



PENGANTAR MANAJEMEN

MOTIVASI & KEPEMIMPINAN

Oleh: Turah Slamet, MM

Apa itu Motivasi ?

Motivasi adalah

- Bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif, berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.
- Pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Apa Pentingnya Motivasi ?

❑ Motivasi penting dikarenakan :

Motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil optimal

❑ Orang mau bekerja dikarenakan:

- *The Desire to Live* (Keinginan Untuk hidup)
- *The Desire for Position* (Keinginan akan suatu posisi)
- *The Desire for Power* (Keinginan akan Kekuasaan)
- *The Desire for Recognition* (Keinginan akan pengakuan)

Tujuan Motivasi

Beberapa tujuan motivasi:

- Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan Meningkatkan produktifitas kerja karyawan
- Meningkatkan kedisiplinan
- Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi
- Meningkatkan kesejahteraan karyawan
- Mempertinggi rasa tanggung jawab terhadap tugas

Asas-asas Motivasi

Asas Mengikutsertakan

Memberikan kesempatan bawahan untuk berpartisipasi mengajukan ide/saran dalam pengambilan keputusan

Asas Komunikasi

Menginformasikan tentang tujuan yang ingin dicapai, cara mengerjakannya dan kendala yang dihadapi

Asas Pengakuan

Memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi yang dicapainya Asas Wewenang yang didelegasikan

Asas Wewenang yang didelegasikan

Mendelegasikan sebagian wewenang serta kebebasan karyawan untuk mengambil keputusan dan berkreativitas dan melaksanakan tugas-tugas atasan

Asas Perhatian Timbal Balik

Memotivasi bawahan dengan mengemukakan keinginan atau harapan perusahaan disamping berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan bawahan dari perusahaan

Proses Motivasi



Model-model Motivasi

Model Tradisional

Untuk memotivasi bawahan agar bergairah dalam bekerja perlu diterapkan sistem insentif. Motivasi bawahan hanya untuk mendapatkan insentif saja

Model Hubungan Manusiawi

Memotivasi bawahan dengan mengakui kebutuhan sosial disamping kebutuhan materil

Model Sumberdaya Manusia

Memotivasi bawahan dengan memberikan tanggung jawab dan kesempatan yang luas dalam menyelesaikan pekerjaan dan pengambilan keputusan

Jenis-jenis Motivasi

Motivasi Positif

Manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah/imbalan kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar

Motivasi Negatif

Manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang tidak mampu mencapai prestasi standar tertentu

Teori-teori Motivasi

Teori Kepuasan (Content Theory)

- Teori Maslow's
- Teori Dua Faktor (Herzberg)
- Teori Mc Clelland
- Teori ERG (Alderfer)

Teori Kepuasan (*Content Theory*)

Teori Kebutuhan Maslow's

- Kebutuhan dikategorikan lima tingkatan dari kebutuhan yang paling rendah sampai kebutuhan yang paling tinggi.
 - Individu harus memuaskan kebutuhan tingkat bawah sebelum mereka dapat memuaskan kebutuhan yang lebih tinggi.
 - Kebutuhan yang terpuaskan tidak lagi memotivasi.
 - Motivasi individu tergantung pada dimana tingkat hirarki ia berada.

- Hirarki Kebutuhan
 - Kebutuhan Tingkat Rendah (eksternal): fisik, keamanan
 - Kebutuhan Tingkat Tinggi (internal): sosial, harga diri, aktualisasi diri

Teori Kebutuhan Maslow's



Teori Kepuasan (*Content Theory*)

Teori ERG

Alderfer mengatakan bahwa orang berusaha keras untuk memenuhi hirarki kebutuhan tentang keberadaan, hubungan, dan pertumbuhan; bila usaha untuk salah satu tingkat kebutuhan mengalami frustrasi, orang tersebut akan merosot ketingkat yang lebih bawah.

