

OPTIMALISASI MOTIVASI KERJA DALAM RANGKA PENINGKATAN KINERJA GURU PENDIDIKAN KEJURUAN

Tri Atmadji Sutikno

Abstrak: Motivasi adalah salah satu faktor dalam meningkatkan kinerja guru pendidikan kejuruan. Motivasi diartikan sebagai dorongan yang bersifat internal atau eksternal yang diinginkan seseorang untuk membangkitkan antusiasme, dan melakukan suatu perbuatan guna memenuhi kebutuhannya serta ke arah yang menguntungkan organisasi. Motivasi pegawai dapat dikembangkan melalui: (1) pendekatan tradisional; (2) pendekatan hubungan manusia; (3) pendekatan sumber daya manusia; dan (4) pendekatan kontemporer. Dari keempat pendekatan tersebut pendekatan kontemporer, khususnya pendekatan teori dua faktor mempunyai keluasaan dalam memotivasi pegawai, yaitu bahwa motivasi pegawai akan meningkat jika faktor-faktor intrinsik (peluang promosi, peluang pertumbuhan personal, pengakuan, tanggung jawab dan prestasi) terpenuhi, tanpa dengan meninggalkan faktor-faktor ekstrinsik (kualitas pengawasan, gaji, kebijakan perusahaan, hubungan antar pribadi, dan keamanan kerja).

Kata kunci: motivasi kerja, kinerja, pendidikan kejuruan.

Setiap individu mempunyai kondisi internal yang turut berperan dalam aktivitas dalam kegiatan sehari-hari atau dalam pekerjaannya, dimana kondisi internal tersebut adalah motivasi. Dalam hal ini motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang untuk berperilaku. Oleh karena itu, perbuatan seseorang yang didasarkan atas motivasi akan dapat meningkatkan kinerja yang tinggi.

Motivasi adalah kekuatan, baik dari dalam maupun dari luar dirinya, yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian agar motivasi dapat timbul perlu ada dorongan mental terhadap individu atau kelompok oleh pimpinan yang ada pada tingkat di atasnya. Peran kepala sekolah sangat penting dalam menumbuhkan motivasi guru, agar tugas-tugas guru dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan mengevaluasi pembelajaran dapat berjalan dengan baik.

Permasalahan yang muncul adalah karena banyaknya teori tentang motivasi, baik melalui pendekatan: tradisional, hubungan manusia, sumber daya manusia, dan kontemporer, yang manakah dapat diterapkan pada individu atau kelompok sehingga peningkatan motivasi dapat maksimal.

Pendekatan motivasi pada guru pada sekolah menengah kejuruan juga tidak berbeda jauh pada individu pada organisasi lain. Per-

bedaannya bahwa pendidikan kejuruan kejuruan memfokuskan pada tujuan untuk membekali siswa agar memiliki kompetensi perilaku dalam bidang kejuruan tertentu sehingga yang bersangkutan mampu bekerja demi masa depannya dan bangsanya (Schippers, 1997). Dalam pendidikan kejuruan siswa dibekali pengetahuan teori dan keterampilan praktis, serta pola dan tingkah laku sosial dan wawasan berkebangsaan.

Pendidikan kejuruan, khususnya Sekolah Menengah Kejuruan, merupakan investasi untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, yang merupakan syarat utama untuk meningkatkan laju pertumbuhan ekonomi, pemerataan kesempatan dan perubahan sosial (Schippers, 1997). Kebijakan adanya pendidikan kejuruan mencakup: (1) kebijakan perekonomian, (2) kebijakan ketenaga-kerjaan, dan (3) kebijakan kebudayaan.

Untuk menjawab permasalahan tentang pendekatan motivasi mana yang dapat diterapkan pada pendidik, dalam artikel ini dipaparkan tentang konsep pemahaman tentang motivasi kerja dan alternatif pemilihannya dalam rangka peningkatan kinerja guru pendidikan kejuruan.

