MOTIVASI DALAM ORGANISASI: TINJAUAN TEORI, APLIKASI, DAN STRATEGI PENINGKATAN KINERJA

Ade Riska Andari
aderiska550@gmail.com
Universitas Teuku Umar

Motivasi merupakan faktor kunci yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Artikel ini bertujuan untuk mengkaji secara komprehensif teori-teori motivasi klasik dan kontemporer, aplikasinya dalam pengaturan organisasional, serta strategi motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menggunakan pendekatan tinjauan literatur sistematis, artikel ini menganalisis berbagai sumber ilmiah terakreditasi yang relevan dengan topik motivasi organisasi. Hasil kajian menunjukkan bahwa pemahaman dan penerapan teori hierarki kebutuhan Maslow, teori dua faktor Herzberg, teori harapan Vroom, serta teori-teori lainnya memberikan kontribusi signifikan terhadap efektivitas organisasi. Implementasi strategi motivasi yang tepat—seperti penetapan tujuan yang jelas, pengakuan dan penghargaan, pengembangan profesional, pemberian otonomi, serta penciptaan lingkungan kerja yang positif—terbukti mampu meningkatkan produktivitas, kepuasan kerja, dan retensi karyawan. Artikel ini merekomendasikan integrasi berbagai pendekatan motivasi secara adaptif sesuai dengan karakteristik organisasi dan kebutuhan individu karyawan.
Kata Kunci: Motivasi Organisasi, Teori Kebutuhan, Strategi Motivasi, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

Motivation is a key factor determining organizational success in achieving its goals. This article aims to comprehensively examine classical and contemporary motivation theories, their applications in organizational settings, and motivation strategies for enhancing employee performance. Using a systematic literature review approach, this article analyzes various accredited scientific sources relevant to organizational motivation. The findings indicate that understanding and applying Maslow's hierarchy of needs theory, Herzberg's two-factor theory, Vroom's expectancy theory, and other relevant theories contributes significantly to organizational effectiveness. The implementation of appropriate motivation strategies—such as clear goal setting, recognition and rewards, professional development, granting autonomy, and creating a positive work environment—has been proven to enhance productivity, job satisfaction, and employee retention. This article recommends the adaptive integration of various motivational approaches according to organizational characteristics and individual employee needs.
***Keywords**: Organizational Motivation, Needs Theory, Motivation Strategies, Employee Performance.*

PENDAHULUAN

Dalam era persaingan bisnis yang semakin dinamis dan kompleks, sumber daya manusia (SDM) menjadi aset strategis utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Organisasi tidak lagi hanya mengandalkan modal fisik atau teknologi, melainkan lebih pada kualitas, dedikasi, dan produktivitas karyawannya. Di sinilah peran motivasi menjadi sangat krusial. Motivasi adalah kekuatan internal atau eksternal yang mengarahkan dan mempertahankan perilaku individu dalam mencapai tujuan. Tanpa motivasi yang memadai, anggota organisasi cenderung menunjukkan tingkat produktivitas yang rendah, ketidakhadiran yang tinggi, dan tingkat turnover yang meningkat.

Pentingnya pemahaman tentang motivasi dalam konteks organisasi tidak dapat diremehkan. Robbins dan Judge (2019) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan. Definisi ini mengandung tiga elemen kunci: energi (seberapa keras seseorang bekerja), arah (ke mana

upaya tersebut disalurkan), dan ketekunan (berapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya). Dalam organisasi, motivasi berperan penting untuk meningkatkan produktivitas kerja, menurunkan tingkat absensi dan turnover, serta meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan.

Artikel ini bertujuan untuk mengkaji secara sistematis tiga aspek utama motivasi dalam organisasi: (1) berbagai teori motivasi yang telah dikembangkan oleh para ahli, khususnya Maslow, Herzberg, dan Vroom; (2) aplikasi praktis teori-teori tersebut dalam pengaturan organisasional; serta (3) strategi-strategi motivasi yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan. Melalui tinjauan literatur yang mendalam, artikel ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis maupun praktis bagi para manajer, praktisi SDM, dan akademisi dalam memahami dan mengelola motivasi di tempat kerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Aplikasi Teori Motivasi Dalam Pengaturan Organisasional

Pemahaman teoritis tentang motivasi akan kehilangan maknanya tanpa implementasi praktis dalam organisasi. Aplikasi teori motivasi dalam pengaturan organisasional mencakup berbagai aspek manajemen SDM yang bertujuan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pertumbuhan dan produktivitas karyawan.

