

PERAN MOTIVASI DALAM PENINGKATAN PERFORMANSI INDIVIDU

*Rosana Dewi Yunita**

Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Surakarta

Pada dasarnya setiap individu memiliki dorongan untuk melakukan sesuatu yang bertujuan. hal tersebut biasa disebut motivasi. Motivasi merupakan salah satu faktor performansi yang menjadi perhatian masyarakat dalam memandang perbuatan atau perilaku individu atau kelompok. Berbagai studi maupun teori membahas tentang kekompleksan motivasi yang dimulai dari "unsatisfied needs". Faktor lingkungan juga sangat mempengaruhi perilaku ini. Namun dengan mempengaruhi faktor environmental atau faktor motivation drives tertentu, dapat diprediksi pola perilaku yang dihasilkan. Hal ini dapat mendorong untuk memanager pola perilaku tertentu

Kata kunci: Motivasi - Performans

Pendahuluan

A. PERILAKU INDIVIDU DALAM ORGANISASI

Organisasi secara umum dipandang sebagai sebuah unit sosial yang terdiri dari dua orang individu atau lebih yang secara sengaja/sadar terkoordinasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

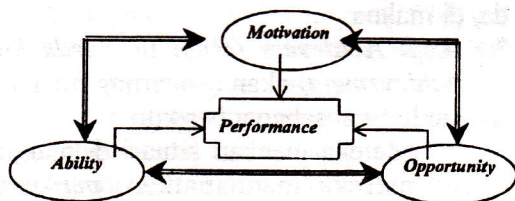
Tanpa memandang besar atau kecil struktur organisasi dan jangkauan usahanya, setiap organisasi selalu dimulai dari individu yang kemudian membentuk grup-grup dalam fungsi-fungsi organisasi sehingga tercipta suatu sistem organisasi. Individu merupakan sumber daya pokok yang harus dipenuhi oleh organisasi di samping sumber daya lain seperti modal, material, mesin serta informasi. Output atau obyektif organisasi merupakan fungsi bersama atas sumber-sumber daya input

yang dipunyainya, pemaksimalan atas input manusia dalam proses organisasi akan banyak memberikan andil atas pemaksimalan output yang diharapkan. Pemaksimalan atas input dan proses yang dimaksud adalah keefisienan, keefektifan, serta nilai ekonomis yang dapat diusahakan.

Individu sebagai sumber daya manusia, merupakan input yang unik, memiliki karakteristik yang berbeda dengan input-input organisasi lainnya. Manusia memiliki karakteristik yang kompleks dan dinamik, yang dipengaruhi atas pelbagai faktor dan di antaranya saling berkembang. Diperlukan sebuah studi tersendiri untuk menelaah perilaku dan karakteristik manusia dalam hubungannya dengan peningkatan/pemaksimalan output organisasi dimana sumber daya tersebut berada, ini biasa disebut "**Perilaku Organisasi**" (*Organizational Behavior*).

*Rosana Dewi Yunita adalah staf Pengajar Fakultas Psikologi UMS, alumni Fakultas Psikologi UGM.

Dari pelbagai perbedaan dan perkembangan tentang model performansi individu, sampai saat ini penulis cenderung memakai pendapat terakhir dari Model Blumberg dan Pringle (1982) dengan dasar kelengkapan yang lebih mendalam dalam mendefinisikan modelnya.



Kesimpulan lain yang dapat disampaikan adalah bahwa '*Motivasi*' atau dengan sebutan lain '*Effort*' selalu menjadi faktor penentu performansi individu dari rangkaian model-model di atas. Dalam tulisan kali ini, telaah lebih lanjut tentang faktor motivasi/*effort* dalam kaitannya dengan peningkatan performansi individu.

Motivasi: tinjauan Histori Dan Definisi

Dengan asumsi bawa motif, alasan dan tujuan tidak mempunyai perbedaan makna yang krusial, maka motivasi telah lama menjadi perhatian dan faktor mayor masyarakat dalam memandang perbuatan atau perilaku individu atau kelompok.

Faried (1993), menjelaskan tentang konsep agama yang memegang bahwa '*setiap perbuatan hanya bergantung pada niat*' mengandung makna bahwa kesalahan suatu amal perbuatan yang tidak bertentangan dengan sunnah, syariat atau aturan yang telah baku disebabkan oleh niat yang baik (lurus), sehingga pahala seseorang yang beramal itu sesuai dengan niat baiknya, yang terkumpul dan terproyeksi lewat amal-amal perbuatannya.

