

## **APLIKASI TEORI KEBUTUHAN ERG ALDERFER TERHADAP MOTIVASI KARYAWAN RUMAH SAKIT ISLAM HIDAYATULLAH YOGYAKARTA**

Endang Ruswanti, Alhani Rita Rosita, Unggul Januarko  
Fakultas Ekonomi Universitas Esa Unggul Jakarta  
Jln. Arjuna Utara Tol Tomang- Kebon Jeruk Jakarta 11560  
email: endangruswanti@yahoo.com

### **Abstract**

*This study aims to determine working motivation of the employees of Hidayatullah Islamic Hospital of Yogyakarta seen from Alderfer's ERG need theory. According to Alderfer's ERG need theory, working motivation is identified through three aspects of employees' needs, abbreviated to "ERG": E = Existence (needs for existence), R = Relatedness (needs to communicate with others) and G = Growth (growth needs). The three aspects of needs move through the patterns of: satisfaction-progression, regression-frustration and satisfaction-strengthening, in the context of the dynamics of a particular working organization. The number of 100 employees served as the research sample using probability sampling techniques in the form of simple random sampling. The data were obtained through questionnaires arranged by Arnolds and Bosshoff. The data analysis was done by using descriptive statistics. The data which were then stated in percentage, interpreted and measured were the ones concerning responses in terms of positive or negative attitudes of the respondents. The research findings suggested that 44.25 percent of the employees responded negatively to Alderfer's existence needs; 55.75 percent of the employees responded positively to Alderfer's existence needs; 41.625 percent of the employees responded negatively to Alderfer's relatedness needs; 58.375 percent of the employees responded positively to Alderfer's relatedness needs; 40.75 percent of the employees responded negatively to Alderfer's growth needs; 59.25 percent of employees responded positively to Alderfer's growth needs. Alderfer's existence needs contributed the smallest share and Alderfer's growth needs provided the biggest contribution for the formation of employees' working motivation.*

**Keywords:** *working motivation, existence needs, relatedness needs and growth needs*

### **Pendahuluan**

Pada banyak riset manajemen ditemukan motivasi kerja memberi sumbangan besar terhadap prestasi dan produktivitas kerja. Para manajer umumnya mengumpamakan bahwa prestasi kerja bermanfaat bagi motivasi kerja dan keahlian karyawan. Perumpamaan ini membawa implikasi, tanpa motivasi terhadap kerja, keahlian dan kemampuan untuk bekerja dari seorang individu tidak akan dapat meningkatkan

prestasi kerjanya (Handoko, 2001). Demikian halnya dengan pemenuhan kebutuhan karyawan, dalam riset neuropsikologi, semua peneliti sepakat bahwa pemenuhan kebutuhan manusia memiliki peran penting dalam motivasi kerja (Saal dan Knigh, 2001).

Salah seorang tokoh yang berbicara tentang keterkaitan antara kebutuhan manusia dengan motivasi kerja adalah Abraham Maslow. (Siagian, 2005) yang

menyatakan bahwa manusia memiliki lima tingkat kebutuhan hidup berjenjang, yang menjadi motivasi sehingga manusia selalu bekerja untuk memenuhi sepanjang masa hidupnya. Lima tingkat kebutuhan dasar itu adalah (disusun dari yang paling rendah) yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan dan keselamatan serta kebutuhan sosial maupun kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri.

Teori Motivasi Maslow mengatakan bahwa bila seseorang sudah mendapatkan kebutuhan dasar (jenjang pertama), maka ia tidak akan termotivasi melakukannya lagi; ia hanya termotivasi kalau motivatornya adalah kebutuhan jenjang-kedua. Bila kebutuhan lapisan kedua terpenuhi, ia tidak akan termotivasi mengerjakan sesuatu kalau motivatornya adalah kebutuhan jenjang-kedua. Demikian seterusnya sampai seseorang mencapai kebutuhan yang paling tinggi.

Namun demikian, menurut Clayton Paul Alderfer (dalam Wijono, 2012), pakar psikologi organisasi Amerika Serikat, ada kelemahan pada teori Maslow. Berdasarkan risetnya Alderfer menemukan, diantaranya adalah lima level kebutuhan dalam teori Maslow tidak selalu ada dan urutan level tidak selalu sama pada penerapannya. Selain itu individu dari kultur berbeda cenderung memiliki kategori dan hirarki kebutuhan yang berbeda pula. Berdasarkan kelemahan-kelemahan tersebut, Alderfer memodifikasi teori Maslow. Piramida kebutuhan manusia yang digagas Maslow diklasifikasikan menjadi tiga kategori oleh Alderfer, yaitu eksistensi, hubungan, dan pertumbuhan yang tidak bersifat hirarki.

