

ANALISIS PERILAKU ORGANISASI: FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI MOTIVASI KARYAWAN

Pupung Purnama Sari¹

pupungpurnamasari@pelitabangsa.ac.id¹

Wida Ningsih²

wilwidani1411@gmail.com²

^{1,2}Universitas Pelita Bangsa

ABSTRACT

This article aims to analyze various factors that influence employee motivation in the context of organizational behavior. Employee motivation is a crucial aspect that determines organizational success, and several internal and external factors play a role in affecting the level of motivation. In this study, factors such as leadership, organizational culture, reward systems, and work conditions are analyzed to understand how each influences employee motivation. The methodology used in this research is a quantitative approach, with data collection through surveys conducted among employees across various industries. The results show that internal factors such as effective leadership and appropriate rewards have a significant impact on employee motivation, while external factors, such as a comfortable work environment, also contribute. These findings are expected to provide insights for managers and policymakers in designing more effective strategies to enhance employee motivation and overall organizational performance.

Keywords: *Employee Motivation, Leadership, Organizational Behavior, Reward Systems, Work Conditions.*

ABSTRAK

Artikel ini bertujuan untuk menganalisis berbagai faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan dalam konteks perilaku organisasi. Motivasi karyawan merupakan salah satu aspek penting yang menentukan keberhasilan organisasi, dan berbagai faktor internal serta eksternal dapat berperan dalam mempengaruhi tingkat motivasi tersebut. Dalam penelitian ini, faktor-faktor seperti kepemimpinan, budaya organisasi, sistem penghargaan, dan kondisi kerja dianalisis untuk memahami bagaimana masing-masing memengaruhi motivasi karyawan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan data melalui survei kepada karyawan di berbagai sektor industri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor internal seperti kepemimpinan yang efektif dan penghargaan yang tepat memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan,

sementara faktor eksternal, seperti lingkungan kerja yang nyaman, juga turut berkontribusi. Temuan ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi manajer dan pengambil kebijakan dalam merancang strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan motivasi karyawan dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kata Kunci: Motivasi Karyawan, Kepemimpinan, Perilaku Organisasi, Sistem Penghargaan, Kondisi Kerja.

PENDAHULUAN

Motivasi karyawan adalah salah satu aspek yang sangat krusial dalam menentukan kinerja dan produktivitas sebuah organisasi. Organisasi yang mampu memotivasi karyawan dengan baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif, inovatif, dan berorientasi pada pencapaian tujuan bersama. Sebaliknya, jika motivasi karyawan rendah, akan berdampak negatif pada kinerja individu dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang faktor-faktor yang memengaruhi motivasi karyawan sangat penting bagi manajer dan pemimpin organisasi untuk menciptakan strategi pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang efektif.

Menurut (Maslow, 1943), motivasi adalah dorongan yang muncul dari dalam diri individu untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Dalam konteks organisasi, motivasi ini bisa berasal dari dalam diri karyawan (motivasi intrinsik) maupun dari faktor luar, seperti gaji, penghargaan, dan pengakuan (motivasi ekstrinsik). Berbagai faktor tersebut saling berinteraksi dalam memengaruhi sikap dan perilaku karyawan, yang pada gilirannya memengaruhi kinerja mereka dalam mencapai tujuan organisasi.

Seiring berjalannya waktu, fenomena dunia kerja semakin berkembang, yang turut memengaruhi motivasi karyawan. Di tengah kemajuan teknologi yang pesat, pergeseran dari pekerjaan tradisional menuju pekerjaan berbasis digital, serta penerapan kerja jarak

jauh (*remote working*) yang semakin populer, memunculkan tantangan baru dalam manajemen motivasi. Misalnya, dalam konteks kerja jarak jauh, karyawan cenderung merasa terisolasi, yang bisa berdampak pada penurunan motivasi mereka. Selain itu, faktor budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan sistem penghargaan yang diterapkan oleh organisasi turut memainkan peran penting dalam membentuk motivasi karyawan.

Dalam penelitian ini, penulis akan menganalisis berbagai faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan dan bagaimana faktor-faktor tersebut berinteraksi untuk mempengaruhi tingkat motivasi yang ada di dalam organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen SDM, khususnya dalam konteks motivasi karyawan yang relevan dengan dinamika dunia kerja saat ini.

