

# **PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP PERILAKU ORGANISASI PADA MADRASAH MAMBAUL HIKAM TULUNGAGUNG**

THE INFLUENCE OF WORKING MOTIVATION ON THE BEHAVIOR OF ORGANIZATION AT  
MADRASAH MAMBA'UL HIKAM, TULUNGAGUNG

ABSTRACT

By

LINARAH

Based on the formulation of the problem then, the objectives of the study in this research are as follows: 1) to know the condition of working motivation at Madrasah Mamba'ul Hikam, Tulungagung, 2) to analyze the influence of working motivation on the behavior of organization in the effort to realize the objectives of the organization at Madrasah Mamba'ul Hikam, Tulungagung, 3) to analyze which one among the working motivation that has dominant influence on the behavior of organization at Madrasah Mamba'ul Hikam, Tulungagung. The allocation of time of the research is 5 months, started from August 1, 2011 to January 25, 2012.

The study belongs to the explanatory research type by using the survey method, i.e. it tries to have a critical analysis to obtain the clear information. Based on the condition of the population, then the study uses populational research or the technique of total sampling. Data analysis used is the analysis of multiple linear regression.

After experiencing the analysis examination and its discussions systematically and in detail, it can be concluded that: 1) the condition of working motivation for the employees at Madrasah Mamba'ul Hikam, Tulungagung, either motivation to have achievement, motivation to have power, and motivation to affiliate, are relatively good, 2) the influence of working motivation, in this case consists of motivation to have achievement, motivation to have power, and motivation to affiliate simultaneously have significant contribution on the the behavior of organization at Madrasah Mamba'ul Hikam, Tulungagung, 3) motivation to affiliate has the most dominant influence.

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Struktur organisasi sebagai pendekatan formal dalam mengelompokkan orang dan pekerjaan sesuai dengan tugas dan wewenangnya, sering digambarkan dalam bentuk bagan organisasi secara utuh dan menyeluruh. Sedangkan proses menunjukkan suatu dinamika organisasi, antara lain komunikasi, pengambilan keputusan, dan pengembangan organisasi yang merupakan contoh proses dalam organisasi. Kadang-kadang memahami masalah proses

seperti penjabaran komunikasi dan pengambilan keputusan akan memberikan hasil yang lebih akurat bila mendalami perilaku organisasi dibandingkan dengan atas dasar pendekatan struktural. Asumsi dasar yang menggunakan individu dan kelompok dalam berhubungan dengan organisasi dan lingkungan disebut dengan kultur. Arti lain kultur organisasi adalah kepribadian, atmosfir, atau perasaan, yaitu perilaku yang tepat dan ikatan yang memotivasi individu dan cara suatu organisasi memproses informasi, hubungan internal, dan nilai-nilai. Kultur

berfungsi di seluruh tingkatan dari sesuatu yang tidak jelas hingga yang tampak.

Kultur organisasi dapat terwujud dalam pikiran, perasaan, dan pembicaraan organisasi. Contoh berbagi norma-norma mengenai cara berpakaian, praktek bisnis, dan sistem promosi. *Wal Mart Associates* saling berbagi rasa cara kerja dengan cabang dan bekerja tepat waktu dengan sikap positif. Ini menjadi andil yang mengikat karyawan dan menciptakan perasaan kebersamaan ( Fieder & Garcia, 1988: 11). Kultur organisasi dapat menjadi positif atau negatif. Kultur organisasi yang positif akan membantu meningkatkan produktivitas. Kultur negatif akan merintang perilaku, menghambat efektivitas kelompok dan desain organisasi yang lebih baik. Manajer yang efektif mengetahui apa yang dicari melalui struktur, proses dan kultur serta bagaimana memahami apa yang mereka peroleh. Karenanya manajer harus bisa mengembangkan ketrampilan diagnosis, karena mereka dididik mengidentifikasi gejala masalah yang membutuhkan perhatian lebih lanjut. Indikator masalahnya adalah penurunan kuantitas dan atau kualitas kerja, meningkatnya absen atau keterlambatan, dan sikap karyawan yang negatif.

Demikian pula kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi. Pemahaman terhadap perilaku individu sangat penting karena merupakan faktor kritis bagi manajemen yang efektif. Karena itu ilmu psikologi sosial memberikan kontribusi yang baik terhadap hubungan antara sikap, persepsi, kepribadian, nilai-nilai dan kinerja individu. Keragaman kultural yang terjadi dapat dipahami sebagai karakteristik individu. Dengan demikian motivasi dan kemampuan individu menentukan kinerja. Bagaimana perilaku-perilaku individu dibangkitkan, dipertahankan, serta langkah-langkah apa yang harus dilakukan

menyebabkan kompleksitas teori motivasi yang relevan.

