

Work Motivation and Work Enthusiasms of Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta Teachers

Mohamad Deden Mutakin^{1*}

¹Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta, Jl. Letjend. S. Parman No. 68. Wirobrajan, Kodepos 55052, Kota Yogyakarta, DI Yogyakarta, Indonesia.

* Corresponding author's email: dedenmutakin@muallimin.sch.id

Abstract

Teachers at Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta have complex and diverse core tasks and functions that affect motivation and work spirit. The purpose of this research is to know the motivation of work and the work spirit of teachers at Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta. The study uses qualitative design through in-depth interviews and direct observation of 4 (four) teachers with non-permanent teacher status. Testing the credibility of data with member checking is by confirming the informant that the informants agree with the data found. The data analysis process is carried out through the stages of data collection, data reduction, data presentation, and data verification. The results of the research show that the spirit of work arises from the desire to accomplish this, which is reinforced by the presence of reasonable compensation. The need for affiliation becomes an important thing for teachers to become comfortable and enthusiastic at work. Maintaining harmony between teachers and having friends will have an impact on comfort and increased productivity at work. Great power brings great responsibility, and as a teacher grows competent, it will automatically affect greater responsibility.

Keywords: *teachers, work motivation, work enthusiasm*

Abstrak

Guru di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta memiliki tugas pokok dan fungsi yang kompleks dan beragam yang mempengaruhi motivasi dan semangat kerja. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui motivasi kerja dan semangat kerja guru di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan desain kualitatif melalui wawancara (*indepth interview*) dan observasi langsung 4 (empat) guru dengan status guru tidak tetap (GTT). Uji kredibilitas data dengan *member checking* yaitu dengan mengkonfirmasi informan bahwa data yang didapati disepakati oleh informan. Proses analisis data dilaksanakan melalui tahapan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan verifikasi data. Hasil penelitian menggambarkan bahwa semangat kerja muncul karena keinginan adanya kebutuhan berprestasi hal ini diperkuat karena adanya kompensasi yang baik. Kebutuhan berafiliasi menjadi hal yang penting bahwa guru menjadi nyaman dan bersemangat dalam bekerja. Dengan menjaga keharmonisan antar guru dan memiliki sahabat akan memberikan dampak kenyamanan dan peningkatan produktifitas dalam bekerja. Kekuatan yang besar akan membawa tanggung jawab yang besar, saat guru bertumbuh secara kompetensi secara otomatis akan berdampak pada pemberian tanggung jawab yang lebih besar.

Kata Kunci: *guru, motivasi kerja, semangat kerja*

Pendahuluan

Sumber daya manusia adalah faktor yang penting dalam suatu lembaga, seperti halnya lembaga pendidikan Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta. Sumber daya manusia adalah modal dasar lembaga untuk melakukan aktivitas dalam mencapai tujuan (Saksono, 2022). Lembaga pendidikan dalam hal ini Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta didirikan mempunyai fungsi dan peran antara lain menyelenggarakan dan mengembangkan pendidikan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni budaya yang unggul bernafaskan ke-Islaman dengan semangat ke-Muhammadiyah. Fungsi dan peran tersebut dilaksanakan oleh salah satu komponen sumber daya manusia yaitu pengajar (guru). Guru yang bekerja di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta mempunyai fungsi dan peran yang sangat penting baik di lingkungan kerja maupun lingkungan masyarakat. Hal ini bisa dilihat dari segala aktivitas yang dilaksanakan para guru melalui kegiatan-kegiatan seperti pada bidang kepribadian yang terdiri dari kehadiran kelas (presensi kehadiran mengajar); dan kehadiran forum (pertemuan kegiatan bulanan, pertemuan forum guru kamisan, dan musyawarah kerja guru/MGMP). Kemudian, pada bidang sosial yang terdiri dari kegiatan madrasah (kegiatan yang diselenggarakan madrasah); dan kegiatan masyarakat (kegiatan yang diselenggarakan di tempat tinggal/lingkungan tempat tinggal). Di bidang pedagogik terdiri dari administrasi pembelajaran (pembuatan dokumen admisitration pembelajaran guru yang dibuat setiap semester); kegiatan akademik (keikutsertaan dalam *workshop/seminar/pelatihan/webinar*, keikutsertaan dalam kegiatan hibah penelitian guru, dan publikasi jurnal ilmiah penelitian guru); dan supervisi pembelajaran (kegiatan supervisi guru oleh asesor internal). Terakhir, pada bidang Al-Islam yang terdiri dari kegiatan tadarus (kegiatan tadarus rutin minimal 100 hari); kegiatan keislaman (kegiatan pengajian/kultum/khutbah, hafalan surat-surat tertentu yang diwajibkan tiap semester, kegiatan persyerikatan atau kegiatan Kemuhammadiyah yang lain); dan angket (angket penilaian teman sejawat guru yang terdiri dari angket keteladanan dan sosial). Dari ke-empat bidang tersebut guru wajib mengunggah bukti fisik berupa foto-foto kegiatan atau dokumen ke *website* kepegawaian sebagai dasar evaluasi/penilaian kinerja guru setiap akhir semester (dalam satu tahun ajaran) (Maklumat No: 1420/MLM/I.Min/A/2024 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta Tahun Pelajaran 2023/2024).