Perbedaan Teori ERG & Maslow's

- Teori ERG menyatakan kebutuhan menjadi 3 kategori; eksistensi, keterkaitan, dan pertumbuhan.
- Kalau kebutuhan yang lebih tinggi gagal, kebutuhan yang lebih rendah akan kembali walaupun sudah terpuaskan.

Teori Kepuasan (*Content Theory*)

Teori Dua Faktor Herzberg's

Terdapat dua macam faktor kebutuhan :

- Kebutuhan akan kesehatan atau pemeliharaan. Kebutuhan ini akan kembali nol apabila setelah dipenuhi
- Faktor pemeliharaan yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang. Meliputi kondisi intrinsik yang dapat menggerakkan motivasi kuat untuk menghasilkan prestasi yang baik.

Teori Kepuasan (*Content Theory*)

□ Teori Motivasi Higienis Herzberg's

- Kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja diciptakan oleh faktor-faktor yang berbeda.
 - Faktor Higienis: faktor ekstrinsik (Lingkungan) yang menciptakan ketidakpuasan kerja.
 - Motivator: faktor intrinsik (psikologi) yang menciptakan kepuasan kerja dan memotivasi.

- Adanya temuan untuk menjelaskan mengapa kepuasan kerja tidak menghasilkan peningkatan kinerja.
 - Lawan dari kepuasan adalah ketidak puasan, dan lawan ketidak puasan adalah tidak ada ketidakpuasan.

Teori Kontemporer Motivasi

□ Teori Kebutuhan Mc Clelland

- Kebutuhan akan pencapaian prestasi
 - Dorongan untuk unggul, berprestasi, dan berusaha keras supaya berhasil

- Kebutuhan akan kekuasaan
 - Kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dengan cara yang sebenarnya tidak akan mereka lakukan jika tidak dipaksa

- Kebutuhan akan afiliasi
 - Keinginan untuk hubungan antar-pribadi yang bersahabat dan erat.

Konsep Dasar Kepemimpinan

Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses dalam mengarahkan dan mempengaruhi para anggota dalam hal berbagai aktifitas yang harus dilakukan

Konsep mengenai Kepemimpinan (Griffin)

- Kepemimpinan sebagai proses
- Kepemimpinan sebagai atribut

Perbedaan Manajemen dan Kepemimpinan

KEGIATAN	MANAJEMEN	KEPEMIMPINAN
Penyusunan rencana	Perencanaan dan Penganggaran. Penentuan rencana spesifik dari kegiatan untuk pencapaian tujuan serta mengalokasikan segala sumber daya yang dibutuhkan.	Penentuan Arah Kegiatan. Menyusun visi atau tujuan jangka panjang yang akan diraih oleh organisasi serta strategi perubahan yang harus dilakukan.
Membangun relasi antar manusia atau kelompok kerja untuk merealisasikan rencana	Pengorganisasian dan Penempatan SDM. Menyusun struktur organisasi, prosedur kerja, tanggung jawab dari setiap bagian organisasi serta metode implementasi	Mengkomunikasikan visi kepada orang-orang serta membangun kerjasama dengan orang-orang yang siap untuk mewujudkan visi secara bersama-sama
Implementasi Rencana	Pengawasan dan Pemecahan Masalah. Pada tahap implementasi tugas manajemen adalah melakukan pengawasan dan pengendalian atas berbagai kendala yang mungkin ditemui.	Memotivasi dan Memberikan inspirasi. Peran yang dilakukan pada saat implementasi adalah memotivasi orang-orang yang telah sepakat bekerjasama untuk melakukan implementasi dari apa yang telah dibangun sebagai upaya pencapaian visi.
Hasil yang diperoleh	Sesuatu yang telah diperkirakan atau telah ditargetkan sebelumnya.	Suatu perubahan yang akan mendukung pencapaian visi.