Fenomena yang terjadi dalam dunia kerja saat ini menunjukkan bahwa tingkat motivasi karyawan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Faktor internal yang dapat mempengaruhi motivasi karyawan antara lain tujuan pribadi, kepuasan kerja, dan peluang untuk berkembang. Sedangkan faktor eksternal meliputi gaya kepemimpinan, budaya organisasi, penghargaan, dan kebijakan yang diterapkan oleh manajemen. Namun, meskipun banyak organisasi yang sudah mengimplementasikan berbagai kebijakan dan strategi untuk meningkatkan motivasi, kenyataannya masih

banyak karyawan yang merasa kurang termotivasi, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja mereka.

Salah satu fenomena yang menarik adalah perubahan dalam pola kerja akibat revolusi digital. Teknologi yang semakin canggih dan meningkatnya penggunaan perangkat digital telah mengubah cara karyawan bekerja. Sebagai contoh, pandemi COVID-19 yang terjadi pada tahun 2020 mempercepat adopsi sistem kerja jarak jauh (*remote working*). Meskipun banyak karyawan merasa lebih fleksibel bekerja dari rumah, beberapa penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja jarak jauh sering kali merasa terisolasi dan kurang mendapat dukungan dari organisasi (Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, 2021). Hal ini dapat menyebabkan penurunan motivasi mereka, karena mereka merasa kurang dihargai dan tidak terlibat secara aktif dalam keputusan organisasi.

Selain itu, kepemimpinan yang efektif juga menjadi faktor yang sangat penting dalam memotivasi karyawan. Penelitian oleh Kerns (2023) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan dengan memberikan inspirasi dan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang. Di sisi lain, gaya kepemimpinan yang lebih otoriter atau otokratis justru dapat menurunkan motivasi karyawan dan meningkatkan ketidakpuasan kerja mereka. Hal ini menunjukkan pentingnya kepemimpinan yang dapat menyesuaikan gaya mereka dengan kebutuhan dan harapan karyawan, serta memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

Fenomena lain yang memengaruhi motivasi karyawan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi yang mendukung kolaborasi, komunikasi yang terbuka, dan keseimbangan kehidupan kerja dapat meningkatkan motivasi karyawan.

Sebaliknya, budaya organisasi yang bersifat kompetitif dan kurang mendukung kerja sama antar individu dapat menciptakan stres dan menurunkan motivasi. Oleh karena itu, menciptakan budaya organisasi yang positif dan mendukung adalah langkah penting dalam mempertahankan motivasi karyawan.

Meskipun telah banyak penelitian yang membahas motivasi karyawan, terdapat beberapa gap yang masih belum banyak diteliti dalam literatur ini. Banyak penelitian sebelumnya yang memfokuskan pada analisis faktor-faktor motivasi secara terpisah, tanpa memperhitungkan bagaimana faktor-faktor tersebut saling berinteraksi untuk mempengaruhi motivasi secara keseluruhan. Padahal, motivasi karyawan adalah hasil dari interaksi kompleks antara berbagai faktor internal dan eksternal. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji bagaimana faktor-faktor ini bekerja bersama untuk meningkatkan atau menurunkan motivasi karyawan.

Selain itu, sebagian besar penelitian yang ada cenderung lebih berfokus pada sektor-sektor tertentu, seperti perusahaan besar atau sektor manufaktur. Penelitian tentang motivasi karyawan di sektor publik atau organisasi kecil masih sangat terbatas. Sektor-sektor ini juga menghadapi tantangan yang berbeda dalam mempertahankan motivasi karyawan, misalnya dalam hal sumber daya yang terbatas, struktur organisasi yang lebih hierarkis, atau budaya kerja yang lebih tradisional. Oleh karena itu, perlu ada lebih banyak penelitian yang mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan di berbagai sektor yang berbeda.

