

Berbagai Teori Motivasi Dalam Manajemen Pendidikan Islam

Rika Sartika¹, Johara Indrawati², Sufyarma Marsidin³

^{1,2} Universitas Islam Internasional Darullughah Wadda'wah, Bangil Pasuruan

³ Universitas Negeri Padang, Padang

Email: rika66630@gmail.com¹, joharaindrawati@gmail.com², sufyarma1954@gmail.com³

DOI: 10.38073/nidhomiyyah.v3i1.839

Received: November 2021

Accepted: Desember 2021

Published: Januari 2022

Abstract:

Motivation Theory's important role in the management process needs to be understood by educators to carry out various forms of action or assistance to the listeners. A person's attitude is determined by his desire to achieve a goal. Another term for will is motivation. Motivation is the motivation for a person to carry out activities to achieve his goals. The power of motivation for a person can change at any time. The change occurs because of satisfaction with the needs. Such satisfied needs have motivated one's attitude. This research is literature research, which is analyzed using the method of description, interpretation, and data analysis. The discussion in this study includes the notion of motivation, some motivational theories, types, and models of motivation, models of application of motivation theory in Educational Institutions, as well as several forms of motivation in Islamic Education. The results showed that Motivation in organizations is indeed very important to discuss in the study of organizational behavior. Because every personnel or member of the organization needs motivation, both from within oneself and from others, for that if someone has been encouraged or motivated, someone's performance will increase it will speed up the process of completing tasks and responsibilities at work.

Keywords: *Motivation, management, Islamic education*

Abstrak

Peran penting teori motivasi dalam proses manajemen perlu dipahami oleh pendidik untuk melakukan berbagai bentuk tindakan atau pendampingan kepada peserta didik. Kinerja seseorang ditentukan oleh keinginannya untuk mencapai suatu tujuan. Istilah lain untuk keinginan adalah motivasi. Motivasi adalah sesuatu yang mendorong seseorang untuk melakukan kegiatan untuk mencapai tujuannya. Kekuatan motivasi bagi seseorang dapat berubah kapan saja. Perubahan terjadi karena kebutuhan. Kebutuhan yang terpenuhi akan memotivasi sikap seseorang. Penelitian ini merupakan penelitian kepustakaan, yang dianalisis dengan menggunakan metode deskripsi, interpretasi, dan analisis data. Pembahasan dalam penelitian ini meliputi pengertian motivasi, beberapa teori motivasi, jenis, dan model motivasi, model penerapan teori motivasi pada Lembaga Pendidikan, serta beberapa bentuk motivasi dalam Pendidikan Islam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dalam organisasi memang sangat penting untuk dibahas dalam studi perilaku organisasi. Karena setiap personil atau anggota organisasi membutuhkan motivasi, baik dari dalam diri sendiri maupun dari orang lain, untuk itu jika seseorang telah didorong atau dimotivasi, kinerja seseorang akan meningkat maka akan mempercepat proses penyelesaian tugas dan tanggung

jawab di tempat kerja.

Kata Kunci: *Motivasi, manajemen, Pendidikan Islam*

PENDAHULUAN

Motivasi merupakan sesuatu yang sangat penting dalam kehidupan manusia yang erat kaitannya dengan perilaku manusia, oleh karena itu dalam melaksanakan aktivitas perlu disertai dengan motivasi. Motivasi adalah dorongan yang menyebabkan kemauan timbul pada seseorang hingga ia melakukan sesuatu. Adanya motivasi pada diri seseorang untuk melakukan sesuatu mengakibatkan seseorang mau melakukan sesuatu dengan sungguh-sungguh. Sebaliknya, tanpa adanya motivasi membuat seseorang melakukan sesuatu dengan terpaksa bahkan tidak melakukan sama sekali. Motivasi adalah dorongan berupa keinginan untuk mencapai harapan atau tujuan. Manusia memiliki harapan dan harapan menimbulkan motivasi untuk merealisasikan pekerjaannya.

Untuk itu, pihak manajemen suatu organisasi perlu memperhatikan hal-hal yang dapat memotivasi karyawan agar dapat memiliki kinerja yang baik. Tetapi, selain penting adanya stimulan-stimulan dari luar pihak manajemen organisasi untuk memotivasi karyawan agar memiliki kinerja yang baik, perlu diperkuat pula dengan adanya stimulan dari dalam diri karyawan itu sendiri.

Ardiana menyatakan bahwa, kinerja suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan, sedangkan untuk meningkatkan kinerja karyawan sangat erat kaitannya dengan motivasi dari karyawan itu sendiri. Kinerja adalah perilaku seseorang yang membuahkan hasil kerja tertentu setelah memenuhi sejumlah persyaratan. Banyak faktor yang memengaruhi kinerja, antara lain adalah lingkungan, perilaku manajemen, desain jabatan, penilaian kinerja, motivasi, umpan balik dan administrasi pengupahan.¹

Hal ini sejalan dengan pernyataan Bahri dan Chairatun Nisa, Motivasi kerja merupakan suatu daya pendorong atau penggerak yang dimiliki atau terdapat dalam diri setiap individu dalam melakukan suatu kegiatan agar individu mau berbuat, bekerja serta beraktifitas untuk menggunakan segenap kemampuan dan potensi yang dimilikinya guna mencapai tujuan yang dikehendaki, sebagaimana ditetapkan sebelumnya. Untuk mewujudkan motivasi kerja yang tinggi memerlukan tingkat perhatian khusus kepada karyawan guna bertujuan perusahaan dalam menghasilkan laba agar dapat berkesinambungan.²

Pemberian motivasi kerja pegawai biasanya bertujuan mendorong gairah dan semangat kerja pegawai, meningkatkan produktivitas pegawai, meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pegawai, dan menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya. Karena itu kondisi fisik kerja harus terus menerus diperbaiki dengan faktor motivasi sehingga produktivitas

¹ T. E Ardiana, "Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK Di Kota Madiundalam Jurnal Akuntansi Dan Pajak" 17 (t.t.): 14-23.

² Y Bahri, S., & Chairatun Nisa, "Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan," *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis* 18 (t.t.): 9-17.

dapat terus ditingkatkan.³

Hal ini diperkuat juga oleh Nasrullah, Nasrullah, Pratiwi, dan Niswati yang menyatakan bahwa pemberian motivasi kerja pegawai biasanya bertujuan mendorong gairah dan semangat kerja pegawai, meningkatkan produktivitas pegawai, meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pegawai, dan menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya. Karena itu kondisi fisik kerja harus terus menerus diperbaiki dengan faktor motivasi sehingga produktivitas dapat terus ditingkatkan.⁴

Dalam penelitian ini akan dibahas secara komprehensif tentang motivasi dari berbagai aspek, mulai dari beberapa teori motivasi yang datang dari Barat yang dipaparkan secara lengkap kemudian juga beberapa bentuk motivasi dalam Pendidikan Islam. Sehingga bisa dilihat motivasi tersebut dari sudut pandang secara umum dan dalam Islam. Dengan demikian, pembahasan dalam artikel ini bertujuan untuk menggali tentang pengertian motivasi, beberapa teori motivasi, jenis dan model motivasi, model penerapan teori motivasi di lembaga Pendidikan, serta beberapa bentuk motivasi dalam Pendidikan Islam.

METODE

Penulisan ini dilakukan melalui studi pustaka. Studi pustaka adalah penelitian yang dilakukan dengan mengkaji mengenai konsep dan teori yang digunakan berdasarkan literatur yang tersedia, yang diantaranya artikel-artikel yang dipublikasikan dalam jurnal ilmiah yang berisi teori-teori yang relevan dengan masalah-masalah penelitian. Alat pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan melakukan penelusuran jurnal-jurnal yang terdapat pada beberapa media elektronik seperti digital library, internet, dengan melalui Google Cendekia. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis anotasi bibliografi (*annotated bibliography*) yang artinya suatu kesimpulan sederhana dari suatu artikel, buku, jurnal, atau beberapa sumber tulisan lain. Sedangkan bibliografi diartikan sebagai suatu daftar sumber dari suatu topik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pengertian Motivasi

Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin yakni *movere*, yang berarti “menggerakkan” (*to move*). Kemudian di dalam bahasa Inggris dikenal dengan *motivation*, yang berasal dari kata motif yang berarti kebutuhan (*need*), keinginan (*wish*), dan dorongan (*desire*). Motivasi adalah keinginan untuk berbuat sesuatu. Sedangkan motivasi kerja adalah keinginan atau kebutuhan yang melatar belakangi seseorang sehingga ia terdorong untuk bekerja.⁵

Kast dan Rosenzweig mendefinisikan motif sebagai sesuatu yang menggerakkan seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu atau setidaknya

³ R Nasrullah, M., Salam, R., Pratiwi, D., & Niswaty, “Motivasi Kerja Pegawai Di Kantor Keyahbandaran Utama Makassar,” *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis* 18 (2017): 206-11.

⁴ Nasrullah, M., Salam, R., Pratiwi, D., & Niswaty, 206-11.

⁵ Husaini Usman, *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 245.

untuk mengembangkan suatu kecenderungan perilaku yang khas.⁶ Motivasi dapat didefinisikan sebagai satu kekuatan dalam diri seseorang yang mendorong atau menggerakkannya untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan dasarnya.⁷

Secara leksikal, pengertian motivasi antara lain muncul dalam *International Dictionary of Management*, dimana motivasi diartikan sebagai: *Process or factors that cause people to act or behave in certain ways. To motivate is to induce someone to take action. The process of motivation consists of: (a) identification or appreciation of an unsatisfied need; (b) the establishment of a goal which will satisfy the need; and (c) determination of the action required to satisfy the need.* Proses atau faktor yang menyebabkan seseorang melakukan suatu tindakan dengan cara-cara tertentu. Memotivasi maksudnya mendorong seseorang mengambil tindakan tertentu. Proses motivasi terdiri dari: (a) identifikasi atau apresiasi kebutuhan yang tidak memuaskan; (b) menetapkan tujuan yang dapat memenuhi kepuasan; dan (c) menyelesaikan suatu tindakan yang dapat memberikan kepuasan.⁸

Wahjosumidjo dalam Asnawir menyatakan bahwa motivasi adalah dorongan yang timbul dalam diri seseorang untuk berperilaku dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁹ Menurut Crider, motivasi adalah sebagai abstrak keinginan yang timbul dari seseorang dan langsung ditujukan kepada suatu objek. Sedangkan Menurut S. Nasution, motivasi adalah menciptakan kondisi sedemikian rupa sehingga anak itu mau melakukan apa yang dapat dilakukannya.¹⁰

Sementara dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia motivasi diartikan dorongan yang timbul pada diri seseorang sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu, atau usaha-usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau sekelompok orang tertentu bergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendaknya atau mendapat kepuasan atas perbuatannya.¹¹

Motivasi menurut Abdul Rahman Sholeh memiliki tiga komponen pokok, yaitu:¹²

a. Menggerakkan

Dalam hal ini motivasi akan menimbulkan kekuatan pada individu, dan membawa individu untuk bertindak dengan cara tertentu.

b. Mengarahkan

Dalam hal ini motivasi akan mengarahkan individu kepada tujuan yang akan dicapai.

c. Menopang

Berarti motivasi memberi penguatan intensitas dan arah dorongan dan

⁶ Fremont E. Kast Rosenzweig dan James E, *Organization and Management: A Systems and Contingency Approach* (New York: McGraw-Hill Book Company, 2005), 296.

⁷ Lyle Yorks, *A Radical Approach to Job Enrichment* (New York: Amacom, 2001), 21.

⁸ Hano Johannsen Terry dan G. R, *International Dictionary of Management* (London: Cogan Page, 1990), 196.

⁹ Asnawir, *Dasar-Dasar Administrasi Pendidikan* (Padang: IAIN IB Press, 2005), 181.

¹⁰ Ramayulis, *Metodologi Pendidikan Agama Islam*, 4 ed. (Jakarta: Kalam Mulia, 2005), 117.

¹¹ Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1995), 593.