Berdasar survey pada kegiatan kerja karyawan, diduga motivasi kerja karyawan di Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta cenderung menurun sehingga dapat menyebabkan kemungkinan para karyawan cenderung kurang mendukung terhadap visi Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta. Oleh karena itu,

penulis merasa tertarik mengaplikasikan teori kebutuhan ERG Alderfer, untuk mengetahui bagaimanakah motivasi kerja karyawan Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta?

Perilaku seseorang dalam beraktivitas atau bekerja dapat muncul karena adanya *motive (motive are the way of behaviour)* (Manullang, 2004). Motivasi pada dasarnya merupakan suatu kondisi mental seseorang yang mendorong untuk melakukan suatu tindakan (*action/activities*) dan memberikan kekuatan (*energy*) yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan (Robbins, 2009). Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja untuk pencapaian kebutuhan (Mathis dan Jackson, 2001). Oleh karena itu, menurut Alderfer (dalam Siagian, 2005) motivasi kerja dan pemenuhan kebutuhan memiliki keterkaitan yang erat. Keterkaitan ini dirangkum oleh Alderfer dalam suatu teori, yang dikenal dengan teori kebutuhan ERG Alderfer.

Teori kebutuhan ERG Alderfer (dalam Wijono, 2012) menjelaskan bahwa manusia bekerja memenuhi kebutuhan keberadaan (eksistensi), hubungan relasi dan pertumbuhan terletak berdasarkan urutan kekonkretannya. Semakin konkrit kebutuhan yang hendak dicapai, maka semakin mudah seorang karyawan untuk mencapainya. Kebutuhan yang kongrit menurut Alderfer adalah kebutuhan keberadaan yang paling mudah, kemudian kebutuhan hubungan relasi dengan orang lain untuk dipenuhi dalam mencapai prestasi kerja sebelum seseorang mencapai kebutuhan yang lebih kompleks dan yang paling kurang kongrit (abstrak), yaitu kebutuhan pertumbuhan. Paling tidak ada dua alasan yang mendasar dalam teori ini, yaitu : Pertama, semakin suatu kebutuhan yang paling konkret dicapai, maka semakin besar kebutuhan yang kurang konkrit (abstrak) dipenuhi. Kedua, semakin kurang sempurna kebutuhan dicapai, maka semakin

besar keinginan untuk memenuhi kebutuhannya agar mendapat kepuasan.

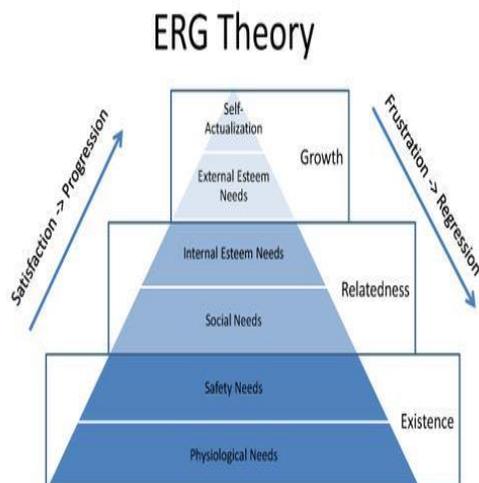
Teori kebutuhan ERG Alderfer menyatakan bahwa jika kebutuhan untuk tumbuh dihalangi oleh lingkungan dan tidak diberikan kesempatan, maka karyawan akan terdemotivasi dan mencari pemenuhan kebutuhan di tingkat yang lebih rendah. Tapi bisa saja seseorang merasa terpenuhi kebutuhannya untuk bertumbuh walau kebutuhan eksistensi dan hubungannya belum terpenuhi.

Ada tiga klasifikasi keterkaitan antar tiga tingkatan kebutuhan di dalam teori motivasi ERG oleh Alderfer ini. Ketiganya adalah: kepuasan-peningkatan, frustrasi-regresi, dan penguatan bersama antar kebutuhan pada teori ERG Alderfer. Ketiga tingkat kebutuhan dalam teori ERG bisa saling menguatkan dan mendorong seseorang untuk ke tingkat yang lebih tinggi. Dan teori ini memungkinkan seorang pekerja untuk tetap termotivasi meski ada tingkatan kebutuhan yang belum terpenuhi. Misalnya pada tahap frustrasi-regresi, seorang karyawan yang merasa tidak bisa memenuhi kebutuhan pertumbuhannya di tingkat yang tertinggi maka dia akan mencari pemuasan kebutuhan di bawahnya, kebutuhan untuk hubungan dan selanjutnya kebutuhan eksistensi meski telah terpenuhi sebelumnya. Oleh karena itu teori kebutuhan ERG Alderfer dapat dilihat pada gambar 1.