Keterlibatan 4 aspek dalam Kepemimpinan

- Pengikut (*followers*)
- Perbedaan kekuasaan (*distribution of powers*) antara pemimpin dan pengikut
- Penggunaan kekuasaan untuk mempengaruhi (*power to influence*),
- Nilai yang dibangun (*leadership value*)

Pendekatan mengenai Kepemimpinan

- Pendekatan Personal (*Personal Traits of Leadership Approach*)
- Pendekatan Perilaku (*Behavioral Approach*)
- Pendekatan Kontingensi (*Contingency Approach*)

Pendekatan Personal mengenai Kepemimpinan

- Pemimpin dan Bukan Pemimpin
- Pemimpin Efektif dan Pemimpin Tidak Efektif

Pendekatan Perilaku mengenai Kepemimpinan

Fokus dari Pendekatan Perilaku :

- Fungsi-fungsi Kepemimpinan (leadership functions)
- Gaya Kepemimpinan (leadership styles)

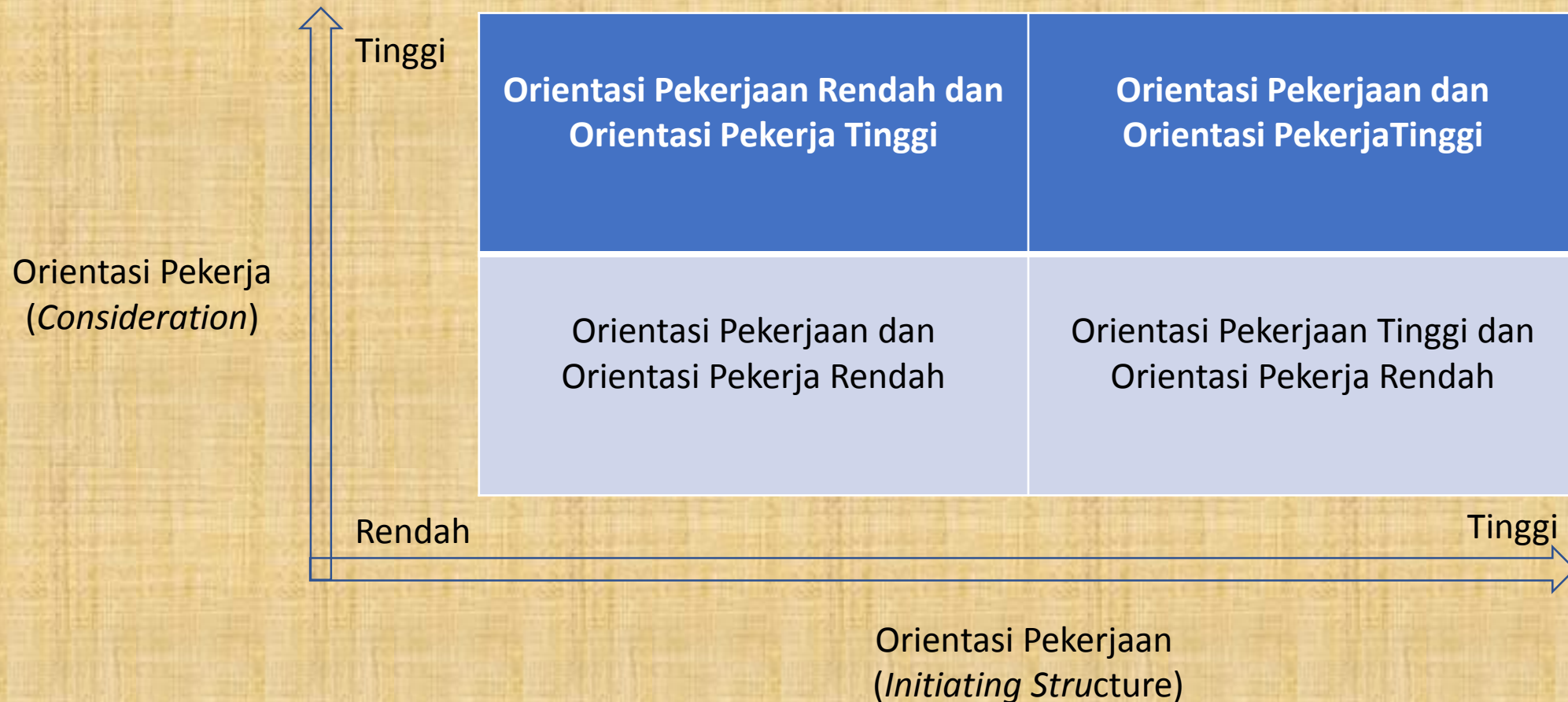
2 Fungsi Kepemimpinan

- Fungsi yang terkait dengan tugas atau pekerjaan (*task-related functions*)
- Fungsi yang terkait dengan hubungan sosial atau pemeliharaan kelompok (*group-maintenance functions*)

Gaya Kepemimpinan

- Kepemimpinan yang berorientasi pada pekerjaan (*task-oriented or job-style*)
- Kepemimpinan yang berorientasi pada pegawai atau orang-orang (*employee-oriented style*)

