

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow

1. Pengertian Hierarki Kebutuhan

Teori hierarki kebutuhan dalam motivasi menjelaskan bahwa setiap manusia memiliki berbagai macam kebutuhan yang tersusun dalam tingkatan tertentu dan saling berkaitan satu dengan yang lain. Berbagai kebutuhan ini menjadi landasan yang mendorong seseorang untuk bertindak dalam upaya mempertahankan sekaligus meningkatkan kualitas hidupnya. Dalam sudut pandang psikologi humanistik, kebutuhan dipahami sebagai unsur penting yang turut memengaruhi perilaku individu dalam menjalani kehidupan sehari-hari.⁹

Abraham Maslow dikenal sebagai tokoh yang pertama kali mengemukakan teori hierarki kebutuhan manusia, yaitu sebuah konsep yang menjelaskan bahwa kebutuhan manusia tersusun secara berjenjang dari tingkat paling dasar hingga tingkat yang paling tinggi. Dalam urutan tersebut, individu biasanya memenuhi kebutuhan dasar terlebih dahulu sebelum beralih ke kebutuhan yang lebih kompleks. Maslow juga menekankan bahwa perhatian seseorang tidak akan banyak tertuju pada kebutuhan tingkat atas apabila kebutuhan pada tingkat bawahnya belum terpenuhi dengan baik.

⁹ Bernhard Tewel, *Perilaku Organisasi* (Bandung: CV Putra Media Grafindo, 2017), 113.

Oleh karena itu, kebutuhan yang belum terpenuhi akan menjadi faktor pendorong utama yang memengaruhi sikap, motivasi, dan tindakan seseorang dalam menjalani kehidupannya sehari-hari.¹⁰ Menurut Maslow, kebutuhan manusia dapat dikelompokkan ke dalam lima level utama, yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Setiap kebutuhan tersebut tersusun secara bertingkat, sehingga kebutuhan yang paling dasar harus terpenuhi terlebih dahulu sebelum seseorang bisa melanjutkan untuk memenuhi kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi.¹¹

2. Latar Belakang Teori Abraham Maslow

Abraham Maslow merupakan seorang psikolog yang lahir di Brooklyn, New York, pada 1 April 1908. Ia banyak dikenal karena gagasannya tentang teori motivasi, khususnya konsep hierarki kebutuhan manusia. Teori ini menekankan bahwa perilaku seseorang pada dasarnya didorong oleh usaha untuk memenuhi berbagai kebutuhan hidup, baik yang bersifat fisik maupun psikologis. Maslow menjelaskan bahwa kebutuhan tersebut tersusun dalam tingkatan tertentu, dimulai dari kebutuhan paling dasar seperti kebutuhan fisiologis sampai pada tingkat tertinggi yaitu aktualisasi diri. Karena itu, seseorang biasanya perlu terlebih dahulu memenuhi kebutuhan

¹⁰ Maslow, *Motivasi Dan Kepribadian*, 35.

¹¹ Sunday Ade Sitorus, *Pengantar Perilaku Organisasi* (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2022),

di tingkat bawah sebelum dapat berfokus secara optimal pada kebutuhan yang lebih tinggi.¹²

Dalam kajian manajemen dan perilaku organisasi, teori maslow sering digunakan untuk memahami motivasi kerja pegawai. Bernard Tewal menjelaskan bahwa teori hierarki kebutuhan memberikan kerangka pemahaman mengenai hubungan antara kebutuhan manusia dengan motivasi kerja dalam organisasi.¹³

3. Tingkatan Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow

Menurut Maslow, kebutuhan manusia dapat dikelompokkan dalam lima tingkatan yang tersusun secara bertahap membentuk sebuah hierarki. Kebutuhan yang berada pada level lebih tinggi biasanya baru akan berkembang setelah kebutuhan pada level yang lebih rendah telah terpenuhi terlebih dahulu. Adapun tingkatan tersebut mencakup beberapa aspek berikut ini.¹⁴

a. Kebutuhan Fisiologis

Dalam hierarki kebutuhan manusia, kebutuhan fisiologis menempati posisi paling dasar. Abraham Maslow menjelaskan bahwa kebutuhan ini mencakup hal-hal esensial untuk mempertahankan kehidupan, seperti kebutuhan akan makanan dan minuman, istirahat

¹² Maslow, *Motivasi Dan Kepribadian*, 38.

¹³ Bernhard Tewal, *Perilaku Organisasi*, 85.

¹⁴ Maslow, *Motivasi Dan Kepribadian*, 40.

yang cukup, serta kondisi kesehatan tubuh yang terjaga agar fungsi organ tetap berjalan normal.¹⁵ Sementara itu, Malayu S.P. Hasibuan menekankan bahwa kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan utama yang harus dipenuhi lebih dahulu dibandingkan kebutuhan lainnya. Hal ini karena pemenuhan kebutuhan dasar tersebut menjadi syarat agar seseorang dapat berfungsi dengan baik, baik dalam aktivitas sehari-hari maupun dalam bekerja secara produktif.¹⁶

Kebutuhan fisiologis tidak hanya berkaitan dengan kondisi biologis seseorang, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor penunjang yang terdapat di lingkungan kerja. Hal ini dapat dilihat dari bagaimana ruang kerja dirancang, seperti kebersihan dan kenyamanan tempat kerja, pencahayaan yang memadai, serta sirkulasi udara yang baik. Selain itu, ketersediaan makanan dan minuman selama jam kerja juga menjadi aspek penting dalam menunjang kebutuhan tersebut. Di samping itu, pemberian gaji atau upah yang sesuai memiliki peranan yang signifikan karena secara langsung membantu karyawan dalam memenuhi kebutuhan dasar hidupnya, seperti pakaian, makanan, dan tempat tinggal.