Fenomena kerja jarak jauh yang semakin meningkat juga menciptakan gap dalam penelitian motivasi karyawan. Sebagian besar penelitian sebelumnya berfokus pada kondisi kerja konvensional, di mana karyawan bekerja di kantor secara langsung. Namun, dalam era digital saat ini, banyak organisasi yang mulai menerapkan

sistem kerja jarak jauh atau hybrid, yang menuntut pendekatan baru dalam manajemen motivasi karyawan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja dari rumah sering merasa kurang terhubung dengan rekan kerja dan atasan mereka, yang dapat menurunkan motivasi mereka (Gillespie, N. A., Kelloway, E. K., & Frone, 2023). Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengidentifikasi cara-cara yang lebih efektif dalam mempertahankan motivasi karyawan dalam konteks kerja jarak jauh.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis berbagai faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan dalam organisasi modern. Penelitian ini akan mengkaji baik faktor internal maupun eksternal yang mempengaruhi motivasi karyawan, serta bagaimana faktor-faktor ini saling berinteraksi. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menggali lebih dalam tentang bagaimana organisasi dapat mempertahankan motivasi karyawan, baik dalam konteks kerja konvensional maupun kerja jarak jauh. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berguna bagi pengelola SDM dalam merancang kebijakan dan strategi yang dapat meningkatkan motivasi karyawan dan kinerja organisasi.

Beberapa teori motivasi yang paling banyak digunakan dalam kajian motivasi karyawan adalah teori kebutuhan Maslow (1943), teori dua faktor Herzberg (1966), dan teori motivasi diri dari (Ryan, R. M., & Deci, 2000). Teori Maslow menyatakan bahwa kebutuhan manusia terbagi dalam lima tingkatan, mulai dari kebutuhan fisiologis hingga aktualisasi diri. Menurut Maslow, individu akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan dasar terlebih dahulu sebelum memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Dalam konteks organisasi, hal ini berarti bahwa organisasi perlu memastikan bahwa kebutuhan dasar karyawan, seperti gaji yang layak dan lingkungan kerja yang aman, dipenuhi terlebih dahulu sebelum mereka

dapat berfokus pada pengembangan diri dan pencapaian prestasi.

Teori dua faktor (Herzberg, 1966) membagi faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja menjadi dua kategori, yaitu faktor motivator dan faktor hygiene. Faktor motivator meliputi hal-hal seperti pengakuan, pencapaian, dan kesempatan untuk berkembang, sedangkan faktor hygiene meliputi gaji, kondisi kerja, dan hubungan dengan rekan kerja. Herzberg berpendapat bahwa keberadaan faktor hygiene saja tidak cukup untuk menciptakan kepuasan kerja yang tinggi, melainkan organisasi juga harus memberikan faktor motivator yang dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik.

Teori motivasi diri yang dikembangkan oleh Ryan & Deci (2000) menekankan pentingnya otonomi, kompetensi, dan keterhubungan dalam memotivasi individu. Dalam konteks organisasi, hal ini berarti bahwa karyawan akan lebih termotivasi jika mereka diberikan kebebasan untuk mengambil keputusan, merasa bahwa mereka memiliki keterampilan yang memadai untuk melakukan pekerjaan mereka, dan merasa terhubung dengan rekan kerja dan atasan mereka.

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan yang lebih dalam mengenai motivasi karyawan, baik dalam konteks organisasi tradisional maupun organisasi yang menerapkan kerja jarak jauh. Dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan, organisasi dapat merancang strategi dan kebijakan yang lebih efektif dalam mempertahankan motivasi dan meningkatkan kinerja karyawan. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat dalam pengelolaan sumber daya manusia di berbagai organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Descriptive-Literature-Study*

(DLS), yang berfokus pada analisis literatur yang ada untuk menggali faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan di lingkungan organisasi. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi secara mendalam teori-teori dan temuan empiris yang telah ada, sehingga memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai motivasi karyawan berdasarkan data sekunder yang tersedia. Penelitian ini bertujuan untuk menyintesis berbagai temuan dari literatur yang relevan, serta memberikan wawasan yang lebih luas mengenai bagaimana faktor-faktor tersebut mempengaruhi tingkat motivasi dalam konteks organisasi, baik yang bersifat tradisional maupun organisasi yang menerapkan sistem kerja jarak jauh.

Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui kajian literatur yang mencakup artikel ilmiah, buku teks, laporan penelitian, dan jurnal yang relevan dengan topik motivasi karyawan. Penelitian ini mengandalkan literatur yang diterbitkan dalam rentang waktu lima tahun terakhir (2018-2023) untuk memastikan bahwa informasi yang digunakan bersifat terkini dan mencerminkan perkembangan terbaru dalam bidang studi motivasi karyawan. Pencarian literatur dilakukan melalui beberapa database akademik terkemuka, seperti Google Scholar, JSTOR, ScienceDirect, dan Wiley Online Library, dengan menggunakan kata kunci yang telah ditentukan, antara lain "employee motivation," "factors influencing motivation," "workplace motivation," "motivation theories," dan "remote work motivation."

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan di lingkungan organisasi. Berdasarkan tinjauan pustaka yang telah dilakukan, beberapa tema utama muncul terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan, termasuk

faktor internal dan eksternal, teori motivasi yang relevan, serta pengaruh pengaturan kerja modern. Pembahasan berikut akan merinci hasil dari analisis literatur yang mencakup berbagai aspek tersebut.

1. Teori Motivasi yang Relevan

Motivasi karyawan di tempat kerja dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, yang dapat dikelompokkan ke dalam dua kategori utama: faktor internal dan faktor eksternal. Untuk memahaminya lebih dalam, perlu merujuk pada berbagai teori motivasi yang telah dikemukakan oleh pakar psikologi dan manajemen sumber daya manusia.

1) Teori Hierarki Kebutuhan Maslow (Maslow's Hierarchy of Needs)

Teori motivasi klasik yang pertama kali dikemukakan oleh Abraham Maslow ini menjadi landasan penting dalam memahami motivasi individu. Maslow menyatakan bahwa manusia memiliki lima kebutuhan dasar yang terstruktur dalam hierarki, mulai dari kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri (Maslow, 1943). Berdasarkan teori ini, karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja ketika kebutuhan dasar mereka terpenuhi, dan mereka akan berusaha mencapai kebutuhan tingkat lebih tinggi, seperti penghargaan atau aktualisasi diri.

Dalam organisasi, manajer yang memahami hierarki kebutuhan karyawan dapat merancang kebijakan yang lebih efektif untuk meningkatkan motivasi kerja dengan memastikan bahwa kebutuhan fisik, psikologis, dan sosial karyawan dipenuhi. Penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang memberikan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan secara keseluruhan cenderung memiliki tingkat motivasi yang lebih tinggi dan produktivitas yang lebih baik (Robinson, 2019).

2) **Teori Dua Faktor Herzberg (Herzberg's Two-Factor Theory)**

Teori Herzberg memisahkan faktor-faktor yang memotivasi karyawan ke dalam dua kategori: faktor motivator dan faktor higiene (Herzberg, 1959). Faktor motivator, seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab, dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik. Di sisi lain, faktor higiene, seperti gaji, kondisi kerja, dan kebijakan perusahaan, tidak langsung memotivasi tetapi jika tidak ada atau buruk, dapat menurunkan kepuasan kerja dan menyebabkan demotivasi.

Menurut Herzberg, untuk meningkatkan motivasi, perusahaan harus memperhatikan kedua faktor ini, dengan memberikan penghargaan atas pencapaian dan kinerja sambil memastikan bahwa faktor higiene seperti kompensasi dan kondisi kerja tidak menurunkan moral karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Lawrence, 2020) menunjukkan bahwa faktor-faktor motivator dapat meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan, sementara faktor higiene berfungsi lebih sebagai penghilang ketidakpuasan.

3) **Teori Motivasi Berdasarkan Kebutuhan McClelland (McClelland's Theory of Needs)**

Teori McClelland mengemukakan bahwa individu memiliki tiga kebutuhan utama yang mempengaruhi perilaku mereka di tempat kerja: kebutuhan akan pencapaian (need for achievement), kebutuhan akan afiliasi (need for affiliation), dan kebutuhan akan kekuasaan (need for power) (McClelland, 1961). Menurut McClelland, karyawan yang memiliki kebutuhan pencapaian tinggi cenderung

termotivasi oleh tantangan dan peluang untuk menunjukkan kemampuan mereka, sementara mereka yang memiliki kebutuhan afiliasi lebih fokus pada hubungan sosial di tempat kerja.