Studi Ohio mengenai Gaya Kepemimpinan



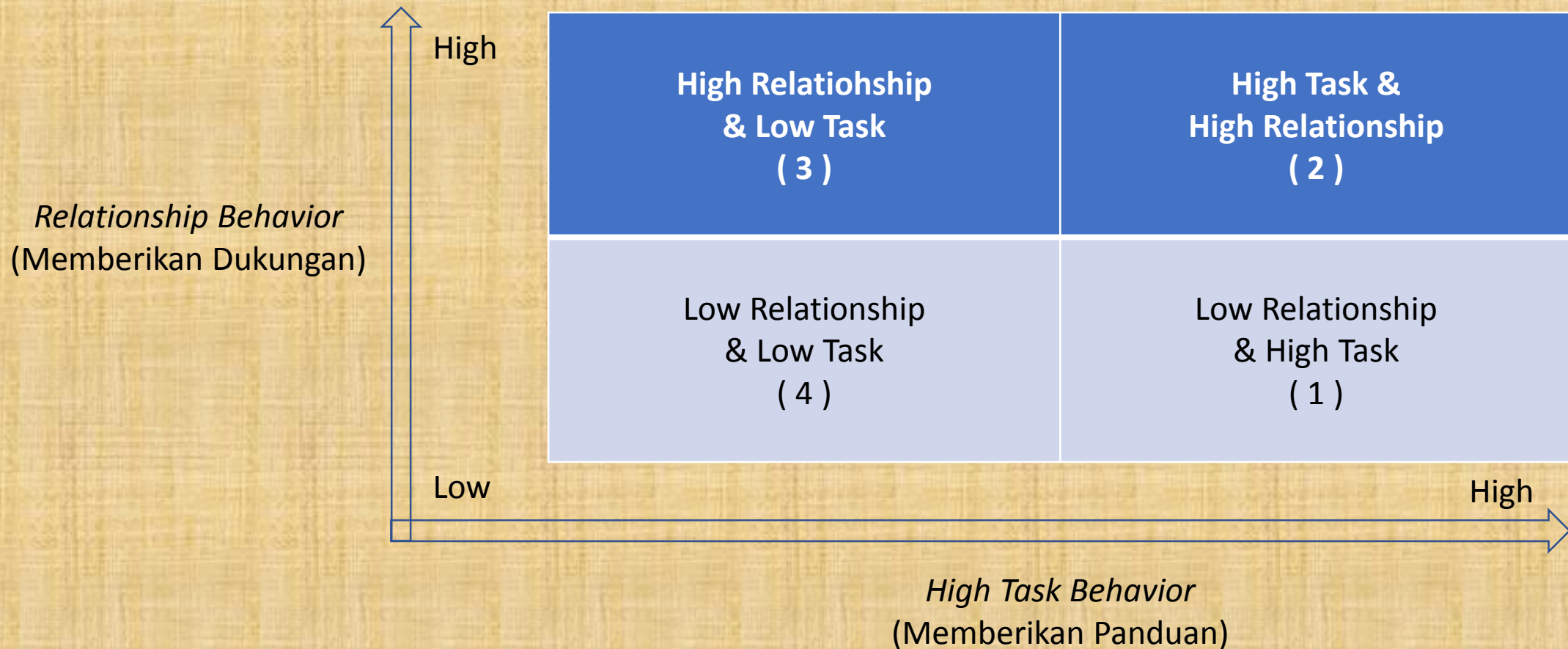
Managerial Grid

- Improvised Management atau gaya manajemen 1.1
Country Club Management atau gaya manajemen 1.9
- Middle of the Road Management atau gaya manajemen 5.5 Authority
Compliance atau gaya manajemen 9.1
- Team Management atau gaya manajemen 9.9

Pendekatan Kontingensi mengenai Kepemimpinan

- Model kepemimpinan situasional dari Hersey-Blanchard
- Model LPC dari Fiedler
- Model jalan tujuan dari Evans-House

Model Kepempinan Situasional



Model LPC

Format Kontingensi	Situasi Yang Dihadapi							
Relasi Pimpinan-Bawahan	Baik				Buruk			
Struktur Pekerjaan/Tugas	Tinggi		Rendah		Tinggi		Rendah	
Peran/Posisi kekuasaan	Kuat	Lemah	Kuat	Lemah	Kuat	Lemah	Kuat	Lemah
Kecenderungan Situasi	Kondusif		Cukup Kondusif		Cukup Kondusif		Tidak Kondusif	
Perilaku Pemimpin yang Ideal	Orientasi Pekerjaan		Orientasi Pada Relasi Sosial/Orang-orang		Orientasi Pada Relasi Sosial/Orang-orang		Orientasi Pekerjaan	

3 faktor kontingensi yang perlu dipertimbangkan dalam model LPC :

- Relasi pemimpin-bawahan (*leader-member relation*)
- Struktur pekerjaan(*task-structure*),
- Peran kekuasaan (*power position*)

Model Jalan Tujuan (*Path-Goal Theory*)