¹⁵ Maslow, *Motivasi Dan Kepribadian*, 43.

¹⁶ Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2017),

Dengan demikian, fondasi utama dalam membangun motivasi kerja pegawai terletak pada terpenuhinya kebutuhan fisiologis. Kondisi fisik serta kesiapan seseorang dalam bekerja sangat ditentukan oleh sejauh mana kebutuhan tersebut dapat dipenuhi. Ketika kebutuhan fisiologis terpenuhi dengan baik, pegawai cenderung memiliki energi yang cukup, konsentrasi yang optimal, serta daya tahan yang kuat dalam melaksanakan tugasnya. Sebaliknya, jika kebutuhan tersebut tidak terpenuhi, pegawai dapat mengalami kelelahan, kehilangan fokus, bahkan berisiko menurunkan kinerja dan produktivitas kerja secara keseluruhan.¹⁷ Oleh karena itu, kebutuhan fisiologis sebagai langkah awal dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai.

Kebutuhan fisiologis berpengaruh besar terhadap naiknya motivasi kerja pegawai. Menurut Abraham Maslow, ketika kebutuhan dasar seseorang belum terpenuhi, maka akan sulit bagi individu tersebut untuk terdorong mencapai kebutuhan di tingkat yang lebih tinggi.¹⁸ Edy Sutrisno menyampaikan bahwa ketika kebutuhan dasar karyawan, seperti gaji yang layak dan suasana kerja yang kondusif, dapat dipenuhi dengan baik, hal tersebut akan mendorong meningkatnya semangat kerja sekaligus produktivitas mereka.¹⁹

¹⁷ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 19), 128.

¹⁸ Maslow, *Motivasi Dan Kepribadian*, 45.

¹⁹ Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 129.

Di sisi lain, Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge juga menambahkan bahwa jika kebutuhan fisik tidak terpenuhi secara memadai, maka dapat memicu kelelahan, menurunkan tingkat konsentrasi, dan pada akhirnya berpengaruh pada menurunnya kinerja pegawai.²⁰

Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi kerja sangat dipengaruhi oleh kebutuhan fisiologis, sebab tingkat produktivitas, fokus, dan energi pegawai dalam bekerja ditentukan oleh terpenuhi atau tidaknya kebutuhan tersebut.

Pemenuhan kebutuhan fisiologis pegawai dapat dilakukan melalui beberapa cara. Menurut Abraham Maslow, organisasi harus memastikan kebutuhan dasar pegawai terpenuhi agar mereka dapat beralih ke kebutuhan yang lebih tinggi.²¹ Menurut Malayu S.P. Hasibun, pemenuhan kebutuhan fisiologis dapat dilakukan melalui pemberian gaji yang layak, penyediaan fasilitas kerja yang memadai, serta lingkungan kerja yang nyaman.²² Sementara itu, Edy Sutrisno menyatakan bahwa pengaturan jam kerja, waktu istirahat, serta kesejahteraan pegawai menjadi faktor penting dalam memenuhi kebutuhan fisiologis.²³

²⁰ Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi* (Jakarta: PT Indeks), 218.

²¹ Maslow. *Motivasi dan Kepribadian.*, 47.

²² Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 143.

²³ Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 130.

Jadi dapat disimpulkan bahwa cara pemenuhan kebutuhan fisiologis dapat dilakukan melalui beberapa cara, seperti memberikan gaji yang layak, mengatur jam kerja dan waktu istirahat dengan baik, serta menyediakan fasilitas kerja yang nyaman dan sehat.

Di lingkungan rutan, hal ini sangat penting karena pegawai memiliki beban kerja yang cukup berat. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa pegawai memiliki waktu makan yang cukup, tidak kelelahan, serta bekerja di lingkungan yang mendukung kesehatan fisik mereka.²⁴

b. Kebutuhan Keamanan

Dalam hierarki kebutuhan manusia, kebutuhan akan keamanan berada pada posisi kedua setelah kebutuhan fisiologis. Abraham Maslow menjelaskan bahwa kebutuhan ini meliputi rasa terlindungi dari berbagai ancaman, baik yang bersifat fisik maupun psikologis, serta perasaan aman dalam menjalani aktivitas kehidupan sehari-hari.²⁵ Menurut Melayu S.P. Hasibuan, kebutuhan akan rasa aman mencakup adanya perlindungan dari risiko dalam pekerjaan, jaminan keselamatan kerja, serta kepastian dalam status pekerjaan, sehingga pegawai dapat menjalankan tugasnya dengan lebih tenang tanpa dihantui rasa takut.²⁶

²⁴ Wibowo, *Perilaku Dalam Organisasi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 134.

²⁵ Maslow, *Motivasi dan Kepribadian*, 47.

²⁶ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 145.