## Metode Penelitian

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan di Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta. Mengingat populasinya besar, maka digunakan sampel. Tidak ada aturan yang baku tentang jumlah sampel yang dipersyaratkan suatu penelitian. Juga tentang batasan yang jelas tentang apa yang dimaksud sampel besar dan kecil. Jumlah ini diambil semata-mata untuk memaksimalkan reliabilitas sampel (Sekaran, 2010). Berdasarkan argumentasi ini, untuk mempermudah perhitungan maka

sampel yang diambil adalah 100 orang karyawan. Teknik pengambilan sampel dibentuk melalui *probability sampling*, yaitu *simple random sampling*.



Gambar 1  
Teori Kebutuhan ERG Alderfer

Alat pengumpulan data adalah kuesioner, dalam model skala Likert. Skala ini digunakan untuk mengukur sikap berkaitan dengan pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Sikap itu dapat positif atau negatif (Cooper dan Pamela, 2010). Adapun opsi tiap *item* adalah : Sangat tidak setuju (STS) dengan skor 1, Tidak setuju (TS) dengan skor 2, Setuju (S) dengan skor 3, Sangat Setuju (SS) dengan skor 4. Sikap positif, gradasinya S dan SS, sikap negatif, TS dan STS. Pada penelitian ini, alat ukur yang digunakan adalah kuisisioner yang disusun oleh Arnolds dan Bosshoff, 2002 (dalam Wijono, 2012), dibuatnya berdasarkan teori kebutuhan ERG Alderfer. Metode analisis data adalah metode statistik yaitu analisis statistik deskriptif (Santoso, 2009).

## Analisa Dan Pembahasan

Analisis terhadap aspek keberadaan (*Existence*), hasilnya adalah sebagai berikut

**Tabel 1**  
**Kebutuhan Terhadap Gaji**  
*(Alderfer existence needs: Pay)*

Item kuisisioner	STS	TS	S	SS
1	4	42	39	15
2	6	45	26	23
3	10	38	32	20
4	7	31	42	20
Total	27	156	139	78
Rata-rata	6.75	39	34.75	19.5
Rata-rata Sikap Responden	45,75		54,25	

**Tabel 2**  
**Kebutuhan Terhadap Tunjangan Tambahan**

*(Alderfer existence needs: Fringe benefits)*

Item Kuisisioner	STS	TS	S	SS
5	11	29	38	22
6	13	34	31	22
7	8	34	36	22
8	8	34	36	22
Total	40	131	141	88
Rata-rata	10	32,75	35,25	22
Rata-rata Sikap Responden	42,75		57,25	

Berdasarkan tabel-tabel 2 dan 3 dari hasil analisis terhadap aspek keberadaan (*existence*) diperoleh gambaran sebagai berikut:

**Tabel 3**  
**Aspek Keberadaan**  
*(Alderfer existence needs)*

Segi-segi Kebutuhan	Sikap Negatif	Sikap Positif
Rata-rata Alderfer existence needs: Pay	45.75	54.25
Rata-rata Alderfer existence needs: Fringe benefits	42.75	57.25
Rata-rata Alderfer existence needs	44.25	55.75

Analisis terhadap aspek kebutuhan relasi (*Relatedness*), hasilnya adalah sebagai berikut :

**Tabel 4**  
**Kebutuhan Terhadap Hubungan Dengan Atasan**

*(Alderfer relatedness needs : Superiors)*

Item Kuisisioner	STS	TS	S	SS
9	10	34	34	22
10	13	30	33	24
11	7	31	35	27
12	12	28	31	29
Total	42	123	133	102
Rata-rata	10.5	30.75	33.25	25.5
Rata-rata Sikap Responden	41,25		58,75	

**Tabel 5**  
**Kebutuhan Dalam Hubungannya Dengan Rekan Kerja**  
*(Alderfer relatedness needs : Peers)*

Item Kuisisioner	STS	TS	S	SS
13	9	35	33	23
14	9	32	41	18
15	6	36	35	23
16	6	35	39	20
Total	30	138	148	84
Rata-rata	7.5	34.5	37	21
Rata-rata Sikap Responden	42		58	