KAJIAN

A. Kinerja Guru

Dalam tataran mikro teknis, Guru sebagai tenaga pendidik merupakan pemimpin pendidikan, dia amat menentukan dalam proses pembelajaran di kelas, dan peran kepemimpinan tersebut akan tercermin dari bagaimana guru melaksanakan peran dan tugasnya, ini berarti bahwa kinerja guru merupakan faktor yang amat menentukan bagi mutu pembelajaran/pendidikan yang akan berimplikasi pada kualitas output pendidikan setelah menyelesaikan sekolah. Kinerja Guru pada dasarnya merupakan kinerja atau unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Kualitas kinerja guru akan sangat menentukan pada kualitas hasil pendidikan, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pendidikan/pembelajaran di lembaga pendidikan Sekolah.

Kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance* (*Job Performance*), secara etimologis *performance* berasal dari kata *to perform* yang berarti menampilkan atau melaksanakan, sedang kata *performance* berarti "*The act of performing; execution*". Menurut *Henry Bosley Woolf* *performance* berarti "*The execution of an action*". Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja atau *performance* berarti tindakan menampilkan atau melaksanakan suatu kegiatan, oleh karena itu *performance* sering juga diartikan penampilan kerja atau perilaku kerja.

Banyak faktor yang mempengaruhi perilaku seseorang, sehingga bila diterapkan pada pekerja, maka bagaimana dia bekerja akan dapat menjadi dasar untuk menganalisis latar belakang yang mempengaruhinya. Gibson et al (1995: 56), memberikan gambaran lebih rinci dan komprehensif tentang faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja, yaitu : (1) Variabel Individu (kemampuan, keterampilan, mental fisik, latar belakang keluarga, tingkat sosial, pengalaman, demografi), (2) variabel organisasi (sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur desain pekerjaan); dan (3) variabel psikologis (persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi). Dari penjelasan tersebut,

motivasi merupakan faktor yang penting dalam meningkatkan kinerja seseorang.

B. Motivasi

Motivasi ialah keinginan untuk berbuat sesuatu, sedangkan motif adalah kebutuhan (*need*), keinginan (*wish*), dorongan (*desire*) atau *impuls*. Motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang berperilaku (Usman, 2008: 245). Sedang Daft (2003:363) mengatakan bahwa motivasi merujuk pada kekuatan-kekuatan internal atau eksternal seseorang yang membangkitkan antusiasme dan perlawanan untuk melakukan serangkaian tindakan tertentu. Sedang Hamzah (2003:3) menjelaskan bahwa motivasi berasal dari kata motif yang artinya kekuatan yang ada dalam diri individu, yang menyebabkan individu tersebut bertindak atau berbuat. Motif tidak dapat diamati secara langsung tetapi dapat diinterpretasikan dalam tingkah lakunya, berupa rangsangan, dorongan, atau pembangkit tenaga munculnya suatu tingkah laku tertentu.

Siswanto (1997: 240) mendefinisikan motivasi sebagai kondisi kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberi energi, mendorong kegiatan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi keputusan atau mengurangi ketidakseimbangan. Lebih lanjut Siswanto (1997: 179) mengatakan bahwa motivasi merupakan proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi, dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang. Motivasi sebagai proses psikologis yang muncul karena akibat dari faktor di dalam diri sendiri yang disebut dengan faktor intrinsik dan faktor-faktor dari luar yang disebut faktor ekstrinsik.

Robbins (2003) mengatakan bahwa motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan dalam usaha mencapai sasaran. Intensitas terkait dengan seberapa keras seseorang berusaha dan harus disalurkan ke arah yang menguntungkan organisasi, serta dilaksanakan secara konsisten dan berlangsung lama. Asnawi (2007: 21) mengatakan bahwa motivasi tumbuh dari adanya suatu sumber yang telah ada dalam diri manusia yang berupa energi, namun energi tersebut harus dibangkitkan dan diarahkan kepada sasaran

yang ingin dituju. Sedang Uno (2008) mengartikan motivasi adalah dorongan yang terdapat dalam diri seseorang untuk berusaha mengadakan perubahan tingkah laku yang lebih baik dalam memenuhi kebutuhannya. Lebih lanjut Uno menjelaskan bahwa motivasi sebagai konstruk hipotetis yang digunakan untuk menjelaskan keinginan, arah, intensitas, dan keajegan perilaku yang diarahkan oleh tujuan.

Berdasar beberapa pengertian motivasi di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan yang bersifat internal atau eksternal yang diinginkan seseorang untuk membangkitkan antusiasme, dan melakukan suatu perbuatan guna memenuhi kebutuhannya serta ke arah yang menguntungkan organisasi.

