegangan dikalangan para pemimpin dalam memotivasi anggota organisasi. Padahal, pengetahuan-pengetahuan tentang motivasi berkembang begitu pesat dan bervariasi. Pimpinan tentunya diharapkan mampu melakukan tugas-tugas manajerialnya dengan baik agar tujuan organisasi tercapai. Untuk itu, pemahaman mendasar tentang motivasi dan memotivasi anggota organisasi sangat diperlukan. Berdasarkan hal inilah Penulis tertarik untuk menyajikan makalah tentang dasar-dasar motivasi sebagai panduan bagi pemimpin,

terutama bagi pemimpin muda. Adapun masalah - masalah yang diangkat adalah :pengertian motivasi, proses motivasi, dasar timbulnya motivasi dan mengapa motivasi penting dalam sebuah organisasi.

B. PEMBAHASAN

Pengertian Motivasi

Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin yakni *movere*, yang berarti "menggerakkan" (*to move*). Motivasi pada dasarnya merupakan kebutuhan internal yang tak terpuaskan sehingga menciptakan tegangan-tegangan yang merangsang dorongan-dorongan dari dalam diri individu. Motivasi sendiri menurut Stephen P. Robbins (2001 : 166) didefinisikan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Motivasi juga didefinisikan sebagai dorongan dari dalam diri individu berdasarkan mana dari berperilaku dengan cara tertentu untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya. Adapun pemotivasian dapat diartikan sebagai pemberian motif-motif sebagai pendorong agar orang bertindak, berusaha untuk mencapai tujuan organisasional (Silalahi, 2002 : 341).

Menurut RA. Supriyono, motivasi adalah kemampuan untuk berbuat sesuatu sedangkan motif adalah kebutuhan, keinginan, dorongan untuk berbuat sesuatu. Motivasi seseorang di pengaruhi oleh stimuli kekuatan, intrinsik yang ada pada individu yang bersangkutan. Stimuli eksternal mungkin dapat pula mempengaruhi motivasi tetapi motivasi itu sendiri mencerminkan reaksi

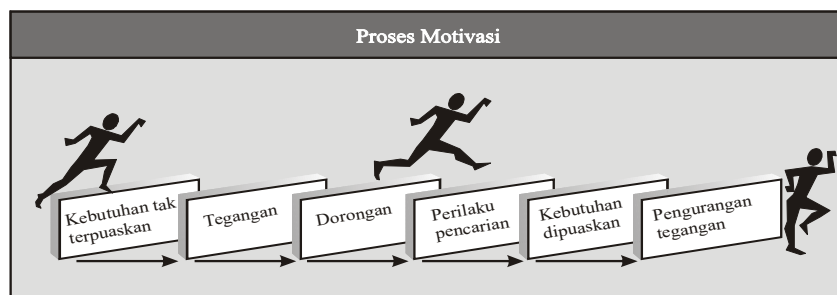
individu terhadap stimuli tersebut (Supriyono, 2003 : 329). Motivasi dalam Winardi (2001 : 2) merupakan hasil sejumlah proses, yang bersifat internal atau eksternal bagi seseorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan persistensi dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.

Dari beberapa definisi diatas, maka motivasi dimaknai sebagai dorongan yang didasari kemampuan seseorang dalam memenuhi kebutuhannya. Sedangkan pemotivasian dimaknai sebagai upaya untuk mendorong seseorang dalam memenuhi kebutuhan tersebut.