Berdasarkan Tabel-tabel 4 dan 5 dari hasil analisis terhadap aspek kebutuhan relasi (*relatedness*) diperoleh gambaran sebagai berikut :

**Tabel 6**  
**Aspek Kebutuhan Relasi**  
*(Alderfer relatedness needs)*

Segi-segi Kebutuhan Relasi	Sikap Negatif	Sikap Positif
Rata-rata Alderfer relatedness needs : Superiors	41.75	58.75
Rata-rata Alderfer relatedness needs : Peers	42	58
Rata-rata Alderfer relatedness needs	41,625	58.375

Analisis terhadap aspek kebutuhan pertumbuhan (*Growth*) hasilnya adalah sebagai berikut :

**Tabel 7**  
**Aspek Kebutuhan Pertumbuhan**  
**(Alderfer growth needs)**

Item	STS	TS	S	SS
<b>Kuisisioner</b>				
17	7	31	42	20
18	8	35	35	22
19	12	28	31	29
20	6	36	35	23
Total	33	130	143	94
Rata-rata	8.25	32.5	35.75	23.5
<b>Rata-rata Sikap Responden</b>				
	59,25		40,75	

**Aspek keberadaan kebutuhan (*existence*)**

Berdasarkan rangkuman pada tabel 4 dapat diketahui bahwa 55,75 % responden menyatakan setuju dan sangat setuju terhadap Alderfer *existence needs* baik dari segi *pay* maupun *fringe benefits*. Hal ini menunjukkan bahwa kebutuhan keberadaan dari sebagian besar karyawan Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta, telah terpenuhi.

Menurut teori ERG Alderfer (dalam Wijono, 2012) bahwa jika individu telah terpuaskan kebutuhan yang lebih konkrit (materi), maka tenaga (energi) individu tersebut akan lebih dipersiapkan untuk memperoleh aspek-aspek kebutuhan yang kurang konkrit, sifatnya, lebih personal dan sulit dipastikan.

Meskipun demikian, berdasarkan rangkuman pada tabel 4 diketahui bahwa lebih dari 44,25 % responden menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa kebutuhan keberadaan dari sebagian besar karyawan Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta, kurang terpuaskan.

Menurut teori ERG Alderfer bahwa jika kebutuhan *existence* kurang terpuaskan oleh individu, maka dirinya cenderung akan

menginginkannya terus. Selain itu, menurut teori ERG Alderfer, (dalam Wijono, 2012) dalam proses di atas, individu karyawan diumpamakan sebagai orang yang cenderung untuk memenuhi kebutuhan yang lebih konkrit, karena dirinya tidak dapat memenuhi kebutuhan yang abstrak. Selain itu, individu karyawan yang demikian, dapat juga dikatakan bahwa kebutuhan keberadaan (*existence*) akan lebih diinginkan karena kebutuhan relasi dengan orang lain (*relatedness*) tidak dapat dipuaskan. Hal ini, lebih mudah atau lebih konkrit untuk dapat memenuhi kebutuhan survival daripada harus membina hubungan dengan orang lain.

**Aspek kebutuhan relasi (*relatedness*)**

Berdasarkan rangkuman pada tabel 6 dapat diketahui bahwa lebih dari 58,375 % responden menyatakan setuju dan sangat setuju terhadap Alderfer *relatedness needs* baik dari segi *superiors* maupun *peers*, menunjukkan bahwa kebutuhan relasi sebagian besar karyawan Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta, telah terpenuhi.

Data penelitian ini, juga dapat menunjukkan kegagalan karyawan untuk mendapatkan kebutuhan pertumbuhan. Menurut teori ERG Alderfer (dalam Wijono, 2012) bahwa individu akan mengulang kembali kebutuhan relasi dengan orang lain (*relatedness*) jika dirinya tidak mendapat kepuasan dari kebutuhan pertumbuhan (*growth*). Sebab, hal ini adalah lebih mudah di capai untuk memperoleh dukungan dan bantuan dari pada mengembangkan kemampuan diri sendiri. Singkatnya proses ini dapat mengakibatkan seseorang individu melakukan pengunduran diri untuk memperoleh kebutuhan pada tingkat yang lebih rendah jika kebutuhan tingkat tinggi tidak dapat di puaskan.