Penerapan Teori Maslow dalam Organisasi. Implikasi praktis dari teori Maslow adalah bahwa manajer harus mampu mengidentifikasi tingkat kebutuhan karyawannya saat ini dan merancang sistem penghargaan yang sesuai. Bagi karyawan yang masih berada pada tingkat kebutuhan fisiologis, program insentif finansial, tunjangan kesehatan, dan fasilitas dasar yang memadai akan menjadi motivator yang efektif. Bagi karyawan yang kebutuhan rasa amannya belum terpenuhi, kontrak kerja jangka panjang, asuransi, program pensiun, dan lingkungan kerja yang bebas dari ancaman akan lebih berarti. Pada tingkat kebutuhan sosial, kegiatan team building, program mentoring, dan budaya kerja kolaboratif akan meningkatkan motivasi. Pada tingkat penghargaan, promosi jabatan, pengakuan publik atas prestasi, dan pemberian tanggung jawab tambahan akan sangat dihargai. Sementara pada tingkat aktualisasi diri, peluang untuk mengembangkan kompetensi baru, proyek-proyek inovatif, dan otonomi dalam bekerja akan menjadi pendorong utama. Seorang pemimpin dapat menggunakan teori ini untuk mengidentifikasi kebutuhan anggota yang belum terpenuhi dan merancang paket kompensasi serta lingkungan kerja yang sesuai.

Penerapan Teori Herzberg dalam Desain Pekerjaan. Teori dua faktor Herzberg memberikan panduan praktis bagi organisasi dalam merancang pekerjaan yang memotivasi (job enrichment). Langkah pertama adalah memastikan bahwa faktor-faktor hygiene berada pada tingkat yang memadai untuk mencegah ketidakpuasan massal. Ini mencakup kebijakan perusahaan yang adil, pengawasan yang kompeten, hubungan interpersonal yang harmonis, kondisi kerja yang aman dan nyaman, serta gaji dan tunjangan yang kompetitif. Setelah faktor-faktor hygiene terpenuhi, organisasi dapat fokus pada pengayaan faktor-faktor motivator. Misalnya, dengan memberikan karyawan kesempatan untuk mengerjakan proyek yang menantang, mendelegasikan otoritas pengambilan keputusan, menyelenggarakan program pengakuan prestasi seperti "employee of the month", menyediakan jalur karier yang jelas, dan memberikan umpan balik yang konstruktif dan teratur. Sebuah studi kasus pada perusahaan IT multinasional menunjukkan bahwa penerapan elemen-elemen motivator melalui program mentoring dan coaching yang terstruktur berhasil mengubah kinerja karyawan yang sebelumnya kurang produktif menjadi lebih baik dengan tingkat engagement yang meningkat.

Penerapan Teori Vroom dalam Sistem Manajemen Kinerja. Teori harapan Vroom memberikan landasan bagi perancangan sistem manajemen kinerja yang efektif. Untuk

memastikan ekspektansi yang tinggi, organisasi harus menyediakan pelatihan yang memadai, sumber daya yang diperlukan, dan dukungan dari atasan agar karyawan yakin bahwa usaha mereka akan membuahkan hasil. Penetapan tujuan yang jelas dan realistik, serta penyediaan umpan balik yang teratur tentang kemajuan kinerja, juga akan meningkatkan keyakinan ini. Untuk meningkatkan instrumentalitas, organisasi harus membangun hubungan yang transparan dan konsisten antara kinerja dan imbalan. Sistem penilaian kinerja yang objektif, kebijakan promosi dan kompensasi yang jelas, serta komitmen manajemen untuk menepati janji (misalnya, "jika target tercapai, bonus akan diberikan") sangat penting. Untuk aspek valensi, organisasi perlu memahami preferensi individual karyawan. Tidak semua karyawan termotivasi oleh hal yang sama. Beberapa karyawan mungkin lebih menghargai uang, sementara yang lain lebih menghargai waktu fleksibel, pengakuan publik, atau peluang pengembangan. Pendekatan "cafeteria-style benefits" di mana karyawan dapat memilih paket penghargaan yang paling sesuai dengan preferensi mereka merupakan salah satu aplikasi modern dari prinsip ini.

a) Secara lebih luas, aplikasi teori motivasi juga terlihat dalam berbagai praktik manajemen seperti:
b) Sistem kompensasi dan insentif berbasis kinerja yang menghubungkan secara langsung antara hasil kerja dengan imbalan yang diterima.
c) Program pengembangan karier dan pelatihan berkelanjutan sebagai bentuk pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri dan faktor motivator.
d) Lingkungan kerja yang mendukung dan budaya organisasi yang inklusif, yang memenuhi kebutuhan sosial karyawan.
e) Kepemimpinan transformasional yang menginspirasi dan memberdayakan karyawan untuk mencapai potensi terbaik mereka.