Proses Motivasi

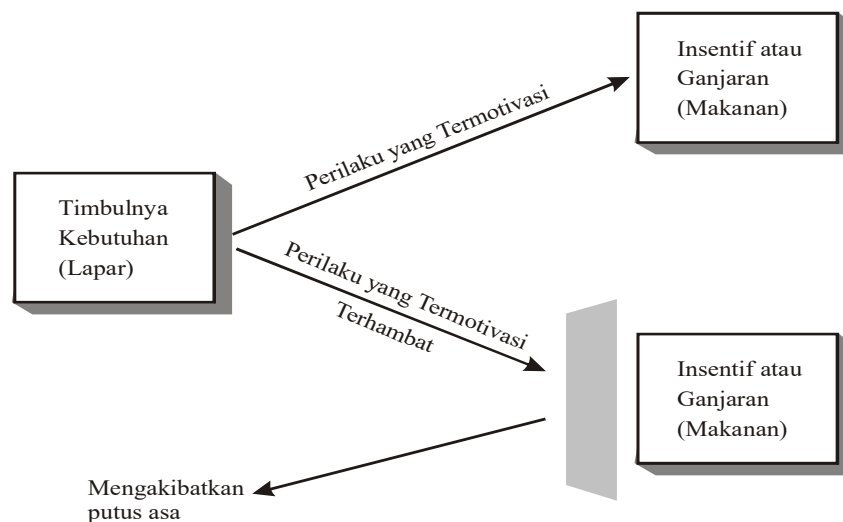
Berdasarkan pengertian diatas maka kebutuhan merupakan faktor utama dalam motivasi. Kebutuhan adalah suatu keadaan internal yang menyebabkan hasil-hasil tertentu tampak menarik (Robbins, 2001 : 166). Kebutuhan yang belum terpenuhi menciptakan tegangan yang merangsang dorongan-dorongan dari dalam individu untuk mencapai tujuan dimaksud. Dorongan ini menimbulkan suatu perilaku pencarian untuk menemukan tujuan-tujuan tertentu yang bila tercapai akan terwujud pemenuhan kebutuhan dan mendorong pada pengurangan tegangan. Proses motivasi ini dapat dilihat dalam skema berikut :

SKEMA 1



Sementara itu, tidak selamanya suatu motivasi mengalami pencapaian tujuan seperti yang diinginkan dan proses yang berjalan pun bervariasi. Sebagai contoh, setiap orang memiliki kebutuhan untuk makan. Namun, setelah kebutuhan makan terpenuhi, maka seseorang tidak akan dapat "dimotivasi" dengan makanan. Lain halnya apabila seseorang belum makan selama beberapa hari, maka kebutuhan untuk makan tak terbanding lagi dan suatu dorongan akan muncul untuk memenuhi kebutuhannya tersebut. Kemudian anggap bahwa terdapat hambatan yang menghalangi seseorang untuk memperoleh makanan tersebut. Tentunya, hasil akhir akan bervariasi. Seseorang akan berusaha untuk mencari jalan guna mencapai makanan (baca: tujuan) yang terhambat ataupun seseorang akan merasa putus asa karena tujuannya terhambat. Skema proses motivasi ini digambarkan sebagai berikut:

SKEMA 2



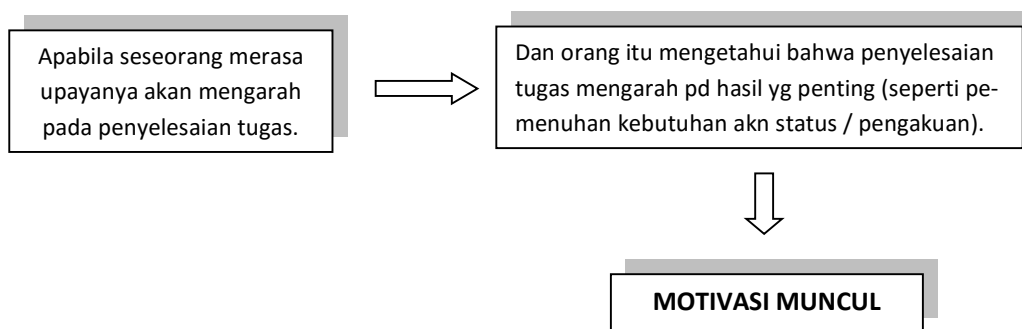
Kaitan antara motivasi, insentif, dan keputusan