Motivasi dalam organisasi merupakan hal yang dapat meningkatkan semangat kerja. Hal ini sejalan dengan pandangan Edwin B. Flippo (dalam S.P. Hasibuan, 1994: 18) yang menyatakan bahwa "Direction or motivation is essence, it is a skill in aligning of employee want simultaneosly with attainment of organizational objectives". Motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga tercapai keinginan para pegawai sekaligus tercapai tujuan organisasi.

Robert S. Woodwort dan Donald (1955) mendefinisikan: "a motive is a set which predisposed the individual for certain activities for seeking certain goal." Adapun motivasi kerja merupakan kecenderungan bertindak yang disebabkan oleh faktor pekerjaan itu sendiri. Motivasi dalam bahasan ini adalah kecenderungan bekerja sebagai pegawai.

Beberapa temuan menunjukkan bahwa motivasi kerja sangat penting dalam penyelenggaraan administrasi atau manajemen (Mataheru, 1994; Hamsari, 1986 dan Sergiovanni, 1987). Lebih lanjut dapat dipaparkan bahwa kepuasan kerja yang menjadi sumber motivasi kerja merupakan salah satu indikator dimensi efektifitas organisasi.

Sebagai sebuah organisasi lembaga pendidikan, Madrasah Mamba'ul Hikam. Tujuan yang telah dirumuskan menjadi tujuan pokok bagi seluruh pada peserta didik dan masyarakat yaitu meningkatkan pelayanan untuk kepuasan masyarakat.

Dengan demikian, fungsi motivasi ini benar-benar dapat diusahakan agar terjadi keseimbangan antara tujuan organisasi dengan tujuan pribadi dari anggotanya. Sukses dan tidaknya pimpinan organisasi dalam fungsi motivasi, sangat tergantung pada kemampuan pimpinan merealisasikan keseimbangan tersebut.

Dari uraian diatas, pada dasarnya yang menjadi masalah disini adalah meningkatkan gairah kerja atau motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan kunci dari prestasi kerja, dan produktifitas kerja adalah tujuan dari segala organisasi atau manajemen. Motivasi kerja berhubungan erat dengan kepuasan kerja, produktifitas kerja dan pemuasan kebutuhan.

Demikian juga dengan perilaku kelompok, yang terbentuk karena tindakan manajerial dan karena upaya individu. Manajer menciptakan adanya kelompok kerja untuk melaksanakan pekerjaan, tugas pokok dan fungsi yang diberikan. Kelompok tersebut terbentuk berdasarkan keputusan manajerial dan atau inisiatif karyawan. Persoalannya sekarang dalam konteks mikro di lingkungan Madrasah Mamba'ul Hikam Tulungagung, pada era otonomi daerah ini dituntut perubahan perilaku organisasi yang tumbuh dari aktifitas, kreatifitas, dan daya inovasi yang bersifat terbuka. Menempatkan fungsi yang sebenar-benarnya sebagai pelayan masyarakat (*Public service*), Pemberdayaan masyarakat (*public empowerment*) dan fasilitator pembangunan daerah, tidak harus menunggu petunjuk dari atas, dan menggeser budaya birokratis-elitis, eksklusif serta perilaku provider (pemberi nafkah). Karena itulah peneliti tertarik untuk mengkaji, menganalisis dan memfokuskan penelitian ini dengan topik " Analisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Perilaku Organisasi Karyawan di Madrasah Mamba'ul HikamTulungagung".

## 1.2. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dirumuskan di atas, maka tujuan penelitian ini dapat diuraikan adalah sebagai berikut :

1. Ingin mengetahui kondisi motivasi kerja, yang ada di lingkungan Madrasah Mambaul Hikam Tulungagung
2. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap perilaku organisasi organisasi dalam

upaya mewujudkan tujuan tujuan organisasi di Lingkungan Madrasah Mamba'ul Hikam

3. Untuk menganalisis jenis motivasi kerja manakah yang lebih dominan mempengaruhi perilaku organisasi karyawan di lingkungan Madrasah Mamba'ul Hikam

## METODE PENELITIAN

### 2.1. Lokasi Penelitian dan waktu Penelitian

Lokasi penelitian yang digunakan di Madrasah Mamba'ul HikamTulungagung. Pertimbangan peneliti mengambil lokasi ini karena aktifitas peneliti setiap hari ada di lembaga tersebut, sehingga kemudahan, keandalan, kecepatan dan ketepatan data penelitian diharapkan mampu mempertajam pisau analisis . Alokasi waktu penelitian 5 bulan, dilakukan mulai tanggal 1 Agustus 2011 sampai dengan 25 Januari 2012.