Untuk menunjang fungsi dan peran madrasah dibutuhkan sumber daya manusia (guru) yang loyal, berkualitas, dan berdedikasi yang tinggi terhadap pekerjaannya serta adanya semangat dalam bekerja. Supaya para guru bersemangat dalam bekerja maka harus ada pendorong semangat kerja. Pendorong ini diantaranya adalah kebutuhan prestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan. Menurut Mc. Clelland (1975) munculnya tingkah laku karena dipengaruhi oleh kebutuhan-kebutuhan yang ada dalam diri manusia. Mc. Clelland juga menjelaskan bahwa konsep motivasi, dalam diri individu terdapat tiga kebutuhan

utama yang mendorong tingkah lakunya yaitu *need for achievement (n.Ach)*, *need for affiliation (n.Aff)* dan *need for power (n.Pow)*. Seseorang memiliki motivasi yang tinggi jika dia mempunyai keinginan untuk berprestasi lebih baik daripada orang lain dalam banyak situasi. Karena ke tiga kebutuhan manusia yaitu kebutuhan prestasi (*need for achievement*), kebutuhan afiliasi (*need for affiliation*) dan kebutuhan kekuasaan (*need for power*) sudah terbukti menjadi unsur-unsur penting yang ikut menentukan prestasi individu dalam berbagai situasi kerja dan cara hidup (Salim & Aseptia, 2019).

Keberhasilan guru sebagai tenaga pendidik dalam menjalankan peran dan fungsinya pada madrasah dipengaruhi berbagai faktor, diantaranya adalah faktor semangat kerja (Santi, 2014). Rendah atau tingginya semangat kerja, kemudian sangat berpengaruh oleh kinerja (Bestara dkk., 2022; Syihab dkk., 2020; Basri & Rauf, 2021.; Hermita, 2022; Sarumaha & Dakhi, 2021; Haliq dkk., 2016). Sumber keefektifan guru dalam berkinerja meliputi antara lain kepuasan kerja, motivasi, kompensasi, pengetahuan, kemampuan, keahlian, stres dan sikap. Perbedaan motivasi masing-masing guru akan menyebabkan perbedaan semangat kerja (Hermita, 2022; Makkuradde, 2021).

Semangat kerja berarti melaksanakan pekerjaan dengan lebih giat (Sarumaha & Dakhi, 2021), kemudian pekerjaan akan diselesaikan (*output*) dengan lebih cepat dan lebih baik (Bestara dkk., 2022). Di dalam Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta, guru merupakan anasir yang melakukan proses untuk menciptakan *output* (peserta didik) yang sesuai dengan visi dan misi yang dicita-citakan. Hal itu dapat diwujudkan oleh guru dalam bentuk inisiatif dan kreativitas dalam bidang pendidikan, penelitian (melalui kegiatan tahunan berupa hibah penelitian tindakan kelas), serta pengabdian kepada persyerikatan dan masyarakat. Kompleksitas peran guru di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta ini apabila terdapat semangat kerja pada diri guru, maka semua kegiatan atau pun tugas yang diberikan akan dikerjakan lebih cepat dan baik.

Berdasarkan dari keinginan atau kebutuhan berprestasi, berafiliasi, dan kekuasaan (*n.Ach*, *n.Aff* dan *n.Pow*) dan semangat kerja sebagaimana diuraikan di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui keterkaitan motivasi kerja dengan semangat kerja guru Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta berdasarkan *Achievement Motivation Theory* (AMT) yaitu kebutuhan prestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan (*n.Ach*, *n.Aff* dan *n.Pow*). Beberapa penelitian sejenis sebelumnya (Wibowo, 2018; Supraswati, 2016; Subandowo, 2009; dan Santi, 2014) telah mengkaji hubungan motivasi dengan kinerja guru di mana tugas pokok dan fungsi (tupoksi) guru pada penelitian tersebut hanya sebatas pada kegiatan pengajaran dan administrasi, berbeda dengan guru yang ada di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta di mana tugas pokok dan fungsinya lebih kompleks dan beragam. Penelitian ini menjadi otentik dibandingkan penelitian sebelumnya (menggunakan pendekatan kuantitatif), karena menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian ini melihat semangat kerja dan motivasi kerja sebagai suatu wujud perilaku

manusia yang kompleks. Dimana yang seharusnya dalam melihat semangat dan motivasi yang dilihat dari sudut pandang pelakunya bukan dari sudut pandang peneliti sebagaimana penelitian kuantitatif.

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Sumber data diperoleh secara langsung melalui para informan (guru di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta) maupun dokumen-dokumen tertentu. Data yang diperoleh melalui wawancara (*indepth interview*) dan observasi langsung. Wawancara dilakukan secara bertatap muka dengan durasi kurang lebih 30 menit – 45 menit yang dilakukan pada bulan Januari 2021 – April 2024. Informan berjumlah 4 (empat) guru dengan memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun (dengan status guru tidak tetap). Keempat informan ini dipilih karena alasan memiliki pengalaman mengajar di sekolah lain sebelumnya. Dengan *background* informan tersebut akan sangat efektif untuk menemukan fakta-fakta menarik berupa perbandingan informan saat bekerja di institusi sekolah yang dahulu dengan saat ini di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta. Uji kredibilitas data dengan *member checking*, yaitu mengkonfirmasi informan bahwa data yang didapati disepakati oleh informan (Abdussamad, 2021). Proses analisis data dilaksanakan melalui tahapan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data.