Pemotivasian seseorang tidaklah cukup hanya dengan menawarkan sesuatu yang dapat memenuhi kebutuhannya agar mereka termotivasi. Jaminan bahwa seseorang mampu untuk melakukan atau memiliki kemampuan mencapai hingga berujung pada ganjaran juga sangat penting. Hal inilah yang membuat karyawan termotivasi untuk melakukan pekerjaannya. Victor Vroom (Dessler dalam Agus Dharma, 1997 : 330) mengembangkan Model Ekspektansi yang digunakan sebagai model dasar timbulnya motivasi seseorang. Vroom mengemukakan bahwa motivasi pada dasarnya muncul apabila terjadi dua hal, yaitu :

- Apabila "valance" atau nilai hasil tertentu sangat tinggi bagi seseorang; dan
- Apabila seseorang itu merasa memiliki kesempatan yang baik untuk menyelesaikan tugas dan memperoleh hasilnya.

Skema 3

Garis Besar Model Ekspektansi Victor Vroom



Dari berbagai proses motivasi yang terjadi, dorongan yang ada dalam diri seseorang menghasilkan

upaya untuk melakukan sesuatu. Upaya tersebut akan dilakukan apabila seseorang merasa mampu dan begitu tujuan dicapai melalui upaya itu, maka dorongan dalam diri akan menurun. Apabila terjadi rintangan atau hambatan atas upaya-upaya pencapaian tujuan, maka yang terjadi adalah 2 (dua) kemungkinan, yakni: seseorang akan makin terdorong dan berupaya untuk meraih tujuan atau seseorang akan berputus asa karena merasa tidak mampu menghadapi halangan itu dan dorongan maupun upaya tidak timbul lagi.

Demikianlah bahwa memotivasi seseorang tidaklah cukup hanya dengan menawarkan sesuatu yang dapat memenuhi kebutuhannya agar mereka termotivasi. Jaminan bahwa seseorang mampu untuk melakukan atau memiliki kemampuan mencapai hingga berujung pada ganjaran juga sangat penting. Kemudian terdapat pula kesempatan untuk mengeluarkan kemampuan tersebut. Hal-hal inilah yang membuat karyawan termotivasi untuk melakukan pekerjaannya.

Kebutuhan Sebagai Dasar Motivasi

Abraham H. Maslow dalam bukunya, *Motivation and Personality* (Siagian, 2005 : 110) mengemukakan bahwa inti kebutuhan-kebutuhan manusia dapat dikategorikan dalam Hirarki Kebutuhan. Masing-masing kebutuhan itu hanya akan aktif apabila kebutuhan yang lebih rendah terpenuhi. Hirarki Kebutuhan tersebut memiliki 5 (lima) kategori, yaitu :

1. Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*)

Tingkat kebutuhan terendah dalam Hirarki Kebutuhan Maslow adalah kebutuhan fisiologis, yakni kebutuhan paling pokok yang dimiliki manusia sebagai makhluk hidup. Kebutuhan itu adalah kebutuhan terhadap makanan, minuman, pakaian, tempat tinggal dan kesehatan.

2. Kebutuhan rasa aman (*safety needs*)

Apabila kebutuhan fisiologis terpenuhi, maka kebutuhan akan rasa aman muncul menggantikannya dan menganggap kebutuhan fisiologis bukan lagi sebagai motivasi. Kebutuhan rasa aman merupakan kebutuhan akan perlindungan dari bahaya atau kehilangan sesuatu; yaitu kebutuhan akan jaminan keamanan.

3. Kebutuhan sosial (*social needs*)

Apabila kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpenuhi, maka kebutuhan ini tidak lagi memotivasi perilaku. Sebagai gantinya muncul kebutuhan sosial yang menjadi motivasi aktif dari seseorang. Kebutuhan ini dapat dilihat dari kebutuhan seperti afiliasi, memberi dan menerima kasih sayang dan persahabatan.

