

## Upaya Menjaga dan Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Berdasarkan Faktor-Faktor Penyebab Perubahan Motivasi Kerja

Kevin Febrian<sup>1</sup>, Olivia Martha Jacobus<sup>2</sup>

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Padjadjaran<sup>1</sup>  
Fakultas Teknologi Industri Pertanian, Universitas Padjadjaran<sup>2</sup>

### **Abstract**

*Work motivation is an aspect that influences the stability of a company, institution or organization. In a company sometimes there are problems of work motivation that involve employees and there are still many companies that do not understand the factors that trigger changes in work motivation of their employees, as well, the efforts that must be made to overcome motivational problems in employees. Therefore, this study was conducted to determine the efforts that companies can do to maintain employee work motivation based on the factors that cause changes in work motivation. The research method that used in this study is a qualitative descriptive research method. The output from the reseach is the form of suggestions for company policy that can be made by company leaders to maintain and improve their employee work motivation.*

**Keywords:** *Work Motivation, Employee, Company*

### **Abstrak**

*Motivasi kerja merupakan aspek yang memberikan pengaruh terhadap kestabilan kelangsungan hidup sebuah perusahaan, lembaga atau organisasi. Dalam sebuah perusahaan terkadang terdapat permasalahan motivasi kerja yang melibatkan pegawainya dan masih banyak perusahaan yang tidak memahami faktor-faktor pemicu perubahan motivasi kerja pada pegawainya, serta upaya yang harus dilakukan untuk mengatasi permasalahan motivasi kerja pada pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui upaya yang dapat dilakukan perusahaan untuk menjaga motivasi kerja pegawainya berdasarkan faktor-faktor penyebab perubahan motivasi kerja. Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian ini menghasilkan luaran berupa saran upaya yang dapat dilakukan oleh pimpinan perusahaan untuk menjaga dan meningkatkan motivasi kerja pegawainya.*

**Kata kunci:** *Motivasi Kerja, Pegawai, Perusahaan*

*Korespondensi:* [Kevin19009@mail.unpad.ac.id](mailto:Kevin19009@mail.unpad.ac.id)<sup>1</sup>

**Submitted:** 3 November 2021, **Revised:** 17 May 2022, **Accepted:**23 June 2022  
**Published:** 30 June 2022

## PENDAHULUAN

Motivasi dapat dikatakan sebagai peningkatan semangat menggapai visi yang terdapat pada diri seseorang ditandai dengan munculnya semangat yang didahului oleh tanggapan terhadap suatu tujuan. Motivasi merupakan keinginan yang berada pada diri seseorang yang mendorong seseorang melakukan tindakan tertentu. Sejalan dengan pendapat (Malthis & Jackson, 2006) yang menyatakan motivasi sebagai keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan tertentu. Kondisi positif mental pegawai terhadap berbagai macam situasi itulah yang memperkuat motivasi kerja pegawai agar tercapainya kinerja yang maksimal sesuai dengan kapabilitas yang dimiliki. Tiga unsur yang menjadi dasar dari munculnya motivasi, yaitu kebutuhan, tujuan organisasi dan upaya. Motivasi dalam hal ini merupakan respon atas suatu tindakan. Dalam diri seseorang dapat muncul suatu motivasi karena adanya dorongan untuk mencapai suatu tujuan. Tujuan ini menyangkut soal kebutuhan, dapat dikatakan bahwa tidak akan ada suatu motivasi apabila tidak dirasakan adanya kebutuhan yang mengharuskan seseorang untuk melakukan suatu tindakan.

Motivasi kerja menjadi suatu fenomena yang sering ditemui pada suatu organisasi bisnis, maupun organisasi lainnya. Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam bekerja akan memberikan dampak yang baik untuk perusahaan seperti menjalankan tugas yang diberikan dengan efektif dan efisien. Sebaliknya apabila pegawai memiliki tingkat motivasi kerja yang rendah akan memberikan dampak yang buruk untuk perusahaan seperti hasil kerja yang kurang maksimal yang tidak memenuhi target perusahaan. Hal tersebut sejalan dengan fenomena pada penelitian (Gardjito et al., 2014) yang mengangkat judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya)” yang menemukan fenomena karyawan bagian produksi yang kehilangan motivasi kerja akibat perusahaan yang memberikan tenggat waktu yang sedikit untuk karyawan dalam memenuhi tugasnya sehingga karyawan kehilangan motivasi kerja sebelum melakukan tugas, hal ini mengakibatkan karyawan gagal dalam memenuhi target perusahaan yang mana target-