Penelitian empiris menunjukkan bahwa aplikasi teori-teori motivasi secara terintegrasi dapat menghasilkan peningkatan yang signifikan dalam efektivitas organisasi, berdampak positif pada keanggotaan, tingkat absensi, motivasi kinerja, dan struktur tugas organisasi.

Strategi Motivasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan

Berdasarkan pemahaman teoritis dan pengalaman aplikasi praktis, sejumlah strategi motivasi telah terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Strategi-strategi ini dapat diterapkan secara terpisah maupun terintegrasi, tergantung pada konteks dan kebutuhan spesifik organisasi.

Penetapan Tujuan yang Jelas dan Terukur

Salah satu alat motivasi yang paling kuat adalah penetapan tujuan yang jelas, spesifik, dan terukur. Karyawan perlu mengetahui apa yang diharapkan dari mereka dan bagaimana pekerjaan mereka berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi secara keseluruhan. Ketika tugas didefinisikan dengan baik, karyawan dapat merencanakan pekerjaan mereka dengan lebih efektif karena pekerjaan tersebut memiliki tujuan dan makna yang jelas. Teori penetapan tujuan (goal-setting theory) dari Locke dan Latham menunjukkan bahwa tujuan yang spesifik dan menantang, bila disertai dengan umpan balik yang memadai, dapat meningkatkan kinerja secara signifikan. Penelitian menunjukkan bahwa individu yang mengharapkan umpan balik yang cepat cenderung berkinerja lebih baik dibandingkan mereka yang percaya bahwa umpan balik akan tertunda.

Pengakuan dan Penghargaan

Karyawan ingin merasakan bahwa pekerjaan mereka dihargai. Pengakuan—baik melalui pujian publik, penghargaan yang dipersonalisasi, atau sistem bonus—mendorong keunggulan yang berkelanjutan. Pengakuan formal atas upaya superior oleh individu atau kelompok di tempat kerja adalah salah satu cara untuk meningkatkan motivasi karyawan.

Umpan balik positif, baik verbal maupun finansial, menumbuhkan budaya penghargaan yang meningkatkan rasa nilai diri dan mendorong kinerja yang lebih tinggi. Pengakuan berfungsi sebagai penguatan positif yang mendorong terulangnya perilaku yang diinginkan. Pengakuan juga membantu menciptakan hubungan antara kinerja dan imbalan (instrumentalitas dalam teori Vroom) serta memenuhi kebutuhan penghargaan dalam hierarki Maslow.

Otonomi dan Pemberdayaan

Ketika karyawan diberikan otonomi yang lebih besar**,** motivasi mereka meningkat. Merasa dipercaya dan diberikan tanggung jawab memberikan rasa kendali yang lebih besar, membuat mereka lebih proaktif dan kreatif. Otonomi meningkatkan keterlibatan karena orang cenderung lebih termotivasi ketika mereka dapat membuat keputusan tentang pekerjaan mereka sendiri. Penelitian menunjukkan bahwa memberikan kepemilikan kepada karyawan atas pekerjaan mereka mengarah pada kepuasan kerja yang lebih tinggi dan komitmen jangka panjang. Seperti yang dikemukakan oleh Daniel Pink dalam bukunya "Drive", karyawan yang melakukan tugas kompleks membutuhkan otonomi, penguasaan, dan tujuan agar tetap terlibat penuh. Otonomi berarti karyawan memiliki kendali atas cara melakukan pekerjaan, apa yang dilakukan, dan kapan melakukannya. Pemberian otonomi merupakan wujud nyata dari pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri (Maslow) dan faktor motivator (Herzberg).