Kebutuhan akan rasa aman mencakup keinginan seseorang untuk merasakan perlindungan, baik dari sisi fisik maupun psikologis. Di lingkungan kerja, hal ini berhubungan dengan adanya jaminan keamanan saat menjalankan tugas, kepastian dalam pekerjaan, serta perlindungan dari berbagai risiko yang mungkin terjadi. Bagi para pegawai, perasaan aman tersebut sangat penting supaya mereka dapat bekerja tanpa dihantui rasa takut atau kecemasan.²⁷

Setelah kebutuhan dasar secara fisiologis terpenuhi, kebutuhan akan rasa aman menjadi hal yang tidak kalah penting untuk diperhatikan, baik dari sisi fisik maupun psikologis. Rasa aman ini berperan dalam memberikan ketenangan, rasa stabil, dan kepastian yang sangat membantu seseorang dalam menjalankan aktivitas sehari-hari, terutama dalam dunia kerja. Ketika kebutuhan keamanan tersebut terpenuhi, pegawai cenderung merasa lebih nyaman, lebih percaya diri, serta lebih fokus dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sebaliknya, apabila kebutuhan rasa aman ini tidak terpenuhi, kondisi seperti kecemasan, ketakutan, dan ketidakpastian bisa muncul dan akhirnya berdampak pada terganggunya kinerja serta menurunnya motivasi kerja. Oleh karena itu, organisasi memegang peranan yang sangat penting dalam memberikan rasa aman serta perlindungan kepada karyawan, sehingga

²⁷ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), 93.

lingkungan kerja yang terbentuk tidak hanya nyaman, tetapi juga dapat menunjang peningkatan produktivitas secara maksimal.

Peran yang sangat penting dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai dimiliki oleh kebutuhan akan rasa aman. Abraham Maslow menjelaskan bahwa individu akan kesulitan mencapai tingkat motivasi kerja yang lebih tinggi apabila kebutuhan akan keamanan belum terpenuhi. Sejalan dengan itu, Malayu S.P. Hasibuan berpendapat bahwa adanya jaminan keamanan kerja, seperti perlindungan keselamatan dan kepastian pekerjaan, dapat mendorong meningkatnya loyalitas serta semangat kerja pegawai. Di sisi lain, Stephen P. Robbins menyatakan bahwa kondisi lingkungan kerja yang tidak aman justru dapat memicu stres, menimbulkan kecemasan, dan pada akhirnya menurunkan kinerja pegawai.

Kebutuhan keamanan sangat penting terutama bagi pegawai rutan yang bekerja dalam lingkungan yang memiliki risiko tinggi. Jika pegawai merasa aman, mereka akan bekerja dengan lebih tenang dan percaya diri. Namun, jika mereka merasa terancam atau tidak memiliki kepastian kerja, maka akan muncul rasa cemas yang dapat mengganggu konsentrasi dan menurunkan motivasi kerja.²⁸ Kesimpulannya, kebutuhan akan rasa aman memiliki pengaruh yang besar terhadap

²⁸ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), 189.

motivasi kerja, karena mampu menciptakan ketenangan, stabilitas, serta perlindungan bagi karyawan saat melaksanakan pekerjaannya.

Pemenuhan kebutuhan keamanan dapat dilakukan melalui berbagai kebijakan organisasi. Menurut Abraham Maslow, organisasi harus menjamin rasa aman agar pegawai dapat berkembang ketingkat kebutuhan berikutnya.²⁹ Selain itu menurut Stephen P. Robbins bahwa organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang aman, sistem pengawasan yang baik, serta perlindungan terhadap resiko.³⁰

Kebutuhan keamanan dapat dipenuhi melalui penyediaan sistem keamanan kerja yang baik, aturan kerja yang jelas, serta jaminan kesehatan dan keselamatan kerja. Selain itu, kepastian status pekerjaan juga penting agar pegawai merasa aman dan tidak khawatir terhadap masa depan pekerjaannya.³¹ Jadi dapat disimpulkan bahwa pemenuhan kebutuhan keamanan dilakukan melalui perlindungan kerja, jaminan keselamatan, serta kebijakan organisasi yang memberikan rasa aman kepada pegawai.

c. Kebutuhan Sosial

Dalam hierarki kebutuhan manusia, kebutuhan sosial berada pada tingkat ketiga. Abraham Maslow menjelaskan bahwa kebutuhan ini

²⁹ Maslow, *Motivasi dan Kepribadian*, 48.

³⁰ Robbins, *Perilaku Organisasi*, 218.

³¹ Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), 221.

meliputi keinginan untuk menjalin hubungan dengan orang lain, merasakan kasih sayang, serta memiliki rasa diterima dan menjadi bagian dari suatu kelompok.³² Selanjutnya, menurut Stephen P. Robbins, kebutuhan sosial berkaitan dengan interaksi antar individu dalam kelompok kerja, termasuk kerja sama dan komunikasi.³³

Menurut Malayu S.P. Hasibuan, kebutuhan sosial adalah kebutuhan untuk diterima dalam lingkungan kerja serta menjalin hubungan yang harmonis dengan rekan kerja.³⁴ Kebutuhan sosial pada dasarnya merujuk pada keinginan individu untuk berhubungan dengan orang lain, melakukan interaksi, serta merasakan penerimaan di dalam sebuah kelompok. Dalam dunia kerja, aspek ini memiliki peran yang cukup penting karena mampu mempererat relasi antarpegawai, meningkatkan kerja sama, dan membuat komunikasi di lingkungan kerja menjadi lebih efektif. Pegawai yang kebutuhan sosialnya terpenuhi umumnya akan merasa lebih nyaman, dihargai, serta memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi. Sebaliknya, ketika kebutuhan tersebut tidak terpenuhi, seseorang dapat merasa terasing dan kurang mendapatkan apresiasi, yang pada akhirnya bisa berdampak pada menurunnya semangat dan kinerja kerja.

³² Maslow, *Motivasi dan Kepribadian*, 67.

³³ Robbins, *Perilaku Organisasi*, 214.

³⁴ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 143.

Menurut Abraham Maslow, setelah kebutuhan dasar dan keamanan terpenuhi, individu akan terdorong untuk memenuhi kebutuhan sosialnya.³⁵ Menurut Stephen P. Robbins, hubungan kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi stres.³⁶ Menurut Edy Sutrisno, hubungan sosial yang baik dalam organisasi dapat meningkatkan semangat kerja dan kerja sama tim.³⁷

Jadi, dapat disimpulkan bahwa kebutuhan sosial sangat penting dalam meningkatkan motivasi kerja karena menciptakan rasa nyaman, kebersamaan, dan dukungan dalam bekerja.