¹² Abdul Rahman Sholeh, *Psikologi Suatu Pengantar dalam Perspektif Islam* (Jakarta: Kencana, 2005), 132.

kekuatan individu.

Pada hakikatnya motivasi merupakan suatu kekuatan (*power*) atau tenaga (*forces*) atau daya (*energy*) atau suatu keadaan yang kompleks dan kesiapsediaan (*preparatoryset*) dalam diri individu untuk bergerak ke arah tujuan tertentu, baik disadari maupun tidak disadari. Kast dan Rosenzweig mendefinisikan motif sebagai sesuatu yang menggerakkan seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu atau setidaknya untuk mengembangkan suatu kecenderungan perilaku yang khas.¹³ Motivasi adalah keinginan/kemauan seseorang untuk mencurahkan segala upayanya dalam mencapai tujuan atau hasil tertentu. Pengertian lain menyebutkan motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individu.

Adapun prinsip-prinsip motivasi menurut Abdul Rahman Sholeh adalah:

- a. Kebermaknaan
- b. Pengetahuan dan keterampilan prasyarat
- c. Model
- d. Komunikasi terbuka
- e. Keaslian dan tugas yang menantang
- f. Latihan yang tepat dan aktif
- g. Penilaian tugas
- h. Kondisi dan konsekuensi yang menyenangkan untuk terus belajar/bekerja
- i. Mengembangkan beragam kemampuan
- j. Melibat sebanyak mungkin indera
- k. Keseimbangan pengaturan pengalaman belajar.¹⁴

Beranjak dari definisi tersebut terdapat tiga unsur yang saling terkait, yaitu: motivasi dimulai dari adanya perubahan energi dalam pribadi, motivasi ditandai dengan timbulnya perasaan, dan motivasi ditandai dengan reaksi-reaksi untuk mencapai tujuan. Maka motivasi dimaknai sebagai dorongan yang didasari kemampuan seseorang dalam memenuhi kebutuhannya. Sedangkan pemotivasian dimaknai sebagai upaya untuk mendorong seseorang dalam memenuhi kebutuhan tersebut.

Kaitannya dengan motivasi dalam perilaku organisasi, menurut Robbins, motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Motivasi ini diberikan kepada manusia khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja lebih keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah kondisi yang dapat menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan sesuai dengan kebutuhannya. Dalam sebuah lembaga pendidikan, motivasi kerja tenaga

¹³ Fremont E. Kast dan James E. Rosenzweig, *Organization and Management: A Systems and Contingency Approach*, McGraw-Hil (New York, 2005), 296.

¹⁴ Kast dan Rosenzweig, 118.

pendidik dapat diartikan sebagai kondisi yang memberikan pengaruh untuk membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berkaitan dengan lingkungan kerja di bidang pendidikan.

Untuk memotivasi kinerja tenaga pendidik dan kependidikan, maka diperlukan pengondisian dari lembaga pendidikan (pimpinan/kepala sekolah) dalam bentuk pengarahan dan pemeliharaan kondisi kerja secara berkelanjutan sehingga dapat menstimulasi kualitas kerja para pegawai. Motivasi sangat penting artinya bagi seseorang mengingat motivasi merupakan pendorong/motif dalam diri individu yang mempengaruhi tingkah laku tertentu, serta usaha menumbuhkembangkan bagi kehidupan pribadi yang bersangkutan. Perjuangan motif adalah usaha mempertimbangkan dengan hati nurani dan akal budi bagi kemungkinan dilaksanakannya satu pilihan yang diambil dari berbagai alternatif motif-motif. Dalam penentuan dan pelaksanaannya dipilih motif yang paling baik dan paling kuat untuk dilaksanakannya dengan segera.¹⁵

Tujuan motivasi secara umum adalah menggerakkan atau menggugah seseorang agar muncul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu. Agar lebih spesifik, Malayu S.P Hasibuan mengemukakan tujuan motivasi sebagai berikut:¹⁶ Meningkatkan moral dan kepuasan kerja, meningkatkan kedisiplinan, meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi, mengefektifkan pengadaan pegawai, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang kondusif, meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku, meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai, dan meningkatkan rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugasnya.

Tindakan memotivasi seseorang akan berhasil jika tujuannya jelas dan disadari oleh orang yang dimotivasi. Maka dari itu, seseorang yang akan memberikan motivasi harus memahami dan mengenal betul terkait latar belakang kehidupan dan kehidupan seseorang yang akan diberikan motivasi.

2. Beberapa Teori Motivasi

Stephen P Robbins mengelompokkan beberapa teori motivasi yang meliputi teori awal motivasi dan teori kontemporer tentang motivasi.¹⁷ Teori awal motivasi adalah teori kebutuhan Maslow, teori dua factor, dan teori X dan Y. Sedangkan teori kontemporer meliputi teori ERG, teori kebutuhan Mc Clelland, *Equity Theory*, *Expectancy Theory*, *Goal Setting Theory*, dan *Reinforcement Theory*.

Sebagaimana dijelaskan sebelumnya bahwasanya teori awal motivasi terdiri dari tiga macam, yaitu:

a. Teori kebutuhan (Teori Abraham H. Maslow)

Teori kebutuhan ini mengikuti teori kebutuhan jamak bahwa seseorang berperilaku karena didorong oleh adanya keinginan untuk

¹⁵ N. Zuliawati, "Pengaruh kreativitas dan motivasi kerja terhadap produktivitas guru pendidikan agama islam sekolah dasar sekecamatan Baturetno Kabupaten Wonogiri," *AtTarbawi: Jurnal Kajian Kependidikan Islam* 1, No. 1 (t.t.): 23-38.

¹⁶ S. P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 56.

¹⁷ Stephen P. Robbins, *Organizational Behaviour Concept, Controversiest, Applications*, 6 ed. (New Jersey: Prentice Hall, Inc. Eaglewood, Cliff, 2001), 7.

memperoleh pemenuhan dalam bermacam-macam kebutuhan. Menurut A. Maslow, bahwa perilaku bawahan banyak bergantung kepada pemenuhan kebutuhan, jika kebutuhannya terpenuhi, maka dia akan gembira. Sebaliknya apabila kebutuhan tidak terpenuhi, maka dia akan kecewa. Kebutuhan merupakan fondamen yang mendasari perilaku bawahan, tidak mungkin memahami perilaku bawahan tanpa mengerti kebutuhan.

Teori motivasi yang dikembangkan oleh Abraham H. Maslow pada intinya berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkat atau hierarki kebutuhan, yaitu:

- 1) Kebutuhan fisiologikal (*physiological needs*)
Makanan, air, istirahat dan sex;
- 2) Kebutuhan Rasa aman
Perlindungan terhadap bahaya, ancaman, dan jaminan keamanan. Perilaku yang menimbulkan ketidakpastian berhubungan dengan kelanjutan pekerjaan atau yang merefleksikan sikap dan perbedaan, kebijakan administrasi yang tidak terduga akan menjadi motivator yang sangat kuat dalam hal rasa aman pada setiap tahap hubungan kerja.
- 3) Kebutuhan Sosial
Memberi dan menerima cinta, persahabatan, kasih sayang, harta milik, pergaulan, dukungan. Jika dua tingkat kebutuhan pertama terpenuhi seseorang menjadi sadar akan perlunya kehadiran teman.
- 4) Kebutuhan Penghargaan/Harga Diri
Kebutuhan akan prestasi, kecukupan, kekuasaan, dan kebebasan. Intinya hal ini merupakan kebutuhan untuk kemandirian atau kebebasan. Status, pengakuan, penghargaan, dan martabat. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan akan harga diri.
- 5) Kebutuhan Aktualisasi Diri
Kebutuhan untuk menyadari kemampuan seseorang untuk kelanjutan pengembangan diri dan keinginan untuk menjadi lebih dan mampu untuk menjadi orang.¹⁸

Lima tingkat atau hierarki kebutuhan Maslow ini dapat dilihat melalui gambar berikut:

¹⁸ W. Clay Hamner dan D. Organ, *Organizational Behavior An A22cipscholoiroach* (Dallas: Business Publications, 2005), 138.



Gambar 1: Hierarki Kebutuhan Maslow

Kebutuhan-kebutuhan yang disebut pertama (fisiologis) dan kedua (keamanan) kadang-kadang diklasifikasikan dengan cara lain, misalnya dengan menggolongkannya sebagai kebutuhan primer, sedangkan yang lainnya dikenal pula dengan klasifikasi kebutuhan sekunder. Terlepas dari cara membuat klasifikasi kebutuhan manusia itu, yang jelas adalah bahwa sifat, jenis dan intensitas kebutuhan manusia berbeda satu orang dengan yang lainnya karena manusia merupakan individu yang unik. Juga jelas bahwa kebutuhan manusia itu tidak hanya bersifat materi, akan tetapi bersifat psikologikal, mental, intelektual dan bahkan juga spiritual.

Menarik pula untuk dicatat bahwa dengan makin banyaknya organisasi yang tumbuh dan berkembang di masyarakat dan makin mendalamnya pemahaman tentang unsur manusia dalam kehidupan organisasional, teori "klasik" Maslow semakin dipergunakan, bahkan dikatakan mengalami "koreksi". Penyempurnaan atau "koreksi" tersebut terutama diarahkan pada konsep "hierarki kebutuhan" yang dikemukakan oleh Maslow. Istilah "hierarki" dapat diartikan sebagai tingkatan. Atau secara analogi berarti anak tangga. Logikanya ialah bahwa menaiki suatu tangga berarti dimulai dengan anak tangga yang pertama, kedua, ketiga dan seterusnya. Jika konsep tersebut diaplikasikan pada pemuasan kebutuhan manusia, berarti seseorang tidak akan berusaha memuaskan kebutuhan tingkat kedua,- dalam hal ini keamanan- sebelum kebutuhan tingkat pertama yaitu sandang, pangan, dan papan terpenuhi; yang ketiga tidak akan diusahakan pemuasan sebelum seseorang merasa aman, demikian pula seterusnya.

Berangkat dari kenyataan bahwa pemahaman tentang berbagai kebutuhan manusia makin mendalam penyempurnaan dan "koreksi" dirasakan bukan hanya tepat, akan tetapi juga memang diperlukan karena pengalaman menunjukkan bahwa usaha pemuasan berbagai kebutuhan manusia berlangsung secara simultan. Artinya, sambil memuaskan kebutuhan fisik, seseorang pada waktu yang bersamaan ingin menikmati rasa aman, merasa dihargai, memerlukan teman serta ingin berkembang.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa lebih tepat apabila berbagai kebutuhan manusia digolongkan sebagai rangkaian dan bukan sebagai hierarki. Dalam hubungan ini, perlu ditekankan bahwa:

- 1) Kebutuhan yang satu saat sudah terpenuhi sangat mungkin akan timbul lagi di waktu yang akan datang;
- 2) Pemuasaan berbagai kebutuhan tertentu, terutama kebutuhan fisik, bisa bergeser dari pendekatan kuantitatif menjadi pendekatan kualitatif dalam pemuasannya.
- 3) Berbagai kebutuhan tersebut tidak akan mencapai "titik jenuh" dalam arti tibanya suatu kondisi dalam mana seseorang tidak lagi dapat berbuat sesuatu dalam pemenuhan kebutuhan itu.

Terlepas dari itu semua, tentang teori kebutuhan yang disampaikan Maslow yang tampak lebih bersifat teoritis, namun telah memberikan pondasi dan mengilhami bagi pengembangan teori-teori motivasi yang berorientasi pada kebutuhan berikutnya yang lebih bersifat aplikatif.

b. Teori dua faktor Herzberg (*hygiene* dan *motivation*)

Konsep dasar dari teori motivasi ini menyatakan bahwa dalam setiap pelaksanaan pekerjaan akan terdapat dua faktor penting yang memengaruhi pekerjaan, yaitu apakah pekerjaan tersebut akan dilaksanakan dengan baik atau tidak. Dua faktor tersebut adalah faktor syarat kerja (*hygiene*) dan faktor pendorong (*motivation*).