### 2.2. Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian menggunakan tipe penelitian penjelasan (*explanatory reasearch*) dengan menggunakan metode survei (survey research) yaitu penelitian yang berusaha melakukan pengamatan kritis guna mendapatkan keterangan-keterangan yang jelas.

### 2.3. Tehnik Pengambilan Sampel

. Adapun dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan Madrasah Mamba'ul HikamTulungagung yang memiliki karakteristik berbeda-beda berdasarkan jenis kelamin, tingkat pendidikan, tingkat diklat struktural, pangkat/golongan.

Berdasarkan kondisi populasi tersebut, maka penelitian ini menggunakan penelitian populasi atau teknik *total sampling*, artinya seluruh karyawan yang berjumlah 62 orang sekaligus

menjadi responden dalam penelitian ini.

**2.4. Tehnik Analisis Data**

Analisis data yang digunakan dengan menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda, digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependent, sekaligus digunakan untuk membuat prediksi terhadap perilaku organisasi karyawan Madrasah Mamba'ul Hikam.

Secara umum persamaan analisis regresi linier berganda adalah :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Y : Kriteria atau variabel terikat  
 X1, X2, X3,; Prediktor atau variabel bebas 1,2,3,  
 b1, b2, b3,; koefisien prediktor 1,2,3,  
 Nilai koefisien a, b1, b2 dan seterusnya dicari dan dianalisis dengan menggunakan program SPSS. Dalam pengujian hipotesis diambil

suatu ketentuan antara diterima atau ditolak, dengan tingkat uji kepercayaan sebesar 1 % dan 5 %. Ukurannya adalah sebagai berikut:

- a. Apabila F hitung > F tabel berarti Ho ditolak, berarti ada pengaruh.
- b. Apabila F hitung < F tabel berarti Ho diterima, berarti tidak ada pengaruh.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**3.1. Hasil Penelitian**

**3.1.1. Analisis Deskriptif**

Dalam analisis deskriptif ini menggambarkan kondisi masing-masing variabel penelitian. Ada 1 variabel prediktor, yaitu motivasi kerja (X), yang terdiri dari indikator motivasi berprestasi (X1), motivasi kekuasaan (X2) dan motivasi berafiliasi (X3) dan variabel dependen ( kriteria ) yaitu Variabel Perilaku Organisasi (Y). Setelah dilakukan analisis deskriptif ternyata hasilnya dapat dijelaskan satu persatu sebagai berikut :

Tabel 1. Analisis deskriptif Variabel motivasi kerja dan perilaku organisasi

		Y	X1	X2	X3
N	Valid	40	40	40	40
	Missing	70	70	70	70
Mean		4.0500	4.0750	3.9750	3.7250
Median		4.0000	4.0000	4.0000	4.0000
Minimum		3.00	2.00	2.00	2.00
Maximum		5.00	5.00	5.00	5.00

Sumber hasil analisis peneliti

a. Motivasi Berprestasi

Dari 62 responden, ternyata hasilnya sebagai berikut. Rata-rata 4.075 artinya responden memberikan tanggapan bahwa kreatifitas dan inovasi yang tumbuh untuk mencapai standar

tertinggi dalam pekerjaan, rasa tanggungjawab, pemilihan rasiko yang moderat, motivasi untuk berprestasi dan karya diri, serta orientasi masa depan bagi pegawai Madrasah Mamba'ul Hikam relatif baik. Dimana 50% motivasi

berprestasi diatas rata-rata, dan 50% berikutnya dibawah rata-rata dengan nilai minimum 3 (cukup) dan nilai maksimum 5 (sangat baik).

b. Motivasi Kekuasaan.

Untuk motivasi kekuasaan ini rata-rata responden memberikan tanggapan 3.975 artinya bahwa motivasi kerja di Madrasah Mamba'ul Hikam yang didorong keinginan mempengaruhi orang lain, aktif mengarahkan kegiatan kelompok, mementingkan prestice/symbol status, agresif, risau terhadap kedudukan, stabilitas emosi dan kemandirian serta tanggung jawab baik. Dimana median = 4, artinya 50% motivasi kekuasaan diatas 4 (baik) dan 50% motivasi kekuasaan dibawah 4 (cukup). Dengan nilai minimum 2 (kurang) dan nilai maksimum 5 (sangat baik).