target yang diberikan kepada setiap karyawan akan mendorong tercapainya tujuan perusahaan, apabila setiap karyawan dapat memenuhi target yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kapabilitas yang dimiliki. Pada kondisi terbaru terutama dimasa pandemi seperti sekarang ini motivasi kerja merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh perusahaan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Kosakoy, 2021) yang berjudul “Motivasi Kerja Karyawan Restoran Pada Masa Pandemi Covid-19 di Bali” Kosakoy menemukan fenomena karyawan restoran di Bali mengalami penurunan motivasi kerja akibat sepiunya pengunjung dimasa pandemi, sehingga mereka tidak melakukan banyak pekerjaan dan merasa bosan karena tidak melakukan banyak pekerjaan. Fenomena menurunnya motivasi kerja pada pegawai pada penelitian sebelumnya menjadi pelajaran bagi perusahaan agar dapat menjaga dan meningkatkan motivasi kerja pegawainya fenomena tersebut tidak menjadi masalah yang dialami oleh perusahaan kedepannya.

Keterkaitan fenomena dalam penelitian-penelitian terdahulu yang telah dibahas sebelumnya terhadap motivasi kerja adalah adanya masalah motivasi kerja pada pegawai perusahaan yang menjadi obyek penelitian yang mana fenomena-fenomena tersebut sejalan dengan tujuan penulisan artikel ini, dimana penelitian dilakukan untuk menghasilkan saran yang dapat diimplementasikan oleh perusahaan yang mengalami masalah motivasi kerja pada pegawainya yang dapat digunakan juga untuk menjaga dan meningkatkan motivasi kerja pegawai yang menunjukkan tren positif.

Hal yang menjadikan motivasi kerja penting untuk dibahas adalah karena motivasi kerja dapat diibaratkan sebagai bahan bakar untuk menjalankan sebuah kendaraan dan merupakan hal yang mendasar atas tindakan yang dilakukan oleh seseorang. Hal ini penting untuk dipelajari lebih dalam oleh pihak organisasi bisnis supaya mereka dapat meningkatkan motivasi kerja pegawainya agar para pegawai bisa memiliki dorongan kuat untuk menyelesaikan tugas dan memenuhi tanggung jawab mereka. Selain penting motivasi kerja juga merupakan hal yang menarik sebab motivasi kerja memiliki banyak faktor yang menyebabkan terjadinya penurunan, maupun kenaikan tingkat motivasi kerja dalam diri pegawai, faktor-faktor yang beragam inilah yang menjadi tantangan bagi pihak organisasi dalam mempertahankan atau meningkatkan motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawainya.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan oleh penulis, tujuan penulisan artikel ilmiah ini adalah untuk mengetahui upaya-upaya yang dapat dilakukan perusahaan untuk menjaga dan meningkatkan motivasi kerja pegawai berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yang dapat diimplementasikan juga untuk menyelesaikan permasalahan motivasi kerja yang dialami oleh sebuah perusahaan.

## **TINJAUAN LITERATUR**

### **1. Definisi Motivasi Kerja**

Motivasi kerja menurut (Anoraga, 2014) adalah suatu hal yang memicu timbulnya dorongan kerja. Menurut (Hasibuan, 2015), motivasi berasal dari kata latin *movere* yang memiliki arti sebagai dorongan menciptakan gairah untuk melakukan suatu pekerjaan dan agar seseorang mau untuk berintegritas, bekerja efektif, dan bekerja sama dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Selanjutnya (Hasibuan, 2015) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan yang menggerakkan diri pegawai agar tertuju untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Sikap mental pegawai yang positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai hasil kerja yang maksimal.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan motivasi kerja adalah dorongan yang menggerakkan diri pegawai agar tertuju untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan, dan dorongan tersebut yang menumbuhkan semangat pegawai untuk melakukan pekerjaan mereka.