Faktor *hygiene* maksudnya faktor yang mencegah perasaan tidak puas para pekerja terhadap pekerjaan dan berusaha untuk mencegah kemerosotan semangat. Faktor ini tidak langsung dari pekerjaan tetapi berasal dari lingkungan. Sedangkan faktor yang kedua yaitu motivator atau faktor motivator yang berhubungan langsung dengan pekerjaan.

Menurut teori ini yang dimaksud faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dalam diri seseorang, sedangkan yang dimaksud dengan faktor *hygiene* adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang.

Faktor *hygiene* meliputi gaji, kondisi kerja, kebijakan dan administrasi, perilaku supervisor, dan hubungan antar pribadi. Sedangkan faktor motivator meliputi pencapaian prestasi, penghargaan atas prestasi, pertanggung jawaban, kemajuan, dan pertumbuhan.¹⁹ Jadi, secara sederhana teori ini bisa dikatakan motivasi yang datang dari pekerjaan (intrinsik pekerjaan) dan teori yang datang dari luar pekerjaan (ekstrinsik pekerjaan).²⁰

Hal ini dapat dilihat lebih rinci melalui gambar di bawah ini:

¹⁹ Kast dan Rosenzweig, *Organization and Management: A Systems and Contingency Approach*, 195-96.

²⁰ Kast dan Rosenzweig, 195-96.

Teori dua Faktor (HERZBERG) (3)

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">▪ Hygiene factors
(<i>dissatisfiers</i>):▪ Gaji,▪ Rasa Aman▪ Status▪ Kondisi lingkungan kerja▪ Hubungan dengan Pengawas▪ Kebijakan Perusahaan▪ Hubungan dengan Rekan | <ul style="list-style-type: none">▪ Motivators
(<i>Satisfiers</i>):▪ Prestasi▪ Pengakuan▪ Tanggung jawab▪ Tantangan Kerja▪ Peningkatan▪ Keterlibatan▪ Kesempatan berkembang |
|--|---|

Gambar 2: Teori Dua Faktor

Salah satu tantangan dalam memahami dan menerapkan teori Herzberg ialah memperhitungkan dengan tepat faktor mana yang lebih berpengaruh kuat dalam kehidupan seseorang, apakah yang bersifat intrinsik ataukah yang bersifat ekstrinsik.

Situasi yang paling optimal dan ideal adalah situasi dimana bawahan mendapatkan *hygiene factor* dan *motivator* yang berlimpah. Cara yang tepat bagi seorang manajer dalam menggunakan teori ini adalah dengan membagi faktor-faktor yang tersedia menjadi dua faktor tersebut. Setelah membagi faktor - faktor itu, maka dilihat kondisi motivasi bawahannya sekarang. Berdasarkan jawaban itu, akan dapat diperkirakan faktor mana yang kurang di dalam organisasi tersebut. Selanjutnya ditambahkan faktor yang kurang itu.

Untuk menambahkan *hygiene factors*, seorang manajer harus mengetahui apa yang dikeluhkan bawahan, bagaimana interaksi antar sesama mereka dan bagaimana interaksi mereka dengan atasan. Seorang manajer harus memastikan pengawasan yang tersedia dilaksanakan secara efektif dan mendukung, membuat lingkungan pekerjaan dimana bawahan saling menghormati, memberikan gaji yang sesuai dan memberikan jaminan kerja. Seorang manajer harus memastikan bahwa *hygiene factors* telah tersedia agar bawahannya bisa termotivasi dengan efektif.

Dalam menambahkan *motivators* bisa dilakukan dengan cara mengakui kontribusi bawahan, menyesuaikan tugas-tugas yang diberikan sesuai dengan talenta dan kemampuannya, memberikan tanggung jawab sesuai dengan kesanggupannya dalam menangani serta dengan memberikan kesempatan untuk berkembang. Bila situasi di dalam organisasi yang dipimpin membuat bawahan merasa puas, maka mereka akan termotivasi untuk melakukan pekerjaan semaksimal mungkin.

c. Teori X dan Y (Teori Mc. Gregor)

Teori X dan Teori Y adalah teori motivasi manusia diciptakan dan dikembangkan oleh Douglas McGregor di Sloan School of Management (MIT) pada tahun 1960 yang telah digunakan dalam manajemen sumber daya manusia, perilaku organisasi, komunikasi organisasi dan

pengembangan organisasi.²¹ Teori ini dikembangkan oleh Mc Gregor atas dasar karakteristik manusia merupakan anggota organisasi dalam hubungannya dengan penampilan organisasi secara keseluruhan dan penampilan individu dalam melaksanakan tugasnya.²²

Teori X merupakan pendekatan tradisional untuk memimpin yang berasumsi bahwa manusia malas bekerja, tidak bertanggung jawab dan kurang berambisi terhadap pekerjaan sehingga pimpinan sering menggunakan paksaan dan ancaman agar bawahan untuk mau bekerja. Sedangkan teori Y didasarkan atas asumsi yang lebih sesuai dengan hakikat manusia yaitu manusia tidak membenci pekerjaan, manusia memilih tujuan hidup, dan manusia mencari tanggung jawab.²³

Setelah mengadakan pengamatan terhadap berbagai manajer tradisional, Douglas Mc. Gregor mengemukakan bahwa mereka itu bekerja di atas seperangkat asumsi yang disebut "teori X". lebih lanjut dikatakan bahwa manusia ini pada hakekatnya adalah:

- 1) Tidak menyukai bekerja
- 2) Tidak menyukai kemauan dan ambisi untuk bertanggung jawab, dan lebih menyukai diarahkan atau diperintah.
- 3) Mempunyai kemauan yang kecil untuk bereaksi mengatasi masalah masalah organisasi.
- 4) Hanya membutuhkan motivasi fisiologis dan keamanan saja.
- 5) Harus diawasi secara ketat dan sering dipaksa untuk mencapai tujuan organisasi.

Dengan membandingkan teori Maslow, Mc. Gregor menyatakan asumsi teori X tersebut jika diterapkan secara menyeluruh dan universal bagi setiap orang dalam organisasi akan sering tidak tepat. Pendekatan manajemen yang dikembangkan dari asumsi ini akan banyak mengalami kegagalan mencapai tujuan organisasi. Manajemen berdasarkan perintah dan kontrol ketat, menurutnya tidak banyak berhasil, sebab hanya dapat mengatasi kebutuhan-kebutuhan yang bersifat biologis dan keamanan saja, sedangkan kebutuhan sosial, penghargaan dan aktualisasi diri lebih dominan tidak bisa dipuaskan.

Menyadari kelemahan dari teori asumsi X itu, maka Mc. Gregor, memberi alternatif teori Y yang menyatakan bahwa pada dasarnya manusia itu pada hakekatnya tidak malas dan dapat dipercaya. Secara keseluruhan teori Y mengenai manusia adalah sebagai berikut:

- 1) Pekerjaan itu pada hakekatnya seperti bermain dapat memberikan kepuasan kepada seseorang. Keduanya, bekerja dan bermain merupakan aktivitas bermain sehingga diantara keduanya tidak ada perbedaan, jika semua keadaan sama-sama menyenangkan.
- 2) Manusia dapat mengawasi diri sendiri dan hal itu tidak bisa dihindari dalam rangka mencapai tujuan-tujuan organisasi.

²¹ <http://kbbi.web.id/teorixdanteoriy> , diakses 18 September 2021

²² Usman, *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, 225.

²³ Asnawir, *Dasar-Dasar Administrasi Pendidikan*, 201.

- 3) Kemampuan untuk berkreaitivitas didalam memecahkan persoalan-persoalan organisasi secara luas didistribusikan kepada seluruh karyawan.
- 4) Motivasi tidak saja berlaku pada kebutuhan-kebutuhan sosial, penghargaan dan aktualisasi diri, tetapi juga pada tingkat kebutuhan fisiologis dan keamanan.
- 5) Orang-orang dapat mengendalikan diri dan kreatif dalam bekerja jika dimotivasi secara tepat.

TEORI X DAN Y	
<p>Dibangunkan oleh Douglas Mcgregor pada 1960-an. Teori ini mengemukakan strategi kepemimpinan efektif dengan menggunakan konsep_pengurusan berpenyertaan. Konsep ini terkenal dengan menggunakan anggapan-anggapan sifat dasar manusia.</p>	
TEORI X	TEORI Y
<ul style="list-style-type: none"> •Pemalas ,tidak suka bekerja serta senang menghindari dari pekerjaan dan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. •Tidak memiliki ciri-ciri <i>multitask worker</i> •Harus terus diawasi, diancam serta diarahkan agar dapat bekerja sesuai dengan yang diinginkan syarikat. •Bersifat autokrasi 	<ul style="list-style-type: none"> •Kesedaran sendiri •Memiliki ciri-ciri <i>multitask worker</i> •Memiliki kemampuan kreatif, imaginasi, kepandaian serta memahami tanggungjawab dan prestasi atas pencapaian tujuan bekerja. •Seorang yang komited terhadap kerjanya •Tidak perlu terlalu diawasi dan diancam secara ketat kerana mereka memiliki pengendalian serta pengerahan diri untuk bekerja sesuai tujuan syarikat

Gambar 3: Teori X dan Y

Berdasarkan hal di atas dapat disimpulkan bahwasanya teori X merupakan pandangan tradisional yang melihat sisi negatif dari seorang individu, dan sebaliknya teori Y merupakan pandangan tentang manusia modern yang melihat hal-hal positif dari individu dalam organisasi.

Pemimpin yang menyukai teori X cenderung menyukai gaya kepemimpinan otoriter dan sebaliknya, seorang pemimpin yang menyukai teori Y lebih menyukai gaya kepemimpinan demokratik. Untuk kriteria karyawan yang memiliki tipe teori X adalah karyawan dengan sifat yang tidak akan bekerja tanpa perintah, sebaliknya karyawan yang memiliki tipe teori Y akan bekerja dengan sendirinya tanpa perintah atau pengawasan dari atasannya. Tipe Y ini adalah tipe yang sudah menyadari tugas dan tanggung jawab pekerjaannya.

Biasanya memang pemimpin atau manajer berusaha untuk menggabungkan kedua teori ini dalam memimpin. Tetapi, bagaimanapun juga seorang pemimpin atau manajer akan condong pada satu jenis kepemimpinan. Kedua teori ini sama-sama bisa memotivasi para pegawai. Tetapi kesuksesannya tergantung pada kebutuhan dan keinginan tim dan organisasi.

Untuk perusahaan baru, sangat dianjurkan menggunakan cara kepemimpinan dengan Teori X. Karena di perusahaan baru, pegawai akan butuh lebih banyak panduan dalam bekerja. Saat terjadi krisis dalam

perusahaan baru pun lebih dibutuhkan kontrol untuk menyelesaikan masalah organisasi. Namun, dalam organisasi yang mempekerjakan banyak ahli, Teori Y akan lebih sesuai. Para ahli biasa bekerja dengan inisiatif dan kreativitas sendiri. Memberi terlalu banyak kontrol atau perintah akan membuat mereka merasa tertekan. Ini malah akan membuat motivasi mereka turun dan tidak bisa bekerja secara maksimal. Setiap teori memiliki tantangan tersendiri. Seorang pemimpin dan manajer harus mengetahui apa metode terbaik yang harus diaplikasikan pada organisasinya.

Adapun teori kontemporer motivasi adalah sebagai berikut:

a. Teori ERG

Clayton Alderfer dari Universitas Yale berargumen bahwa ada tiga kelompok kebutuhan inti, yaitu eksistensi (*existence*), hubungan (*relatedness*), dan pertumbuhan (*growth*) jadi disebut teori ERG. Teori ERG adalah kritikan Clayton Eldefer terhadap teori yang dikemukakan oleh Abraham Maslow. Teori ERG mengganti lima kebutuhan menjadi tiga kebutuhan, begitupun hierarki pada teori Abraham Maslow juga dihilangkan.²⁴

Piramida kebutuhan manusia yang dikemukakan oleh Abraham Maslow dikerucutkan dalam tiga kategori. Biasa disebut dengan teori motivasi ERG (*Existence, Relatedness, dan Growth*). Kebutuhan *Eksistence* (E) atau Eksistensi keberadaan meliputi kebutuhan dasar kehidupan atau fisiologis manusia seperti rasa haus, lapar, seks, dan kebutuhan materi, kemudian *Relatedness* (R) atau keterkaitan, yaitu hubungan dengan orang-orang yang penting bagi kita, seperti keluarga, teman, dan atasan di tempat kerja, dan yang terakhir adalah *Growth* (G) atau pertumbuhan yaitu keinginan untuk menjadi produktif dan kreatif dengan mengerahkan segenap kemampuan seseorang.