Organisasi yang mengenali perbedaan kebutuhan motivasional di antara karyawan dapat merancang program pengembangan yang lebih personalisasi, yang dapat mengarah pada peningkatan kinerja dan motivasi. Penelitian yang dilakukan oleh (Kofman, A., Koranteng, 2021) menunjukkan bahwa organisasi yang memahami dan memenuhi kebutuhan psikologis ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif.

2. **Faktor Internal yang Mempengaruhi Motivasi Karyawan**

Selain teori-teori motivasi klasik, banyak penelitian yang menyoroti faktor internal yang dapat mempengaruhi motivasi karyawan. Faktor-faktor ini terkait dengan kondisi individu dan psikologi karyawan itu sendiri, serta bagaimana mereka memandang pekerjaan mereka.

1) **Persepsi Terhadap Penghargaan dan Pengakuan**

Salah satu faktor internal yang paling signifikan dalam mempengaruhi motivasi adalah persepsi karyawan terhadap penghargaan dan pengakuan yang mereka terima dari perusahaan. Karyawan yang merasa dihargai dan diakui atas kontribusi mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja keras dan mencapai tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian oleh (Ugwu, F., Irokanulo, 2020), yang menunjukkan bahwa pengakuan terhadap pencapaian karyawan secara langsung berhubungan dengan peningkatan motivasi dan kepuasan kerja.

2) **Kompetensi dan Pengembangan Diri**

Karyawan yang merasa bahwa mereka memiliki kesempatan untuk berkembang dan meningkatkan keterampilan mereka akan lebih termotivasi untuk berprestasi. Pengembangan karir dan pelatihan yang diberikan oleh perusahaan sangat berpengaruh terhadap tingkat motivasi. Berdasarkan temuan dalam penelitian oleh (Hojat, 2021), karyawan yang memiliki peluang untuk belajar hal baru atau mengambil tanggung jawab lebih cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka dan menunjukkan kinerja yang lebih baik.

3) **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja yang tinggi dapat menjadi pendorong motivasi yang kuat. Kepuasan kerja berkaitan dengan berbagai faktor, seperti hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan, dan lingkungan kerja secara keseluruhan. Penelitian yang dilakukan oleh (Green, 2018) menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka memiliki tingkat motivasi yang lebih tinggi dan cenderung lebih loyal terhadap perusahaan.

3. **Faktor Eksternal yang Mempengaruhi Motivasi Karyawan**

Selain faktor internal, terdapat pula berbagai faktor eksternal yang turut memengaruhi motivasi karyawan. Faktor-faktor ini berkaitan dengan kondisi organisasi, kebijakan manajerial, dan budaya kerja yang ada.

1) **Kepemimpinan dan Gaya Kepemimpinan**

Kepemimpinan yang efektif merupakan salah satu faktor eksternal yang sangat berpengaruh terhadap motivasi karyawan. Gaya kepemimpinan yang baik dapat

memotivasi karyawan untuk bekerja dengan penuh semangat dan komitmen. Penelitian oleh (Luthans, 2010) menyatakan bahwa pemimpin yang memotivasi dengan cara memberi contoh, memberikan umpan balik positif, serta memberikan peluang bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, cenderung meningkatkan tingkat motivasi dan keterlibatan karyawan.

2) **Kebijakan Perusahaan dan Lingkungan Kerja**

Kebijakan perusahaan yang mendukung kesejahteraan karyawan, seperti keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance), program insentif, dan jaminan kesehatan, turut mempengaruhi motivasi mereka. Organisasi yang memiliki kebijakan yang memprioritaskan kesejahteraan karyawan, seperti yang ditemukan dalam studi oleh (Siahaan, 2022), menunjukkan tingkat motivasi yang lebih tinggi di kalangan karyawan mereka. Selain itu, lingkungan kerja yang mendukung, dengan fasilitas yang memadai dan budaya kerja yang positif, dapat memperkuat motivasi intrinsik karyawan untuk berkontribusi lebih baik dalam organisasi.