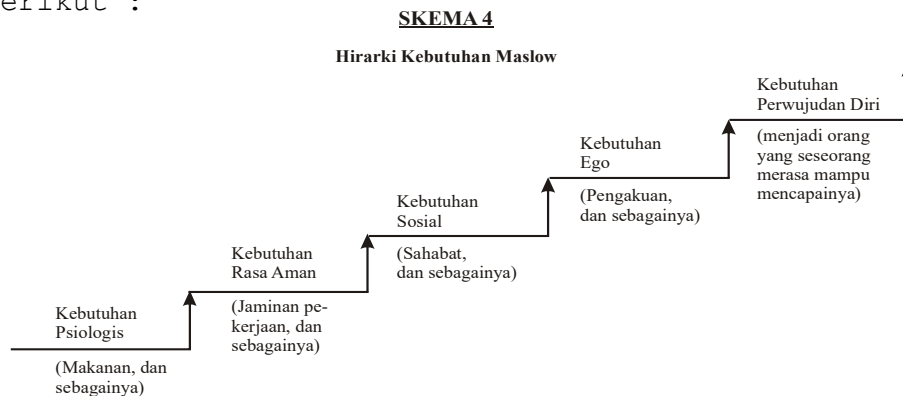
4. Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*)

Kebutuhan selanjutnya adalah kebutuhan yang berkaitan dengan kehormatan seseorang dan reputasinya. Menurut Maslow, orang-orang memiliki kebutuhan untuk sukses, memperoleh pengetahuan lebih banyak dan pengakuan lebih besar. Tetapi hal ini

hanya memotivasi perilaku setelah kebutuhan yang lebih rendah terpenuhi.

5. Kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualization needs*)

Kebutuhan tentang aktualisasi diri merupakan kebutuhan tertinggi, dimana semua kebutuhan-kebutuhan pada tingkatan yang lebih rendah telah terpenuhi. Kebutuhan aktualisasi diri adalah kebutuhan yang dimiliki oleh semua orang untuk menjadi orang yang dirasakan oleh orang tersebut berkemampuan untuk mewujudkannya. Selanjutnya, Hirarki Kebutuhan tersebut dapat dilihat dalam skema berikut :



Selanjutnya Frederick Herzberg memilah hirarki kebutuhan menjadi kebutuhan tingkat rendah dan kebutuhan tingkat tinggi, dimana kebutuhan tingkat tinggi inilah yang mampu memotivasi seseorang. Kebutuhan tingkat rendah merupakan kebutuhan akan fisiologis, rasa aman dan sosial, yang bagi Herzberg apabila kebutuhan tersebut terpenuhi, maka seseorang tidak dapat termotivasi lagi. Kondisi seperti ini disebut sebagai iklim-sehat, mengingat kebutuhan yang

dipenuhi adalah kebutuhan dasar manusia. Faktor-faktor yang terdapat dalam iklim-sehat adalah kondisi kerja, gaji, keamanan dan supervisi. Faktor-faktor iklim-sehat hanya baik untuk mencegah timbulnya ketidakpuasan. Hal itu dilakukan dengan menawarkan lebih banyak faktor-faktor tersebut sehingga ketika sudah terpenuhi, cara ini tidak dapat mendorong timbulnya motivasi.

Sebaliknya, faktor-faktor isi pekerjaan atau disebut pula motivator adalah hal-hal yang dapat memotivasi anggota organisasi. Faktor-faktor tersebut adalah kesempatan berprestasi, pengakuan, tanggung jawab dan pekerjaan-pekerjaan yang lebih menantang. Faktor-faktor ini dapat memotivasi anggota karena dapat memenuhi kebutuhan tingkat tinggi anggota organisasi untuk mencapai keberhasilan dan kehormatan diri. Inilah kebutuhan yang tidak pernah terpenuhi seluruhnya dan tanpa batas. Dengan demikian, menurut Herzberg, cara terbaik guna memotivasi anggota organisasi adalah dengan memasukkan unsur-unsur tantangan dan kesempatan untuk mencapai keberhasilan dalam pekerjaan.