### **2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Menurut (Herzberg, 1959) ada beberapa hal yang mempengaruhi motivasi kerja, berikut adalah faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja:

#### **I. Faktor Instrinsik**

Faktor instrinsik adalah faktor yang mampu mendorong dan memuaskan pegawai agar bekerja lebih baik lagi. Faktor instrinsik sendiri terdiri dari:

##### **a. Prestasi (*achievement*)**

Prestasi merupakan bentuk suatu keberhasilan dari suatu individu atau kelompok dalam menyelesaikan suatu tugas dalam pekerjaannya dengan sebaik mungkin.

b. Pengakuan (*recognition*)

Pengakuan didelegasikan sebagai kebebasan serta wewenang pegawai dalam pengambilan keputusan yang sesuai dengan wewenangnya, berkeaktivitas, dan melaksanakan tugas yang diberikan oleh pemimpinnya.

c. Tanggung jawab (*responsibility*)

Tanggung jawab merupakan bentuk kesanggupan untuk menetapkan sikap terhadap suatu tugas yang diberikan dan kesanggupan untuk menanggung risiko atas suatu perbuatan yang dilakukan.

d. Pengembangan (*advancement*)

Pengembangan adalah upaya membantu karyawan untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki atau memperoleh kemampuan baru untuk meningkatkan kualitas pegawai.

Karyawan belum bisa merasa puas jika kekecewaan dalam pekerjaan masih ada, berikut adalah tindakan yang bisa menimbulkan rasa kecewa bagi para karyawan. Faktor ekstrinsik sendiri terdiri dari:

a. Kebijakan perusahaan (*company policy*)

Kebijakan perusahaan merupakan pedoman yang menjabarkan peraturan-peraturan dan tujuan perusahaan yang bisa digunakan oleh pihak penggerak perusahaan untuk menjalankan roda perusahaan.

b. Kualitas supervisor (*supervisor quality*)

Kualitas supervisor merupakan kualitas dari pihak yang memimpin suatu tempat kerja yang berkenaan dengan pekerjaan yang dilakukan.

c. Komunikasi internal (*internal communication*)

Komunikasi internal adalah bentuk komunikasi yang terjadi di antara pihak-pihak yang berada dalam suatu perusahaan.

d. Kondisi lingkungan kerja (*working environment condition*)

Lingkungan kerja dapat dikatakan sebagai suatu tempat yang di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung yang digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai visi dan misi perusahaan itu sendiri.

e. Gaji (*Wages*)

Gaji adalah bayaran dari seseorang kepada orang lain yang telah melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan *Literature Review* atau tinjauan pustaka sebagai upaya pengumpulan data dalam penelitian ini. Penelitian kajian literatur merupakan bentuk penelitian yang mengkaji secara kritis temuan, gagasan, atau gagasan yang terdapat di dalam tubuh literatur berorientasi akademik (*academic-oriented literature*), serta merumuskan kontribusi teoritis dan metodologinya untuk topik tertentu, (Cooper & Schindler, 2011).

Adapun sifat dari penelitian ini adalah analisis deskriptif, yakni penguraian secara teratur data yang telah diperoleh, kemudian memberikan pemahaman dan penjelasan terhadap hasil temuan agar hasil temuan tersebut dapat dipahami dengan baik oleh para pembaca.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Motivasi kerja pegawai merupakan hal penting yang harus diperhatikan oleh setiap organisasi bisnis karena motivasi merupakan hal yang mendasar yang dibutuhkan untuk menjalankan roda perusahaan. Pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi merupakan aset berharga yang harus dihargai dan dipertahankan oleh perusahaan, sedangkan pegawai yang memiliki motivasi kerja yang rendah harus dicari letak permasalahannya yang mana permasalahan tersebutlah penyebab rendahnya motivasi kerja pegawai. Dalam upaya meningkatkan motivasi kerja pada pegawai perlu diketahui faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pada diri seseorang. Faktor-faktor tersebut terbagi atas dua jenis yakni intrinsik dan ekstrinsik (Herzberg,

1959). Dalam faktor-faktor tersebut terdapat variabel yang mempengaruhi motivasi kerja dalam diri seseorang. Perusahaan dapat melakukan upaya meningkatkan motivasi kerja dengan memperhatikan faktor-faktor yang ada.