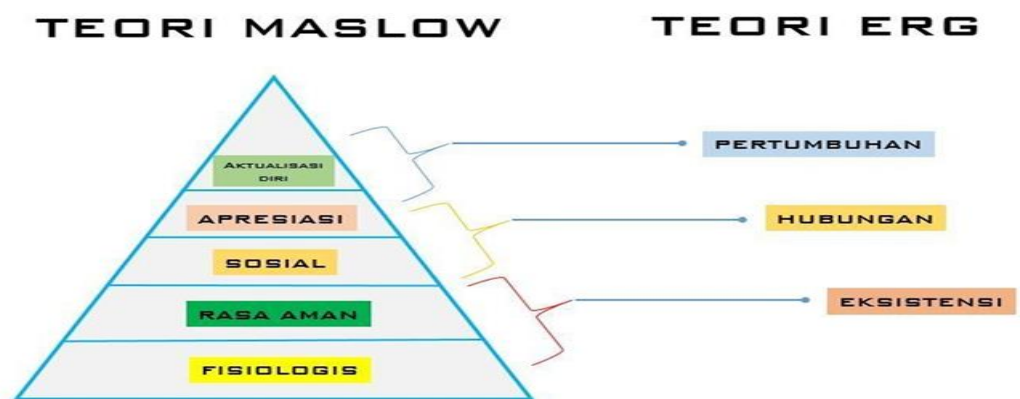
Sanggahan Aldefer terhadap teori Maslow adalah seorang individu menurut teori Maslow akan tetap berada di kondisi kebutuhan tertentu sampai kebutuhan tersebut terpenuhi, sedangkan menurut Aldefer individu dapat sekaligus memenuhi dua tingkat kebutuhan, akan tetapi apabila tingkat kebutuhan tinggi buruk maka individu mungkin akan kembali meningkatkan kepuasan dalam tingkat kebutuhan yang lebih rendah. Ini disebut frustrasi-regresi dari aspek ERG.

Teori Maslow terlihat kaku karena mengasumsikan kebutuhan mengikuti hierarki yang spesifik dan tertib, kecuali kebutuhan tingkat yang rendah terpuaskan, seorang individu tidak akan melanjutkan ke kebutuhan tingkat yang lebih tinggi, sedangkan teori ERG sangat fleksibel dua kebutuhan dapat sekaligus dipuaskan.

Clayton Aldefer membuat tujuh proposisi tentang hubungan antara kebutuhan dan keinginan manusia dan mereka disajikan sebagai berikut:

²⁴ Jane R Caulton, *The Development and Use of the Theory of ERG: A Literature Review* (New York: Regent University School of Global Leadership and Entrepreneurship, Emerging Leadership Journeys, 2012), 24.

- 1) Semakin sedikit kebutuhan eksistensi yang dipenuhi, semakin banyak kebutuhan eksistensi akan diinginkan.
- 2) Semakin sedikit kebutuhan keterkaitan yang dipenuhi, semakin banyak kebutuhan eksistensi akan diinginkan.
- 3) Semakin banyak kebutuhan eksistensi yang dipenuhi, semakin banyak kebutuhan keterkaitan akan diinginkan.
- 4) Semakin sedikit kebutuhan keterkaitan yang dipenuhi, semakin banyak kebutuhan keterkaitan akan diinginkan.
- 5) Semakin sedikit kebutuhan pertumbuhan yang dipenuhi, semakin banyak kebutuhan keterkaitan akan diinginkan.
- 6) Semakin banyak kebutuhan keterkaitan terpenuhi, semakin banyak kebutuhan pertumbuhan akan diinginkan.
- 7) Semakin banyak kebutuhan pertumbuhan terpenuhi, semakin banyak kebutuhan pertumbuhan akan diinginkan.²⁵



Gambar 4: Teori Erg

b. Teori Kebutuhan Mc Clelland

Mc Clelland menemukan teori motivasi yang berhubungan erat dengan teori belajar. Menurut Mc Clelland ada tiga hal yang bisa menyebabkan seseorang termotivasi yaitu: kebutuhan akan prestasi (mencapai tujuan), kebutuhan akan afliasi (berhubungan dengan orang lain) dan kebutuhan akan kekuasaan (mempengaruhi orang lain agar tunduk kepadanya).²⁶

Mc Clelland mengemukakan teori motivasi berhubungan erat dengan konsep belajar. Kebutuhan berprestasi berarti seseorang akan terdorong bekerja dengan sungguh-sungguh apabila merasa akan memperoleh kesempatan untuk menunjukkan sepenuhnya kemampuan yang dimilikinya sehingga dapat diperoleh hasil terbaik. Jika diperhatikan, teori tentang motivasi yang dikemukakan oleh Mc Clelland ini memiliki kesamaan dengan teori kebutuhan, dimana manusia memiliki

²⁵ Cheng-Liang Yang, "An Empirical Study of the Existence, Relatedness, and Growth (ERG) Theory in Consumer's Selection of Mobile Value-Added Services," *African Journal of Business Management* no. 19 (t.t.): 7887.

²⁶ Usman, *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, 259.

kebutuhan yang banyak untuk melangsungkan kehidupannya.²⁷

Karena itu inti dari seluruh teori *motivating* ialah bahwa motif-motif penggerak yang dipergunakan oleh administrasi dan manajemen terhadap para bawahannya adalah motif yang senada dengan motif para bawahan itu untuk menggabungkan dirinya dengan organisasi yang bersangkutan. Motif para bawahan itu untuk menggabungkan diri dengan sesuatu organisasi adalah motif pemuasan kebutuhan.²⁸

Seperti yang disinggung sebelumnya, menurut Mc Celland dalam diri individu terdapat tiga kebutuhan pokok yang mendorong tingkah lakunya. Adapun ketiga kebutuhan yang dimaksud adalah:²⁹

- 1) Kebutuhan akan pencapaian prestasi (*need of achievement*)
Merupakan dorongan untuk unggul, untuk berprestasi dan untuk berusaha keras supaya berhasil. Hal ini tercermin pada keinginan seseorang dalam mengambil tugas yang dia dapat bertanggung jawab secara pribadi atas perbuatan-perbuatannya, dia menentukan tujuan yang wajar dengan mempertimbangkan resiko-resikonya, ingin mendapatkan umpan balik atas perbuatannya, dan dia berusaha melakukan segala sesuatu secara kreatif dan inovatif.
- 2) Kebutuhan akan kekuasaan (*need of power*)
Adanya keinginan untuk mempengaruhi orang lain, dimana dia berusaha menolong orang lain walaupun pertolongan itu tidak diminta, dia sangat aktif menentukan arah kegiatan organisasi dimana dia berada. Dia berusaha menguasai orang lain dengan mengatur perilakunya, dan membuat orang lain terkesan kepadanya, serta selalu menjaga kedudukan dan reputasinya.
- 3) Kebutuhan akan afiliasi (*need of affiliation*)
Kebutuhan ini tercermin pada keinginan untuk bersahabat, dimana dia lebih mementingkan aspek pribadi pekerjaannya, dia lebih senang bekerjasama, senang bergaul, berusaha mendapat persetujuan dari orang lain.
Hal ini dapat terlihat lebih jelas melalui gambar di bawah ini:

²⁷ Usman, *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*.

²⁸ Sondang P. Siagian, *Filafat Administrasi* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), 108.

²⁹ Boedi Abdullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2019), 260.

TEORI McClelland

► Berkaitan dengan pembelajaran



Gambar 5: Teori McClelland

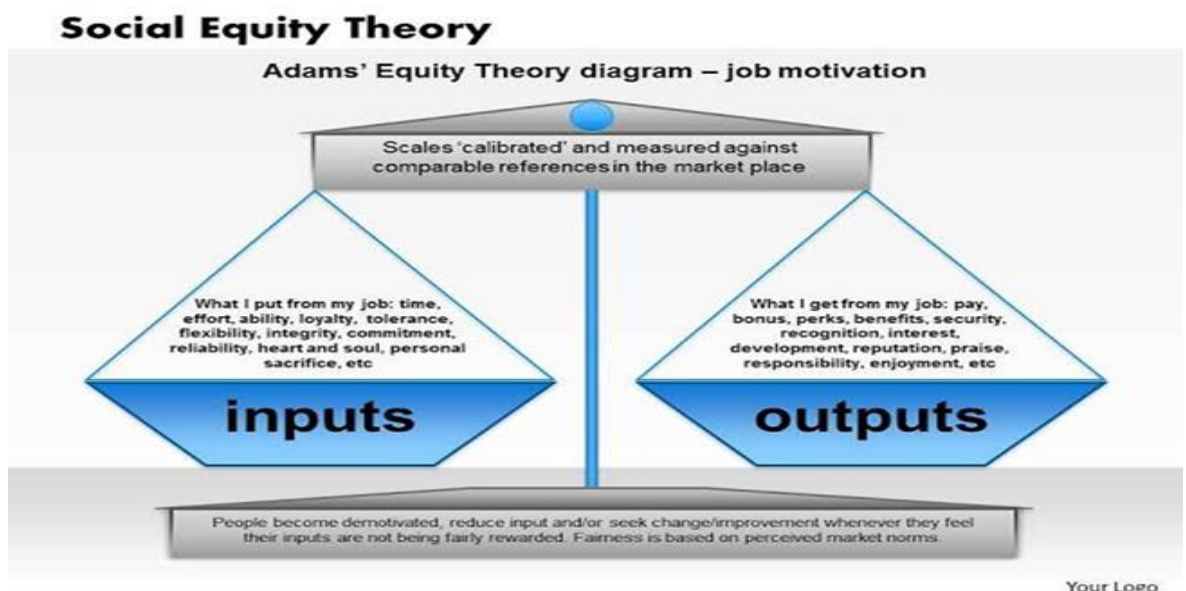
c. Teori Equity (Keadilan)

Teori *Equity* didasarkan pada motivasi seseorang berdasarkan pada suatu pertimbangan terhadap rasa adil jika dibandingkan dengan orang lain.³⁰ Sebagai catatan oleh Gogia menyatakan bahwa teori ini diaplikasikan pada tempat kerja terutama difokuskan pada masalah kompensasi karyawan atau yang berhubungan dengan sistem imbalan. Sebagai contoh seorang karyawan mempersepsikan ketidakwajaran terhadap apa yang diamati ketika dia harus bekerja selama 40 jam per minggu (*input*) dan menerima \$500 (*output*) dibandingkan dengan rekan kerja lain bekerja selama 30 jam per minggu (*input*) dan menerima pembayaran \$650 (*output*).³¹

Seperti yang terlihat melalui gambar di bawah ini:

³⁰ Redmond B. F, *Lesson 5: Equity Theory : Is What I Get For My Work Fair Compared To Other. Work Attitude and Motivation. In: Work Attitude and Motivation (The Pennsylvania State University, 2010), 20-29.*

³¹ P. Gogia, *Equity theory of motivation*. 2013, Retrieved from <http://www.businessihub.com/equity-theory-of-motivation/>



Gambar 6: Social Equity Theory

Teori tentang keadilan (*equity*) pertama kali dikemukakan oleh Zalesnik pada tahun 1958 kemudian dikembangkan John Stacey Adams, seorang ahli psikologi perilaku dan tempat kerja, yang menerbitkan jurnal *equity theory* terkait motivasi kerja pada tahun 1963.

Jhon Stacey Adams pada tahun 1965 menekankan lebih jauh tentang kesadaran dan tanggung jawab dari situasi yang lebih luas dan lebih komprehensif dibandingkan teori *equity* dalam banyak model teori motivasi sebelumnya. Teori ini dibangun akan keyakinan seseorang akan rasa keadilan dan perasaan tidak adil sehingga dapat berdampak pada motivasi, sikap dan perilaku karyawan.