Menurut Stephen P. Robbins, kebutuhan sosial dapat dipenuhi melalui komunikasi yang efektif dan kerja sama tim.³⁸ Menurut Malayu S.P. Hasibuan, organisasi perlu menciptakan hubungan kerja yang harmonis antar pegawai.³⁹ Menurut Edy Sutrisno, kebutuhan sosial dapat dipenuhi melalui kegiatan bersama dan interaksi yang baik di tempat kerja.⁴⁰

Kebutuhan sosial bisa terpenuhi ketika tercipta komunikasi yang terbuka dan saling menghargai, serta adanya kerja sama yang baik dalam tim dan hubungan kerja yang harmonis.⁴¹ Jadi dapat disimpulkan bahwa

³⁵ Maslow, *Motivasi dan Kepribadian*, 67.

³⁶ Robbins, *Perilaku Organisasi*, 216.

³⁷ Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 152.

³⁸ Robbins, *Perilaku Organisasi*, 215.

³⁹ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 144.

⁴⁰ Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 153.

⁴¹ Mulyana, *Ilmu Komunikasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2020), 75.

kebutuhan sosial dapat dipenuhi melalui hubungan kerja yang harmonis, komunikasi, dan kerja sama antar pegawai.

d. Kebutuhan Penghargaan

Menurut Abraham Maslow, kebutuhan penghargaan mencakup penghargaan diri dan pengakuan dari orang lain.⁴² Menurut Malayu S.P. Hasibuan, kebutuhan penghargaan adalah kebutuhan akan pengakuan atas prestasi kerja serta penghormatan dari lingkungan kerja⁴³. Menurut Stephen P. Robbins, kebutuhan penghargaan berkaitan dengan status, pengakuan, dan rasa dihargai dalam organisasi.⁴⁴

Kesimpulannya, kebutuhan akan penghargaan adalah dorongan dari dalam diri individu untuk memperoleh pengakuan, dihargai, serta mendapatkan penilaian positif atas kemampuan dan hasil kerja yang telah dicapainya. Dalam lingkungan organisasi, pemenuhan kebutuhan ini memiliki peranan penting karena mampu memperkuat kepercayaan diri, meningkatkan status, serta mendorong motivasi kerja pegawai. Jika kebutuhan akan penghargaan tidak terpenuhi, pegawai dapat merasa kurang diapresiasi sehingga semangat kerja menurun dan pada akhirnya kinerjanya ikut berkurang. Namun, ketika kebutuhan tersebut terpenuhi,

⁴² Maslow, *Motivasi dan Kepribadian*, 68.

⁴³ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 141.

⁴⁴ Robbins, *Perilaku Organisasi*, 218.

pegawai akan merasa dihargai dan terdorong untuk bekerja lebih baik serta menghasilkan kinerja yang lebih optimal.

Menurut Abraham Maslow, individu yang merasa dihargai akan memiliki kepercayaan diri yang lebih tinggi.⁴⁵ Menurut Stephen P. Robbins, penghargaan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai.⁴⁶ Menurut Edy Sutrisno, penghargaan dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik dan meningkatkan motivasi kerja⁴⁷.

Jadi , dapat disimpulkan bahwa kebutuhan penghargaan sangat penting karena dapat meningkatkan rasa percaya diri, semangat kerja, dan motivasi pegawai.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan, penghargaan dapat diberikan dalam bentuk materi maupun non-materi.⁴⁸ Menurut Stephen P. Robbins, organisasi perlu memberikan pengakuan atas kinerja pegawai.⁴⁹ Menurut Edy Sutrisno, penghargaan dapat diberikan melalui pujian, promosi, atau bonus.⁵⁰

Kebutuhan ini dapat dipenuhi melalui pemberian reward, pengakuan atas prestasi, serta kepercayaan dalam menjalankan tugasnya.⁵¹ Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa

⁴⁵ Maslow, *Motivasi dan Kepribadian*, 69.

⁴⁶ Robbins, *Perilaku Organisasi*, 218.

⁴⁷ Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 155.

⁴⁸ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 142.

⁴⁹ Robbins, *Perilaku Organisasi*, 219.

⁵⁰ Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 156.

⁵¹ Priansa, *Perencanaan Dan Pengembangan SDM* (Bandung: Alfabeta, 2018), 98.

kebutuhan penghargaan dapat dipenuhi melalui pemberian apresiasi, pengakuan, dan penghargaan atas kinerja pegawai.

e. Kebutuhan Aktualisasi Diri

Menurut Abraham Maslow, aktualisasi diri dapat dipahami sebagai kebutuhan seseorang untuk mengoptimalkan dan mengembangkan seluruh potensi yang dimilikinya secara penuh.⁵² Menurut Stephen P. Robbins, aktualisasi diri berkaitan dengan kesempatan untuk berkembang dan mencapai kemampuan terbaik.⁵³ Sedangkan Edy Sutrisno memandang aktualisasi diri sebagai dorongan dalam diri seseorang untuk mengasah kemampuan sekaligus menyalurkan kreativitasnya, terutama dalam lingkungan kerja.⁵⁴

Dari pendapat tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kebutuhan aktualisasi diri adalah dorongan individu untuk memaksimalkan pengembangan potensi, kemampuan, dan kreativitas guna meraih hasil terbaik. Dalam dunia kerja, kebutuhan ini terpenuhi ketika seseorang memperoleh peluang untuk berinovasi, berkembang, serta mewujudkan tujuan baik secara pribadi maupun dalam lingkup organisasi. Apabila kebutuhan aktualisasi diri terpenuhi, maka pegawai akan merasa lebih puas, termotivasi, dan mampu memberikan kinerja

⁵² Maslow, *Motivasi dan Kepribadian*, 70.