c. Motivasi Berafiliasi

Untuk motivasi berafiliasi ini rata-rata responden memberikan tanggapan 3.725 artinya motivasi berafiliasi dengan indikator keterlibatan emosional/perhatian lebih terhadap hubungan pn'badi daripada tugas, keinginan untuk diterima secara positif oleh rekan kerjanya, serta keberadaanya bersama orang lain hasilnya baik. Dimana median 4 artinya 50% mbtivasi berafiliasi diatas 4 (baik) dan

50% motivasi berafiliasi dibawah 4 (cukup). Dengan nilai minimum 2 (kurang) dan nilai maksimum 5 (sangat baik). Berarti sebaran nilainya tinggi.

d. Perilaku Organisasi

Untuk perilaku organisasi di Madrasah Mamba'ul Hikam ini rata-rata responden memberikan tanggapan 4.05, artinya bahwa perilaku organisasi dalam hal pencapaian hasil kerja karyawan, perilaku yang efisien dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya, kehadiran/masuk kerja setiap harinya, waktu bekerja, minat bekerja dan sarana, prasarana, pendukung kerja, ternyata hasilnya baik. Dimana median 4, artinya 50% Perilaku organisasi diatas 4 (baik) dan 50% perilaku organisasi dibawah 4 (cukup). Dengan nilai minimum 3 (cukup) dan nilai maksimum 5 (baik sekali).

**3.1.2. Analisis Regresi Berganda**

Sebagaimana maksud dan tujuan dari salah satu penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap perilaku organisasi pegawai di lingkungan Madrasah Mamba'ul Hikam Tulungagung. Untuk menguji kebenaran hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, digunakan analisis kuantitatif dengan menggunakan metode dan analisis regresi linier berganda.

Tabel 2. Model koefisien determinasi pengaruh motivasi kerja terhadap perilaku organisasi

Model	R	R Square	Adjusted Square	Std. Error of the Estimate
	.745	.555	.518	.5660

a Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Dari hasil analisis dapat dijelaskan bahwa  $R^2$  (Koefisien Determinasi) = 0,555. Berarti variabel motivasi kerja yang terdiri dari sub variable motivasi

berprestasi, motivasi kekuasaan, motivasi berafiliasi, mempengaruhi variable perilaku organisasi sebesar 55,50 % atau 55,50 % perilaku organisasi dapat dijelaskan

oleh aktifitas motivasi kerja yang terdiri dari sub variable motivasi berprestasi, motivasi kekuasaan, motivasi berafiliasi. Sedangkan memperhatikan persamaan regresi :

$$\text{Perilaku organisasi (Y)} = 14.947 + (-0.467) + (-0.332) (X2) + 0.365 (X3)$$

Variabel motivasi berprestasi (X1) memiliki nilai koefisien regresi negatif sebesar B = -0.467. Temuan ini berarti variabel motivasi berprestasi dapat mempengaruhi secara negatif terhadap perilaku organisasi (Y) dengan nilai kelipatan sebesar -0.467, selanjutnya motivasi kekuasaan (X2) memiliki nilai koefisien regresi negatif sebesar B = -0.332. Temuan ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kekuasaan (X2) dapat mempengaruhi secara negatif terhadap corporate strategy (Y) dengan nilai kelipatan sebesar -0.332, selanjutnya motivasi berafiliasi (X3) memiliki nilai koefisien regresi positif sebesar B = 0.365. Temuan ini menunjukkan bahwa variabel motivasi berafiliasi (X3) dapat mempengaruhi secara positif terhadap perilaku organisasi (Y) dengan nilai kelipatan sebesar 0.365.

Memperhatikan koefisien motivasi kerja masing-masing variabel, maka koefisien motivasi kerja yang berimplikasi terhadap perilaku organisasi sangat besar, sangat sensitif, mudah menimbulkan masalah secara berturut-turut adalah motivasi berafiliasi (36.50 %), sementara

untuk motivasi kekuasaan (-33,2%), dan motivasi berprestasi (-46.70 %), memiliki pengaruh negatif.

Sehingga berdasarkan hasil temuan dari penelitian ini dapat dijelaskan bahwa jika Madrasah Mamba'ul Hikam akan mengambil langkah-langkah penyempurnaan motivasi kerja dalam membentuk perilaku organisasi maka skala prioritas yang harus diperhatikan adalah Motivasi berafiliasi. Sementara untuk 2 (dua) motivasi yang lain (motivasi berprestasi dan motivasi kekuasaan) sudah mengalami anti klimak, yaitu berpengaruh secara negatif. Redaksi lain dapat di katakan bahwa jika hendak mengembangkan perilaku organisasi, maka yang menjadi skala prioritas motivasi kerja adalah pengembangan motivasi berprestasi dan motivasi kekuasaan.