1. Teori Motivasi

Asumsi seorang pimpinan tentang motivasi pegawai dan penggunaan penghargaan tergantung pada perspektifnya pada motivasi. Empat perspektif berbeda pada motivasi pegawai telah dikembangkan, yaitu: (1) pendekatan tradisional; (2) pendekatan hubungan manusia; (3) pendekatan sumber daya manusia; dan (4) pendekatan kontemporer (Daft, 2003).

a. Pendekatan Tradisional

Studi tentang motivasi dimulai dengan karya Frederick W. Taylor (dalam Daft, 2003) mengenai manajemen ilmiah. Manajemen ilmiah menyinggung analisis sistematis pekerjaan seorang karyawan demi tujuan meningkatkan efisiensi. Penghargaan ekonomi diberikan pada karyawan atas kerja tinggi. Penekanan pada gaji berkembang menjadi pemikiran manusia ekonomi, dimana orang akan bekerja keras demi gaji yang lebih tinggi. Pendekatan ini menimbulkan pengembangan sistem gaji insentif, dimana pegawai dibayar berdasarkan pada kuantitas dan kualitas hasil kerja mereka.

b. Pendekatan Hubungan Manusia.

Pendekatan ini dimulai dari studi Hawthorne yang menonjol di pabrik *Western Electric*, yaitu pendekatan nonekonomi, dimana dalam memotivasi perilaku kerja pegawai sudah tidak lagi karena gaji atau insentif, tetapi karena adanya kelompok-kelompok kerja yang

menyenangkan yang memenuhi kebutuhan sosial (Daft, 2003).

c. Pendekatan Sumber Daya Manusia

Pendekatan konsep sumber daya manusia membawa konsep manusia ekonomi dan manusia sosial lebih lanjut untuk memperkenalkan konsep orang seutuhnya. Teori sumber daya manusia memberi kesan bahwa para pegawai adalah kompleks dan termotivasi oleh banyak faktor (Daft, 2003). Sebagai contoh, teori Douglas McGregor mengemukakan dua pandangan yang jelas berbeda mengenai manusia, yang pada dasarnya satu negatif ditandai dengan teori X, dan yang lain positif ditandai dengan teori Y (Robbins, 2003). Menurut teori X, empat asumsi yang dipegang para manajer sebagai berikut: (1) karyawan secara inheren tidak menyukai kerja dan bila dimungkinkan akan berusaha mencoba menghindarinya; (2) karena mereka tidak mau bekerja, karyawan harus dipaksa, diawasi, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan organisasi; (3) karyawan akan berusaha untuk menghindari tanggung jawab dan mencari pengarahan formal jika mungkin; dan (4) kebanyakan karyawan menempatkan keamanan di atas semua faktor lain yang terkait dengan kerja dan akan menunjukkan ambisi yang rendah.

Sedang Teori Y mencatat empat asumsi positif, yaitu: (1) karyawan dapat memandang kerja sebagai kegiatan alami yang aman dengan istirahat atau bermain; (2) orang-orang akan melakukan pengarahan diri dan pengawasan diri jika mereka komitmen pada sasaran; (3) rata-rata orang dapat belajar untuk menerima, bahkan mengusahakan, tanggung jawab; dan (4) kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif menyebar luas ke semua orang dan tidak hanya milik mereka yang berada dalam posisi manajemen (Robbins, 2003).

d. Pendekatan Kontemporer

Ada tiga tipe teori dalam pendekatan ini, yaitu (1) teori isi (*content theories*), (2) teori proses (*process theories*), dan teori penguatan (*reinforcement theories*) (Daft, 2003). Teori Isi (*Content Theories*) menitikberatkan kebutuhan yang dapat memotivasi orang. Teori isi mencakup: (1) Teori Hierarki Kebutuhan, (2) Teori

ERG, (3) Teori Dua Faktor, dan (4) Teori Kebutuhan yang Didapat.