Apabila mencermati proses motivasi yang telah dikemukakan diatas, maka dapat dilihat bahwa kebutuhan seseorang adalah bertahap, yang mana Abraham Maslow telah mengklasifikasikan tahapan kebutuhan tersebut dalam Hirarki Kebutuhan. Kebutuhan yang dipenuhi berawal dari kebutuhan seseorang sebagai makhluk hidup hingga kebutuhan seseorang sebagai manusia, yaitu mengaktualisasikan diri. Dalam organisasi, oleh Herzberg, kebutuhan-kebutuhan mendasar disebut sebagai kebutuhan tingkat rendah atau iklim-sehat. Seseorang

akan merasa nyaman dan tercukupi ketika faktor-faktor dalam iklim-sehat terpenuhi. Namun pemenuhan faktor-faktor ini hanya bersifat preventif, yakni mencegah ketidakpuasan anggota atas pemenuhan kebutuhan dasarnya. Sedangkan untuk stimulan atau memotivasi anggota organisasi diperlukan kebutuhan tingkat tinggi atau motivator, dimana kebutuhan ini tak akan pernah terpenuhi sepenuhnya dan tanpa batas. Motivator berupa faktor-faktor pemenuhan kebutuhan akan berprestasi, pengakuan, tanggung jawab dan pekerjaan yang menantang. Ini berarti pemenuhan kebutuhan berbeda-beda. Kebutuhan tingkat rendah atau faktor iklim-sehat hanya bisa dipenuhi melalui orang lain (ekstrinsik), sedangkan kebutuhan tingkat tinggi atau motivator dipenuhi oleh seseorang itu sendiri (intrinsik).

Selanjutnya, John Atkinson dan David McClelland mengemukakan bahwa semua orang memiliki kebutuhan berprestasi, kebutuhan berkuasa dan kebutuhan berafiliasi.

- Kebutuhan berprestasi (*Need for Achievement / nAch*)

Kebutuhan berprestasi merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses. Seseorang dengan kebutuhan berprestasi tinggi menyukai situasi-situasi yang mengandung resiko moderat dan situasi-situasi dimana mereka dapat memberi kontribusi nyata. Selain itu mereka juga suka menerima balikan yang cepat dan nyata berkenaan dengan prestasi serta termotivasi oleh

kebutuhan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang menantang.

- Kebutuhan berkuasa (*Need for Power / nPo*)

Kebutuhan berkuasa adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian. Seseorang yang memiliki kebutuhan berkuasa menyukai situasi dimana mereka dapat memperoleh dan mempertahankan kendali sarana guna mempengaruhi orang lain. Mereka suka berada dalam posisi memberikan saran, pendapat dan menganggap orang lain sebagai alat.

- Kebutuhan berafiliasi (*Need for Affiliation / nAff*)

Kebutuhan berafiliasi ialah hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Seseorang dengan kebutuhan afiliasi tinggi memiliki keinginan yang kuat dan terus menerus untuk membina persahabatan serta menerima kasih sayang dari orang lain.

McClelland mengungkapkan bahwa setiap orang memiliki kebutuhan tersebut diatas dalam kadar tertentu. Namun, tidak ada dua orang yang sama yang memiliki semua kebutuhan itu dalam proporsi yang sama. Misalnya, seseorang mungkin memiliki kebutuhan berprestasi dengan kadar tinggi tapi rendah kadar kebutuhan afiliasinya. Sementara, orang lain mungkin mempunyai kebutuhan berafiliasi dengan kadar tinggi, namun rendah kadar kebutuhan untuk berkuasa.