▪ **Uji t**

Hakekatnya uji ini untuk menguji signifikansi konstanta dan setiap variabel strategi fungsional. Dimana dalam menguji hipotesis kerja (H1) untuk penelitian ini menggunakan harga signifikan t. Keputusan variabel strategi fungsional (X) mempengaruhi corporate strategi (Y) jika probabilitas > 0.5 berarti Ho diterima, sebaliknya jika probabilitas < 0.5 maka Ho di tolak. Berdasarkan hasil analisis multiple regression, maka hasil signifikan t adalah sebagai berikut :

Tabel 4 : Rekapitulasi hasil uji t dan signifikannya

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	5.911	.885		6.679	.000
	X1	-.467	.122	-.437	-3.822	.001
	X2	-.332	.100	-.385	-3.308	.002
	X3	.365	.104	.405	3.508	.001

a Dependent Variable: Y

Dari hasil rekapitulasi uji dan signifikan t tersebut di atas, hakekatnya hipotesis nihil ( $H_0$ ) di tolak untuk masing-masing variabel motivasi kerja dan sebaliknya hipotesis kerja ( $H_1$ ) yang diterima. Berarti dapat dijelaskan bahwa semua variable motivasi kerja memiliki pengaruh secara signifikan (baik positif maupun negatif) terhadap perilaku organisasi di Madrasah Mamba'ul HikamTulungagung. Sehingga jenis-jenis variabel motivasi kerja ini harus mendapatkan perhatian

yang sungguh-sungguh oleh Madrasah Mamba'ul HikamTulungagung untuk digunakan sebagai dasar pengambilan kebijakan yang berorientasi pada perilaku organisasi.

▪ **Uji F**

Uji ini mengambil dari *hasil analisis variansi (ANOVA)*, variabel prediktor motivasi kerja (X) pengaruhnya terhadap variabel perilaku organisasi (Y). Hasil uji F adalah :

Tabel 5. Analisis ANOVA pengaruh motivasi kerja terhadap perilaku organisasi

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	14.366	3	4.789	14.947	.000
	Residual	11.534	36	.320		
	Total	25.900	39			

a Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b Dependent Variable: Y

Dari table tersebut ternyata variable predictor berpengaruh secara signifikan positif terhadap variable dependent, dengan nilai F kuantitatif sebesar 14.947. Dengan uji signifikan  $F = .000$  berarti lebih kecil dari nilai F tabel = .005 tersebut. Artinya bahwa hipotesis kerja ( $H_1$ ) dalam penelitian ini diterima, sehingga motivasi kerja mempengaruhi perilaku organisasi di Madrasah Mamba'ul HikamTulungagung .

**3.2. Pembahasan**

Setelah dilakukan berbagai jenis analisis sekaligus uji hipotesis penelitian dari masing-masing variabel motivasi berprestasi, motivasi berafiliasi dan motivasi kekuasaan memberikan kontribusi yang cukup baik terhadap perilaku organisasi di Madrasah Mamba'ul Hikam Tulungagung. Sehingga jika diadakan pembahasan terhadap penelitian ini dapat dijelaskan bahwa Secara kodrat manusia dalam setiap melakukan aktifitas dan kegiatan terdorong oleh berbagai jenis motivasi. Ada yang

didorong karena motivasi berprestasi, karena motivasi kekuasaan, karena motivasi berafiliasi, dan masih banyak yang lainnya. Hal ini memberikan kontribusi yang cukup baik dalam membentuk perilaku organisasi

Berbagai jenis motivasi yang dilakukan oleh pegawai Madrasah Mamba'ul Hikam tersebut memberikan kontribusi yang cukup baik dalam membentuk perilaku organisasi yang positif demi keberlangsungan dan eksistensi lembaga yang bersangkutan. Disamping itu juga dapat menciptakan kinerja dan optimalisasi kegiatan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan serta dapat bermuara terbentuknya budaya organisasi yang kondusif Sebagaimana teori motivasi yang dikembangkan oleh Maslow, bahwa:

- a. Manusia adalah makhluk social yang berkeinginan. Ia selalu menginginkan lebih banyak. Keinginan ini terus menerus dan hanya akan

berhenti bila akhir hayatnya tiba.