Untuk menganalisis semangat kerja guru diukur dengan indikator seperti: 1) kompensasi finansial dan non finansial, 2) adanya peningkatan kompetensi, dan 3) perasaan ikut memiliki (Nitisemito, 2021), sedangkan analisis motivasi kerja guru berdasarkan *Achievement Motivation Theory* (AMT). Kebutuhan untuk berprestasi (*Need for Achievement = n Ach*) diukur dengan indikator seperti: 1) mendapatkan *follow up* atas pekerjaannya, 2) menyukai pekerjaan dengan tingkat resiko sedang/moderat., dan 3) menyenangkan pekerjaan dengan tanggung jawab pribadi. Kebutuhan untuk *Berafiliasi* (*Need for Affiliation = n Aff*) diukur dengan indikator seperti: 1) memiliki keinginan untuk mendapatkan persahabatan, 2) kebutuhan diterima dalam kelompok, 3) menyukai situasi kooperatif, dan 4) menjauhi konflik. Kebutuhan untuk berkuasa (*Need for Power = n Pow*) diukur dengan indikator seperti: 1) hasrat yang kuat untuk mengendalikan orang lain, 2) hasrat untuk mempengaruhi orang lain, dan 3) hasrat untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain (As'ad, 2002; Munandar, 2004).

Hasil dan Pembahasan

Kebutuhan untuk Berprestasi (*Need for Achievement = n Ach*).

Informan menerangkan bahwa sangat menyukai pekerjaan di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta, baik pekerjaan utama yaitu mengajar, kemudian pekerjaan lain seperti kepanitiaan maupun tugas khusus yang langsung diberikan oleh pimpinan. Berdasarkan keterangan informan bahwa budaya kerja di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta adalah tanggung jawab. Artinya, rasa tanggung jawab masing-masing dari guru menjadi hal penting. Di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta

tidak ada kesan pimpinan menjadi “polisi” yang bertindak menjaga ketertiban dengan sangat formal dan kaku. Adapun jika terjadi pelanggaran pimpinan akan melakukan pendekatan secara persuasif, non formal, dan kekeluargaan, yang kemudian menjadikan pelanggar menyesal dan akan malu untuk melakukan kesalahan lagi. Rasa tanggung jawab ini pun mampu tumbuh secara alami dengan pemberian honorarium bulanan (gaji) yang nominalnya besar untuk standar guru honorer di DI Yogyakarta-Jawa Tengah dan pemberian insentif di luar honorarium bulanan seperti kepanitiaan. Hal ini diperkuat oleh keterangan informan (dengan status guru tidak tetap) bahwa gaji tempat mereka bekerja (mengajar) dulu sebelum di Muallimin jauh lebih kecil.

Informan mengaku bahwa mereka sebelumnya bekerja di sekolah X di daerah Prambanan mendapatkan gaji yang kecil dengan kewajiban harus datang jam 07.00 kemudian pulang jam 15.00 dengan kewajiban melakukan presensi datang dan pulang tepat waktu. Walaupun dari durasi 8 jam waktu tersebut yang dihitung aktif bekerja hanya 2 sampai 6 jam (tergantung jadwal mengajarnya). SDelain itu, terdapat pemberlakuan aturan pengurangan komponen gaji jika ada keterlambatan dalam kehadiran. Hal ini berbeda dengan di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta yang memberikan gaji yang lebih baik dengan menerapkan waktu kerja yang lebih fleksibel. Berdasarkan keterangan isalah satu nforman, ia tidak harus datang pada jam 07.00 dan pulang jam 15.00 saat ia hanya memiliki jam mengajar di jam 10.15 - 11.45 (2 jam pertemuan). Ia hanya perlu datang pada jam 10.00 dan pulang setelah jam 11.45 (menyesuaikan jadwal mengajar). Prinsip yang diterapkan adalah guru menunaikan tanggung jawabnya mengajar, tidak datang terlambat, menyelesaikan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) tepat waktu, santri (siswa) tersantuni dengan proses KBM yang baik dan berkualitas. Berikut penuturan hasil wawancara.

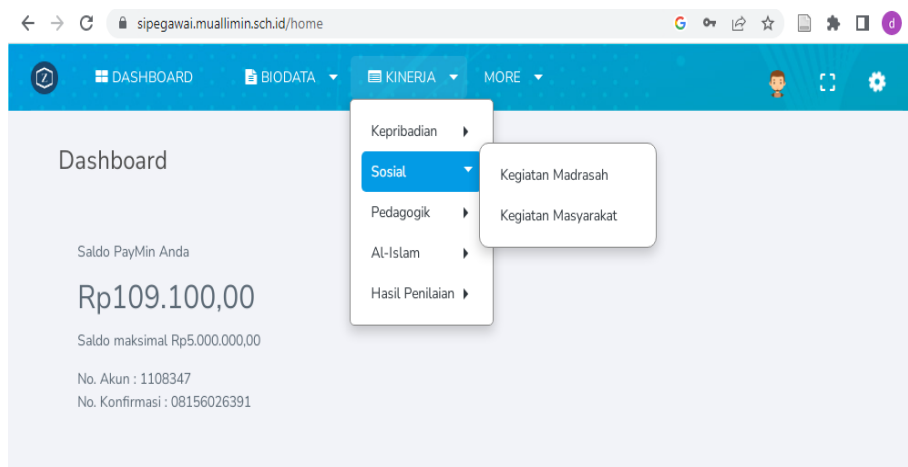
“Wah, kalo di sekolahan yang dulu sengsara Mas, berangkat pagi. Sampe sekolah harus sebelum jam 07.00 pulangny jam 15.00. Gak boleh telat, kalo telat potong gaji. Ya gitu tiap hari, walupun ngajar sehari cuman 4 jam. Ya tetep berangkat sebelum jam 07.00 pulang jam 15.00”. (Guru A, B, dan C, wawancara 13 Desember 2023).