⁵³ Robbins, *Perilaku Organisasi*, 220.

⁵⁴ Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 157.

yang optimal. Sebaliknya, jika kebutuhan ini tidak terpenuhi, individu cenderung merasa tidak berkembang, kurang puas, dan tidak maksimal dalam bekerja.

Menurut Abraham Maslow, individu yang mencapai aktualisasi diri akan memiliki motivasi yang tinggi⁵⁵. Menurut Stephen P. Robbins, kesempatan berkembang dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja.⁵⁶ Menurut Edy Sutrisno, pengembangan diri dapat meningkatkan semangat dan produktivitas kerja.⁵⁷

Jadi, dapat disimpulkan bahwa kebutuhan aktualisasi diri sangat penting karena mendorong individu untuk berkembang, berinovasi, dan mencapai kinerja terbaik.

Menurut Stephen P. Robbins, organisasi perlu memberikan kesempatan pengembangan diri kepada pegawai.⁵⁸ Menurut Malayu S.P. Hasibuan, pengembangan dapat dilakukan melalui pelatihan dan pendidikan.⁵⁹ Menurut Edy Sutrisno, aktualisasi diri dapat didukung dengan pemberian kesempatan berinovasi dan berkarya.⁶⁰

Pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan melalui pelatihan, kesempatan berinovasi, serta dukungan terhadap pengembangan diri

⁵⁵ Maslow, *Motivasi dan Kepribadian*, 71.

⁵⁶ Robbins, *Perilaku Organisasi*, 221.

⁵⁷ Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 158.

⁵⁸ Robbins, *Perilaku Organisasi*, 221.

⁵⁹ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 150.

⁶⁰ Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 159.

pegawai.⁶¹ Jadi, dapat disimpulkan bahwa kebutuhan aktualisasi diri dapat dipenuhi melalui pelatihan, pengembangan, serta pemberian kesempatan untuk berkarya dan berinovasi.

B. Konsep Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi

Dalam konteks perilaku organisasi, motivasi dapat dipahami sebagai faktor yang sangat menentukan karena menjadi pendorong utama seseorang dalam bertindak untuk mencapai tujuan tertentu. Berbagai ahli memang memberikan pengertian yang berbeda, tetapi pada dasarnya memiliki makna yang saling melengkapi. Maslow menyatakan bahwa motivasi muncul ketika terdapat kebutuhan yang belum terpenuhi. Kebutuhan tersebut kemudian menimbulkan dorongan psikologis yang membuat individu terdorong untuk melakukan tindakan guna memenuhinya.⁶²

Sejalan dengan itu, McShane dan Von Glinow (2021) mendefinisikan motivasi sebagai dorongan yang muncul dari dalam diri seseorang yang mampu memengaruhi arah perilaku sekaligus menentukan besar kecilnya usaha yang dikeluarkan dalam bertindak. Sementara itu, Luthans (2011) menyatakan bahwa motivasi berperan penting dalam menentukan apakah suatu perilaku akan dimulai, diarahkan pada tujuan tertentu, atau justru

⁶¹ Syamsu Yusuf, *Psikologi Perkembangan Anak Dan Remaja* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), 125.

⁶² Maslow, *Motivasi dan Kepribadian*, 39.

dihentikan. Dengan demikian, motivasi dapat dipahami secara sederhana sebagai dorongan dari dalam diri individu yang menggerakkan seseorang untuk bertindak guna mencapai tujuan yang diinginkan.⁶³

Dalam konteks dunia kerja, motivasi kerja dapat dipahami sebagai suatu kondisi yang mendorong seseorang untuk bertindak, mengarahkan perilakunya, menjaga konsistensi dalam bekerja, serta memengaruhi cara individu menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.⁶⁴ Ketika seseorang memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi, biasanya ia akan menunjukkan sikap yang lebih bertanggung jawab dalam pekerjaannya, memiliki komitmen yang kuat terhadap tugas yang diberikan, serta menjalankan pekerjaan dengan semangat dan antusiasme yang lebih besar dibandingkan dengan mereka yang motivasinya rendah.⁶⁵

Menurut Hasibuan, motivasi sangat berhubungan dengan tingkat kinerja serta kepuasan kerja seorang pegawai. Ketika motivasi seseorang semakin tinggi, maka peluang orang tersebut untuk bekerja secara lebih produktif, efektif, dan maksimal dalam melaksanakan tugas-tugasnya juga akan semakin besar.⁶⁶

2. Indikator Motivasi Kerja

⁶³ Akmal Umar, *Perilaku Organisasi* (Jakarta: PT Media Penerbit Indonesia, 2025), 52.

⁶⁴ Muh. Hizbul Muflihini, *Motivasi Kinerja* (Bandung: Berkah Aksara Cipta Karya, 2024), 2.

⁶⁵ Robbins dan Judge, *Perilaku Organisasi*, 223.

⁶⁶ Triningsih, Masruri, and Haryanti, *Motivasi Kerja Pustakawan Berdasarkan Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow*.