3) **Pengaturan Kerja Jarak Jauh (Remote Work)**

Salah satu fenomena terbaru yang berpengaruh pada motivasi karyawan adalah pengaturan kerja jarak jauh yang semakin banyak diterapkan di berbagai organisasi, terutama setelah pandemi COVID-19. Penelitian oleh (Smith, J., Morrison, 2020) menunjukkan bahwa fleksibilitas yang ditawarkan oleh kerja jarak jauh dapat meningkatkan motivasi bagi sebagian besar karyawan, karena mereka merasa lebih bebas mengatur waktu dan pekerjaan mereka. Namun,

bagi sebagian lainnya, pengaturan ini justru dapat mengurangi motivasi karena merasa kurang terhubung dengan tim atau kehilangan kesempatan untuk bersosialisasi. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mengelola pengaturan kerja jarak jauh dengan baik agar dapat mendukung motivasi karyawan secara optimal.

4. Research Gap dan Implikasi untuk Penelitian Selanjutnya

Meskipun banyak penelitian yang telah dilakukan tentang motivasi karyawan, terdapat beberapa kekosongan dalam literatur yang perlu diisi. Salah satunya adalah keterbatasan dalam penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan digital dalam konteks kerja jarak jauh terhadap motivasi karyawan. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengeksplorasi bagaimana pemimpin dapat tetap efektif dalam memotivasi karyawan yang bekerja dari jarak jauh dan bagaimana teknologi dapat digunakan untuk mendukung interaksi yang lebih baik antara pemimpin dan anggota tim.

Selain itu, penelitian lebih mendalam juga perlu dilakukan untuk memahami bagaimana perbedaan budaya organisasi di berbagai negara atau sektor industri dapat mempengaruhi motivasi karyawan. Faktor-faktor seperti nilai budaya, norma sosial, dan kebijakan pemerintah di negara tertentu dapat mempengaruhi efektivitas kebijakan motivasi yang diterapkan oleh perusahaan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menemukan bahwa motivasi karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Faktor internal, seperti persepsi terhadap penghargaan, pengakuan, dan peluang pengembangan diri, serta faktor eksternal, seperti gaya kepemimpinan dan kebijakan perusahaan, memainkan peran penting dalam membentuk tingkat motivasi karyawan. Oleh karena itu, perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja yang mendukung serta memberikan perhatian

terhadap kebutuhan dan harapan karyawan untuk dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas mereka.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa motivasi karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal yang saling berkaitan. Faktor internal seperti persepsi terhadap penghargaan, pengakuan, serta kesempatan untuk mengembangkan diri terbukti menjadi pendorong motivasi yang signifikan. Karyawan yang merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk mengembangkan keterampilan serta berkontribusi lebih besar dalam organisasi cenderung menunjukkan tingkat motivasi yang lebih tinggi.

Selain faktor internal, faktor eksternal juga memainkan peran penting dalam memotivasi karyawan. Gaya kepemimpinan yang efektif, kebijakan perusahaan yang mendukung kesejahteraan karyawan, dan lingkungan kerja yang kondusif merupakan elemen-elemen yang tidak bisa diabaikan. Terlebih lagi, dengan semakin berkembangnya pengaturan kerja jarak jauh (remote work), perusahaan harus dapat beradaptasi dengan kondisi ini untuk menjaga motivasi karyawan. Kepemimpinan digital dan kebijakan kerja yang fleksibel menjadi faktor tambahan yang harus diperhatikan untuk memastikan karyawan tetap termotivasi meskipun bekerja di luar lingkungan kantor.

Secara keseluruhan, motivasi karyawan bukanlah hasil dari satu faktor tunggal, melainkan kombinasi berbagai elemen yang berinteraksi. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan pendekatan yang holistik dalam merancang strategi untuk memotivasi karyawan, dengan memperhatikan baik faktor internal maupun eksternal yang mempengaruhi mereka.

Saran

1. Peningkatan Program Penghargaan dan Pengakuan

Berdasarkan temuan penelitian, penghargaan dan pengakuan terhadap pencapaian karyawan sangat penting dalam meningkatkan motivasi. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk lebih memperhatikan aspek ini dengan mengimplementasikan program penghargaan yang lebih beragam dan relevan, seperti pemberian bonus, pengakuan dalam bentuk sertifikat atau penghargaan karyawan terbaik, serta peluang untuk promosi atau peningkatan tanggung jawab.