- b. Suatu kebutuhan yang telah terpenuhi tidak akan menjadi alat motivator bagi pelakunya, hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang akan menjadi motivator.
- c. Kebutuhan manusia tersusun dalam suatu jenjang hirarki (kebutuhan yang bertingkat)

Berdasarkan pemikiran tersebut, Maslow menyusun teori tentang tingkat-tingkat kebutuhan manusia sebagai berikut:

- a. Kebutuhan mempertahankan hidup (physiological needs ), seperti sandang, pangan, papan dan kesehatan.
- b. Kebutuhan rasa aman (safety needs ), seperti kebutuhan akan keamanan terhadap jiwa, harta, kebebasan, keadilan, jaminan hari tua.
- c. Kebutuhan sosial social needs ), seperti kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain, kebutuhan untuk maju dan tidak gagal ( sense of achievement ), dan kebutuhan ikut serta aktifitas (sence of participation)
- d. Kebutuhan akan penghargaan atau prestasi ( esteem needs), seperti pada status seseorang, semakin tinggi prestasi dan prestisenya dimanifestasikan dalam banyak hal.
- e. Kebutuhan mempertinggi kapasitas kerja seperti keinginan mengembangkan kapasitas mental dan kapasitas kerja, melalui on the job training, of the job training, konferensi, lokakarya, meeting, studi lanjut.

Hirarki kebutuhan Maslow ini, tidak dimaksudkan sebagai kerangka yang dapat dipakai setiap saat dan pasti, tetapi lebih merupakan suatu kerangka yang mungkin berguna dalam meramalkan tingkah laku berdasarkan kemungkinan-kemungkinan yang timbul sesuai dengan kondisi masing-masing individu. Apabila dikatakan timbulnya perilaku seseorang pada

saat tertentu oleh kebutuhan yang memiliki kekuatan tinggi, maka penting bagi setiap unsur pimpinan untuk memiliki pengertian tentang kebutuhan-kebutuhan yang dirasakan oleh bawahan. Suatu realita bahwa setiap individu berbeda-beda. Perbedaan itu disebabkan oleh berbagai faktor baik latar belakang pendidikan, tinggi rendahnya kedudukan atau jabatan, berbagai pengalaman masa lampau, latar belakang keluarga, cita-cita dan harapan masa depan, serta pandangan hidup seseorang sangat berpengaruh terhadap berbagai macam kebutuhan tersebut, sehingga jenjang kebutuhan oleh Maslow akan berbeda dalam kehidupan seseorang.

Jika diterapkan pada organisasi kerja di Madrasah Mamba'ul Hikam Tulungagung, kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan terhadap gaji, Kebutuhan akan keamanan dan keselamatan meliputi kondisi kerja dalam menghadapi atau menjalankan pekekaan. Kebutuhan sosial meliputi hubungan persahabatan dengan rekan sekerja, serta hubungan yang baik dengan lingkungan sosialnya. Kebutuhan penghormatan dini berhubungan dengan status atau kedudukan pada jabatan tertentu atau promosi, yang tertinggi adalah kebutuhan akan citra diri seseorang.

Teori Maslow ini memberikan sumbangan yang sangat berharga bagi organisasi seperti Madrasah Mamba'ul Hikam Tulungagung, karena menjadi dasar bagi para pimpinan untuk menyediakan kesempatan bagi para pegawai untuk mencapai tahapan kebutuhan para karyawannya dalam organisasi yang sebelumnya tidak mungkin diperhatikan oleh suatu organisasi. Karena jika kebutuhan tingkat rendah belum terpenuhi, maka kebutuhan yang berada pada peningkat yang lebih tinggi menjadi tidak berfungsi. Namun bahwasanya tidak ada suatu

organisasi manapun kebutuhan yang lebih tinggi menunggu dipenuhinya kebutuhan pada peringkat yang lebih rendah. Semua kebutuhan berfungsi secara serentak.

Frederick Herzberg dengan teori motivasi kerja ( job motivation maintenance theory ) menyebutkan dua macam situasi yang berpengaruh terhadap setiap individu atau bawahan terhadap pekerjaannya. yaitu kelompok yang puas (satisfier) atau motivation, dan kelompok yang tidak puas (dissatisfier) atau hygiene factors ( iklim baik ). Perbaikan terhadap kondisi ini akan menghilangkan atau mengurangi ketidakpuasan, tetapi tidak menimbulkan keptiasan, dan memang bukan sumber kepuasan. Secara singkat teori Herzberg dapat dipahami sebagai berikut.