Menurut Hamza dalam Harlie sebagaimana dikutip oleh Anis Sumanti Manao mengemukakan indikator motivasi kerja dapat dikelompokkan sebagai berikut:

1) Motivasi internal

- a. Tanggung jawab dalam melaksanakan tugas
- b. Melaksanakan tugas dengan target yang jelas
- c. Memiliki tujuan yang jelas dan menantang
- d. Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya
- e. Memiliki rasa senang dalam bekerja
- f. Selalu berusaha mengungguli orang lain
- g. Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya

2) Motivasi eksternal

- a. Selalu berusaha memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya
- b. Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya
- c. Bekerja dengan ingin memperoleh insentif
- d. Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan.⁶⁷

⁶⁷ Anis Sumanti Manao, *Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nias Selatan*, 1, no. 1 (2022): 5.

3. Perspektif Alkitab terkait Motivasi Kerja

Dalam pandangan kristen, pekerjaan bukan sekedar mencari nafkah, melainkan bentuk tanggung jawab dan panggilan. Hal ini ditegaskan dalam Kolose 3:23 yang mengajarkan agar setiap pekerjaan dilakukan dengan sepenuh hati seperti untuk Tuhan, sehingga motivasi kerja bersumber dari kesadaran rohani, bukan hanya materi.⁶⁸ Selain itu Amsal menekankan bahwa ketangkasan dan profesionalisme membawa penghargaan, serta Amsal 14:23 yang menyatakan bahwa kerja keras menghasilkan keuntungan.⁶⁹ Menurut Sinamo, kerja dipahami sebagai ibadah, amanah, dan sarana pelayanan. Jika dikaitkan dengan teori Abraham Maslow, pandangan ini menunjukkan bahwa manusia tidak hanya memenuhi kebutuhan dasar, tetapi juga berhasrat mencapai aktualisasi diri. Ketika kerja dipandang sebagai panggilan Tuhan, motivasi menjadi lebih kuat dan berdampak pada sikap yang lebih disiplin serta bertanggung jawab.

C. Hubungan Pemenuhan Kebutuhan dengan Motivasi Kerja

Abraham Maslow mengajukan hipotesis yang disebut Hierarki Keinginan Maslow, yang menjelaskan bahwa tingkat motivasi seseorang untuk bekerja berkorelasi langsung dengan seberapa baik keinginan mereka terpenuhi.

⁶⁸ ALKITAB Terjemahan Baru (TB) (Jakarta: Lembaga Alkitab Indonesia, n.d.).

⁶⁹ ALKITAB Terjemahan Baru (TB).

Pada akhirnya, berbagai kebutuhan yang dimiliki orang dalam hidup menentukan apa yang mereka lakukan. Orang bertindak ketika kebutuhan mereka tidak terpenuhi. Kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, harga diri, dan aktualisasi diri bersifat universal dan memengaruhi setiap orang memenuhi kebutuhan karyawan di tempat kerja dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja. Pekerja yang kebutuhannya terpenuhi cenderung sangat antusias terhadap pekerjaan mereka, sangat loyal kepada perusahaan, dan selalu mencari cara untuk berbuat lebih baik.⁷⁰

Organisasi dapat memenuhi kebutuhan karyawan melalui berbagai cara termasuk namun tidak terbatas pada pembayaran gaji yang adil, membuat tempat kerja aman, membina hubungan positif antar karyawan, dan memberikan penghargaan atas kinerja yang baik. Lingkungan kerja yang mendukung, kesempatan untuk maju, dan pengakuan atas keberhasilan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.⁷¹

D. Faktor Pendorong Motivasi Kerja

Motivasi dapat dipahami sebagai dorongan internal dalam diri individu yang membuat seseorang terdorong untuk bekerja secara antusias demi mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks dunia kerja, dorongan ini

⁷⁰ Arni Utamaningsih and Monika, *Motivasi Kerja Karyawan Dalam Kajian Teori Kebutuhan Maslow*.

⁷¹ Handayani, Haryono, and Fauziah, *Upaya Peningkatan Motivasi Kerja Pada Perusahaan Jasa Konstruksi Melalui Pendekatan Teori Kebutuhan Maslow*.

tidak semata-mata berasal dari faktor dalam diri, tetapi juga dipengaruhi oleh kondisi dan situasi lingkungan kerja yang ada di sekitarnya.⁷²

Menurut pandangan Frederick Herzberg Motivasi dalam bekerja dapat dikelompokkan ke dalam dua jenis:

1. Faktor Intrinsik

Faktor intrinsik merupakan dorongan yang berasal dari dalam diri seseorang yang mendorong individu tersebut untuk meningkatkan mutu atau kualitas kerjanya. Faktor ini terdiri dari beberapa unsur utama, yaitu:

a. Prestasi.

Prestasi kerja dapat dipahami sebagai capaian yang diperoleh seorang pegawai ketika menjalankan tugasnya sesuai dengan target atau standar yang telah ditentukan oleh organisasi. Tidak hanya sebatas pada keberhasilan menyelesaikan tugas, tetapi juga menunjukkan bagaimana konsistensi, usaha, serta kemampuan individu dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaannya. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, prestasi kerja kerap digunakan sebagai indikator utama untuk menilai kontribusi pegawai terhadap organisasi.⁷³

⁷² Gilang Arnaldo, *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*, 3, no. 3 (2021): 678–88.

⁷³ Theodora Yatipai, *Pengaruh Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan: Studi Pada PT Pos Indonesia Tipe C Manado*, 8, no. 3 (2015): 14–52.