### **1. Upaya Meningkatkan Motivasi Kerja Melalui Faktor Instrinsik**

Faktor Instrinsik merupakan faktor pendorong pegawai untuk bekerja lebih baik (Herzberg, 1959). Pihak organisasi atau pihak yang memiliki wewenang dalam perusahaan dapat mengupayakan meningkatkan motivasi kerja pada pegawai yang memiliki tingkat motivasi kerja yang rendah dengan meninjau faktor instrinsik. Upaya yang dapat dilakukan dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai melalui peninjauan faktor instrinsik adalah sebagai berikut:

#### **a. Prestasi (*achievement*)**

prestasi merupakan bentuk suatu keberhasilan dari suatu individu atau kelompok dalam menyelesaikan suatu tugas dalam pekerjaannya dengan sebaik mungkin. Upaya meningkatkan prestasi pegawai dapat dilakukan dengan diadakannya kegiatan pelatihan bagi pegawai dalam perusahaan sesuai dengan bidang yang ditanganinya saat bekerja di perusahaan. Pemberian pelatihan diharapkan dapat memberikan pegawai pengalaman baru, serta meningkatkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugasnya. Pegawai akan merasa diperhatikan oleh perusahaan sehingga timbul rasa 'balas budi' yang dapat menjadi motivasi kerja pegawai untuk menyelesaikan tugasnya dengan sebaik mungkin sebagai tanda terima kasih atas perhatian yang diberikan oleh perusahaan kepada mereka. Pelatihan berpengaruh positif terhadap prestasi kerja pegawai. Oleh sebab itu diperlukan variasi metode dalam penyajian materi agar dapat meningkatkan ketertarikan pegawai untuk mengikuti pelatihan.

#### **b. Pengakuan (*recognition*)**

Dalam faktor instrinsik pengakuan dalam mempengaruhi motivasi kerja dalam diri seseorang didelegasikan sebagai wewenang serta kebebasan pegawai untuk mengambil keputusan sesuai dengan wewenangnya, berkreaitivitas, dan melaksanakan tugas yang diberikan oleh pemimpinnya. Dalam mendelegasikan ini, pemimpin harus bisa meyakinkan anggotanya bahwa mereka mampu dan dipercaya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan dengan baik, dengan adanya kepercayaan yang ditunjukkan oleh pemimpin diharapkan pegawai dapat lebih percaya diri dalam menjalankan tugasnya dan meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam bekerja agar tidak mengecewakan orang yang telah memberinya kepercayaan.

c. Tanggung jawab (*responsibility*)

Tanggung jawab merupakan bentuk kesanggupan untuk menetapkan sikap terhadap suatu tugas yang diberikan dan kesanggupan untuk menanggung risiko atas suatu perbuatan yang dilakukan. Upaya meningkatkan tanggung jawab pegawai dapat dimulai dari hal yang mendasar seperti memberi sanksi bagi pegawai yang tidak hadir tepat waktu ke tempat kerja dengan alasan yang tidak jelas dan pada saat pegawai tidak menyelesaikan tugas yang diberikan, walau tugas sudah sesuai dengan kapabilitas dan pegawai dalam kondisi yang memungkinkan untuk menjalankan tugas yang diberikan. Bentuk sanksi yang diberikan dapat berupa pemotongan gaji hingga pemberhentian status pegawai, apabila tanggung jawab yang diberikan tidak dipenuhi secara terus menerus. Adanya sanksi yang diberikan kepada pegawai yang dianggap tidak memiliki tanggung jawab dalam bekerja diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai untuk bekerja dengan baik dan menghindari melakukan tindakan yang tidak bertanggung jawab agar tidak dikenai sanksi.

d. Pengembangan (*advancement*)