Beberapa penelitian menjelaskan perihal tentang kritik terhadap *equity* teori yaitu seperti yang dijelaskan oleh Redmond bahwa terkadang penilaian seseorang tidak sesuai dengan fakta, melainkan hanya subjektivitas atau asumsi yang tidak didukung oleh data valid sehingga memungkinkan persepsi yang dibangun seseorang menjadi keliru. Pada hasil lain semisal ada pilihan orang maka pemilihan terhadap opsi yang dipilih menjadi rumit apalagi jika tidak ada kriteria yang sesuai.³²

Kedua, misalnya berbagai kejadian terhadap transaksi yang berada diluar administrasi, manajemen atau organisasi ada kemudian menjadi penilaian akan tidak adil, atau kondisi yang mereka lihat di luar dari itu. Ketiga, penelitian tentang kompensasi yang memberikan sedikit nilai (*image*) keburukan bagi organisasi (Redmond, 2009). Efek dari ketimpangan atau ketidakadilan yang ditemukan atau dipersepsikan menjadi pertimbangan utama dalam setiap keputusan dan diskusi organisasi. Disisi lain teori ini sangat sensitif jika menunjukkan pembayaran kurang (*underpayment*) dapat memberikan respon cepat kepada pihak organisasi untuk segera mencari solusi masalah.

³² B. F, *Lesson 5 : Equity Theory : Is What I Get For My Work Fair Compared To Other. Work Attitude and Motivation. In: Work Attitude and Motivation*, 32.

Elemen teori *equity* bersandar pada empat asumsi yaitu :

- 1) Teori ini menganggap bahwa orang mengembangkan kepercayaan terhadap organisasi tentang apa yang menyebabkan hasil yang diperoleh sebanding atas kontribusi yang ia diberikan dalam pekerjaan,
- 2) Jika terjadi ketidaksetaraan maka akan terjadi ketegangan dan tekanan yang dirasakan oleh seorang karyawan dari penilaian tersebut.
- 3) Teori ini beranggapan bahwa orang cenderung membandingkan apa yang dipersepsikan harus menjadi timbal balik kepada mereka baik dengan organisasi ataupun dengan atasan.
- 4) Teori ini juga beranggapan bahwa ketika orang percaya bahwa hal tersebut tidak sebanding, maka mereka termotivasi untuk melakukan sesuatu atau merasa ada yang kurang.

Komponen dari teori ini adalah *input*, *output*, *ratio input* dan *output comparison person*. *Input* adalah semua nilai yang dilakukan oleh karyawan yang menunjang pelaksanaan kerja, misalnya komitmen, pengorbanan, pendidikan, pengalaman, keterampilan, usaha, peralatan pribadi, waktu, jam kerja dan lain-lain. *Output* adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan karyawan, misalnya upah, keuntungan tambahan, pengakuan, kepuasan (*satisfaction*), kesempatan untuk berprestasi atau mengekspresikan diri dan lain-lain.

Comparison person adalah seorang karyawan membandingkan dalam organisasi yang sama atau seorang karyawan dalam organisasi yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya. Oleh keinginan untuk diperlakukan secara adil maka mereka menilai orang di sekitar. Persepsi keadilan tersebut akan menjelaskan berbagai sikap dan perilaku kerja.

Equity teori pada awalnya berbasis pada teori pertukaran sosial (*social exchange*). Setiap individu berupaya mengharapkan bahwa mereka akan mendapatkan pertukaran usaha (*effort*) dan imbalan (*reward*) terutama terkait gaji (*salary*) secara adil dari organisasi.³³

Fontaine pada tahun 2010 mengemukakan pada sisi pembayaran karyawan terdapat 3 jenis penilaian *equity*; 1). *Equity* yaitu jika perbandingan faktor *input* dan *output* menjadi sama dengan rasio antara faktor *input* dan *output* yang seharusnya diperoleh oleh orang lain 2) *Underpayment equity* yaitu jika perbandingan faktor *input* dan *output* menjadi lebih kurang dari rasio antara faktor *input* dan *output* yang seharusnya diperoleh oleh orang lain 3) *Overpayment equity* yaitu jika jika perbandingan faktor *input* dan *output* menjadi lebih banyak dari rasio antara faktor *input* dan *output* yang seharusnya diperoleh oleh orang lain. Pada penelitian ini menggunakan hasil pengukuran sebagaimana yang diungkapkan oleh Gibson tentang tiga jenis penilaian *equity* yaitu Adil, beruntung dan merasa kecewa.

Pinder mengemukakan beberapa contoh perbaikan tentang

³³ Tyler T.R, "The psychology of procedural justice: A test of the group-value model. Journal of Personality and Social Psychology," *Journal of Personality and Social Psychology* 57 (1989): 830-38.

keadilan yang dilakukan individu atau karyawan:³⁴

- 1) Perubahan masukan (*input*) yaitu karyawan dapat menentukan bahwa ia akan mempergunakan lebih sedikit waktu atau banyak untuk bekerja.
- 2) Perubahan perolehan (*output*) yaitu karyawan dapat menentukan untuk memproduksi jenis usaha atau aktifitas lebih banyak karena pertimbangan imbalan.
- 3) Perubahan sikap dan cara pandang (*mindset*) terhadap pekerjaan yaitu karyawan harus dapat bersikap kurang bersungguh-sungguh terhadap pekerjaan.
- 4) Mengubah atau mengganti orang yang menjadi pembanding. Perubahan orang atau unit yang digunakan sebagai pembanding dalam upaya memulihkan keadilan.
- 5) Alternatif terakhir adalah mengubah situasi yaitu dengan memikirkan alternatif lain (*intention to leave*) dan memustuskan untuk keluar adalah upaya untuk mengubah perasaan tidak adil yang dirasakan.

Adapun kata kunci dari *equity theory* menurut Redmond yaitu : a) *Input*: "Anything of value that a person to a job" b) *Outcome*: "Benefits that a person is awarded from a job" c) *Input/Outcome Ratio*: "The ratio of perceived of input compared to perceived of outcome". d) *omparison Other*: "Person or standard that an individual's input or outcome ratio is compared to", *comparison other is not spesified by the theory, self reflection past experiences or an ideal.*³⁵

d. Teori Expectancy (Pengharapan)

Teori ini dikemukakan oleh Victor Vroom, dan merupakan teori motivasi yang terbaru.³⁶ menurut teori ini, bahwa keinginan seseorang untuk menghasilkan sangat tergantung atas tujuan khusus yang ingin dicapainya dan persepsinya atas tindakan-tindakan untuk mencapai tujuan tersebut. Menurut Vroom, produktifita (hasil yang dicapai) merupakan pemuasan bagi seseorang. Produktifitas adalah alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Vroom lebih menekankan pada faktor hasil (*outcomes*), dibanding kebutuhan (*needs*) seperti yang dikemukakan oleh Maslow dan Herzberg.

Dengan kata lain, seseorang memilih untuk melakukan sesuatu atau memilih untuk berperilaku tertentu karena mereka mengharapakan hasil dari pilihannya tersebut. Jadi pada dasarnya, motivasi dari pemilihan perilaku seseorang ini ditentukan oleh keinginan akan hasil yang akan didapatkannya.

Teori Harapan Vroom menggunakan tiga variabel yaitu Harapan (*Expectancy*), Instrumentalitas (*Instrumentality*) dan Valensi (*Valence*). Harapan atau *Expectancy* dalam teori Harapan Vroom ini adalah kepercayaan seseorang bahwa jumlah upaya atau usaha yang dilakukannya akan mengarahkan ke peningkatan kinerja yang kemudian

³⁴ C. Pinder, *Work Motivation in Organizational behavior* (New York: Psychology Press, 2008).

³⁵ B. F, *Lesson 5 : Equity Theory : Is What I Get For My Work Fair Compared To Other. Work Attitude and Motivation. In: Work Attitude and Motivation.*

³⁶ P Robbin, Stephen, *The Administrative Process, integrating theory and* (New Jersey: by PrenticeHall, Inc., Englewood Cliffs, t.t.), 313-14.

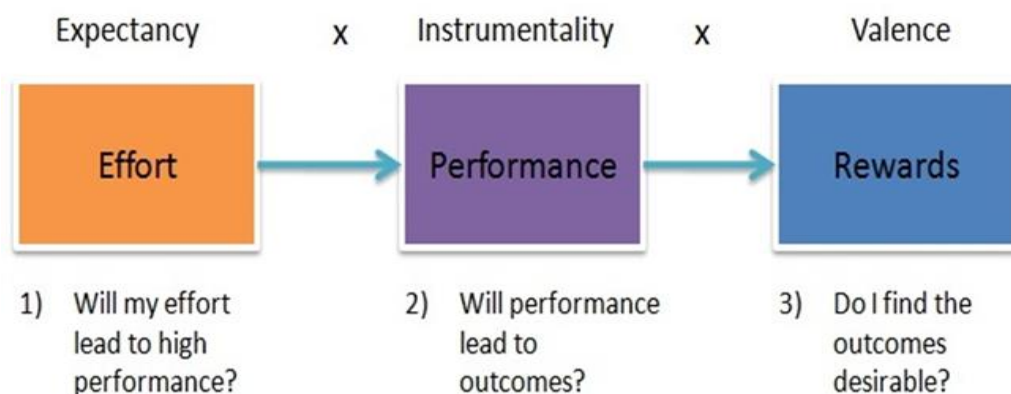
akan mendapatkan hasil yang lebih besar. Dengan kata lain, semakin tinggi upaya atau usaha seseorang semakin tinggi pula kinerjanya.

Instrumentalitas atau *Instrumentality* adalah keyakinan bahwa suatu tugas yang dilakukan pasti akan mendapatkan hasil yang diinginkan. Dengan kata lain, Instrumentalitas ini merupakan kepercayaan seseorang bahwa suatu kinerja akan mendapatkan hasil tertentu. Hasil yang dimaksud disini dapat berupa kenaikan gaji, bonus, promosi, kepuasan kerja, insentif, pujian dari kolega kerja atau atasannya atau imbalan materialistis lainnya.

Salah satu contoh instrumentalitas ini adalah insentif yang berkaitan yang pekerjaan. Insentif adalah manfaat tambahan di atas gaji yang didapat oleh seorang karyawan setelah menyelesaikan tugas tertentu yang berkaitan dengan pekerjaannya. Jika karyawan berkinerja baik, maka insentif yang mereka dapatkan juga akan lebih besar. Dengan demikian peran mereka dalam pekerjaan juga akan semakin meningkat.

Valence atau Valensi dapat didefinisikan sebagai nilai atau kepentingan yang diberikan seseorang pada hasil tugas. Valensi ini tergantung pada berbagai faktor seperti, kebutuhan mereka sendiri untuk hasil, daya tarik hasil, kesukaannya atau keinginan. Agar Valensi ini menjadi positif, orang atau karyawan tersebut harus memilih untuk mencapai hasil yang diinginkannya daripada tidak mencapainya.

Sebagai contoh, seseorang yang berharap untuk mendapatkan promosi tidak akan banyak memperhatikan imbalan atau hadiah materialistis, seperti uang dalam bentuk insentif. Orang tersebut akan bekerja semaksimal mungkin untuk mendapatkan kenaikan jabatan atau promosi yang diinginkannya tanpa memperhatikan uang lembur per harinya atau bonus hariannya meskipun telah bekerja melewati waktu kerja biasanya serta menolak cuti tambahan untuknya.



Gambar 7: Teori Expectancy

e. Teori Goal Setting (Penetapan Tujuan)

Goal setting theory atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku. Prinsip dasar *goal setting theory* adalah *goals* dan *intentions*, yang keduanya merupakan penanggung jawab untuk human *behavior*. Dalam studi mengenai *goal setting*, *goal* menunjukkan pencapaian standar khusus dari

suatu keahlian terhadap tugas dalam batasan waktu tertentu. *Harder goal* akan dapat tercapai bila ada usaha dan perhatian yang lebih besar dan membutuhkan lebih banyak *knowledge* dan *skill* dari pada *easy goal*.