Filsuf-filsuf Yunani di abad 19 juga telah mengungkapkan *teori dualisme* dalam me-

nelaah motivasi, yang mengungkapkan bahwa perilaku manusia disebabkan oleh pengaruh fisik dan spiritual. Mereka juga berpendapat bahwa *pemikiran merupakan sumbangan terhadap dorongan untuk manusia bertindak*, pikiran adalah motivator primer bagi manusia.

Pada akhir abad 19, terdapat dua hal penting yang mulai muncul adalah *Teori Evolusi dari Darwin* dan perkembangan studi ilmiah di bidang psikologi sumbangan pokok dari Darwin terhadap perkembangan psikologi adalah dengan dipakainya binatang untuk eksperimen psikologi yang menjadikan hasil percobaan sebagai generalisasi dari perilaku manusia.

Beberapa definisi motivasi sebagai berikut diberikan oleh para ahli:

- * Menurut **Carlson (1984)**, *motivasi* memiliki aspek yang berasal dari sejumlah alasan atas ketidakkonsistenan perilaku, *motivasi mengacu pada sebuah 'driving force' yang menggerakkan kita kepada kegiatan/aksi tertentu*, namun lebih akurat apabila motivasi bukanlah sebuah *force/tenaga* melainkan sebagai *efek perilaku dari rangsangan keinginan dan keengganan*, serta rangsangan diskriminasi yang telah diasosiasikan dengan hal tersebut di waktu lampau.
- * Pendapat **Faried (1993)**, *niat* merupakan dorongan dalam hati dan terjadi ketika hati telah tertembus oleh hidayat oleh Tuhan.
- * **Wexley & Yukl (1977)** menyatakan bahwa *motivasi* sebagai proses yang olehnya perilaku didorong dan diarahkan.

Sebagai kesimpulan atas definisi *motivasi*, ada beberapa karakteristik/ciri-ciri motif, yakni:

- 1) Motivasi memiliki proses yang diawali dengan '*unsatisfied need*'.

- 2) Motif dapat bersifat tunggal, majemuk dan bertingkat.
- 3) Motif dapat berubah-ubah dalam diri individu.
- 4) Motif berbeda-beda bagi individu dan mungkin juga bisa sama.
- 5) Beberapa motif tidak disadari oleh individu.
- 6) Adanya faktor yang sangat kompleks dalam environment untuk mempengaruhi motif individu.

Teori motivasi

Teori Motivasi mulai berkembang pesat sejak tahun 1950-an dengan tahap pembentukan konsep tentang motivasi dan teori-teori dasar, pertumbuhan teori motivasi beserta studi-studi kontemporer yang masih berlangsung hingga sekarang.

Motivasi adalah proses yang diawali oleh adanya '*unsatisfied needs*'.

McClelland's Theory of Needs oleh David McClelland (1974).

Memfokuskan kepada tiga kebutuhan penting, yang didefinisikan sebagai berikut:

- 1) *Needs for Achievement* adalah dorongan untuk mengungguli, pencapaian dalam kaitannya dengan seperangkat standar dan berjuang untuk sukses.
- 2) *Needs for Power* adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku sejalan atau Mereka tidak akan berlaku sebaliknya.
- 3) *Needs for Affiliation* adalah keinginan untuk bersahabat dan hubungan/keterkaitan interpersonal yang dekat/akrab.

Teori ini nantinya juga akan membagi individu-individu berdasarkan bobot kecenderungan pada kebutuhan di atas dengan karakteristik traits (ciri individu) yang dimiliki masing-masing kebutuhan.

Walaupun McClelland telah menyebutkan tiga kebutuhan penting yang mendorong motivasi tertentu, Ia juga melanjutkan adanya kecenderungan pola karakter dari personal individu yang memiliki salah satu dari kebutuhan tersebut akan mempunyai karakter-bawaan yang berbeda, di makna:

- * *High Achievers (High in Needs for Achievement)* akan cenderung menyukai hal-hal sebagai berikut:
 - Mereka mencari situasi di makna mereka mendapatkan '*personal responsibility*' untuk menemukan solusi dari masalah.
 - Mereka menyukai feedback yang cepat sehingga dapat menilai performansi mereka baik atau gagal.
 - Mereka menyukai situasi dengan resiko yang moderat, yaitu resiko yang mereka rasa tidak terlalu mudah dan tidak terlalu sukar.
- * *High in Needs for Power* menyukai keadaan di mana:
 - Mereka harus berjuang untuk mempengaruhi orang lain.
 - Mereka menyukai situasi yang kompetitif dan berorientasi status.
 - Mereka cenderung memusatkan perhatian pada prestise dan manfaat untuk mendapatkan pengaruh dibandingkan performansi yang efektif.
- * *High in Needs for Affiliation* akan cenderung berperilaku berikut:
 - Mereka berjuang untuk persahabatan.
 - lebih menyukai situasi yang kooperatif dibandingkan situasi yang kompetitif.
 - Mereka menginginkan keterkaitan yang meliputi saling pengertian tingkat tinggi.

Terdapat banyak studi lanjutan dari teori McClelland ini yang menghasilkan kesimpulan-kesimpulan yang sangat membantu alokasi /penempatan individu dengan kecenderungan kebutuhan tertentu pada usaha/pekerjaan/bidang yang sesuai, seperti:

- ~ Kolb, Rubin dan Mc Intyre (1974) menyatakan bahwa kebutuhan untuk berprestasi individu (*needs for achievement*) sangat mempengaruhi perkembangan hasil usaha bisnisnya.
- ~ Inkson (1971) menyimpulkan bahwa individu yang mempunyai kebutuhan untuk berprestasi yang tinggi cenderung memilih profesi bisnis atau usaha.
- ~ Kock (1965) melaporkan bahwa ada pengaruh antara kebutuhan untuk berprestasi dengan perkembangan usaha dari seorang pengusaha.
- ~ Litwin & feather (1966) menyatakan bahwa individu yang mempunyai kebutuhan berprestasi tinggi, cenderung menetapkan tingkat aspirasinya secara lebih realistis.

MOTIVASI, PENGARUH LINGKUNGAN

Teori atau studi yang akan dibahas adalah pengamatan terhadap faktor environmental/lingkungan yang mempengaruhi motivasi secara terisolir/bebas dari pengaruh faktor-faktor atau motivation driver yang lain.

B.3.1. *Cognitive Evaluation Theory*

Pada awalnya, para ahli motivasi secara umum menganggap bahwa motivasi intrinsik seperti *achievement*, *responsibility*, dan *competency* adalah independen/bebas pengaruh dari motivasi ekstrinsik seperti gaji/upah, promosi, hubungan relasional yang baik atau kondisi kerja yang bagus.

Namun kenyataan lain berdasarkan *Teori Evaluasi Kognitif* ini, bahwa saat pemberian ekstrinsik digunakan oleh organisasi sebagai pembayaran atas performansi yang berhasil maka intrinsik yang diperoleh dari motivasi internal individu akan berkurang, atau dengan kata lain saat pemberian ekstrinsik diberikan kepada seseorang untuk melakukan sebuah tugas yang penting, hal tersebut menyebabkan interest intrinsik yang terdapat dalam tugas tersebut dengan sendirinya akan berkurang.

B.3.2. *Goal Setting Theory* oleh *Edwin Locke* (1968)

Locke menyatakan bahwa kesengajaan kerja menuju sebuah tujuan adalah sumber dari motivasi kerja, sebab tujuan dapat dijadikan pedoman apa yang harus dikerjakan dan seberapa upaya yang diperlukan. Bukti-bukti secara kuat mendukung bahwa tujuan (goal) mempunyai nilai. Simpulan lain yang dikemukakan, yaitu:

- * Goal/tujuan yang spesifik lebih menghasilkan output yang tinggi dibandingkan tujuan yang umum.
- * Jika faktor kemampuan/ability dan penerimaan atas tujuan dianggap konstan, maka semakin sukar tujuan/goal yang ingin dicapai maka semakin tinggi pula tingkat performansi.

B.3.3. *Equity Theory* oleh *Festinger* (1957) dan *Heider* (1958).

Teori ini merupakan salah satu bentuk dari teori kognitif dari motivasi kerja, di mana terdapat konsep tentang konsistensi kognitif. Bahwa terdapat hubungan antara

pemikiran dan tindakan yang dapat bersifat konsonan atau disonan, apabila terdapat keseimbangan antara tindakan dan pemikiran disebut konsonan, namun bila antara pikiran dan tindakan terjadi disonan maka terjadi ketidakseimbangan. Dan dalam kondisi tersebut individu cenderung berusaha mengurangnya.