1) Teori Hierarki Kebutuhan

Menurut Maslow, hierarki kebutuhan manusia merupakan prediksi dan deskripsi dari motivasi (Robbins, 2003). Maslow mendasarkan teorinya ini pada dua asumsi, yaitu: (1) kebutuhan manusia bergantung pada apa yang telah ia punyai, maksudnya jika belum terpenuhi akan dapat mempengaruhi tingkah laku, tetapi kebutuhan-kebutuhan yang telah terpenuhi tidak akan bergerak sebagai motivator; dan (2) kebutuhan-kebutuhan disusun dalam suatu hierarki kepentingan, maksudnya bila suatu kebutuhan telah dapat dipenuhi, kebutuhan yang lain akan muncul dan menuntut kepuasan.

Maslow menghipotesis bahwa dalam diri terdapat lima jenjang kebutuhan yang lebih dikenal dengan *Teori Hierarki Kebutuhan* (Robbins, 2003). Teori Hierarki Kebutuhan ini meliputi kebutuhan: (1) fisiologis, (2) akan rasa aman, (3) kepemilikan, (4) penghargaan, dan (5) aktualisasi diri. Secara rinci dijelaskan sebagai berikut. *Pertama*, Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*) merupakan kebutuhan-kebutuhan fisik manusia yang paling dasar, termasuk makanan, air, dan oksigen. Dalam susunan organisasi, kebutuhan fisiologis tercermin dalam kebutuhan akan gairah kerja, ruang, dan gaji pokok untuk menjamin kelangsungan hidup. *Kedua*, kebutuhan akan rasa aman (*safety needs*) merupakan kebutuhan akan lingkungan fisik dan emosional yang aman dan terlindung dari ancaman-ancaman yaitu kebebasan dari kekerasan dan akan masyarakat yang tertib. Dalam lingkungan kerja organisasional, kebutuhan rasa aman mencerminkan kebutuhan akan pekerjaan yang aman, imbalan kerja tambahan, dan perlindungan pekerjaan. *Ketiga*, kebutuhan akan kepemilikan (*belongingness needs*) adalah kebutuhan yang mencerminkan keinginan untuk diterima oleh teman-teman, menjalin persahabatan, menjadi bagian dari satu kelompok, dan dicintai. Dalam organisasi, kebutuhan-kebutuhan ini mempengaruhi keinginan untuk memiliki hubungan baik dengan sesama pekerja, partisipasi dalam kelompok kerja, dan hubungan positif dengan para pengawas. *Keempat*, kebutuhan akan penghargaan (*esteem needs*)

merupakan kebutuhan-kebutuhan yang berkenaan dengan keinginan akan kesan diri yang positif dan untuk menerima perhatian, pengakuan, dan apresiasi dari orang lain. Dalam organisasi, kebutuhan akan penghargaan mencerminkan motivasi untuk mendapatkan pengakuan, peningkatan tanggung jawab, status tinggi, dan pujian atas kontribusi bagi organisasi. Dan *kelima*, kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualization needs*) mempresentasikan kebutuhan pemenuhan diri, yang merupakan kategori kebutuhan tertinggi.

2) Teori ERG

Clayton Aldefer berpendapat bahwa terdapat tiga kebutuhan utama dalam memotivasi karyawan (Robbins, 2003), yaitu: (1) kebutuhan akan eksistensi (*Existence needs*) yang merupakan kebutuhan-kebutuhan akan kesejahteraan fisik (pembayaran, tunjangan, dan kondisi kerja yang aman dan nyaman); (2) kebutuhan keterhubungan (*Relatedness needs*), yaitu kebutuhan akan pemenuhan hubungan dengan orang lain (memelihara hubungan antar pribadi, hasrat sosial dan status interaksi dengan orang lain); dan (3) kebutuhan pertumbuhan (*Growth needs*): yaitu kebutuhan yang berfokus pada perkembangan potensi manusia dan keinginan akan pertumbuhan pribadi serta kompetensi yang meningkat (dipenuhi melalui pencarian dan pengembangan personil dan karir, melalui pekerjaan yang kreatif dan aktifitas non kerja).