Arti Penting Motivasi

Saul Gellerman sepakat bahwa setiap orang memiliki kebutuhan-kebutuhan dan apabila satu kebutuhan tidak terpenuhi, maka orang akan termotivasi untuk memenuhinya. Lebih lanjut Saul Gellerman mengemukakan bahwa tujuan akhir motivasi adalah merealisasi citra pribadi (*self-concept*), yakni hidup dalam cara yang sesuai dengan peranan yang diinginkan, diperlakukan dalam cara yang sesuai dengan kedudukan dan dihargai sesuai tingkat kemampuan. Dengan demikian setiap orang berada dalam upaya abadi untuk memburu apapun yang dipandang sebagai peranan yang diinginkan dan mencoba merealisasi ide subjektif tentang diri sendiri menjadi kebenaran objektif (Saul Gellerman dalam Dessler, 1997 : 337)

Gellermen menunjukkan aspek motivasi yang sangat penting bahwa semua orang umumnya memiliki kebutuhan untuk diperlakukan sebagai individu yang berharga dan menjadi orang yang ia rasa mampu mencapainya. Tiap orang memiliki citra dan menginginkan diperlakukan dalam cara yang mendukung citra tersebut. Intinya, tiap orang sangat termotivasi untuk berperilaku dalam cara yang dapat memenuhi kebutuhannya dan kunci keberhasilan pemimpin terletak pada kemampuan memotivasi anggota organisasi dalam usaha memenuhi dan mendukung kebutuhan "tingkat tinggi" tersebut.

C. PENUTUP

Simpulan

Dari paparan diatas, maka Penulis dapat menarik simpulan sebagai berikut:

- a) Motivasi dimaknai sebagai dorongan yang didasari kemampuan seseorang dalam memenuhi kebutuhannya. Sedangkan pemotivasian dimaknai sebagai upaya untuk mendorong seseorang dalam memenuhi kebutuhan tersebut. Seseorang akan termotivasi untuk berperilaku sedemikian rupa dikarenakan memiliki tujuan (kebutuhan, keinginan, harapan, dan lainnya). Motivasi sendiri akan tercipta bila ada kemauan, kemampuan dan kesempatan.
- b) Dalam proses motivasi, dorongan dalam diri seseorang menghasilkan upaya untuk melakukan sesuatu. Upaya itu dilakukan bila seseorang merasa mampu dan begitu tujuan tercapai, maka motivasi akan menurun. Bila ada rintangan atau hambatan atas upaya pencapaian tujuan, terjadi 2 (dua) kemungkinan, yakni: seseorang akan makin terdorong dan berupaya untuk meraih tujuan atau seseorang akan berputus asa karena tidak mampu menghadapi halangan dan dorongan maupun upaya tidak timbul lagi.
- c) Kebutuhan menjadi dasar setiap motivasi. Kebutuhan yang dipenuhi berawal dari kebutuhan seseorang sebagai makhluk hidup hingga kebutuhan seseorang sebagai manusia. Maslow mengklasifikasikan tahapan kebutuhan dalam Hirarki Kebutuhan, sementara

Herzberg menyebut iklim-sehat sebagai kebutuhan dasar dan penghargaan serta aktualisasi diri sebagai motivator. Adapun kebutuhan untuk berprestasi, berkuasa dan berafiliasi melekat pada diri seseorang dengan kadar yang berbeda (McClelland).

- d) Tiap orang sangat termotivasi untuk berperilaku dalam cara yang dapat memenuhi kebutuhannya dan kunci keberhasilan pemimpin terletak pada kemampuan memotivasi anggota organisasi dalam usaha memenuhi dan mendukung kebutuhan "tingkat tinggi" tersebut agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Saran

Setelah memaparkan banyak hal tentang dasar-dasar motivasi, maka saran-saran yang direkomendasikan bagi para pimpinan dalam memotivasi anggotanya adalah :

- a) Memotivasi anggota organisasi dengan memotivasi diri sendiri.