Mengacu pada Locke's model,³⁷ *goal setting theory* atau teori penetapan tujuan mempunyai empat mekanisme dalam memotivasi individu untuk mencapai kinerja. Pertama, penetapan tujuan dapat mengarahkan perhatian individu untuk lebih fokus pada pencapaian tujuan tersebut. Kedua, tujuan dapat membantu mengatur usaha yang diberikan oleh individu untuk mencapai tujuan. Ketiga, adanya tujuan dapat meningkatkan ketekunan individu dalam mencapai tujuan tersebut. Keempat, tujuan membantu individu untuk menetapkan strategi dan melakukan tindakan sesuai yang direncanakan. Dengan demikian, dengan adanya penetapan tujuan dapat meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan.

Komitmen harus ada dalam *goal setting*. Komitmen terhadap *goal* nampak secara langsung dan tidak langsung berpengaruh pada *performance*. Bila *person's goal* tinggi, maka *high commitment* akan membawa pada *higher performance* dibandingkan ketika *low commitment*. Tetapi, bila *goals* rendah, *high commitment* membatasi *performance*. *Goal commitment* berdampak pada proses *goal setting* yang akan berkurang bila ada *goal conflict*. *Goal commitment* berhubungan positif dengan *goal directed behavior*, dan *goal directed behavior* berhubungan positif dengan *performance*.

f. Teori Reinforcement (Penguatan)

Skinner mengadakan pendekatan behavioristik untuk menerangkan tingkah laku. Pada tahun 1938, Skinner menerbitkan bukunya yang berjudul *The Behavior of Organism*. Bagi Skinner, respons muncul karena adanya penguatan. Ketika dia mengeluarkan respons tertentu pada kondisi tertentu, maka ketika ada penguatan atas hal itu, dia akan cenderung mengulangi respons tersebut hingga akhirnya dia merespons pada situasi yang lebih luas. Maksudnya adalah pengetahuan yang terbentuk melalui ikatan stimulus respons akan semakin kuat bila diberi penguatan. Skinner membagi penguatan ini menjadi dua yaitu penguatan positif dan penguatan negatif. Penguatan tersebut akan berlangsung stabil dan menghasilkan perilaku yang menetap.

Asumsi dasar teori ini adalah: 1) *Behavior is lawful* (perilaku memiliki hukum tertentu); 2) *Behavior can be predicted* (perilaku dapat diramalkan); dan 3) *Behavior can be controlled* (perilaku dapat dikontrol). Menurut Skinner, unsur yang terpenting dalam belajar adalah adanya penguatan (*reinforcement*) dan hukuman (*punishment*). Penguatan (*reinforcement*) adalah konsekuensi yang meningkatkan probabilitas bahwa suatu perilaku akan terjadi. Sebaliknya, hukuman (*punishment*) adalah konsekuensi yang menurunkan probabilitas terjadinya suatu perilaku. Penguatan boleh jadi kompleks. Penguatan berarti memperkuat. Skinner membagi penguatan ini menjadi dua bagian, yakni penguatan

³⁷ Arsanti T.A, "Hubungan Antara Penetapan Tujuan, Self-Efficacy Terhadap Kinerja," *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)* 16, no. 2 (2009): 97-110.

positif dan penguatan negatif.

Penguatan positif adalah penguatan berdasarkan prinsip bahwa frekuensi respons meningkat karena diikuti dengan stimulus yang mendukung (*rewarding*). Bentuk-bentuk penguatan positif adalah berupa hadiah (permen, kado, makanan), perilaku (senyum, menganggukkan kepala untuk menyetujui, bertepuk tangan, mengacungkan jempol), atau penghargaan (nilai A, Juara 1). Penguatan negatif adalah penguatan berdasarkan prinsip bahwa frekuensi respons meningkat karena diikuti dengan penghilangan stimulus yang merugikan (tidak menyenangkan). Bentuk-bentuk penguatan negatif antara lain: menunda/tidak memberi penghargaan, memberikan tugas tambahan atau menunjukkan perilaku tidak senang (menggeleng, kening berkerut, muka kecewa).³⁸

3. Jenis Motivasi

Menurut Hadari Nawawi motivasi terbagi dua, pertama motivasi intrinsik dan yang kedua adalah motivasi ekstrinsik.³⁹

a. Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah pendorong perilaku yang bersumber dari dalam diri seseorang sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya manfaat atau makna pekerjaan yang dilaksanakan, baik karena seseorang mampu memenuhi kebutuhan, menyenangkan, atau kemungkinan mampu mencapai tujuan, maupun karena memberikan harapan tertentu yang bersifat positif di masa depan. Misalnya perilaku bekerja dengan dedikasi tinggi semata-mata karena merasa memperoleh kesempatan mengaktualisasikan diri secara maksimal.

Woolfolk dalam Rivai dan Murni menyatakan bahwa motivasi yang berasal dari faktor-faktor seperti minat dan keingintahuan disebut motivasi intrinsik.⁴⁰ Menurut kedua pendapat tersebut, sesuatu yang muncul dari dalam diri seseorang untuk melakukan sesuatu dapat disebut sebagai motivasi intrinsik. Menurut Deci dan Ryan dalam Mondore, motivasi intrinsik adalah: "*based in the innate, organismic needs for competence and self-determination...it energizes a wide variety of behaviors and psychological processes for which the primary rewards are the experiences of effectance and autonomy...the needs for competence and self-determination keep people involved in ongoing cycles of seeking and conquering optimal challenges*".⁴¹

Motivasi intrinsik menjadi penting karena akan menentukan kualitas kerja seseorang. Jika seseorang bekerja dengan penuh semangat hanya karena sesuatu yang bersifat sementara (gaji, akomodasi, konvensasi dalam bentuk benda) maka semangat akan cepat menurun apabila keinginannya telah tercapai, sehingga motivasi ini menjadi faktor

³⁸ Mustaqim, *Paradigma Perilaku Sosial dengan Pendekatan Behavioristik: Telaah atas Teori B.F. Skinner* (Ngawi: Institut Agama Islam Ngawi, t.t.), 7.

³⁹ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), 124.

⁴⁰ Veithzal Rivai dan Syilviana Murni, *Education Management: Analisis Teori dan Praktik* (Jakarta: PT. Rajawali Pers, 2009), 29.

⁴¹ Scott Paul Mondore, *Cognitive and Motivational Influences off High Involvement Work Processes on Employee Morale, Performance and Turnover* (USA: University of Georgia, 2002), 22.

dissatisfaction. Akan tetapi, jika seseorang bekerja dengan berdasarkan motivasi intrinsik akan menghasilkan kinerja yang tinggi dan tiada henti dalam memberikan yang terbaik bagi organisasinya, meskipun kebutuhan materi telah terpenuhi. Motivasi muncul dari dalam diri individu, karena memang individu mempunyai kesadaran untuk berbuat, sehingga individu seperti tersebut jarang menggerutu dan baginya berbuat sesuatu adalah kewajiban.⁴² Dalam konsep Herzberg, motivasi intrinsik ini merupakan faktor motivator.⁴³

b. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskan pekerja melaksanakan perilaku secara maksimal karena adanya pujian, hukuman, aturan dan sebagainya. Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang muncul sebagai akibat adanya pengaruh yang ada di luar pekerjaan dan dari luar diri pekerja itu sendiri.⁴⁴ Hal ini biasanya dikaitkan dengan konvensasi baik berupa kesehatan, kesempatan cuti, program rekreasi organisasi, dan lain-lain. Pada dasarnya motivasi ekstrinsik ini berdasarkan pada hadiah dan hukuman. Motivasi ekstrinsik menstimulasi individu untuk bertindak dengan insentif dan tanpa insentif.⁴⁵ Jadi, seseorang yang melakukan suatu pekerjaan atau tugas karena ada imbalan/konvensasi yang diinginkannya merupakan motivasi ekstrinsik. Pada konteks ini manusia organisasional ditempatkan sebagai subjek yang dapat digerakkan karena faktor luar. Seseorang akan bekerja dan berbuat karena semata-mata didorong oleh adanya sesuatu yang ingin dicapai dan didapatkan dari hasil pekerjaannya tersebut.

4. Beberapa Bentuk Motivasi dalam Pendidikan Islam

Sejak masa pra kerasulan, bahwa Rasulullah Saw telah memperoleh prestasi besar, yaitu: a) Sebagai anak yatim sejak kecil Muhammad Saw telah memperoleh pendapatan sendiri sebagai pengembala yang berinteraksi dengan alam. Ia memperoleh gelar Al-Amin atau orang yang dipercaya, secara psikologis Nabi Muhammad Saw telah mendapat "basic trust" dari masyarakat. b) Sejak kecil Muhammad ikut berniaga bersama pamannya ke Syam, kemudian Ia berhasil bergabung ke kafilah dagang Siti Khadijah Janda Kaya Ratu Ekspor-Import Mekkah. Dengan motivasi luhur, amanah, kecerdasan dan kehalusan budi pekerti Ia memperoleh keuntungan luar biasa, karena itu Siti Khadijah mencintai dan mereka pun menikah. Prestasi Muhammad pun kini meningkat dari "manajer" menjadi "partner". c) Prestasi politik yaitu Muhammad sukses meletakkan Hajar Aswad di tempatnya dengan damai yang menguntungkan pihak yang bertikai.

Dengan ketiga prestasi itu, prestasi di bidang pertanian

⁴² Sudarwan Danim, *Motivasi, Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 18.

⁴³ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 16 (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 288.

⁴⁴ Sudarwan Danim, *Motivasi, Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*, 18.

⁴⁵ Veithzal Rivai dan Syilviana Murni, *Education Management: Analisis Teori dan Praktik*, 218.

(penggembala) yang melambangkan ketenangan, ketulusan dan harmoni dengan alam semesta, disusul dengan prestasi di bidang bisnis yang melambangkan kegesitan, ketabahan, kejujuran dan kepandaian, dan diakhiri dengan prestasi di bidang politik yang melambangkan kecerdikan dan kepemimpinan. Maka sudah siaplah bagi Muhammad untuk memikul suatu tugas suci luhur yang menghendaki kecerdasan, kecerdikan, kejujuran, dan pandangan yang luas dan kepemimpinan.

Rasulullah Saw bersama rombongannya setelah melaksanakan hijrah dari Makkah ke Madinah. Di Madinah beliau menyusun berbagai keputusan untuk membangun masyarakat Madinah yang dilandasi oleh prinsip-prinsip: ketauhidan, persaudaraan, persamaan hak dan kewajiban, bergotong-royong, berinovasi, berlomba dalam kebajikan, toleransi dan istiqamah.

Hari-hari Rasulullah disibukkan dengan kegiatan pengambilan berbagai keputusan yang berkaitan dengan pemeliharaan persatuan dan kesatuan pengikutnya, peletakan aturan bersama yang mengikat semua kaum Muhajirin dengan kaum Anshar. Dalam memimpin umatnya Rasulullah dibantu oleh para sahabat, yaitu Abu Bakar, Umar bin Khattab, Ustman bin Affan dan Ali bin Abi Thalib yang dijadikan wakil dari bidang-bidang tertentu sesuai dengan dedikasi dan keahliannya.

Dalam usaha mengubah kondisi masyarakat Jahiliyah menjadi masyarakat yang berbudaya tinggi berlandaskan prinsip-prinsip seperti yang dikemukakan di atas. Nabi Muhammad Saw berarti telah melaksanakan tiga peran kepemimpinan umat, yaitu sebagai peneliti masyarakat, pendidik masyarakat, dan pembangun masyarakat.⁴⁶

Rasulullah sebagai peneliti masyarakat, beliau mengamati kondisi masyarakat Makkah dan sekitarnya, peranan dilakukan sejak usia muda sampai ber*khalwat* di gua Hira. Sejak usia muda Rasulullah mengalami langsung kehidupan sebagai anak yatim piatu, mengikuti kafilah perdagangan ke negeri Syam, melihat peperangan antar suku, dan mendamaikan sengketa antar kabilah pada waktu meletakkan kembali Hajar Aswad pada tempat semula setelah Ka'bah direnovasi. Perenungan dan do'a untuk mencari alternatif pemecahan masalah masyarakat yang diliputi kebodohan dan kemiskinan spritual, beliau laksanakan tatkala mengasingkan diri di Gua Hira sementara waktu.