“Jelas beda disini, disini santai selama masih guru tidak tetap (GTT) kita menyesuaikan saja berangkat ke Madrasahny. Ngajar jam 10.00 ya berangkat jam 09.30 dari rumah selese ngajar jam 11.45 ya pulang, Eh... Ya Solat Zuhur dulu terus makan baru pulang. Hehehe... Hari ini Ahad Brooo... lauknya ikan patin. Yang penting tanggung jawab lah sama jadwal. Gak telat, santri tersantuni materi dengan baik”. (Guru D, wawancara 21 Januari 2024).

Salah satu informan mendapatkan hukuman (di sekolah sebelumnya ia bekerja) dalam bentuk pengurangan gaji selama satu tahun dikarenakan kedatangan mendaftar Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS). Padahal di dalam kontrak kepegawaian tidak ada klausul yang mengatur hal demikian.

"Dulu gajiku dikurangi Mas, gara-gara aku daftar CPNS. Lha ndaftar, ya sudah ikut tes. Tapi belum rejeki. Toh masih kerja juga, lha gaji malah dikurangi. Padahal peraturannya gak ada". (Guru C, wawancara 27 Maret 2024).

Menurut keempat informan pemberian insentif yang terpisah dari honorarium bulanan seperti insentif kepanitiaan, pembuatan perangkat pembelajaran, pembuatan soal, dan mengoreksi Penilaian Akhir Semester (PAS)/ Penilain Akhir Tahun (PAT), dan lain-lain yang prinsipnya adalah tugas selain mengajar menjadi penumbuh tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugas/pekerjaan. Hal ini berbeda dengan tempat para informan mengajar dulu bahwa semua tugas/pekerjaan seperti mengajar, kegiatan-kegiatan kepanitiaan, dan lain-lain sudah dihitung dalam honorarium bulanan. Hal inilah yang kemudian membuat kurang termotivasi dalam melakukan pekerjaan.



Gambar 1. Tampilan *website* sistem kepegawaian Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta (Sumber: Dokumentasi pribadi)

Informan mengaku bahwa di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta terdapat kewajiban untuk mengunggah bukti fisik berupa foto-foto kegiatan atau dokumen ke *website* kepegawaian sebagai dasar evaluasi/penilaian kinerja guru (seperti yang dijelaskan di bagian pendahuluan) (Lihat Gambar 1). Namun demikian, hal tersebut dianggap tidak memberatkan karena ada pemberian insentif yang besaran nominalnya berbeda-beda tergantung masa kerja yang diberikan tiap semester (dua kali dalam satu tahun ajaran).

"Sipeg (istilah kewajiban administrasi guru dan pegawai) tuh gampang, toh ngisinya satu semester. Santai, insentifnya juga lumayan". (Guru A, wawancara 22 November 2023).

Berdasarkan keterangan keempat informan bahwa penilaian pimpinan yang kemudian dijadikan

sebagai umpan balik atas kinerja mereka, yaitu berupa intensitas dilibatkannya dalam kegiatan kepanitiaan atau pemberian fungsional (misal menjadi wali kelas ataupun anggota staff urusan). Artinya, seorang guru dinilai berkompeten, mau kerja keras, bertanggung jawab akan sering dilibatkan dalam setiap kegiatan kepanitiaan atau tugas lain yang sesuai dengan kompetensi informan (Lihat Gambar 2). Dengan kata lain, semakin sering seorang guru dilibatkan dalam berbagai kegiatan kepanitiaan akan semakin banyak insentif yang didapatkan. Pimpinan menilai kinerja guru dengan pemberian kepercayaan dalam menangani tugas setiap kegiatan di kepanitiaan. Misalnya, dalam kegiatan kepanitiaan X tahun lalu informan hanya menjadi anggota kemudian pada tahun berikutnya informan dijadikan sebagai ketua pada kepanitiaan. Hal ini mengindikasikan bahwa pimpinan melakukan umpan balik atas pekerjaan sebelumnya yang kemudian dijawab dengan kesungguhan dan tanggung jawab dalam mengemban tugas yang telah dipercayakan. Umpan balik inilah yang kemudian merangsang informan untuk terpacu melakukan tugas yang lebih menantang dari sebelumnya. Informan menjadi memiliki keinginan yang kuat untuk berhasil, keinginan mendapatkan prestasi pribadi, dan bergairah melakukan sesuatu pekerjaan/tugas yang diberikan lebih baik dan lebih efisien dibandingkan hasil sebelumnya.