Pengembangan Profesional Berkelanjutan

Karyawan yang merasa dapat berkembang cenderung tetap termotivasi. Pelatihan, lokakarya, dan program mentoring meningkatkan keterlibatan dan kinerja. Pengembangan keterampilan tidak hanya meningkatkan kompetensi tetapi juga memperkuat gagasan bahwa investasi dalam karier seseorang akan membuahkan hasil dalam jangka panjang, menumbuhkan loyalitas terhadap organisasi. Peluang pengembangan juga menjawab kebutuhan aktualisasi diri dalam teori Maslow dan merupakan faktor motivator penting dalam teori Herzberg. Program pelatihan yang dirancang dengan baik harus relevan dengan kebutuhan pekerjaan, disesuaikan dengan tingkat kemampuan karyawan, dan memberikan jalur yang jelas untuk kemajuan karier.

Penciptaan Lingkungan Kerja yang Positif

Budaya perusahaan memiliki dampak yang kuat pada motivasi. Lingkungan kerja yang mendukung yang mendorong kolaborasi, rasa hormat, dan komunikasi terbuka meningkatkan keterlibatan karyawan. Karyawan yang merasa terhubung dengan rekan kerja dan pimpinan cenderung bekerja dengan lebih antusias dan berdedikasi. Kegiatan team building, proyek kolaboratif, dan kebebasan berekspresi membantu membangun hubungan yang kuat dan semangat tim. Lingkungan kerja yang positif memenuhi kebutuhan sosial karyawan dalam teori Maslow dan mencegah ketidakpuasan yang berasal dari faktor hygiene yang buruk dalam teori Herzberg.

Keseimbangan Kehidupan Kerja

Mengakui pentingnya keseimbangan kehidupan kerja memiliki dampak signifikan pada motivasi. Jadwal yang fleksibel, opsi kerja jarak jauh, dan mendorong pengambilan cuti mengurangi stres dan risiko kelelahan. Karyawan yang dapat menyeimbangkan tanggung jawab profesional dan pribadi cenderung lebih puas, efisien, dan kecil kemungkinannya untuk meninggalkan organisasi. Strategi ini juga menjawab kebutuhan fisiologis (waktu istirahat) dan kebutuhan rasa aman (stabilitas psikologis).

Dorongan Inovasi dan Kreativitas

Kunci untuk meningkatkan motivasi adalah memberikan ruang bagi ide-ide baru. Budaya yang mendorong inovasi tidak hanya menginspirasi karyawan tetapi juga mendorong pengembangan organisasi yang berkelanjutan. Sesi curah pendapat dan

implementasi saran-saran baru membantu karyawan merasa dihargai dan bersemangat untuk berbagi ide mereka sendiri. Strategi ini sangat relevan untuk memenuhi kebutuhan aktualisasi diri dan memberikan makna yang lebih dalam pada pekerjaan.

Implementasi strategi-strategi ini harus disesuaikan dengan karakteristik unik setiap organisasi. Sebuah studi kasus pada perusahaan IT multinasional menunjukkan bahwa dengan merancang ulang Sistem Manajemen Kinerja (PMS) yang berfokus pada pengembangan—mengintegrasikan mentoring dan coaching sebagai komponen utama—organisasi dapat berhasil mengubah kinerja karyawan yang sebelumnya kurang produktif, meningkatkan keterlibatan mereka, dan menyelaraskan kontribusi mereka dengan tujuan strategis organisasi.

Integrasi Teori Dan Praktik: Model Motivasi Holistik

Keberhasilan dalam mengelola motivasi organisasi tidak terletak pada penerapan satu teori tertentu secara kaku, melainkan pada integrasi yang cerdas dan adaptif dari berbagai pendekatan. Teori-teori motivasi—Maslow, Herzberg, Vroom, serta teori-teori lainnya—bukanlah kerangka yang saling bertentangan, melainkan saling melengkapi. Masing-masing memberikan sudut pandang yang berbeda tentang fenomena motivasi yang kompleks.

1) Model holistik motivasi organisasi dapat dirangkum dalam siklus yang saling terkait: Pemahaman Kebutuhan (berdasarkan Maslow dan McClelland)
2) Perancangan Pekerjaan yang Memotivasi (berdasarkan Herzberg dan job characteristics model)
3) Penetapan Tujuan yang Jelas (berdasarkan goal-setting theory)
4) Penyediaan Sumber Daya dan Dukungan (untuk meningkatkan ekspektansi dalam teori Vroom)
5) Penghubungan Kinerja dengan Imbalan yang Bernilai (instrumentalitas dan

valensi dalam teori Vroom, serta keadilan dalam equity theory) → (6) Pemberian Umpan Balik dan Pengakuan (sebagai penguatan positif). Siklus ini bersifat berkelanjutan dan perlu dievaluasi secara berkala.