Setelah usaha mencari jalan pemecahan itu didapatkan melalui wahyu Allah Swt, beliau melakukan aktivitas mendidik masyarakat, yang diawali dengan pembelajaran secara individual terhadap isterinya Siti Khadijah, kemudian secara kelompok kepada keluarganya dan pengikut lainnya, dan akhirnya melakukan pembelajaran kepada masyarakat luas, motivasi yang melandasinya adalah terwujudnya masyarakat yang maju serta diridhai Allah Swt.

Ketika pemahaman masyarakat telah cerdas, maka peranan Rasulullah sebagai pembangun masyarakat mulai dilakoni dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, organisasi,

⁴⁶ Nana Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan* (Bandung: Falah Production, 2004).

motivasi (penggerakan), pengkoordinasian dan pengawasan agar masyarakat dapat mengamalkan wahyu Allah Swt dan Sunnah Rasulullah Saw dalam aspek aqidah, ibadah dan akhlak mulia. Di Madinah inilah dibangkitkan masyarakat yang “unggul”, ialah masyarakat yang berlandaskan pada keislaman yang *kaffah* atau utuh menyeluruh.

Aktualisasi motivasi sebagai salah satu fungsi manajemen yang dijalankan oleh Rasulullah Saw berbeda dengan motivasi yang dikemukakan oleh para psikolog, karena bersifat duniawi dan berjangka pendek. Motivasi yang dikemukakan para ahli di atas misalnya tidak menyentuh aspek-aspek spritual dan Ilahiah. Segala bentuk perilaku, baik dari aspek biologis, psikologis, maupun sosiologis merupakan manifestasi untuk menghindari ketegangan-ketegangan, atau untuk aktualisasi diri dan bersosial. Apabila hasrat, aktualisasi diri, dan hidup bersosial terpenuhi maka sikap dan perilaku yang boleh jadi dihentikan karena ia telah memperoleh kebutuhan dan keinginan hidupnya. Dalam konsep Islam, Rasulullah Saw mengajarkan, motivasi hidup berkaitan dengan tahapan hidup manusia. Secara garis besar kehidupan manusia terbagi atas tiga tahapan, yaitu:

- a. Tahapan pra kehidupan dunia yang disebut alam perjanjian atau alam semesta (QS. Al-A'raf: 172). Pada alam ini terdapat rencana atau desain Tuhan yang memotivasi kehidupan manusia di dunia ini. Isi motivasi ini adalah “amanah” yang berkenaan dengan tugas dan peran kehidupan manusia di dunia ini.
- b. Tahapan kehidupan dunia, untuk aktualisasi diri terhadap amanah yang diberikan pada alam pra kehidupan dunia. Pada tahap ini realisasi atau aktualisasi diri manusia termotivasi oleh pemenuhan amanah. Kualitas hidup seseorang sangat tergantung pada kualitas pemenuhan amanah.
- c. Tahapan alam pasca kehidupan dunia yang disebut hari penghabisan/pembalasan/hari penegakan keadilan. Pada kehidupan ini, manusia diminta oleh Allah Swt untuk mempertanggung jawabkan semua aktivitasnya, apakah aktivitas yang dilakukan sesuai dengan amanah atau tidak. Jika sesuai maka ia mendapatkan surga (puncak kenikmatan psikofisik manusia). Jika tidak maka ia mendapatkan neraka (puncak kesengsaraan psikofisik manusia). Dengan demikian jelaslah bahwa motivasi hidup manusia hanyalah realisasi atau aktualisasi amanah Allah Swt semata.⁴⁷

Menurut Fazlurrahman dalam Jalaluddin Rahmat, amanah merupakan inti kodrat manusia yang diberikan sejak awal penciptaan, tanpa amanah manusia tidak memiliki keunikan dengan makhluk-makhluk lain. Motivasi amanah bukan merupakan masalah yang sepele, pemenuhan amanah yang baik akan menunjukkan citra diri manusia yang sesungguhnya. Citra baik ini melebihi dari citra makhluk lain, seperti Malaikat dan Iblis.

⁴⁷ Abdul Mujib dan Yusuf Mudzakir, *Nuansa-Nuansa Psikologi Islam* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2001), 71.

Ibadah sebagai bentuk nyata pemenuhan amanah memancarkan efeknya kepada seluruh aktivitas manusia. Ibadah sebagai inti agama menjadi frame yang memayungi kegiatan kebudayaan, kegiatan pendidikan, politik, ekonomi dan lain-lain. Firman Allah Swt:

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ

*"Aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan agar mereka beribadah kepada-Ku."*⁴⁸

Konsep Ibadah dalam ayat di atas merupakan aktualisasi diri manusia. Aktualisasi diri ini akan membentuk jati diri dan harga diri yang betul-betul fitri dan Islami. Jati diri manusia ditentukan oleh sejauh mana ia dapat memenuhi amanah dan kebutuhan beragama. Harga diri manusia ditentukan oleh sejauh mana ia mampu meningkatkan kualitas keberagamaannya melalui ketaqwaan dan keikhlasannya.

Menurut Abdul Mujib, Yusuf Mudzakir, dalam AlQur'an dan Hadits dijelaskan beberapa motivasi kegiatan hidup manusia, tetapi motivasi yang dibenarkan Allah Swt adalah:

- a. Tidak ada motivasi atau tendensi apapun dalam ibadah, hidup dan mati ini kecuali semata-mata karena Allah. Firman Allah "Katakanlah sesungguhnya shalatku, ibadahku, hidupku dan matiku hanyalah untuk Allah, Tuhan semesta alam". (QS. al-An'am: 126)
- b. Semata-mata ikhlas karena Allah Swt, sebab hal itu merupakan bentuk beragama yang benar. Firman Allah Swt "Padahal mereka tidak disuruh kecuali supaya menyembah Allah dengan memurnikan ketaatan kepada-Nya dalam (menjalankan) agama dengan lurus, dan supaya mereka mendirikan shalat dan menunaikan zakat, dan yang demikian itulah agama yang lurus" (QS. al-Bayyinah: 5)
- c. Untuk mencapai kebaikan dan kebahagiaan hidup di dunia dan akhirat serta terhindar dari siksaan api neraka. Firman Allah Swt "Dan diantara mereka ada orang yang berdo'a: Ya Tuhan kami, berilah kami kebaikan di dunia dan kebaikan di akhirat dan peliharalah kami dari siksa neraka" (QS. al-Baqarah: 201)
- d. Untuk mencapai keberuntungan akhirat, sebab dengan mencari keberuntungan akhirat ini ia agar mendapat keberuntungan dunia. Namun jika hanya ingin keberuntungan dunia, maka akhiratnya tidak didapatkan apa pun darinya. Firman Allah Swt "Barang siapa yang menghendaki keuntungan di akhirat akan kami tambah keuntungan itu baginya dan barang siapa menghendaki keuntungan di dunia Kami berikan kepadanya sebagian dari keuntungan dunia dan tidak ada baginya suatu bahagianpun di akhirat" (QS. Al-Syura: 20).⁴⁹

Adapun motivasi kerja dalam Islam itu adalah untuk mencari nafkah yang merupakan bagian dari ibadah. Motivasi kerja dalam Islam bukanlah untuk mengejar hidup hedonis, bukan juga untuk status, apa lagi untuk mengejar kekayaan dengan segala cara. Tapi untuk beribadah,

⁴⁸ QS. Adz-Zariyat: 56

⁴⁹ Abdul Mujib dan Yusuf Mudzakir, *Nuansa-Nuansa Psikologi Islam*.

bekerja untuk mencari nafkah adalah hal yang istimewa dalam pandangan Islam.⁵⁰

Etika Kerja Islami merupakan ekspektasi Islam terhadap perilaku seseorang di tempat kerja yang meliputi usaha, dedikasi, kerjasama, tanggung jawab, hubungan sosial dan kreativitas. Intinya, ketika seseorang memiliki hubungan yang erat dengan Tuhan, maka sikap dan perilaku seseorang akan cenderung sejalan dengan aturan dan ketentuan agama.⁵¹

Motivasi di mulai dengan komitmen dengan niat ikhlas. Imbalan atas pekerjaan yang sepadan dengan niat. Setiap bekerja tanpa niat tidak diakui, karna setiap pekerjaan yang dikatakan amal soleh adalah amalan yang mempunyai niat yang tulus ikhlas. Dan kepuasan kerja yang tinggi sangat berhubungan langsung dengan motivasi tinggi pula. Pekerja termotivasi bahwa bekerja adalah ibadah dan Allah mengamati semua yang mereka lakukan sehingga mereka berusaha untuk mencapai keunggulan, dan mencurahkan waktu dan energi untuk bekerja sebaik mungkin.

Dalam Islam, bekerja merupakan perbuatan yang sangat mulia. Rasulullah SAW memberikan *ibrah* yang menarik tentang pentingnya bekerja. Bekerja bukan sekedar memenuhi kebutuhan perut saja, namun juga untuk memelihara harga diri dan martabat kemanusiaan yang harus dijunjung tinggi. Maka dari itu, bekerja dalam Islam menempati posisi yang amat sangat mulia.⁵²

Islam sangat menghargai orang yang bekerja dengan menggunakan tangannya sendiri. Ketika seseorang merasa kelelahan atau lelah setelah pulang bekerja, maka Allah SWT mengampuni dosa-dosanya saat itu juga. Selain itu, orang yang bekerja, berusaha untuk mendapatkan penghasilan dengan tangannya sendiri baik untuk membiayai kebutuhannya sendiri maupun kebutuhan anak dan istrinya (jika sudah berkeluarga), dalam Islam orang seperti ini dikategorikan *jihad fi sabilillah*.

Dengan demikian Islam memberikan apresiasi yang sangat tinggi bagi mereka yang mau berusaha dengan sekuat tenaga dalam mencari nafkah (penghasilan). Bekerja juga berhubungan dengan martabat manusia. Seorang yang telah bekerja dan bersungguh-sungguh dalam pekerjaannya akan bertambah martabat dan kemuliannya. Sebaliknya, orang yang tidak bekerja alias menganggur, selain kehilangan martabat dan harga diri di hadapan dirinya sendiri, juga di hadapan orang lain. Jatuhnya harkat dan harga diri akan menjerumuskan manusia pada perbuatan hina. Tindakan mengemis, merupakan kehinaan, baik di sisi

⁵⁰ Nurgilang, Kosim, dan Hakiem, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Islam," *Nisbah: Jurnal Perbankan Syariah* Volume. 4. N0.1 (2018): 51-63.

⁵¹ Keumala Hayati dan Indra Caniago, "Islamic Work Ethic: The Role of Intrinsic Motivation, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Job Performance," *dalam Procedia - Social and Behavioral Sciences* Volume. 65 (2012): 272-77.

⁵² Pramandhika, "Motivasi Kerja Dalam Islam Studi Kasus Pada Guru TPQ Di Kecamatan Semarang Selatan" (Doctoral Dissertation, Universitas Diponegoro, 2011).

manusia maupun di sisi Allah SWT.

Istilah kerja dalam Islam bukan semata-mata merujuk kepada mencari rezeki untuk menghidupi diri dan keluarga dengan menghabiskan waktu siang maupun malam, dari pagi hingga sore, tetapi kerja mencakup segala bentuk amalan atau pekerjaan yang mempunyai unsur kebaikan dan keberkahan bagi diri, keluarga dan masyarakat sekelilingnya serta negara. Dengan kata lain, orang yang bekerja adalah mereka yang menyumbangkan jiwa dan tenaganya untuk kebaikan diri, keluarga, masyarakat dan negara tanpa menyusahkan orang lain.⁵³

Motivasi adalah kekuatan-kekuatan dari dalam diri individu yang menggerakkan individu untuk berbuat. Jadi suatu kekuatan atau keinginan yang datang dari dalam hati nurani manusia untuk melakukan suatu perbuatan tertentu.⁵⁴ Untuk mengetahui motivasi kerja dalam Islam, kita perlu memahami terlebih dahulu fungsi dan kedudukan bekerja. Mencari nafkah dalam Islam adalah sebuah kewajiban.