- a. Perbaikan gaji dan kondisi keda tidak mengurangi ketidakpuasan;
- b. Yang dapat memacu bebeda baik ialah kelompok satisfier;
- c. Satisfier disebut pula intrinsic factors, job content, motivator, sedangkan dissatisfier disebut pula extrinsics factors, hygiene faktors;
- d. Dalam perkembangan selanjutnya apabila dibandingkan dengan teori Maslow dapat digambarkan sebagai berikut
  - Satisfier berhubungan dengan higher order needs or social needs and self actualization needs
  - Dissatisfier disebutkan sebagai tempat pemenuhan lower order needs or physiological needs, safety and security needs, ofsocial needs

Penyelidikan Herzberg membuktikan bahwa jiwa orang-orang yang merasa pekerjaannya baik, berbeda sekali dengan orang yang merasa pekerjaannya kurang baik. Dengan arti lain jawaban seseorang sangat tergantung pada kepuasan kerja seseorang. Faktor-faktor intrinsik seperti keberhasilan,

pengakuan, tanggungjawab dan pengembangan menjadi tolok ukur kepuasan kerjanya. Dan faktor-faktor ekstrinsik seperti kebijakan kantor, administrasi, supervisi, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan gaji mempunyai kaitan erat dengan ketidakpuasan kerja. Apabila dibandingkan hal tersebut, maka pendapat Herzberg dapat dijelaskan bahwa keberhasilan, pengakuan, pengembangan dan tanggungjawab menjadi parameter dengan perasaan puas ( high feelings). Sebaliknya administrasi, kebijakan kantor, supervisi, hubungan antar pribadi, hubungan orang dengan pimpinan, kondisi keda berkaitan erat dengan perasaan tidak puas (low feelings).

Berdasarkan hasil penyelidikan ini, Herzberg berpendapat bahwa administrasi, kebijakan kantor, dan kondisi kerja merupakan faktor ketahanan ( penyehat sedangkan keberhasilan, pengakuan, pengembangan, dan tanggungjawab merupakan faktor motivasi. Oleh karena itu bila lcita ingin memotivasi seseorang lebih baik ditekankan pada persoalan keberhasilan, pengakuan, pengembangan/ prestasi dan tanggungjawab orang tersebut.

Berikut tentang teori Aldefer yang sebenarnya merupakan pengembangan dan penajaman dari teori Maslow yang menekankan pada hal-hal sebagai berikut existence, relatedness, and growth keberadaan, keterkaitan dan pertumbuhan Jadi essensi kebutuhan menurut Aldefer ada tiga kelompok dominan, yaitu

1. Existence needs ( kebutuhan eksistensi ), yaitu segala sesuatu yang dapat dipuaskan oleh sejumlah kondisi material. Karena itu kaitan dengan teori Maslow, kebutuhan ini lebih dekat dengan physiological and security needs, yang lebih terarah oleh kondisi material
2. Relatedness needs ( kebutuhan keterkaitan ), yaitu kebutuhan akan komunikasi terbuka dan pertukaran pikiran antara orang-orang yang

berhubungan. Jika dikaitkan dengan teori Maslow lebih tetap pada persoalan kebutuhan social and esteem needs

3. Growth needs ( kebutuhan pertumbuhan ), yaitu pemenuhan kebutuhan dengan keterlibatan yang kuat dalam tempat/ lingkungan kerja yang menggambarkan adanya pemanfaatan secara penuh keahlian dan kemampuan serta pengembangan secara arif dan kreatif atas keahlian-keahliannya. Kebutuhan ini lebih dekat dengan self actualization needs, dan esteem needs.

Ditinjau dari sudut psikologis, kepuasan kerja merupakan suatu proses Psikologis yang mencerminkan interaksi antar sikap, kebutuhan, perasaan dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang dalam meningkatkan prestasi kerja. Sebagai proses psikologis timbul diakibatkan oleh faktor dua faktor, yaitu intrinsik dan ekstrinsik.

Faktor intrinsik berupa kepribadian, sikap, pengalaman dan pendidikan berbagai harapan, cita-cita, yang menjangkau ke masa depan. Sedangkan faktor ekstrinsikl dapat ditimbulkan oleh berbagai sumber, misalnya karena atasan, kolega, situasi kantor, promosi, rolling jabatan dan faktor lain yang sangat kompleks. Indikator naik-turunnya kepuasan kerja penting diketahui karena dapat mengambil tindakan preventif dan kuratif masalah sedini mungkin. Indikator-indikator itu antara lain : absensi, kerjasama, kepuasan, disiplin, lembur, insentif dan produktivitas. Jadi teori Aldefer ini memberi sumbangan bagi setiap pimpinan untuk peka terhadap perbedaan dan keinginan bawahan, karena setiap individu mempunyai pola kebutuhan, nilai dan tujuan yang unik. Artinya setiap pimpinan harus mengakui dan mempertimbangkan perbedaan kebutuhan, pada saat merancang

dan menetapkan suatu program suatu institusi.