Sebuah referensi tentang equity theory yaitu individu akan membandingkan job input mereka dan outcome yang diperoleh dengan yang lain (karyawan lain) dan akan merespon apabila terdapat ketidakseimbangan.

B.3.4. *Expectancy Theory* oleh Victor Vroom (1964).

Expectancy Theory berpendapat bahwa kekuatan dari tendensi untuk bertindak dengan arah tertentu tergantung pada kekuatan harapan bahwa tindakan tersebut akan diikuti dengan outcome tertentu dan daya tarik outcome yang diberikan bagi individu tersebut.

Fokus dari teori ini adalah pada tiga keterkaitan:

- * *Effort - Performance Relationship*, adalah probabilitas perasaan yang dimiliki individu saat melakukan sejumlah usaha yang mengarah pada performansi.
- * *Performance - Rewards Relationship*, adalah tingkat di mana individu yakin bahwa melakukan tingkat tertentu performansi akan mengarahkan pencapaian outcome yang diinginkan.
- * *Rewards - Personal Goals Relationship*, adalah tingkat di mana rewards dari organisasi

memuaskan tujuan/kebutuhan personal individu dan menarik potensi rewards dari individu.

a. **Permasalahan Secara Umum Tentang Motivasi**

Dari uraian histori, definisi, karakteristik, studi dan teori tentang motivasi ada 2 hal mendasar yang ingin dikemukakan penulis sebagai permasalahan umum dalam memahami, mengelola dan memprediksi motif serta faktor environmental kepada suatu perilaku tertentu.

- I. Bahwa motivasi memang telah diyakini diawali oleh adanya "*unsatisfied needs*", namun ditinjau dari needs yang menjadi driver maupun aspek environmental yang mempengaruhi *sangatlah kompleks, dinamis dan labil* dalam diri tiap individu. Sehingga mungkin sekali atas tindakan yang sama dari beberapa individu memiliki motivasi on drivers yang berbeda, belum lagi apabila diperhitungkan sifat motif yang majemuk, dapat bertingkat serta beberapa motif tidak disadari/terpikirkan oleh si pelaku.
- II. Hasil dari studi dan teori motivasi telah mencoba menjabarkan dan menjelaskan dasar-dasar needs yang mendorong motivasi, menyimpulkan keterkaitan faktor environmental/driver tertentu dengan motivasi perilaku tertentu yang dihasilkan. Namun sampai dengan saat ini hasil-hasil teori/studi tersebut masih dinisbikan/relatif apabila dikaitkan dengan karakter bawaan, proses learning serta heterogenitas kultur yang melingkupinya.

Kesimpulan

Kesimpulan yang diberikan pada bab ini adalah adanya ketetapan-ketetapan positif walaupun bersifat temporer dan pen-

PERAN MOTIVASI DALAM PENINGKATAN

dapat yang relatif dari hasil pembahasan definisi dan teori motivasi. Untuk memudahkan, klasifikasi simpulan didasarkan pada hal yang sama dengan klasifikasi pada teori motivasi,

1. Motivasi berkaitan erat dengan kebutuhan

- * Setiap motivasi didorong, bertahan atas aktivitas lain disebabkan adanya kebutuhan
- * Terdapat struktur kebutuhan tertentu yang dapat bersifat intrinsik maupun ekstrinsik, secara tunggal, majemuk ataupun bertingkat dapat mendorong motivasi bertindak
- * Dengan mempengaruhi faktor environmental atau faktor motivation driver tertentu, kita dapat memprediksi pola perilaku yang dihasilkan, hal ini dapat mendorong pemenejan terhadap pola perilaku
- * Bahwa kebutuhan-kebutuhan yang bersifat intrinsik cenderung berpengaruh kuat pada motivasi dibandingkan kebutuhan yang bersifat ekstrinsik

2. Motivasi berkaitan dengan individu secara langsung

- * Adanya pengakuan bahwa pada diri setiap individu terdapat karakter unik yang membedakan dengan individu lain, Walaupun bersifat bawaan, karakter tertentu mempunyai kaitan dengan motivasi-motivasi yang menjadi pendorong untuk bertindak atau berperilaku.
- * Pada individu yang sama juga harus diakui bahwa terdapat sifat, potensi seseorang yang bisa digali dan di bentuk dengan adanya proses learning dari setiap individu atas ilmu pengetahuan, pemahaman dan pengalaman masa lalu yang telah diperoleh

- * Kombinasi karakter tertentu serta potensi dari proses learning menjadi faktor dominan seseorang dalam mencapai keberhasilan dalam suatu job/tugas/bidang tertentu.