Pengembangan adalah upaya membantu karyawan untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki atau memperoleh kemampuan baru untuk meningkatkan kualitas pegawai. Pengembangan didasarkan pada kenyataan bahwa seorang pegawai akan membutuhkan kemampuan, keahlian dan pengetahuan baru agar pegawai dapat bekerja dengan lebih baik lagi. Upaya mengembangkan pegawai sejalan dengan upaya meningkatkan prestasi seperti yang telah dijelaskan sebelumnya yakni dengan mengadakan kegiatan pelatihan bagi pegawai dalam perusahaan sesuai dengan bidang yang ditanganinya saat bekerja di perusahaan. Pemberian pelatihan diharapkan dapat memberikan pegawai kemampuan, keahlian, dan pengetahuan baru untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugasnya. Dengan adanya kemampuan, keahlian, dan pengetahuan baru yang diperoleh pegawai setelah menjalani pelatihan diharapkan motivasi kerja pegawai dalam bekerja dapat meningkat karena pegawai telah memperoleh kemampuan, keahlian, dan pengetahuan baru yang membantu pegawai menyelesaikan tugas yang diberikan dengan lebih baik dibandingkan saat belum melakukan pelatihan.

Perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor instrinsik yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai, apakah perusahaan telah memaksimalkan faktor yang ada atau terdapat faktor yang menurunkan motivasi kerja dalam diri seorang pegawai. Faktor instrinsik yang menyebabkan rendahnya motivasi kerja dalam diri seorang pegawai perlu segera dibenahi oleh perusahaan. Pembinaan faktor instrinsik yang menyebabkan rendahnya motivasi kerja dapat dilakukan dengan melakukan tindakan-tindakan yang sesuai dengan faktor pemicu rendahnya motivasi kerja karena setiap faktor instrinsik memiliki upaya yang berbeda dalam penanggulangannya.

## **2. Upaya Meningkatkan Motivasi Kerja Melalui Faktor Ekstrinsik**

Faktor ekstrinsik merupakan faktor yang menimbulkan kekecewaan dalam diri seorang pegawai, sehingga memicu menurunnya motivasi kerja dalam diri seorang pegawai (Herzberg, 1959). Selain memperhatikan faktor instrinsik, perusahaan dapat memperhatikan faktor ekstrinsik dalam meningkatkan motivasi kerja pegawainya. Upaya yang dapat dilakukan dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai melalui peninjauan faktor ekstrinsik adalah sebagai berikut:

a. Kebijakan perusahaan (*company policy*)

Kebijakan perusahaan kerap kali menjadi pemicu menurunnya motivasi kerja dalam diri seorang pegawai karena kebijakan yang ditetapkan dianggap merugikan pegawai dan dianggap memberatkan pegawai. Upaya yang perusahaan dapat lakukan untuk menghindari kekecewaan pegawai terhadap kebijakan perusahaan adalah dengan membuat kebijakan-kebijakan yang sesuai dengan kapabilitas pegawai dan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan, serta melibatkan pegawai dalam menetapkan kebijakan internal, apabila hal tersebut memungkinkan untuk dilakukan. Dengan penetapan kebijakan yang sesuai dengan kapabilitas pegawai dan sumber daya perusahaan, serta melibatkan pegawai dalam penyusunan kebijakan tertentu, diharapkan menghindari penurunan motivasi kerja pada pegawai karena kebijakan yang dikeluarkan tidak membebani dan merugikan pegawai, serta pegawai akan merasa dihargai apabila perusahaan melibatkan pegawai dalam menentukan kebijakan yang melibatkan pegawai dalam pelaksanaan kebijakan tersebut.

b. Kualitas supervisor (*supervisor policy*)

Supervisor yang tidak kompeten dapat menurunkan motivasi kerja pegawai yang menjadi rekan kerjanya karena tidak memiliki kemampuan yang mumpuni untuk menjadi supervisor yang baik dalam aspek kepemimpinan, komunikasi, dan aspek terkait lainnya. Upaya yang dapat dilakukan oleh

perusahaan untuk menghindari kekecewaan pegawai terhadap supervisor adalah dengan merekrut supervisor yang memiliki kepemimpinan, kemampuan komunikasi, konsultasi, partisipasi, pengendalian, dan solutif, pada saat proses rekrutmen dan disarankan rekrutmen supervisor dilakukan dengan rekrutmen internal karena dengan melakukan promosi terhadap pegawai yang memiliki jabatan satu tingkat dibawah supervisor. Rekrutmen internal diharapkan dapat memberikan supervisor yang memahami seluk beluk perusahaan dan perusahaan minimal telah mengantongi karakter calon supervisor. Dengan supervisor yang berkualitas dan memahami kondisi rekannya diharapkan menghindari penurunan motivasi kerja pada pegawai karena pegawai akan merasa didampingi dengan baik dan dapat mendapatkan solusi atas masalah yang dihadapinya di lapangan.