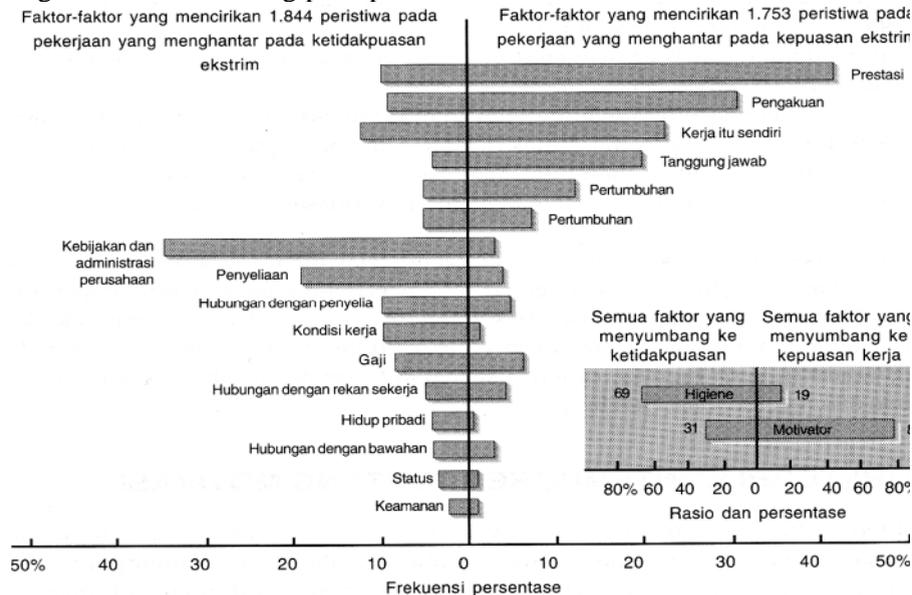
3) Teori Dua Faktor

Frederick Herzberg, Mausner dan Snyderman mengembangkan teori motivasi yang disebut teori dua faktor (*two-factor theory*) atau sering disebut juga teori motivasi-higiene (Robbins, 2003; Daft, 2003, dan Usman, 2008). Mereka melakukan penelitian dengan bertanya pada subjek penelitian tentang waktu ia merasa paling puas terhadap pekerjaannya, dan kemudian mencari sebab-sebab mereka merasa puas.

Menurut Herzberg, faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja terpisah dan berbeda dari faktor-faktor yang menimbulkan ketidakpuasan kerja. Pemimpin yang berusaha menghilangkan faktor-faktor yang menciptakan ketidakpuasan kerja dapat membawa ke-

tenteraman, tetapi belum tentu termotivasi. Mereka akan menenteramkan tenaga kerja, bukannya memotivasi mereka. Akibatnya kondisi-kondisi yang melingkupi pekerjaan seperti kualitas pengawasan, gaji, kebijakan perusahaan, hubungan antar pribadi, dan keamanan kerja telah dicirikan sebagai faktor-faktor higiene (ekstrinsik). Jika memadai pekerja tidak akan tak terpuaskan, tetapi mereka juga tidak akan puas. Jika ingin memotivasi orang pada peker-

jaannya, Herzberg menyarankan untuk menekankan hal-hal yang berhubungan dengan kerja itu sendiri atau hasil langsung yang diakibatkannya, seperti: peluang promosi, peluang pertumbuhan personal, pengakuan, tanggung jawab dan prestasi. Ini karakteristik yang dianggap sebagai hal yang menguntungkan secara intrinsik (Robbins, 2003). Gambar 1 menunjukkan perbandingan antara faktor-faktor intrinsik dan ekstrinsik.



Gambar 1. Perbandingan antara Faktor Intrinsik dan Ekstrinsik

4) Teori Kebutuhan yang Didapat

Teori isi yang terakhir dikembangkan oleh David McClelland yaitu teori kebutuhan yang didapat (*acquired needs theory*) mengemukakan bahwa tipe-tipe kebutuhan tertentu didapat selama hidup individu tersebut (Daft, 2003). Dengan kata lain, orang-orang tidak lahir dengan kebutuhan-kebutuhan ini, tetapi mungkin mempelajarinya melalui pengalaman hidup mereka.

Tiga kebutuhan yang paling sering dipelajari adalah: (1) kebutuhan akan pencapaian (*need for achievement*), mencakup: keinginan untuk mencapai yang sulit, mencapai standar-standar kesuksesan yang tinggi, menguasai tugas-tugas yang kompleks, dan menungguli orang lain; (2) kebutuhan akan pertalian (*need for affiliation*), meliputi: keinginan untuk membentuk hubungan pribadi yang akrab, menghindari konflik, dan menjalin persahabatan yang erat; dan (3) kebutuhan

akan kekuasaan (*need for power*), meliputi: keinginan untuk mempengaruhi atau mengendalikan orang lain, bertanggung jawab atas pribadi orang lain, dan memiliki otoritas orang lain.

b. Teori Proses

Teori proses (*process theory*) menjelaskan bagaimana para pekerja memilih tindakan perilaku untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan mereka dan menentukan apakah pilihan mereka berhasil. Ada dua teori proses yaitu: (1) teori keadilan/ekuitas (*equity theory*) dan teori harapan (*expectancy theory*) (Daft, 2003).