Prestasi memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja karena memberikan rasa puas dan bangga dalam diri pegawai. Ketika pegawai mampu mencapai target kerja, mereka akan terdorong untuk mempertahankan bahkan meningkatkan kinerjanya. Selain itu, prestasi juga menjadi dasar dalam pemberian penghargaan, promosi, serta pengembangan karier.⁷⁴

b. Pengakuan

Pengakuan yang diterima pegawai dari organisasi, baik dari atasan maupun rekan kerja, merupakan bentuk penghargaan atas kontribusi dan kinerja yang telah mereka berikan. Apresiasi tersebut tidak harus berupa materi, tetapi juga bisa berupa perhatian, pujian, atau bentuk penghargaan lainnya.⁷⁵

Pengakuan memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan motivasi kerja, karena ketika pegawai merasa keberadaannya diakui dan dihargai dalam organisasi, hal itu mendorong semangat mereka. Pegawai yang memperoleh pengakuan biasanya menunjukkan tingkat kepercayaan diri yang lebih tinggi, semangat kerja yang meningkat, serta loyalitas yang kuat terhadap organisasi. Sebaliknya,

⁷⁴ Dicky Hikam Azzuhdin, *Peran Motivasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*, 5, no. 2 (2025): 876.

⁷⁵ Enjel Panjaitan, *Pengaruh Pengakuan Dan Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan Di UD Alam Jaya*, 3, no. 3 (2018): 112.

jika pengakuan tidak diberikan, maka hal tersebut dapat berdampak pada penurunan motivasi kerja pegawai.⁷⁶

c. Tanggung Jawab

Tanggung jawab dapat dipahami sebagai kemampuan sekaligus kesediaan pegawai untuk menuntaskan setiap tugas yang dipercayakan kepadanya, serta memberikan pertanggungjawaban atas hasil kerja yang telah dilakukan. Selain itu, tanggung jawab juga mencerminkan sejauh mana organisasi memberikan kepercayaan kepada pegawai dalam melaksanakan tugas yang diembannya.⁷⁷

Pegawai biasanya akan bekerja lebih disiplin, serius, dan menunjukkan inisiatif dalam menyelesaikan tugas ketika mereka diberi tanggung jawab yang jelas. Kondisi ini muncul karena adanya kepercayaan dari organisasi yang membuat mereka merasa memiliki peran yang penting. Oleh sebab itu, penetapan tanggung jawab yang tepat dan sesuai dapat berpengaruh langsung dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai.⁷⁸

d. Kemajuan

Kemajuan merupakan kesempatan yang dimiliki pegawai untuk memperoleh peningkatan jabatan atau posisi dalam organisasi.

⁷⁶ Ernawati, *Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Demak*, 8, no. 3 (2026).

⁷⁷ Sri Meutia, *Analisis Pengaruh Tanggung Jawab, Kondisi Lingkungan Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT PIM*, 5, no. 1 (2014): 98.

⁷⁸ Lestari, *Peran Job Responsibility Terhadap Motivasi*, 9, no. 6 (2020): 23–45.

Kemajuan karier mencerminkan adanya jalur karier yang jelas serta penghargaan organisasi terhadap kinerja pegawai.

Kemajuan sangat penting dalam meningkatkan motivasi kerja karena memberikan harapan masa depan yang lebih baik. Pegawai akan lebih termotivasi apabila mereka melihat adanya peluang untuk berkembang dan naik jabatan. Hal ini mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja, kompensasi, serta loyalitas terhadap organisasi.⁷⁹

e. Kesempatan untuk Berkembang

Organisasi menyediakan kesempatan bagi para pegawai untuk mengembangkan diri melalui peningkatan pengetahuan, keterampilan, serta kemampuan mereka, yang dapat dilakukan lewat berbagai program seperti pelatihan dan kegiatan pengembangan diri.⁸⁰

Motivasi kerja dapat meningkat karena adanya kesempatan untuk berkembang, sebab hal tersebut membuat pegawai merasa bahwa organisasi memberikan perhatian dan dukungan kepada mereka. Di samping itu, peluang ini mendorong pegawai agar terus belajar, berinovasi, dan mengoptimalkan potensi yang dimiliki. Pegawai yang memperoleh kesempatan untuk berkembang umumnya menunjukkan

⁷⁹ Muhammad Saiful, *Pengaruh Career Development Dan Self-Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi*, 7, no. 2 (2025): 1663.

⁸⁰ I. Gede Novrada Budiarta, *Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan*, 3, no. 1 (2015): 2567.

tingkat loyalitas yang lebih tinggi serta memiliki motivasi kerja yang kuat.⁸¹

Dari penjelasan di atas dapat dipahami bahwa peningkatan motivasi kerja karyawan pada dasarnya lebih banyak dipengaruhi oleh dorongan yang berasal dari dalam diri individu (intrinsik). Faktor-faktor seperti kesempatan untuk berkembang, adanya progres dalam pekerjaan, pemberian tanggung jawab, pengakuan atas hasil kerja, serta pencapaian prestasi menjadi hal yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih maksimal. Karena itu, organisasi sebaiknya lebih memberi perhatian pada aspek-aspek intrinsik tersebut agar semangat kerja pegawai dapat terus meningkat.

Faktor intrinsik berperan langsung dalam meningkatkan motivasi kerja karena berasal dari dorongan internal yang membuat pegawai terdorong untuk bekerja lebih optimal. Dorongan dari dalam diri ini membuat seseorang lebih antusias dalam menyelesaikan tugas serta berusaha mencapai target dan hasil kerja yang sebaik mungkin.

2. Faktor Ekstrinsik

Faktor ekstrinsik adalah faktor yang berasal dari luar diri individu dan berhubungan dengan lingkungan kerja. Faktor tersebut mencakup:

⁸¹ Ahmad Alfajri Prasetya, *Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Pada Karyawan Instansi X Surabaya*, 24, no. 4 (2025): 234.

a. Status

Status merupakan kedudukan atau posisi seseorang dalam organisasi yang menunjukkan tingkat jabatan dan peran yang dimilikinya. Status juga mencerminkan pengakuan sosial terhadap keberadaan individu dalam lingkungan kerja.