Gambar 2. Kegiatan *International Scout Camp 2022* di Sangkhom Islam Wittaya School, Thailand

Dari jawaban informan bisa ditarik kesimpulan bahwa ada aspek ekonomi menjadi rangsangan penumbuh motivasi kerja. Hal ini seperti yang dinyatakan Seibel (1969) bahwa kekuatan-kekuatan pembentuk motivasi berprestasi sangat penting, yaitu rangsangan-rangsangan ekonomis yang berpengaruh nyata pada semangat kerja. Aspek ekonomi tidak bisa digeneralisasi seperti yang diutarakan Richard (dalam Subandowo, 2009) berkaitan dengan keinginan berprestasi bahwa setiap orang mempunyai sumbu penyulut (rangsangan) motivasi yang berbeda-beda tetapi rangsangan ekonomi berupa besaran

pendapatan akan berpengaruh kepada semangat kerja yang berujung pada keinginan berprestasi (Omolo, 2015; Dobre, 2013; Nguyen, 2019; dan Beckhart, 1936).

Keempat informan menerangkan bahwa pendekatan yang paling baik yang dilakukan oleh pimpinan untuk menumbuhkan rasa tanggung jawab bawahan adalah dengan melakukan pendekatan persuasif/kekeluargaan dalam setiap tindakan preventif maupun kuratif. Selain itu, pemberian tugas berjenjang dari pimpinan melalui kegiatan kepanitiaan ataupun tugas lain adalah sebagai bentuk umpan balik atas setiap pekerjaan yang dilakukan bawahan. Umpan balik ini dinilai mampu meningkatkan semangat berprestasi dan kepercayaan pimpinan kepada guru dengan memberikan tugas kepanitiaan dengan level berjenjang menjadikan semangat guru untuk berani mengambil tantangan. Hal ini inheren dengan beberapa penelitian sebelumnya bahwa terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan (Kaunang dkk, 2018; Yancomala, 2014; dan Wijaya & Asngari, 2007).

Kebutuhan untuk Berafiliasi (*Need for Affiliation = n Aff*).

Bekerja di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta dirasakan sangat nyaman dan terasa kekeluargaannya. Tidak ada sekat antara guru senior dan junior. Informan mengaku sangat diterima di semua kalangan baik guru dengan masa kerja ≤ 5 tahun, antara 5 – 10 tahun, 10 – 15 tahun, 15 – 20 tahun, 20 – 25 tahun, ≥ 25 tahun.



Gambar 3. Susunan Meja Guru Menggambarkan Semangat Egalitarian (Sumber: Panitia hibah penelitian tindakan kelas Tahun ajaran 2023/2024)

Berdasarkan Gambar 3, pengaturan meja di ruang guru secara sejajar dan guru tidak memiliki meja ataupun kursi tetap adalah suatu bentuk semangat egalitarian antar sesama guru. Guru bebas duduk di mana saja sesuai dengan waktu kedatangannya adalah wujud dari penerapan situasi kooperatif. Guru senior akan merasa malu mengusir guru junior yang telah duduk di kursi dan menggunakan meja karena guru junior lebih duluan datang dan menempati. Guru senior akan memilih mencari tempat duduk dan meja

kosong untuk ia tempati dari pada harus berdebat atau menghindari konflik. Kalaupun guru junior menduduki kursi dan meja yang biasa dipakai guru senior saat kosong kemudian guru senior datang dengan sukarela mempersilahkan guru senior untuk menempati meja yang biasa dipakai untuk duduk.

Penjelasan di atas mencerminkan ada upaya menciptakan dan menjaga keharmonisan yang dibina antar guru. Konsepsi keharmonisan mempunyai makna menciptakan ruang kekerabatan dan kebersamaan antar guru dengan bentuk upaya menjaga keharmonisan tersebut adalah tahu situasi dan keadaan akan menyenangkan hati orang lain (Banban, 2018). Berdasarkan keterangan informan bahwa hubungan kerja (pertemanan) di ruang guru memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerjanya, karena menurutnya pertemanan kerja merupakan bentuk interaksi yang berada di sekitar lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Pertemanan kerja yang baik dapat menunjang penerapan kerja yang efektif sehingga dapat membangkitkan semangat dalam bekerja dan memaksimalkan kinerja guru.

Dari keterangan keempat informan penting memiliki sahabat di tempat kerja. Persahabatan di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta terbentuk dengan baik. Persahabatan adalah sumber motivasi yang dapat meningkatkan kinerjanya menjadi lebih baik. Persahabatan yang baik dapat memberikan stimulus dan pengetahuan untuk informan belajar menjadi lebih baik. Sahabat merupakan salah satu pendorong informan untuk tetap bertahan dan mendukung informan menjadi lebih baik lagi. Adanya persahabatan membuat hidup di tempat kerja menjadi lebih ringan. Sahabat yang mampu membuat energi positif dan dapat meminimalkan tekanan kerja, di mana sahabat merupakan tempat untuk menguraikan beban dan tempat mendiskusikan banyak hal yang diperoleh di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta.