Sebuah tempat yang bagus untuk mulai belajar tentang motivasi adalah belajar untuk mulai memahami motivasi diri sendiri. Jika Pimpinan antusias tentang pekerjaannya, maka itu jauh lebih mudah untuk melakukan pemotivasian terhadap anggota organisasi lainnya.

- b) Selalu bekerja untuk menyelaraskan tujuan organisasi dengan tujuan anggota.

Apabila tujuan anggota tidak selaras dengan tujuan organisasi, pastilah terjadi penyimpangan, sehingga organisasi tidak dapat berjalan dengan baik. Untuk itu, tugas Pimpinan menyelaraskan tujuan dari anggotanya. Tujuan organisasi yang telah ditetapkan hendaknya spesifik, terukur, dapat diterima, realistis, tepat waktu, memperluas kemampuan, dan bermanfaat untuk mereka yang terlibat atau SMARTER (*specific, measurable, acceptable, realistic, timely, extending of capabilities, and rewarding to those involved*) agar Pimpinan dapat menyelaraskannya.

- c) Kunci untuk mendukung motivasi anggota organisasi adalah memahami apa yang memotivasi mereka masing-masing.

Setiap orang dimotivasi oleh hal yang berbeda. Apapun langkah yang Pimpinan ambil untuk mendukung motivasi anggotanya harus terlebih dahulu mencari tahu apa yang benar-benar memotivasi mereka. Pimpinan dapat menemukan hal ini dengan meminta para anggota, mendengarkan mereka dan mengamati mereka.

- d) Mengakui bahwa motivasi kerja yang mendukung adalah suatu proses, bukan tugas.

Organisasi berubah sepanjang waktu, seperti halnya manusia. Memang, itu adalah proses yang berkelanjutan untuk mempertahankan lingkungan di mana setiap orang bisa memotivasi diri. Jika Pimpinan melihat motivasi anggota sebagai proses

yang terus berjalan, maka Pimpinan akan jauh lebih dipenuhi dan termotivasi sendiri.

- e) Dukung motivasi anggota organisasi dengan menggunakan sistem organisasi (misalnya, kebijakan dan prosedur) - tidak hanya mengandalkan niat baik.

Jangan mengandalkan hubungan interpersonal yang kuat dengan anggota untuk memotivasi. Sifat hubungan ini dapat berubah-ubah, misalnya, selama masa stres. Sebaiknya, menggunakan sistem yang handal dan komprehensif di dalam organisasi untuk membantu memotivasi anggota. Misalnya, menetapkan sistem kompensasi, sistem kinerja, kebijakan organisasi dan prosedur, dll, untuk mendukung motivasi mereka. Selain sistem ini, penetapan struktur organisasi yang baik akan membantu anggota organisasi dalam memahami pekerjaannya sehingga diharapkan dapat memotivasi mereka.

*** Penulis adalah Dosen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial
Universitas Sultan Fatah Demak**

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Garry (Terjemahan: Agus Dharma). 1997. Manajemen Personalia. Jakarta : Erlangga.
- Habibi, Beni. 2005. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Karyawan PT. ASKES Regional VI Jawa Tengah Dan DIY Bagian SDM - Semarang. Tak Terpublikasi.
- <http://managementhelp.org/guiding/motivate/basics.htm>
- Robbins, Stephen P. 1998. Perilaku Organisasi. Jakarta : Prenhallindo.
- Siagian, Sondang P. 2005. Fungsi - Fungsi Manajerial. Jakarta : Bumi Aksara.
- Silalahi, Ulber. 2002. Pemahaman Praktis Asas-Asas Manajemen. Bandung : CV. Mandar Maju.
- Supriyono, RA. 2000. Sistem Pengendalian Manajemen, edisi I buku I. Yogyakarta: BPFEE.
- Winardi, J. 2002. Motivasi dan Pemotivasian Dalam Manajemen. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.