

rapkan dalam rangka pencapaian kinerja yang tinggi bagi sumber daya manusia yang dimiliki. Adapun keempat sumber daya tersebut adalah (1) Berpartisipasi dalam Pemecahan Masalah, dimana dengan melibatkan anggota organisasi dalam berbagai tingkatan untuk ikut memecahkan masalah maka setiap individu yang ada dalam organisasi merasa dihargai dan akan termotivasi, menimbulkan rasa puas yang lebih tinggi dan cenderung lebih komit terhadap pencapaian tujuan perusahaan. (2) Restrukturisasi Kerja, adanya restrukturisasi terhadap kualitas kehidupan kerja yang mencakup seperti perkayaan pekerjaan dan penggunaan kelompok kerja (*work group*) akan membuat tim kerja yang *interdependency*, *interrelation* satu sama lain sehingga akan terbentuk kerjasama yang solid. Sehingga dalam kehidupan kerjanya, seseorang memiliki kemungkinan untuk mengembangkan kemampuannya dan tersedia kesempatan menggunakan ketrampilan atau pengetahuan baru. (3) Sistem imbalan yang Inovatif, dimana imbalan yang diterima para karyawan harus sepadan dengan imbalan yang diterima orang lain yang melakukan kerja sejenis. Dalam hubungan ini wajar untuk diperhatikan karena untuk menilai layak tidaknya imbalan yang mereka terima biasanya menggunakan empat pembanding, yaitu (a) dari dalam diri sendiri, (b) dari luar, (c) orang di dalam, dan (d) orang luar. (4) Memperbaiki Lingkungan Kerja, yaitu memperbaiki kondisi di sekitar lingkungan kerja seperti penetapan jam kerja, peraturan-peraturan yang mampu mendorong karyawan untuk bekerja secara leluasa sesuai dengan kreasi dan daya cipta-

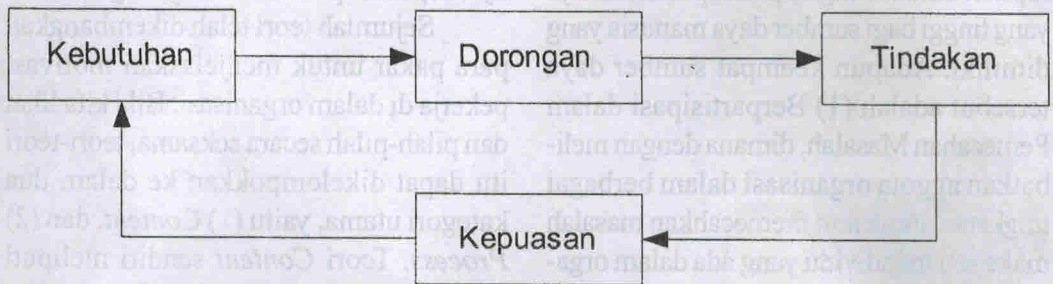
nya, kepemimpinan serta lingkungan fisik.

Sejumlah teori telah dikembangkan para pakar untuk menjelaskan motivasi pekerja di dalam organisasi. Bila kita lihat dan pilah-pilah secara seksama, teori-teori itu dapat dikelompokkan ke dalam dua kategori utama, yaitu (1) *Content*, dan (2) *Process*. Teori *Content* sendiri meliputi teori-teori kebutuhan, antara lain dari Maslow, McGregor, Herzberg, Atkinson, dan McClelland. Teori kebutuhan ini menekankan arti pentingnya pemahaman faktor-faktor yang ada di dalam individu yang menyebabkan mereka bertingkah laku tertentu. Dalam pandangan ini, setiap individu mempunyai kebutuhan yang ada di dalam (*inner needs*) yang menyebabkan mereka didorong, ditekan, atau dimotivasi untuk memenuhinya. Kebutuhan tertentu yang mereka rasakan akan menentukan tindakan yang mereka lakukan. Para individu akan bertindak untuk memuaskan kebutuhan mereka, seperti ditunjukkan pada gambar 2.