Organisasi juga perlu menyadari bahwa motivasi tidak statis; ia berubah seiring waktu seiring dengan perubahan kebutuhan individu, dinamika tim, dan kondisi lingkungan eksternal. Seorang pemimpin yang efektif bukan hanya seseorang yang memahami teori motivasi, tetapi juga seseorang yang peka terhadap perubahan kebutuhan bawahannya dan mampu menyesuaikan pendekatannya secara fleksibel. Dalam hal ini, keterampilan komunikasi interpersonal, empati, dan kecerdasan emosional menjadi sama pentingnya dengan pemahaman teoretis.

KESIMPULAN

Motivasi merupakan jantung dari perilaku organisasional yang efektif. Pemahaman yang mendalam tentang teori-teori motivasi—mulai dari teori hierarki kebutuhan Maslow yang menekankan pemenuhan kebutuhan berjenjang, teori dua faktor Herzberg yang membedakan faktor motivator dan hygiene, hingga teori harapan Vroom yang menyoroti proses kognitif di balik keputusan individu—memberikan fondasi yang kokoh bagi para manajer dan praktisi SDM dalam merancang sistem kerja yang memotivasi.

Aplikasi teori-teori tersebut dalam pengaturan organisasional telah terbukti memberikan dampak positif terhadap berbagai indikator kinerja, mulai dari produktivitas, kepuasan kerja, hingga retensi karyawan. Strategi-strategi motivasi yang efektif mencakup penetapan tujuan yang jelas, pemberian pengakuan dan penghargaan, pemberian otonomi dan pemberdayaan, penyediaan peluang pengembangan profesional, penciptaan lingkungan kerja yang positif, serta dorongan terhadap inovasi dan kreativitas.

Beberapa rekomendasi praktis yang dapat diimplementasikan oleh organisasi antara

lain:

Melakukan asesmen kebutuhan karyawan secara berkala untuk memahami level motivasi dan preferensi penghargaan masing-masing individu.

1) Merancang ulang pekerjaan (job redesign) untuk memasukkan lebih banyak faktor motivator seperti tanggung jawab, otonomi, dan variasi keterampilan.
2) Mengembangkan sistem manajemen kinerja yang transparan, adil, dan konsisten dengan hubungan yang jelas antara kinerja dan imbalan.
3) Menginvestasikan sumber daya pada program pengembangan karyawan, termasuk pelatihan, mentoring, dan jalur karier yang jelas.
4) Membangun budaya organisasi yang mendukung keterbukaan, kolaborasi, dan pengakuan atas kontribusi.

Melatih para pemimpin di semua level tentang prinsip-prinsip motivasi dan keterampilan komunikasi yang efektif.

Dengan menerapkan pendekatan yang terintegrasi dan adaptif terhadap motivasi karyawan, organisasi tidak hanya akan mencapai kinerja yang lebih tinggi tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih manusiawi, bermakna, dan berkelanjutan bagi seluruh pemangku kepentingan..

DAFTAR PUSTAKA

Dewi, M. S. (2020). Motivation Moderates The Effect of Internal Control Systems and Budgetary Participation on Individual Performance. International Journal of Social Science and Business, 4(1), 32–39. https://doi.org/10.23887/ijssb.v4i1.24341

Herzberg, F. (1959). The Motivation to Work. John Wiley and Sons.

Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). A Theory of Goal Setting & Task Performance. Prentice-Hall.

Maharani, S., et al. (2025). The Influence of Task Skills, Organizational Culture, Internal Motivation, and Non-Physical Work Environment on Employee Performance.

Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. Psychological Review, 50(4), 370-396.

Miner, J. B. (2005). Organizational Behavior I: Essential Theories of Motivation and Leadership. M.E. Sharpe.

Proceedings Series on Social Sciences & Humanities, 22, 107-111.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Organizational Behavior (18th ed.). Pearson.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. American Psychologist, 55(1), 68-78.

Vroom, V. H. (1964). Work and Motivation. John Wiley and Sons.