- * Suatu bidang tertentu dalam pekerjaan /tugas dapat memerinci serta mengklasifikasikan karakter atau ciri psikologis tertentu untuk memaksimalkan output dan performansi.

3. Kaitan environment/driver tertentu dengan motivasi

- * Dengan asumsi ability dan acceptance atas goal adalah tetap, maka:
- * Tujuan yang lebih spesifik menghasilkan tingkat output yang lebih tinggi.
- * Tujuan yang lebih sulit akan menghasilkan tingkat performansi yang semakin tinggi.
- * Terdapat tiga faktor yang mempengaruhi keterkaitan tujuan performansi yakni komitmen terhadap goal, self-efficacy yang cukup dan lingkungan budaya.
- * Adanya proses feedback atas perilaku, penilaian performansi yang efektif, mekanisme reward dan punishment, serta modifikasi-modifikasi perilaku di dunia kerja/usaha.
- * Pengembangan pemberian reward dan punishment yang moderat:
- * Pengalokasian dan penilaian faktor intrinsik dan ekstrinsik yang efisien dan mutual.
- * Adanya keadilan secara distributive dan justice, antara jumlah, alokasi di antara individu serta proses yang menentukan distribusi tersebut.
- * Mekanisme *reward and punishment* yang dapat diterima secara

sadar dan dinilai konstruktif sehingga dapat menarik dan memuaskan kebutuhan/tujuan individu

Saran

Saran merupakan jawaban permasalahan secara umum tentang motivasi adalah pertama bisa diaplikasikan secara individu, dan secara keseluruhan disarankan untuk memperbaiki job-performance individu pada organisasi.

1. Menggunakan pendekatan dan terapi religiusitas untuk menekan kekompleksan, ketidakpastian environment, driver, motivasi yang dihasilkan dan perilaku yang diprediksi, dengan alasan:

Dipandang dari obyektif/tujuan:

- a) Motif religi merupakan motif dasar, tingkat akhir dari semua motif, prioritas awal atas pilihan dalam kemajemukan dan bertingkatnya motif suatu tindakan.
- b) Motif religi merupakan faktor intrinsik, higher order needs yang bersifat lebih kuat dan stabil dibandingkan faktor ekstrinsik.
- c) Motif religi bersifat universal, alasan/tujuan yang dapat diterima sebagai alternatif dari setiap bagian struktur kebutuhan, dapat diterima untuk alasan yang berubah karena waktu, individu maupun perilaku yang akan dilakukan.

Secara metode/proses:

- a). Sudah terdapat keseragaman yang mayoritas mengenai cara/perilaku yang dibenarkan maupun yang dianggap salah sehingga perilaku lebih mudah diprediksi dan dikordinir.
- b). Ada metode pembentukan dan proses learning yang universal tanpa perlu mengadakan riset dan studi

yang lebih mendalam sehingga lebih cepat teraplikasi.

2. Untuk mencegah dan menghindari kerelatifan atas hasil terapan studi/teori maka disarankan hal sebagai berikut secara terpisah maupun kombinatif:

- * Proses trial and error yang dapat dipertanggungjawabkan dengan output yang memadai.
- * Penugasan kaum expert, scientist, psikolog yang telah lebih memahami dan menguasai pengelolaan motivasi dalam peningkatan job-performance individu.
- * Penempatan dan pelibatan fungsi manajemen khusus untuk manajemen sumber daya manusia secara efektif.
- * Pengkoordinasian antar fungsi organisasi dalam menentukan tujuan dan kebijaksanaan pengendalian perilaku individu dalam setiap fungsi organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Carlson, Neil R. 1984. *Psychology 'The Science of Behavior'*. Allyn & Bacon.
- Robbins, Stephen P. 1996. *Organizational Behavior 'Concept, Controversies, Applications'*. Seventh Edition. Prentice Hall International Edition.
- Schermerhorn, Jr. John R; Hunt, James G; Osborn, Richard N. *Managing Organizational Behavior*. Fifth Edition.
- Fariied, Ahmad DR. 1993. *Menyucikan Jiwa Konsep Ulama Salaf*. Penerbit: Risalah Gusti
- As'ad, Psi, Moh. Drs. 1998. *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia Psikologi Industri Edisi ke-4*. Penerbit: Liberty Yogyakarta.