Penjelasan di atas relevan dengan penelitian lain bahwa persahabatan meningkatkan produktivitas dalam bekerja bahwa mengabdikan waktu dengan sahabat/sesama guru sepulang kerja, menghabiskan waktu dengan mengobrol seputar pekerjaan, dan membangun kepercayaan antar sahabat akan meningkatkan komitmen terhadap pekerjaan (BiÇer & Büyükyilmaz, 2017). Persahabatan di dunia kerja yang baik dan positif mempengaruhi performa kerja (Ozbek, 2018). Dengan memiliki waktu lebih bersama sahabat/sesama guru dari intensitas mengobrol atau bertukar pikiran secara jujur, maka dapat saling memberikan saran yang membangun antar satu sama lain sehingga akan berpengaruh pada peningkatan performa kerja dan meningkatkan perilaku inovatif. Keberadaan sahabat juga dapat memberikan inspirasi karena adanya saling berbagi pengalaman (Durrak, 2023).

Kebutuhan untuk Berkuasa (*Need for Power = n Pow*)

Informan menerangkan bahwa kekuatan yang besar akan membawa tanggung jawab yang besar pula. Artinya, saat seorang guru bertumbuh secara kompetensi di Madrasah Muallimin Muhammadiyah

Yogyakarta akan berdampak pada pemberian tanggung jawab yang lebih besar. Informan mengaku tidak terobsesi untuk memiliki fungsional atau naik jabatan, seperti menjadi staff urusan, wakil direktur ataupun direktur. Menurut mereka, jabatan tersebut akan ada potensi kekuatan untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain atau memiliki kebijakan yang berdampak terhadap orang lain.

Keempat informan memahami bahwa jika bekerja dengan sungguh-sungguh dan menjalankan tugas pokok dan fungsi dengan baik akan mendapatkan apresiasi secara layak. Hal tersebut merupakan bentuk potensi untuk mendapatkan promosi dari pimpinan seperti akan sering diikuti pada setiap kegiatan kepanitiaan, naik jenjang level kepanitiaan, tambahan fungsional (menjadi anggota staff urusan/staf urusan), diangkat status guru dari guru guru tidak tetap menjadi guru tetap Yayasan, dan seterusnya. Informan mengaku bahwa pemberian dari yayasan berupa insentif-insentif di luar dari tugas pokok dan fungsi guru (mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik) sudah sangat baik. Walaupun mendapat amanah misalnya berupa promosi jabatan informan mengaku sebagai bonus atas kinerja baik yang dilakukan, tetapi bukan menjadi suatu motivasi untuk melakukan kinerja yang baik. Hasil ini tidak sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Subandowo (2009) bahwa pegawai melakukan kinerja dengan profesional karena terdapat motivasi untuk cepat naik pangkat. Mc.Clelland (dalam Uka & Prendi, 2021) juga menjelaskan pula bahwa kebutuhan akan kekuasaan merupakan daya pendorong yang memotivasi semangat kerja seseorang.

Semangat Kerja

Semangat kerja adalah kesediaan perasaan dan juga perilaku yang menjadikan seseorang bekerja untuk hasil lebih banyak dan lebih baik (Bestara, 2022). Dari keterangan informan sebelumnya bisa ditarik benang merah bahwa yang menjadikan semangat bekerja adalah adanya keinginan untuk berprestasi di mana seorang guru akan mendapatkan kompensasi finansial dan non finansial. Bentuk-bentuk penghargaan tersebut diantaranya kenaikan honorarium tahunan, penghargaan tahunan yang diceremonialkan dan pemberian insentif seperti guru teladan, guru inspiratif, insentif keterlibatan kepanitiaan, insentif pembuatan perangkat pembelajaran, insentif pembuatan soal dan mengoreksi Penilaian Akhir Semester/Penilaian Akhir Tahun (PAS/PAT), kenyamanan kerja, rasa senang, jam kerja yang fleksibel, dan lain-lain. Pada Gambar 5, salah satu bentuk penghargaan tersebut ialah bagi guru dan karyawan dengan masa bakti (25 tahun) memperoleh pemberian bonus umroh.



**Gambar 5. Penghargaan Umroh Guru dan Karyawan
(Sumber: Humas, IT dan Media Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta)**

Kompensasi-kompensasi tersebut merupakan sumber keberhasilan utama bagi para guru di Madrasah Muallimin Yogyakarta untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh untuk mendorong para guru bekerja dengan baik dan tumbuh loyalitas (perasaan ikut memiliki) kepada Madrasah Muallimin kemudian mendorong untuk meningkatkan kompetensi karena terdorong untuk berprestasi. Adapun kompensasi yang kurang memadai akan membuat guru kurang tertarik untuk bekerja keras, dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang seperti pengalaman kerja informan pada sekolah sebelumnya. Dari sini jelas bahwa terdapat hubungan antara motivasi kerja dengan semangat kerja guru. Bahwa keinginan berprestasi guru melalui dengan melaksanakan pekerjaannya secara tanggung jawab karena termotivasi oleh kompensasi yang baik di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta. Hal ini inheren dengan penelitian dari Fitriani (2021) bahwa terdapat hubungan positif antara kompensasi dengan semangat kerja. Kebutuhan berafiliasi menjadi faktor pengaruh dalam semangat kerja bahwa guru menjadi nyaman dan bersemangat dalam bekerja (Murgijanto, 2017). Guru memiliki hasrat untuk bersosialisasi dan diterima baik oleh guru-guru lain karena lingkungan pertemanan yang baik.