Teori keadilan/ekuitas (equity theory) berfokus pada persepsi individu tentang seberapa adil mereka diperlakukan dibandingkan dengan orang lain. Teori ini dikembangkan oleh J. Stacy Adams (dalam Robbins, 2003), yang mengemukakan bahwa orang

termotivasi untuk mencari keadilan sosial dalam penghargaan yang mereka harapkan atas kinerja mereka.

Menurut teori keadilan, jika pegawai merasa bahwa kompensasi mereka sama dengan yang diterima orang lain atas kontribusi-kontribusi yang serupa, mereka akan percaya bahwa perlakuan mereka baik dan adil. Pegawai mengevaluasi keadilan dengan rasio dan hasil. Masukan-masukan pekerjaan seperti: pendidikan, pengalaman, usaha, dan kemampuan. Hasil-hasil dari pekerjaan meliputi bayaran, pengakuan, tunjangan, dan promosi (Daft, 2003).

Model harapan (expectence model), dalam hal ini motivasi adalah hasil dari tiga faktor seberapa besar orang menginginkan imbalan (valensi), perkiraan orang itu tentang kemungkinan bahwa upaya yang dilakukan akan menimbulkan prestasi yang berhasil/harapan, dan perkiraan bahwa prestasi itu akan menghasilkan perolehan imbalan (*instrumentalitas*) (Dharma, 1986:90). Teori harapan mengarah pada semua kekuatan yang mempengaruhi individu, tindakan yang didorong oleh kekuatan paling besar adalah tindakan yang mungkin dilakukan individu tidak akan terlepas karena adanya insentif yang menarik. Insentif itu sendiri menurut sifatnya ada tiga macam yaitu : (1) *Financial Incentive* yang meliputi upah atau gaji yang pantas atau bagian yang diperoleh karena adanya perubahan yang menguntungkan; (2) *Nonfinancial Incentive* yang meliputi keadaan pekerjaan yang memuaskan seperti; tempat kerja, jam kerja, sahabat, sifat pimpinan terhadap masing-masing pegawai; dan (3) *Social Incentive*, yaitu sikap dan keadaan tingkah laku anggota organisasi lainnya terhadap pegawai yang bersangkutan (Manulang, 1994:141).

Teori atau pendekatan penguatan terhadap motivasi karyawan mengesampingkan isu-isu kebutuhan karyawan dan proses-proses pemikiran yang dideskripsikan dalam teori isi dan teori proses. Teori penguatan (*reinforcement theory*) hanya melihat hubungan antara perilaku dan konsekwensinya. Teori ini berfokus pada perubahan atau pemodifikasian perilaku para karyawan terhadap pekerjaan melalui penggunaan penghargaan dan hukuman yang tepat.

Modifikasi perilaku (*behavior modification*) adalah serangkaian teknik yang diguna-

kan oleh teori penguatan. Asumsi dasarnya adalah hukum pengaruh (*law of effect*) yang menyatakan bahwa perilaku yang dikuatkan secara positif cenderung diulangi dan perilaku yang tidak dikuatkan cenderung tidak diulangi. Empat alat penguatan adalah: (1) penguatan positif, (2) pembelajaran penghindaran, (3) hukuman, dan (4) Kepunahan, (Daft, 2003).

C. Penerapan Teori Motivasi dalam Kinerja

Memahami beberapa pendekatan teori motivasi yang telah dijelaskan, baik melalui: (1) pendekatan tradisional, dimana menekankan penghargaan ekonomi diberikan pada karyawan atas kerja tinggi; (2) pendekatan hubungan manusia, yang menekankan penciptaan kelompok-kelompok kerja yang menyenangkan; (3) pendekatan sumber daya manusia, memberi kesan bahwa para pegawai adalah kompleks dan termotivasi oleh banyak faktor; dan (4) pendekatan kontemporer, yang merasionalkan bahwa manusia mempunyai kebutuhan-kebutuhan untuk termotivasi, baik melalui Teori Hierarki Kebutuhan Maslow, Aldefer, McClelland, maupun teori dua faktor Herzberg (Daft, 2003).