Di samping itu, berdasarkan data penelitian yang terangkum pada tabel 6

dapat diketahui bahwa 41,625 persen menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju, menunjukkan bahwa kebutuhan relasi dengan sesama karyawan baik atasan dan rekan kerja di dalam organisasi Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta belum terpenuhi.

Menurut teori ERG Alderfer (dalam Wijono, 2012) bahwa kebutuhan *relatedness* kurang terpenuhi oleh individu, maka dirinya cenderung akan menginginkannya kebutuhan *existence*. Kebutuhan *existence* lebih terpenuhi oleh individu, maka dirinya cenderung akan lebih menginginkan kebutuhan *relatedness*. Kebutuhan *relatedness* kurang terpenuhi oleh individu maka dirinya cenderung akan menginginkannya terus.

### **Aspek kebutuhan pertumbuhan (*growth*)**

Berdasarkan data penelitian yang terangkum pada tabel 8 dapat diketahui bahwa lebih dari 59,25 persen responden menyatakan setuju dan sangat setuju terhadap *Alderfer growth needs*. Data ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta ini, berusaha untuk menjadi orang yang kreatif dan produktif serta berusaha untuk memberi yang terbaik bagi dirinya maupun lingkungan kerjanya.

Kenyataan ini sejalan dengan teori kebutuhan ERG Alderfer bahwa ada kecenderungan individu akan mengarahkan tenaganya pada kebutuhan-kebutuhan yang telah berhasil di penuhi. Misalnya, jika kebutuhan *growth* dipenuhi, maka individu juga akan terus menginginkannya atau mempunyai keinginan yang lebih tinggi lagi.

Meskipun demikian, berdasarkan rangkuman pada tabel 8 juga dapat diketahui 40,75 persen menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Data ini menunjukkan bahwa kenyataan sebaliknya.

Menurut teori kebutuhan ERG Alderfer (dalam Wijono, 2012) bahwa kebutuhan *growth* kurang terpenuhi oleh individu, maka dirinya cenderung akan lebih menginginkan kebutuhan *relatedness*. Kebutuhan *relatedness* lebih terpenuhi oleh individu, dirinya cenderung akan lebih menginginkan kebutuhan *growth*. Kebutuhan *growth* lebih terpenuhi oleh individu, maka dirinya akan lebih menginginkannya terus.

### **Kesimpulan**

44,25 persen karyawan memberi tanggapan sikap negatif dan 55,75 persen memberi tanggapan sikap positif, terhadap *Alderfer existence needs* dari segi *pay* maupun *fringe benefits*. 41,625 persen karyawan memberi tanggapan sikap negatif dan 58,375 persen memberi tanggapan sikap positif, terhadap *Alderfer relatedness needs* dari segi *superior* maupun *peers*. 40,75 persen karyawan memberi tanggapan sikap negatif dan 59,25 persen memberi tanggapan sikap positif, terhadap *Alderfer growth needs*. *Alderfer existence needs* memberikan sumbangan terkecil, terbentuknya motivasi kerja karyawan. *Alderfer growth needs* memberikan sumbangan terbesar bagi terbentuknya motivasi kerja karyawan.

### **Daftar Pustaka**

- Cooper, Donald and Pamela Schindler, *Business Research Methods McGraw-Hill/Irwin Series in Operations and Decision Sciences*. Edition 11. Illustrated Publisher: McGraw-Hill Education. 2010
- Handoko, T. Hani., *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Edisi Kedua, Penerbit BPFE. Yogyakarta, 2001

- Manullang, Marihot., *Manajemen Personalia*, Edisi Ketiga, Yogyakarta : Penerbit Gadjah Mada University Press. Yogyakarta, 2004
- Robbins, S.P., 2009, *Organizational Behavior*, Eleventh Edition, New Jersey : Prentice Hall..
- Saal and Knigh, P.A., 2001, *Industrial Organizational Psychology: Science and Practice*, California: Pasific Grove. Books/Cole Publishing Company.
- Santoso, Singgih. 2009., *Panduan Lengkap Menguasai Statistik dengan SPSS 17*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Sekaran, Uma, and Roger Bougie., 2010, *Research Methods For Business: A Skill Building Approach*, 3<sup>rd</sup> Edition, NewYork : John Wiley & Sons.
- Siagian, Sondang P., 2005, *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Jakarta : Rieneka Cipta.
- Wijono, Sutarto., 2012, *Psikologi Industri dan Organisasi, Dalam Suatu Bidang Gerak Psikologi Sumber Daya Manusia*, Cetakan ketiga. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.