Keinginan informan untuk bersatu dengan berbagai kalangan guru-guru di Madrasah Muallimin Yogyakarta dengan tanpa memperdulikan apapun kecuali kebersamaan jelas dapat diperoleh di lingkungan kerja. Motivasi juga berafiliasi menjadi kebutuhan dalam kehidupan sehari-hari guru di lingkungan kerja. Keadaan yang dirasakan tersebut merupakan suatu bentuk kebutuhan yang ingin dipenuhi oleh guru selama rentang informan bekerja di Madrasah Muallimin Yogyakarta. Hubungan afiliasi dengan semangat kerja dari jawaban informan yaitu bahwa pada lingkungan kerja terdapat hubungan yang saling menghormati antar guru satu sama lain, saling menghargai kontribusi setiap guru yang diberikan dalam melaksanakan pekerjaan, dan memberikan apresiasi oleh pimpinan terhadap kinerja yang telah dilakukan oleh guru yang bersangkutan. Kemudian komitmen guru terhadap institusi adalah dengan loyalitas

melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya.

Berdasarkan hasil observasi, terdapat pandangan bahwa guru yang memiliki kesan terhadap kebutuhan afiliasi yang rendah cenderung enggan untuk menjalin interaksi dengan guru lain serta interaksi yang telah dijalin dengan guru lain tidak dapat dijaga dengan baik kemudian ini akan terlihat dalam performa dan semangat bekerjanya yang rendah. Salah satu alasan pegawai memutuskan untuk meninggalkan pekerjaannya (mengundurkan diri) disebabkan lemahnya interaksi interpersonal yang terjalin dalam suatu lembaga (Neal, 1989) kualitas interaksi yang terjalin dengan sesama rekan kerjanya (Lee dkk., 2012).

Jadi dapat disimpulkan jika karyawan yang bekerja di suatu lembaga memiliki kebutuhan afiliasi yang rendah akan berpengaruh pada rendahnya kualitas interaksi yang terjalin dengan rekan kerja kemudian berpotensi memutuskan untuk meninggalkan pekerjaannya atau mengundurkan diri dari lembaga tempat bekerja. Dengan kata lain, komitmen yang ada pada karyawan tersebut terhadap lembaga tempat bekerja rendah. Temuan studi menunjukkan adanya kondisi *turn over* guru yang rendah di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta terbukti bahwa para guru merasakan kenyamanan bekerja karena lingkungan kerja yang baik dan mendukung. Kemudian berkaitan dengan kebutuhan kekuasaan tidak ditemukan benang merah dengan semangat kerja. Hal ini hasil dari pengakuan informan bahwa tidak ada keinginan atau obsesi untuk menduduki jabatan di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta.

Simpulan

Penelitian ini mengungkapkan bahwa motivasi kerja dan semangat kerja guru di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta bahwa semangat kerja muncul karena keinginan adanya kebutuhan berprestasi hal ini diperkuat karena adanya kompensasi yang baik. Kebutuhan berafiliasi menjadi hal yang penting bahwa guru menjadi nyaman dan bersemangat dalam bekerja. Studi ini menyimpulkan bahwa keharmonisan antar guru dan memiliki sahabat akan memberikan dampak kenyamanan dan peningkatan produktifitas dalam bekerja. Data juga menggambarkan bahwa tidak ditemukan obsesi guru untuk menduduki jabatan, sehingga kebutuhan kekuasaan bukan menjadi motivasi untuk semangat bekerja. Kekuatan yang besar akan membawa tanggung jawab yang besar, saat guru bertumbuh secara kompetensi di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta secara otomatis akan berdampak pada pemberian tanggung jawab yang lebih besar.

Daftar Pustaka

- Abdussamad, Z. (2021). Metode Penelitian Kualitatif. Syakir Media Press.
- As'ad, M., (2002). Psikologi Industri, Edisi Ke-empat. Yogyakarta, Liberty.
- Basri, S. K., & Rauf, R. (n.d.). Pengaruh Semangat Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. YUME : Journal of Management. 2021 . 4(1): 103 - 120.