Peran yang penting dalam memengaruhi motivasi kerja dimiliki oleh status, karena hal tersebut berkaitan erat dengan perasaan dihargai dan dihormati oleh orang lain. Pegawai yang mempunyai status yang sesuai dan jelas umumnya akan lebih termotivasi dalam menjalankan tugasnya serta memiliki tingkat kepercayaan diri yang lebih tinggi.

b. Hubungan Antar Rekan Kerja

Interaksi sosial yang berlangsung di lingkungan kerja antara sesama pegawai disebut sebagai hubungan antar rekan kerja. Di dalamnya terdapat unsur komunikasi, kerja sama, dan saling memberi dukungan antar individu. Hubungan yang terjalin dengan baik menjadi hal yang sangat penting karena mampu meningkatkan motivasi kerja melalui terciptanya suasana yang nyaman dan harmonis. Pegawai yang menjalin hubungan positif dengan rekan kerjanya umumnya lebih bersemangat, lebih mudah berkolaborasi, serta cenderung mengalami tingkat stres yang lebih rendah.⁸²

⁸² Lonisa Melfrinda Br. Ginting, *Pengaruh Hubungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Toba Pulp Lestari Medan*, 1, no. 3 (2023): 122.

c. Hubungan antara Atasan dan Bawahan

Dalam pelaksanaan pekerjaan, pimpinan dan pegawai saling berinteraksi melalui hubungan atasan dan bawahan. Hubungan ini meliputi pemberian arahan, komunikasi, serta dukungan dari atasan kepada bawahan dalam menjalankan tugas.⁸³

Hubungan yang baik antara atasan dan bawahan sangat penting dalam meningkatkan motivasi kerja. Atasan mampu memberikan arahan yang jelas, dukungan, serta perhatian kepada bawahan dapat meningkatkan semangat kerja dan kinerja pegawai. sebaliknya, hubungan yang buruk dapat menurunkan motivasi kerja.⁸⁴

d. Upah atau Gaji

Gaji atau upah adalah imbalan berupa uang yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk balas jasa atas tugas atau pekerjaan yang sudah mereka kerjakan. Besar kecilnya upah ini menjadi salah satu aspek yang cukup berpengaruh terhadap tingkat kesejahteraan seorang pekerja.⁸⁵

Gaji mempunyai pengaruh besar dalam meningkatkan motivasi kerja karena berkaitan langsung dengan kebutuhan hidup para pegawai. Jika imbalan yang diterima dirasa pantas dan sesuai, maka dorongan

⁸³ Virgi Pranama Putra, *Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pemberian Izin Keberangkatan Kapal Di Kantor Kesyahbandaran Kota Samarinda*, 7, no. 3 (2018): 76.

⁸⁴ Putra, *Peran Atasan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai*, 9, no. 4 (2020): 32–43.

⁸⁵ Prasetya, *Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Pada Karyawan Instansi X Surabaya*.

untuk bekerja biasanya ikut meningkat. Namun, ketika gaji dinilai kurang layak atau tidak sepadan, hal itu bisa memunculkan rasa tidak puas yang akhirnya menurunkan semangat kerja.

e. Keamanan Kerja

Keamanan Kerja adalah kondisi dimana pegawai merasa aman dari resiko kehilangan pekerjaan maupun ancaman lainnya dalam lingkungan kerja. Keamanan kerja juga mencakup perlindungan terhadap keselamatan dan Kesehatan kerja.⁸⁶

Keamanan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja karena memberikan rasa tenang dan nyaman bagi pegawai. pegawai yang merasa aman akan lebih fokus dalam bekerja dan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi.⁸⁷

f. Kondisi Kerja

Kondisi kerja merupakan keadaan lingkungan kerja yang meliputi fasilitas, suasana, serta kenyamanan tempat kerja. Kondisi yang lebih baik mencakup lingkungan yang bersih, aman, serta mendukung pelaksanaan pekerjaan.

Motivasi kerja sangat dipengaruhi oleh kondisi tempat kerja karena hal tersebut berkaitan langsung dengan kenyamanan serta tingkat

⁸⁶ M. Fajar, *Pengaruh Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan*, 9, no. 3 (2020): 140.

⁸⁷ Shierli Wijaya, *Pengaruh Kompensasi, Job Security, Dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada PT Sobein*, 12, no. 2 (2025): 173.

produktivitas pegawai. Jika lingkungan kerja berada dalam keadaan yang baik, semangat kerja cenderung meningkat, sedangkan ketika kondisi kerja kurang mendukung, hal itu dapat menimbulkan kelelahan dan berdampak pada penurunan kinerja.⁸⁸

Kesimpulan dari uraian tersebut menunjukkan bahwa dorongan kerja karyawan banyak dipengaruhi oleh aspek luar (ekstrinsik), seperti kedudukan dalam organisasi, kualitas hubungan dengan sesama rekan kerja, pola relasi antara pimpinan dan bawahan, sistem gaji atau imbalan, jaminan keamanan kerja, serta kondisi tempat kerja itu sendiri. Faktor-faktor ini memang tidak selalu secara langsung menghasilkan kepuasan dalam bekerja, tetapi memiliki peran penting dalam membentuk rasa nyaman serta kestabilan pegawai ketika menjalankan tugas. Oleh karena itu, pihak organisasi perlu memberikan perhatian serius pada faktor-faktor eksternal tersebut agar ketidakpuasan kerja dapat diminimalisir dan motivasi kerja pegawai tetap terjaga atau bahkan meningkat.

⁸⁸ L. Putri, *Lingkungan Kerja Dan Motivasi*, 10, no. 3 (2022): 215.