c. Komunikasi internal (*internal communication*)

Tanggung jawab merupakan bentuk kesanggupan untuk menetapkan sikap terhadap suatu tugas yang diberikan dan kesanggupan untuk menanggung risiko atas suatu perbuatan yang dilakukan. Upaya meningkatkan tanggung jawab pegawai dapat dimulai dari hal yang mendasar seperti memberi sanksi bagi pegawai yang tidak hadir tepat waktu ke tempat kerja dengan alasan yang tidak jelas dan pada saat pegawai tidak menyelesaikan tugas yang diberikan, walau tugas sudah sesuai dengan kapabilitas dan pegawai dalam kondisi yang memungkinkan untuk menjalankan tugas yang diberikan. Bentuk sanksi yang diberikan dapat berupa pemotongan gaji hingga pemberhentian status pegawai, apabila tanggung jawab yang diberikan tidak penuh secara terus menerus. Adanya sanksi yang diberikan kepada pegawai yang dianggap tidak memiliki tanggung jawab dalam bekerja diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai untuk bekerja dengan baik dan menghindari melakukan tindakan yang tidak bertanggung jawab agar tidak dikenai sanksi.

d. Kondisi lingkungan kerja (*working environment condition*)

Kondisi lingkungan kerja yang buruk dapat menurunkan motivasi kerja dalam diri pegawai yang beradaptasi di lingkungan tersebut. Pada umumnya kondisi lingkungan kerja yang buruk timbul akibat fasilitas penunjang pegawai untuk mengerjakan tugasnya tidak memadai. Upaya yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk menghindari kekecewaan pegawai terhadap kondisi lingkungan kerja yang buruk adalah dengan memeriksa dan melakukan pemeliharaan secara rutin fasilitas yang digunakan oleh pegawai untuk mengerjakan tugasnya, serta mengganti fasilitas yang sudah tidak layak pakai. Perusahaan juga harus tanggap dalam menanggapi keluhan pegawai mengenai fasilitas perusahaan dengan segera memeriksa fasilitas tersebut dan mengambil tindakan perbaikan atau penggantian apabila hal tersebut perlu dilakukan. Dengan pemeliharaan dan tanggapan baik perusahaan atas keluhan pegawai terhadap fasilitasnya diharapkan dapat menghindari penurunan motivasi kerja pegawai karena perusahaan mengupayakan memberikan fasilitas terbaik untuk pegawainya agar bersemangat dalam mengerjakan tugasnya.

e. Gaji (*Wages*)

Gaji menjadi hal yang paling umum dalam faktor ekstrinsik penyebab turunnya motivasi kerja dalam diri pegawai terlebih pada saat pandemi Covid-19 seperti yang tengah terjadi saat ini. Pada umumnya gaji yang tidak sesuai dengan beban kerja atau kompetensi menjadi pemicu menurunnya motivasi kerja seorang pegawai dalam bekerja. Upaya yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk menghindari menurunnya motivasi kerja pegawai akibat gaji yang tidak sesuai dengan beban kerja atau kompetensi adalah dengan memberikan gaji yang layak sesuai dengan beban kerja atau kapabilitas yang dimiliki pegawai yang berlandaskan undang-undang atau peraturan yang berlaku pada suatu daerah atau negara dimana perusahaan

didirikan. Dengan pemberian gaji yang layak diharapkan dapat menghindari kekecewaan pegawai yang berdampak terhadap menurunnya motivasi kerja pegawai.

Perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor ekstrinsik yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai, apakah faktor-faktor ekstrinsik tersebut menjadi masalah penyebab menurunnya motivasi kerja pegawai pada perusahaan terkait atau tidak. Faktor ekstrinsik yang menyebabkan timbulnya kekecewaan dalam diri seorang pegawai, sehingga menurunkan motivasi kerja dalam diri seorang pegawai perlu segera dibenahi oleh perusahaan, apabila faktor tersebut ada dalam permasalahan motivasi kerja pegawai di perusahaan tersebut. Pembetulan faktor ekstrinsik yang menimbulkan kekecewaan, sehingga menyebabkan rendahnya motivasi kerja pegawai dapat dilakukan dengan melakukan tindakan-tindakan yang sesuai dengan faktor pemicu munculnya rasa kecewa, karena setiap faktor ekstrinsik memiliki upaya yang berbeda dalam penanggulangannya.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Motivasi kerja merupakan hal penting yang harus diperhatikan oleh setiap organisasi bisnis karena motivasi kerja merupakan hal yang mendasar yang dibutuhkan untuk menjalankan roda perusahaan. Perusahaan dapat mengalami masalah motivasi kerja pada pegawainya sehingga diperlukan suatu tindakan untuk mengatasi hal tersebut. Tindakan yang dilakukan dapat mengacu pada faktor yang menyebabkan menurunnya motivasi kerja pegawai, faktor-faktor tersebut terdiri dari faktor instrinsik dan faktor ekstrinsik. Dalam menangani permasalahan motivasi kerja suatu perusahaan perlu mengetahui faktor penyebab terjadinya perubahan motivasi kerja agar tindakan perbaikan yang dilakukan sesuai dengan penyebab permasalahan motivasi kerja yang terjadi.

## Saran

Dalam faktor instrinsik sebuah perusahaan atau pimpinan disarankan melakukan hal-hal berikut untuk meningkatkan motivasi kerja:

1. Mengadakan kegiatan pelatihan bagi pegawai dalam perusahaan sesuai dengan bidang yang ditanganinya saat bekerja di perusahaan.
2. pemimpin harus bisa meyakinkan anggotanya bahwa mereka mampu dan dipercaya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan dengan baik.
3. Memberi sanksi bagi pegawai yang terlambat datang ke tempat kerja dengan alasan yang tidak jelas dan pada saat pegawai tidak menyelesaikan tugas yang diberikan, walau tugas sudah sesuai dengan kapabilitas dan pegawai dalam kondisi yang memungkinkan untuk menjalankan tugas yang diberikan.

Dalam faktor ekstrinsik sebuah perusahaan atau pimpinan disarankan melakukan hal-hal berikut untuk mencegah penurunan motivasi kerja:

1. Membuat kebijakan-kebijakan yang sesuai dengan kapabilitas pegawai dan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan, serta melibatkan pegawai dalam menetapkan kebijakan internal, apabila hal tersebut memungkinkan untuk dilakukan.
2. Supervisor yang memiliki kepemimpinan, kemampuan komunikasi, konsultasi, partisipasi, pengendalian, dan solutif.
3. Memberi kebebasan berpendapat dan komunikasi untuk seluruh pihak yang mana suara yang dikeluarkan akan dilindungi apabila bersifat logis dan dapat dipertanggungjawabkan.
4. Memeriksa dan melakukan pemeliharaan secara rutin fasilitas yang digunakan oleh pegawai untuk mengerjakan tugasnya, serta mengganti fasilitas yang sudah tidak layakpakai.

5. Memberikan gaji yang layak sesuai dengan beban kerja atau kapabilitas yang dimiliki pegawai yang berlandaskan undang-undang atau peraturan yang berlaku pada suatu daerah atau negara dimana perusahaan didirikan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Aronaga P. (2014). *Psikologi Kerja*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Cooper & Schindler. (2011). *Business Research Methods 11th Edition*. New York: McGraw-Hill Companies Inc.
- Gardjito et al. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 13(1), 1-8.
- Hasibuan, M. S. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. USA: John Wiley & Sons, inc.
- Kosakoy, Y. I. (2021). Motivasi Kerja Karyawan Restoran Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Bali. *Journal of Accounting and Management Innovation*. 5(2), 70-76.
- Malthis, R.L & Jackson, L.H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara. (2011). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Robbins, S. P. (2007). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks.
- Simamora, B. (2002). *Panduan Riset Perilaku Konsumen*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Surtrisno, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.

Halaman ini sengaja dikosongkan  
*(this page intentionally left blank)*