Dari beberapa teori tersebut, pendekatan kontemporer mempunyai keluasaan dalam menganalisis kebutuhan pekerja (termasuk guru) dalam meningkatkan motivasi. Teori-teori dalam pendekatan tradisional, pendekatan hubungan manusia, dan pendekatan sumber daya manusia, tercakup dalam teori pendekatan kontemporer. Dalam pendekatan kontemporer, teori Hierarki kebutuhan Maslow yang merupakan tingkatan jenjang kebutuhan dan teori Herzberg yang disusun dalam teori dua faktor, sebetulnya mempunyai kesamaan dalam meningkatkan motivasi pegawai. Perbedaannya kalau teori Hierarki kebutuhan Maslow pemenuhan kebutuhannya di buat berjenjang (bertingkat) menjadi lima faktor dari kebutuhan fisiologis sampai dengan kebutuhan aktualisasi diri, tetapi teori dua faktor Herzberg mengajukan jika ingin memotivasi pekerja untuk menekankan pada hal-hal yang berhubungan dengan kerja itu sendiri, yaitu: peluang promosi, peluang pertumbuhan personal, pengakuan, tanggung jawab dan prestasi (intrinsik), tetapi dengan tidak mening-

galkan kepuasan pekerja, walau belum tentu termotivasi, yaitu: kualitas pengawasan, gaji, kebijakan perusahaan, hubungan antar pribadi, dan keamanan kerja (faktor-faktor hygiene/ekstrinsik). Dengan demikian pendekatan untuk memotivasi pegawai dapat dengan menyesuaikan kebutuhan pegawai dan mengadopsi pendekatan kontemporer dari teori dua faktor Herzberg.

KESIMPULAN

Peningkatan Kinerja guru pendidikan kejuruan tidak akan terlepas diantaranya adanya motivasi yang muncul pada diri seseorang. Empat perspektif berbeda pada motivasi pegawai telah dikembangkan, yaitu: (1) pendekatan tradisional; (2) pendekatan hubungan manusia; (3) pendekatan sumber daya manusia; dan (4) pendekatan kontemporer. Pendekatan untuk meningkatkan pegawai diusulkan pada pendekatan kontemporer, khususnya teori dua faktor dari Herzberg, yaitu dengan meningkatkan motivasi intrinsik (peluang promosi, peluang pertumbuhan personal, pengakuan, tanggung jawab dan prestasi), dengan tidak meninggalkan motivasi ekstrinsiknya (kualitas pengawasan, gaji, kebijakan perusahaan, hubungan antar pribadi, dan keamanan kerja).

DAFTAR RUJUKAN

Asnawi, S. 2007. *Teori Motivasi: Dalam Pendekatan Psikologi Industri dan Organisasi* (cetakan ke 3). Jakarta: Studio Press.

Daft, R.L. 2003. *Management*. Alih Bahasa Diana Angelica 2006. Jakarta: Salemba Empat.

Departemen Pendidikan Nasional. 2009. *Pedoman Pelaksanaan Tugas Guru dan Pengawas*. Jakarta: Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional.

Hamzah, B. 2006. *Teori Motivasi dan Pengukurannya, analisis bidang pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara Handoko. 2001. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta

Manulang, 1994. *Teori dan Perilaku Organisasi*. Surabaya: Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga.

Robbins, S.P. 2003. *Organizational Behavior*. Alih bahasa Benyamin Molan, 2006. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Schippers, U. & Patriana, D.M. 1993. *Pendidikan Kejuruan Indonesia*. Bandung: PT. Angkasa

Siswanto. 1997. *Teori Motivasi*. Jakarta: Studio Press

Uno, H.B. 2008. *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan* (Cetakan ke tiga). Jakarta: Bumi Akasara.

Usman, H. 2008. *Manajemen, Teori Praktek dan Riset Pendidikan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara jakarta

Yukl, G. 1998. *Leadership in Organizations*. London: Prentice Hall International.