

Bab 9

Memotivasi & Memimpin

Karyawan

Mengendalikan sifat dan pentingnya kontrak psikologis dalam lingkungan kerja

- Landasan dari hubungan **manusia** yang baik – interaksi antara karyawan dan majikan serta sikap mereka terhadap yang lain – adalah angkatan kerja yang puas dan termotivasi.
- Kepuasan dan motivasi bergantung pada **kontrak psikologis** antara organisasi dan karyawan: sejumlah harapan yang dipegang oleh karyawan menyangkut kontribusi yang akan mereka berikan dan yang akan diberikan organisasi sebagai imbalannya.

Kepuasan Kerja & Semangat Kerja

- **Kepuasan kerja** adalah tingkatan kegembiraan yang didapatkan orang karena melakukan pekerjaan. Jika senang dengan pekerjaannya, mereka akan relatif puas. Karyawan yang puas mungkin memiliki semangat kerja yang tinggi – keseluruhan sikap karyawan terhadap lingkungan kerja mereka.
- **Semangat kerja** mencerminkan seberapa jauh mereka memahami bahwa kebutuhan mereka tercapai oleh pekerjaan mereka.
- jika semangat kerja yang rendah bisa mengakibatkan **perputaran karyawan** yang tinggi – persentase angkatan kerja organisasi yang keluar dan harus digantikan.

Bahayanya Karyawan Yang Tidak Termotivasi

“Tingkat perputaran yang tinggi mengakibatkan gangguan terhadap jadwal produksi, biaya pelatihan ulang yang tinggi, dan merosotnya produktivitas perusahaan”

Motivasi Karyawan

“Motivasi adalah seperangkat kekuatan yang menyebabkan orang berperilaku dengan cara tertentu”

- Douglas McGregor mengklasifikasi keyakinan tentang perilaku manusia menjadi dua perangkat asumsi:
 1. Manajer yang menganut **Teori X** yakin bahwa pada dasarnya orang malas dan harus dihukum atau diimbali.
 2. Manajer yang menganut **Teori Y** yakin bahwa orang pada dasarnya tertarik untuk menjadi produktif dan cenderung mendapatkan karyawan yang puas dan termotivasi.

Teori X

Orang malas.

Orang tidak punya ambisi dan tidak mau tanggung jawab.

Orang mementingkan diri sendiri.

Orang menentang perubahan.

Orang mudah dihasut dan tidak pintar.

Teori Y

Orang energik.

Orang berambisi dan mencari tanggung jawab.

Orang dapat menjadi tidak mementingkan diri sendiri.

Orang ingin menyumbang ke pertumbuhan dan perubahan bisnis.

Orang pintar.

Teori X dan Teori Y

Contoh Umum

Pemenuhan diri
Status
Pertemanan
Stabilitas
Tempat tinggal



Contoh Organisasional

Pekerjaan yang menantang
Jabatan pekerjaan
Teman di tempat kerja
Rencana pensiun
Gaji

Hierarki kebutuhan Maslow



Kepuasan

Tidak ada Kepuasan

Faktor-faktor Motivasi

- pencapaian
- pengakuan
- pekerjaan itu sendiri
- tanggung jawab
- kemajuan dan pertumbuhan

Ketidakpuasan

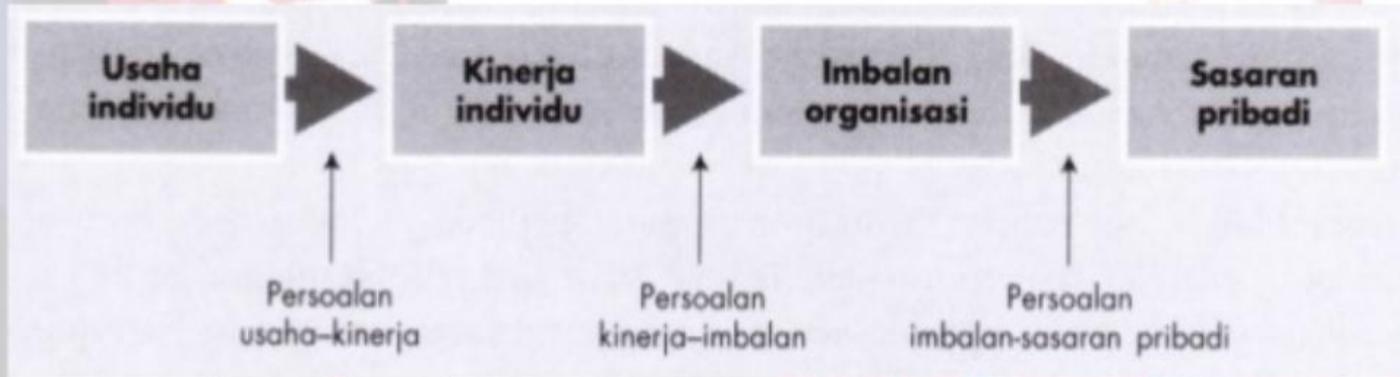
Tidak ada Ketidakpuasan

Faktor-faktor Higienis

- penyeliaan
- kondisi bekerja
- hubungan antar pribadi
- bayaran dan keamanan
- kebijakan dan administrasi perusahaan



Teori Dua Faktor



Model Teori Ekspektansi

Motivasi Karyawan

3. **Model hierarki kebutuhan manusia** Abraham Maslow berpendapat bahwa orang yang bekerja berupaya memuaskan satu atau lebih dari lima kebutuhan yang berbeda.
4. **Teori dua faktor** dari Frederick Herzberg menyatakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan bergantung pada *faktor-faktor higienis*, seperti kondisi kerja, dan *faktor motivasi*, seperti pengakuan karena pekerjaan dilakukan dengan baik.

Program Utama Untuk Pekerjaan Lebih Menarik

5 Program utama yang dirancang untuk membuat pekerjaan menjadi lebih menarik dan lebih dihargai:

1. Teori Reinforcement/ Modifikasi perilaku: Teori bahwa perilaku dapat didorong atau dikurangi dengan cara memberikan saran berupa imbalan atau hukuman.

2. Manajemen berdasarkan tujuan: Serangkaian prosedur yang mencakup manajer dan bawahannya dalam menetapkan sasaran dan mengevaluasi kemajuan.

3. Manajemen partisipatif dan pemberdayaan: Metode meningkatkan kepuasan kerja dengan cara memberi kesempatan kepada karyawan untuk memberikan suara dalam manajemen pekerjaannya dan perusahaan

4. Manajemen tim: Metode meningkatkan kepuasan dengan memberikan tanggung jawab membuat keputusan untuk kegiatan-kegiatan kecil tertentu

5. Pengayaan pekerjaan: Metode meningkatkan kepuasan kerja dengan cara menambah satu atau lebih faktor motivasi ke dalam kegiatan kerja.

Kepemimpinan

Satu komponen penting dari fungsi manajer sebagai pengarah adalah **kepemimpinan**, yaitu proses memotivasi orang lain untuk bekerja memenuhi tujuan tertentu.

1. **Otokratis:** Gaya manajerial di mana manajer biasanya memberikan perintah dan mengharapkan mereka dipatuhi tanpa ragu-ragu.
2. **Demokratis:** Gaya manajerial di mana manajer meminta masukan dari bawahannya sebelum membuat keputusan, tetapi tetap memegang kekuatan akhir dalam pembuatan keputusan.
3. **Wewenang penuh:** Gaya manajerial dimana manajer biasanya berperan sebagai penasihat terhadap bawahannya yang diperbolehkan membuat keputusan