- Beckhart, B. H. (1936). The General Theory of Employment, Interest and Money, by John Maynard Keynes. *Political Science Quarterly*, 51(4): 600–602. <https://doi.org/10.2307/2143949>
- Bestara, N. N., Habe, H., & . S. (2022). Semangat Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Dikombis: Jurnal Dinamika Ekonomi, Manajemen, dan Bisnis*, 1(3): 207–218. <https://doi.org/10.24967/dikombis.v1i2.1829>
- BiÇer, C., & Büyükyılmaz, O. (2017). The Effects Of Workplace Friendship On Job Involvement. *The Online Journal of Science and Technology*. 7(4): 196-202.
- Dobre, O.-I. (n.d.). Employee motivation and organizational performance. *Review of Applied Socio-Economic Research*. 2013. 5(1).
- Durrah, O. (2023). Do we need friendship in the workplace? The effect on innovative behavior and mediating role of psychological safety. *Current Psychology*, 42(32), 28597–28610. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-03949-4>
- Fitriani, Y., Hendri, E., & Damayanti, R. (2021). Pengaruh Masa Kerja dan Gaji Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Matahari OPI Mall Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 18(3): 402. <https://doi.org/10.31851/jmwe.v18i3.6660>
- Haliq, A., Makawi, U., & Merdayanty, D. (2016). Analisis Hubungan Semangat Kerja Dengan Kinerja Di Badan Kesatuan Bangsa, Politik Dan Perlindungan Masyarakat Kabupaten Kapuas. *As Siyasa*. 1(1): 49-54.
- Hermita, R. (2022). The Effect Of Work Performance In Spirit And Motivation For Civil Servants In The Pandemic Of Covid-19 Time At The Office Of National Unity And Political Agency Agam District (Kesbangpol). *Jurnal Matua*, 4(1): 143-154.
- Kaunang, R. M., Parengkuan, T., Sepang, J., & Gaya, P. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt.PlN (Persero) Wilayah Suluttenggo. *Jurnal EMBA*. 6(4), 2148 – 2157.
- Lee, C.-C., Huang, S.-H., & Zhao, C.-Y. (2012). A Study On Factors Affecting Turnover Intention Of Hotel Employees. *Asian Economic and Financial Review*. 2(7): 866-875.
- McClelland, D. C., Atkinson, J. W., Clark, R.A., & Lowell, E.L. (1975). *The achievement motive*. New York: Irvington Publishers Inc.
- Makkuradde, S. (2021). Peningkatan Semangat Kerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Komunikasi. 2. *Jurnal Mirai Manajemen*. 6(2): 255 - 265.
- Munandar dan Sunyoto, (2004). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta, UI-Press.
- Murgijanto, E. (2017). Pengaruh Kebutuhan Prestasi, Kebutuhan Afiliasi Dan Kebutuhan Kekuasaan Terhadap Semangat Kerja Dosen Pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ama Salatiga. *Among Makarti*, 10(1). <https://doi.org/10.52353/ama.v10i1.145>
- Neal, J. G. (1989). *Employee Turnover and the Exit Interview*. University Libraries. The Pennsylvania State University.
- Nguyen, M. L. (2019). The Impact Of Employees Motivation On Organizational Effectiveness. *Vaasan Ammattikorkeakoulu University Of Applied Sciences. International Business*.
- Nitisemito, A. S., (2001). *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta, Ghalia Indonesia.
- Omolo, P. A. (2015). Effect of motivation on employee performance of commercial banks in Kenya: A case study of Kenya Commercial Bank in Migori County. *International Journal of Human Resource Studies*, 5(2): 87. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v5i2.7504>
- Ozbek, M. F. (2018). İşyerinde Arkadaşlığa İhtiyaç Var mı? İşyerinde Arkadaşlık ve Çalışanlar Üzerindeki Sonuçlarının Teorisi: Çalışma Etiğinin Rolü. *Journal of Economy Culture and Society*, 153–176. <https://doi.org/10.26650/JECS417777>
- Pimpinan Pusat Muhammadiyah (2024). Maklumat Nomor: 1420/MLM/I.Min/A/2024. Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Semester 2 madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta Tahun Ajaran 2023/2024.

- Saksono, D. Y. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Tinjauan Konsep Dasar)*. Eurika Media Aksara Press. Purbalingga.
- Salim, D. P., & Aseptia, U. Y. (2019). Pentingnya Need For Achievement, Need For Power Dan Need For Affiliation Individu Pada Suatu Organisasi. *Jurnal Manajemen*. 02(02): 137-144.
- Santi, N. (2014). Semangat Kerja Guru Dalam Melaksanakan Tugas Di Smk Negeri Kecamatan Lubuk Basung. *Bahana Manajemen Pendidikan*. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. 2(1): 484 - 831.
- Sarumaha, W. E. W., & Dakhi, Y. (2021). Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Uptd Puskesmas Telukdalam Kabupaten Nias Selatan. *PARETO : Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*. 6(2): 26-35.
- Seibel, H. D. (1969). *Motivating Economic Achievement*. By David C. McClelland and David G. Winter. New York and London: Free Press-Collier-Macmillan, 1969. 409 pp. \$12.95. *Social Forces*, 48(2): 277-278. <https://doi.org/10.1093/sf/48.2.277>
- Subandowo, M. (2009). Pengaruh Deferensiasi Motivasi Sosial terhadap Perilaku Profesional Guru. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*. 16(2): 149-161.
- Supraswati, I. (2016). Hubungan Antara Motivasi Berprestasi Dengan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran SDN Gugus Silawe Kajoran Magelang. *Jurnal Pendidikan Sekolah Dasar*. 14, 1.343-1.352.
- Syihab, S., Razak, M., & Hidayat, M. (2020). Pengaruh Semangat Kerja, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Barru. *AKMEN*. 17(2): 194-204.
- Uka, A., & Prendi, A. (2021). Motivation as an indicator of performance and productivity from the perspective of employees. *Management & Marketing. Challenges for the Knowledge Society*, 16(3): 268-285. <https://doi.org/10.2478/mmcks-2021-0016>
- Wibowo, D. H. (2018). Dinamika Ketidakamanan Kerja dan Motivasi Berprestasi pada Guru Honoror di Kota Salatiga. *Psikodimensia*. 17(1): 77-84.
- Wijaya, S., & Asngari, P. S. (2007). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pusdiklat Pegawai Departemen Sosial RI. *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Kesejahteraan Sosial*,. 12(02): 71-81.
- Yancomala, O. (2014). Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Motivasi Kerja Pegawai Di Dinas Pemuda Dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat. *Bahana Manajemen Pendidikan*. *Jurnal Administrasi Pendidikan*2(1): 536-831.