Islam adalah agama fitrah, yang sesuai dengan kebutuhan manusia, diantaranya kebutuhan fisik. Dan, salah satu cara memenuhi kebutuhan fisik itu ialah dengan bekerja. Motivasi kerja dalam Islam itu adalah untuk mencari nafkah yang merupakan bagian dari ibadah. Motivasi kerja dalam Islam bukanlah untuk mengejar hidup hedonis (foya-foya), bukan juga untuk sekedar status, apa lagi untuk mengejar kekayaan dengan melakukan segala cara. Dengan demikian, motivasi kerja dalam Islam, bukan hanya memenuhi nafkah semata tetapi sebagai kewajiban beribadah kepada Allah setelah ibadah fardlu lainnya.

Bekerja untuk mencari nafkah adalah hal yang istimewa dalam pandangan Islam.⁵⁵ Motivasi kerja Islam adalah komitmen terkait pekerjaan yang berasal dari hubungan seorang karyawan dengan Tuhannya. Selama ini banyak orang bekerja untuk mengejar materi belaka demi kepentingan duniawi, mereka tak sedikitpun mepedulikan kepentingan akhirat kelak. Oleh karena itu sebaiknya pekerja perlu memiliki motivasi yang dapat memberikan kepribadian yang baik dan dibenarkan oleh Islam.⁵⁶

Allah telah berjanji kepada orang yang beriman dan melakukan pekerjaan yang baik bahwa bagi mereka ampunan Allah dan ganjaran yang besar (QS. 6:9). Ayat ini menunjukkan bahwa adanya motivasi kerja yang utuh dalam Islam. Motivasi bekerja untuk mendapatkan ampunan dan ganjaran Allah adalah motivasi terbesar bagi seorang muslim. Bekerja dalam Islam tidak hanya mengejar "bonus duniawi" namun juga

⁵³ Senawi, S, "Motivasi Kerja dalam Persepektif Alquran," *Almufida: Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman* Volume. 2. No. 2 (2012): 106-17.

⁵⁴ Mangkunegara dan P. Anwar, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), 34.

⁵⁵ Wijayanti dan Meftahudin, M, "Pengaruh Kepemimpinan Islami, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Moderating," *Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat UNSIQ* Volume 3. No. 3 (2016): 185-92.

⁵⁶ Anoraga dan Prasetyo, "Motivasi Kerja Islam dan Etos Kerja Islam Karyawan Bank Jatim Syariah Cabang Surabaya dalam Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan," *Juli 2015* Volume 2. No. 7 (t.t.): 531-41.

sebagai amal shaleh manusia untuk menuju kepada kekekalan.

Al-Qur'an menyatakan: "Dan di langit terdapat (sebab-sebab) rezekimu dan terdapat (pula) apa yang dijanjikan kepadamu". (QS. Adz-Dzariyat) "Dan tidak ada suatu makhluk (*daabbah*) pun di bumi, melainkan Allah lah yang menjamin rezekinya". (QS. Huud) "Dan berapa banyak binatang yang tidak dapat mencari rezekinya sendiri, Allah lah yang memberi rezeki kepadanya dan juga kepadamu". (QS. Al-Ankabut) Dari ayat-ayat tersebut menunjukkan bahwa Allah menjamin rezeki tiap-tiap umatnya yang bekerja dijalan-Nya, bahkan dari sesuatu yang tidak pernah terfikir sekalipun.

Al-quran banyak membicarakan tentang konsep bekerja dalam ayat-ayatnya, ditemui ayat tentang kerja seluruhnya berjumlah 602 kata, diantaranya:⁵⁷

- a. Ditemukan 22 kata '*amilu* (bekerja) di antaranya di dalam surah Al-Baqarah: 62, An-Nahl: 97, dan Al-Mukmin: 40.
- b. Kata '*amal* (perbuatan) kita temui sebanyak 17 kali, di antaranya surah Hud: 46, dan al-Fathir: 10.
- c. Kata '*wa'amiluu* (mereka telah mengerjakan) ditemui sebanyak 73 kali, diantaranya surah al-Ahqaf: 19, dan an-Nur: 55.
- d. Kata '*Ta'malun* dan '*Ya'malun* seperti dalam surah al-ahqaf: 90, Hud; 92.
- e. Ditemukan sebanyak 330 kali kata '*a'maaluhum*, '*a'maalun*, '*a'maluka*, '*amaluhu*, '*amalikum*, dan '*amalahum*. Diantanya dalam surat Hud: 15, al-Kahf: 102, Yunus: 1, Zumar: 65, Fathir: 8, dan at-Tur: 21.
- f. Terdapat 27 kata '*ya'mal*, '*amiluun*, '*amilahu*, '*ta'mal*, '*a'malu* seperti dalam surah al-Zalzalah: 7, Yasin: 35, dan al-Ahzab: 31.
- g. Disamping itu, banyak sekali ayat-ayat yang mengandung anjuran dengan istilah seperti '*shana'a*, '*yasna'un*, '*siru fil ardhi ibtaghu fadhilillah*, '*istabiqul khairat*, misalnya ayat-ayat tentang perintah berulang-ulang dan sebagainya.

KESIMPULAN

Motivasi dalam organisasi memang sangat penting untuk dibahas dalam kajian perilaku organisasi. Karena setiap personil atau anggota organisasi pasti memerlukan suatu motivasi, baik dari dalam diri pribadi maupun dari orang lain, untuk itu apabila seseorang sudah terdorong atau termotivasi maka kinerja seseorang itu akan meningkat sehingga akan mempercepat proses penyelesaian tugas-tugas dan tanggung jawab dalam bekerja. Pengembangan lembaga pendidikan dapat terus eksis dan progresif apabila terdapat motivasi kerja yang tinggi bagi para pendidik dan tenaga kependidikannya, sehingga mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi bagi lembaga pendidikan. Pendidik dan tenaga kependidikan dapat memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat terutama orang tua murid dan peserta didiknya. Tanpa adanya motivasi kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas, tidak akan mungkin tujuan pendidikan dapat tercapai dengan baik.

⁵⁷ Senawi, S, "Motivasi Kerja dalam Persepektif Alquran," 106.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Mujib, dan Yusuf Mudzakir. *Nuansa-Nuansa Psikologi Islam*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2001.
- Abdullah, Boedi. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Setia, 2019.
- Anoraga, dan Prasetyo. "Motivasi Kerja Islam dan Etos Kerja Islam Karyawan Bank Jatim Syariah Cabang Surabaya dalam Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan." *Juli 2015 Volume 2. No. 7 (t.t.)*.
- Ardiana, T. E. "Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK Di Kota Madiun dalam Jurnal Akuntansi Dan Pajak" 17 (t.t.): 14–23.
- Asnawir. *Dasar-Dasar Administrasi Pendidikan*. Padang: IAIN IB Press, 2005.
- B. F, Redmond. *Lesson 5 : Equity Theory : Is What I Get For My Work Fair Compared To Other. Work Attitude and Motivation. In: Work Attitude and Motivation. The Pennsylvania State University, 2010.*
- Bahri, S., & Chairatun Nisa, Y. "Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan." *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis 18 (t.t.): 9–17.*
- Caulton, Jane R. *The Development and Use of the Theory of ERG: A Literature Review*. New York: Regent University School of Global Leadership and Entrepreneurship, Emerging Leadership Journeys, 2012.
- Depdikbud. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 1995.
- Hadari Nawawi. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 1994.
- Hamner, W. Clay, dan D. Organ. *Organizational Behavior An A22cipscholoiroach*. Dallas: Business Publications, 2005.
- Hasibuan, S. P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Kast, Fremont E., dan James E. Rosenzweig. *Organization and Management: A Systems and Contingency Approach*. McGraw-Hil. New York, 2005.
- Keumala Hayati, dan Indra Caniago. "Islamic Work Ethic: The Role of Intrinsic Motivation, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Job Performance." *dalam Procedia - Social and Behavioral Sciences Volume. 65 (2012).*
- Mangkunegara, P, dan P. Anwar. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009.
- Mustaqim. *Paradigma Perilaku Sosial dengan Pendekatan Behavioristik: Telaah atas Teori B.F. Skinner*. Ngawi: Institut Agama Islam Ngawi, t.t.
- Nana Sudjana. *Manajemen Program Pendidikan*. Bandung: Falah Production, 2004.
- Nasrullah, M., Salam, R., Pratiwi, D., & Niswaty, R. "Motivasi Kerja Pegawai Di Kantor Keyahbandaran Utama Makassar." *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis 18 (2017): 206–11.*
- Nurgilang, Kosim, dan Hakiem. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Islam." *Nisbah: Jurnal Perbankan Syariah Volume. 4. N0.1 (2018).*
- Pinder, C. *Work Motivation in Organizational behavior*. New York: Psychology Press, 2008.
- Pramandhika. "Motivasi Kerja Dalam Islam Studi Kasus Pada Guru TPQ Di Kecamatan Semarang Selatan." *Doctoral Dissertation, Universitas Diponegoro, 2011.*

- Ramayulis. *Metodologi Pendidikan Agama Islam*. 4 ed. Jakarta: Kalam Mulia, 2005.
- Robbin, Stephen, P. *The Administrative Process, integrating theory and*. New Jersey: by PrenticeHall, Inc., Englewood Cliffs, t.t.
- Robbins, Stephen P. *Organizational Behaviour Concept, Controversiest, Applications*. 6 ed. New Jersey: Prentice Hall, Inc. Englewood, Cliff, 2001.
- Rosenzweig, Fremont E. Kast, dan James E. *Organization and Management: A Systems and Contingency Approach*. New York: McGraw-Hill Book Company, 2005.
- Scott Paul Mondore. *Cognitive and Motivational Influences off High Involvement Work Processes on Employee Morale, Performance and Turnover*. USA: University of Georgia, 2002.
- Senawi. S. "Motivasi Kerja dalam Persepektif Alquran." *Almufida: Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman* Volume. 2. No. 2 (2012).
- Sholeh, Abdul Rahman. *Psikologi Suatu Pengantar dalam Perspektif Islam*. Jakarta: Kencana, 2005.
- Siagian, Sondang P. *Filafat Administrasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006.
- Sondang P. Siagian. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 16. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Sudarwan Danim. *Motivasi, Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- T.A, Arsanti. "Hubungan Antara Penetapan Tujuan, Self-Efficacy Terhadap Kinerja." *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)* 16, no. 2 (2009): 97-110.
- Terry, Hano Johannsen, dan G. R. *International Dictionary of Management*. London: Cogan Page, 1990.
- T.R, Tyler. "The psychology of procedural justice: A test of the group-value model. *Journal of Personality and Social Psychology*." *Journal of Personality and Social Psychology* 57 (1989): 830-38.
- Usman, Husaini. *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Veithzal Rivai, dan Syilviana Murni. *Education Management: Analisis Teori dan Praktik*. Jakarta: PT. Rajawali Pers, 2009.
- Wijayanti, dan Meftahudin, M. "Pengaruh Kepemimpinan Islami, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Moderating." *Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat UNSIQ* Volume 3. No. 3 (2016).
- Yang, Cheng-Liang. "An Empirical Study of the Existence, Relatedness, and Growth (ERG) Theory in Consumer's Selection of Mobile Value-Added Services." *African Journal of Business Management* no. 19 (t.t.): 7887.
- Yorks, Lyle. *A Radical Approach to Job Enrichment*. New York: Amacom, 2001.
- Zuliawati, N. "Pengaruh kreativitas dan motivasi kerja terhadap produktivitas guru pendidikan agama islam sekolah dasar sekecamatan Baturetno Kabupaten Wonogiri." *AtTarbawi: Jurnal Kajian Kependidikan Islam* 1, No. 1 (t.t.).