Jadi dalam pembahasan ini dapat diambil essensinya bahwa hasil penelitian ini mendukung teori Maslow, Aldefer dan Herzberg. Dengan melihat berbagai jenis motivasi dari sudut yang berbeda, dan memberikan alternatif bagi pimpinan Madrasah Mamba'ul Hikam untuk memahami kondisi jenis motivasi yang berkembang di instansinya yang mempengaruhi terhadap perilaku dan prestasi kerja pegawai dalam meningkatkan kinerjanya

## KESIMPULAN DAN SARAN-SARAN

### 4.1 Kesimpulan

Setelah melalui kajian analisis dan pembahasan secara sistematis dan detail, maka dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Kondisi motivasi kerja bagi pegawai Madrasah Mamba'ul HikamTulungagung, baik motivasi berprestasi, motivasi kekuasaan dan motivasi berafiliasi relatif cukup baik.
2. Pengaruh motivasi kerja, yang dalam hal ini terdiri dari motivasi berprestasi, motivasi kekuasaan dan motivasi berafiliasi ketiganya memberikan kontribusi yang signifikan positif terhadap perilaku organisasi di Madrasah Mamba'ul HikamTulungagung
3. Pengaruh motivasi berafiliasi yang paling dominan

### 4.2. Saran-saran

Berdasarkan hasil penelitian tersebut di atas, maka sebagai salah satu masukan terhadap performance perilaku organisasi di Madrasah Mamba'ul HikamTulungagung dalam proses pengembangan di sarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Perlunya mewedahi segala aspirasi secara akomodatif, konstruktif, transparansif, demokratis dan partisipatif secara baik yang dilakukan oleh pegawai. Agar tidak menimbulkan kotraproduktif terhadap kinerja pegawai, sesuai dengan sifat-sifat manusia secara kodrati yang memiliki berbagai keunikan dan potensi.
2. Perlunya menlpgkatkan kondisi yang ada sekarang, baik kualitas SDM pegawai Infrasetruktur pendukung dan mengedepankan kompetensi dan kapabilitas pegawai berdasarkan priinsip the right man on the right place
3. Untuk melaksanakan dan menyelenggarakan fungsi-fungsi pemerintahan secara baik, Madrasah Mamba'ul Hikam
4. ]]perlunya mengedepankan proses planning, organiting, evaluating and controlling dengan mengedepankan azas -azas pemerintahan yang baik dan berwibawa (Clean and Strong government).

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aldefer, Clayton P. 1969. *An Empirical Test of a need Theory of Human Needs*. Organizational Behavior and Human Performance, April.
- Barry, Derek, 1999. *Organization Behaviour and Design*, PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Buchari Zainun, 1979. *Manaiemen dan Motivasi*, Balai Aksara, Jakarta
- Dessler, Gary, 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia jilid I* ,PT Prenhallindo, Jakarta.
- Donelly, 1984. *Fundamental of Manajemen*, Businees Publication Inc, Texas.
- Dyer, Prederick dan John Dyer, 1971. *The Enjoyment of Management* Dow Jones Irwin Inc.
- Hampden-Turner, 1990. *Creating Corporate Culture*, Mass Addison- Wesley
- Hasibuan, Melayu,S.P, 1990. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gunung Agung, Jakarta
- Fiedler and Garcia, 1988. *New Approaches in Effective Leadership*, Cognitive Resources and Organizational Performance, New York.
- Flippo, Edwin B.,1971. *Principles in Personal Management*,Mc. graw Hill Book Company Inc.,Kogakusha Ltd., Tokyo.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly, 1996. *Organisasi, Perilaku–Struktur – Proses*, Bina rupa Aksara, PO. Box 69, Grogol Jakarta Barat.
- Gruneberg, Michael M, 1979. *Management Of Organizational Behavior, Utilizing Human Resources* 4 Edition. Prentice - Hall. New Jersey., 4 Edition. Prentice
- Hanafi, Imam, 1997. *Pengaruh Motivasi kerja terhadap produktivitas ( studi pada Tenaga Pemasaran Empat Perusahaan Asuransi di Kota Malang)*. Tesis S2 Program Pascasarjana Universitas Brawijaya, Malang.
- Kartono, Kartini, 1990. *Pengantar Metodologi Riset Sosial*, CV.Mandar Maju, Bandung .
- Kotter dan Heskett, 1992. *Corporate Culture and Performance*, PT Prenhallindo Simon & Schuster ( Asia ) Pte.Ltd. The Free Press
- Kusnadi, 2000. *Pangantar Manajemen Strategi* , Universitas Brawijaya Malang
- Maslow A. H. 1943. *A Theory of Human Motivation*, Psycological Review.Vol.50. July.