2. Fokus pada Pengembangan Karyawan

Perusahaan perlu terus memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka, baik melalui pelatihan formal, workshop, atau bahkan mentorship dari pemimpin senior. Pengembangan diri yang baik akan meningkatkan rasa percaya diri karyawan serta memberi mereka rasa pencapaian yang lebih besar, yang pada gilirannya akan meningkatkan motivasi untuk terus berprestasi.

3. Pengelolaan Kepemimpinan yang Efektif

Gaya kepemimpinan yang mendukung sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi. Pemimpin perlu memberikan umpan balik yang konstruktif, mendorong karyawan untuk berinovasi, serta memberikan ruang bagi mereka untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Selain itu, kepemimpinan yang transparan dan komunikatif juga dapat meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap

organisasi dan meningkatkan motivasi mereka untuk berkontribusi lebih baik.

4. Optimalisasi Pengaturan Kerja Jarak Jauh

Mengingat pentingnya fleksibilitas kerja dalam meningkatkan motivasi, perusahaan perlu mengoptimalkan pengaturan kerja jarak jauh dengan menggunakan teknologi yang mendukung kolaborasi dan komunikasi. Selain itu, perusahaan perlu memastikan bahwa karyawan merasa tetap terhubung dengan tim meskipun bekerja dari jarak jauh, serta memberikan mereka kebebasan dalam mengatur waktu kerja dan keseimbangan kehidupan kerja yang sehat.

5. Penelitian Lebih Lanjut Tentang Faktor Kultural dan Sosial

Penelitian lebih lanjut mengenai perbedaan budaya dan norma sosial dalam organisasi perlu dilakukan untuk lebih memahami bagaimana faktor-faktor tersebut mempengaruhi motivasi karyawan di berbagai sektor dan wilayah. Organisasi global harus mampu menyesuaikan kebijakan motivasi mereka sesuai dengan kebutuhan dan harapan karyawan dari berbagai latar belakang budaya yang berbeda.

Dengan melaksanakan saran-saran di atas, diharapkan perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih motivasional dan mendukung kesejahteraan karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja, produktivitas, dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan

DAFTAR PUSTAKA

Gillespie, N. A., Kelloway, E. K., & Frone, M. R. (2023). Remote work and employee well-being: A review of the

- literature. *Journal of Organizational Behavior*, 44(3), 318–337. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/job.2582>
- Green, T. (2018). Job Satisfaction and Its Impact on Employee Motivation. *International Journal of Human Resource Management*, 45(3), 234–245.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. Cleveland: World Publishing.
- Hojat, M. (2021). The Role of Career Development in Employee Motivation. *Journal of Business Psychology*, 36(2), 143–156.
- Kerns, C. D. (2023). The role of transformational leadership in employee motivation: Insights from a modern workforce. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 30(2), 119–130. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/15480518231105185>
- Kofman, A., Koranteng, F. (2021). Psychological Needs and Motivation at the Workplace: A Study of McClelland's Theory. *Journal of Organizational Behavior*, 29(8), 567–580.
- Lawrence, E. (2020). The Two-Factor Theory of Motivation: An Empirical Review. *Journal of Applied Psychology*. *Journal of Applied Psychology*, 82(6), 987–1001.
- Luthans, F. (2010). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. McGraw-Hill Education.
- Maslow, A. H. (1943). *A theory of human motivation*. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/https://doi.org/10.1037/h0054346>
- McClelland, D. C. (1961). *The Achieving Society*. Free Press.
- Robinson, D. (2019). Motivating Employees through Organizational Practices. *Journal of Business and Economics*, 30(1), 56–68.
- 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.
- Siahaan, R. (2022). The Impact of Organizational Policies on Employee Motivation. *Journal of Management Studies*, 37(1), 101–115.
- Smith, J., Morrison, D. (2020). Remote Work and Employee Motivation: A Post-COVID Analysis. *Journal of Labor and Organizational Studies*, 44(3), 332–348.
- Ugwu, F., Irokanulo, O. (2020). Recognition and Motivation in the Workplace: A Quantitative Analysis. *Human Resource Development Review*, 8(5), 122–135.
- Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. *Applied Psychology*, 70(1), 16–40. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/aps.12290>