Sedangkan teori proses lebih mengarah pada perhatian terhadap proses melalui pekerja yang melakukan pilihan-pilihan motivasinya. Teori proses atau reinforcement menyatakan bahwa perilaku seorang pekerja dapat dikendalikan dengan *rewards* dan *punishment*.

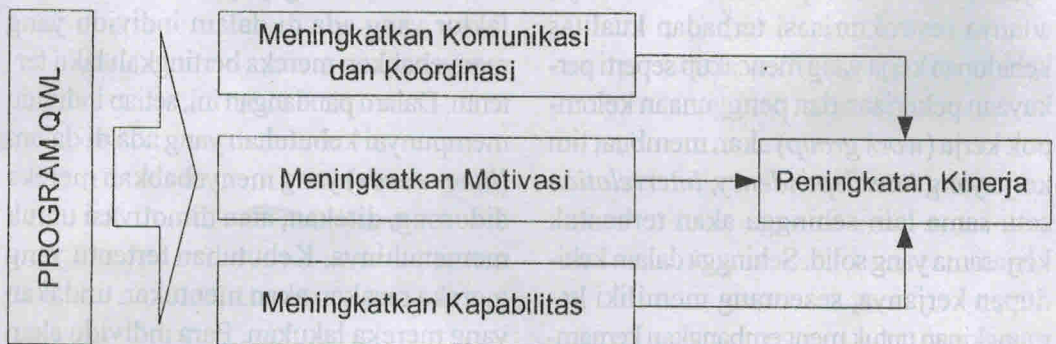
Program QWL sendiri telah banyak diaplikasikan pada berbagai sektor usaha sejak dekade tahun 1980-an, dan telah terbukti memberikan yang positif bagi peningkatan kualitas dari kehidupan kerja. Dan diyakini sebagai suatu cara untuk dapat meningkatkan kinerja usaha serta mampu

Gambar 2. Model motivasi Content Theory



Sumber: Rivai (2004)

Gambar 3. Hubungan QWL, Motivasi, Koordinasi, Kapabilitas, dan Kinerja



meningkatkan kualitas output melalui peningkatan motivasi karyawan karena tingginya partisipasi serta keterlibata karyawan (*involvement*) dalam proses pengambilan keputusan.

Menurut Lawler dan Ledford pengaruh potensial QWL terhadap motivasi dan kinerja dapat digambarkan pada gambar 3. Dari gambar 3, dapat dijelaskan bahwa implementasi program QWL mempunyai potensi dalam meningkatkan komunikasi, koordinasi, motivasi, dan kapabilitas. Peningkatan-peningkatan tersebut akan memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja dari usaha. Dari gambaran tersebut dapat dilihat bahwa terdapat hubungan

antara dimensi dari QWL yang terdiri dari komunikasi dan koordinasi, motivasi, dan kapabilitas terhadap peningkatan kinerja karyawan.

**Kesimpulan**

Tidak ada satupun model motivasi yang dominan untuk dijadikan motif untuk melakukan suatu tindakan. Dari uraian teori motivasi baik teori Isi motivasi maupun teori proses motivasi dapat disimpulkan setiap teori memiliki kelebihan dan kelemahan masing-masing. Namun yang paling penting adalah bahwa setiap teori sependapat bahwa seseorang bertindak karena adanya



motif/dorongan baik itu dari dalam maupun dari luar. Motif yang mendorong seseorang untuk bertindak adalah pemenuhan kebutuhan, penghargaan, prestasi, kekuasaan, pertalian, dan pengharapan.

Daftar Pustaka

Denny, R. 1997. *Motivate to Win Tested Techniques for Grater Achievement*. Kogan Page Limited. Pentoville Road. London.

Rivai. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.

Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi*, Edisi ke Delepan, P.T. Prenhallindo, Jakarta.

Steer, R. M., L.W. Porter & G.A. Bigley, 1996. *Motivation and Leadership at Work*. Mcgraw-Hill International, Inc. Toronto.

Werther, William B & Keith Davis Jr, (1996), *Human Resources and Personel Management*, International Edition, McGraw-Hill, New York.