2 hal yang perlu diperhatikan:

- Perilaku Pemimpin
- Faktor Situasi

4 Tipe Kepemimpinan :

- Pemimpin Direktif
- Pemimpin Suportif
- Pemimpin Partisipatif
- Pemimpin Prestatif

Model Vroom-Yetton-Jago

- Authocratic Style (AI & AII)
- Consultative Style (CI & CII)
- One-Group Style (GII)

Tipe Keputusan	Pengertian
AI	Manajer membuat keputusan sendiri
AII	Manajer menanyakan informasi dari bawahan akan tetapi keputusan diambil sendiri oleh manajer. Bawahan tidak selalu harus mengetahui informasi mengenai situasi yang dihadapi.
CI	Manajer berbagi informasi dengan bawahan secara individual, dan bertanya mengenai berbagai informasi dan evaluasi dari mereka. Akan tetapi anajer mengambil keputusan sendiri.
CII	Manajer dan bawahan bertemu sebagai tim untuk mendiskusikan berbagai hal menyangkut situasi yang dihadapi akan tetapi manajer yang mengambil keputusan.
GII	Manajer dan bawahan bertemu sebagai tim untuk mendiskusikan berbagai hal yang menyangkut situasi yang dihadapi dan keputusan ditentukan oleh tim.

Pendekatan Lain mengenai Kepemimpinan

- Pendekatan Substitusi
- Kepemimpinan Karismatik
- Kepemimpinan Transformatif

Perilaku Politis dalam Organisasi

Perilaku Politis yang Umum :

- Inducement
- Persuasion
- Creation of an obligation
- Coercion