

## MOTIVASI KINERJA GURU

**Nurul Lail Rosyidatul Mu'amaroh**  
Universitas Islam Raden Rahmat, Malang  
rosyunira@gmail.com

**Ruma Mubarak**  
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang  
ronauin@gmail.com

**Abstrak:** Motivasi adalah salah satu fungsi manajemen yang sangat penting, sebab tanpa fungsi ini maka apa yang telah direncanakan dan diorganisir tidak dapat direalisasikan dalam kenyataan. Fungsi motivasi menempati posisi vital bagi langkah-langkah manajemen dalam merealisasikan segenap tujuan, rencana dan kegiatan-kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Khusus bagi pemimpin pendidikan dituntut keahliannya dalam menjalankan fungsi “*motivating*” ini, agar para anggota kelompok yang dihadapi mau bekerja dengan ikhlas, penuh antusiasme dan tanggung jawab sesuai tugas yang telah dipercayakan kepada mereka.

**Kata kunci:** Guru, kinerja, motivasi.

**Abstract:** Motivation is a very important management function, because without this function, what has been planned and organized cannot be realized in reality. The function of motivation occupies a vital position for management steps in realizing all the goals, plans and activities that have been previously set. Specifically for educational leaders, expertise is required in carrying out this "motivating" function, so that the group members faced want to work sincerely, full of enthusiasm and responsibility according to the tasks that have been entrusted to them.

**Keywords:** Motivation, Performance, Teacher.

## Pendahuluan

Motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga tercapai keinginan para pegawai sekaligus tercapai tujuan organisasi. Adapun motivasi kerja merupakan kecenderungan bertindak yang disebabkan oleh faktor pekerjaan itu sendiri. Motivasi kerja dalam bahasan ini adalah kecenderungan bekerja sebagai guru yang merupakan motivasi akademik, dan bukan motivasi kerja sebagai pejabat atau motivasi administrasi.

Motivasi kerja sebagian ditentukan oleh kebutuhan, sedangkan kebutuhan akan berubah karena waktu dan keadaan.<sup>1</sup> Perubahan-perubahan dalam kebutuhan perlu mendapatkan perhatian pimpinan dalam kehidupan organisasi dan manajemen. Selanjutnya perubahan kebutuhan tersebut perlu dipakai sebagai dasar pertimbangan guna mengambil langkah-langkah penyesuaian dalam memberikan motivasi kerja, dengan cara memperhatikan kebutuhan-kebutuhan yang merupakan tujuan atau prioritas pertama.<sup>2</sup>

Secara teoritik guru adalah seorang tenaga akademik, yaitu seorang yang memenuhi syarat (*qualified*) untuk memangku kepangkatan akademik dengan tugas pokoknya adalah menyelenggarakan pengajaran. Di satu pihak ia dituntut menjadi guru yang profesional yang penuh dedikasi, di lain pihak ia harus memenuhi kebutuhan pribadi. Keduanya sering berjalan tidak seimbang. Kebutuhan pribadi sering menimbulkan masalah, pada hal motivasi kerja sebagian sering ditentukan oleh kebutuhan.<sup>3</sup>

### *Pengertian Motivasi*

Motif adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang; setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.<sup>4</sup> “*A motive is an inner state that energizes, activates or moves and that directs or channels behavior toward goals*”, sebuah motif adalah suatu pendorong dari dalam untuk beraktivitas atau bergerak dan secara langsung atau mengarah kepada sasaran akhir. Motivasi berasal dari kata-kata ‘*movere*’ yang berarti dorongan dalam istilah bahasa Inggrisnya disebut “*motivation*”. Motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu usaha menimbulkan dorongan (motif) pada individu (kelompok) agar bertindak,<sup>5</sup> Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Pendapat yang lain mengatakan bahwa motivasi ialah “kehendak atau dorongan untuk melakukan sesuatu dalam rangka memenuhi kebutuhan yang dirasakan”.<sup>6</sup> Motivasi juga bisa diartikan sebagai “proses yang menyebabkan tingkah laku seseorang menjadi bergairah, terarah, dan tidak mudah putus asa” Denis D. Umstot.<sup>7</sup>

Menurut Abdul Hamid Mursi, motivasi adalah "keadaan individu yang melahirkan kekuatan, kegairahan dan dinamika serta mengarahkan tingkah laku pada tujuan".<sup>8</sup> Berdasarkan pengertian tersebut, motivasi merupakan istilah yang dipergunakan untuk menunjuk pada

<sup>1</sup> Keith Davis, *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*, 5th ed. (New Delhi: Tata Mc Graw-Hill: Publishing Company Ltd., 1978), 45.

<sup>2</sup> Ibid., 47.

<sup>3</sup> Ibid., 45.

<sup>4</sup> Malayu Sutan Parlagutan Hasibuan, *Organisasi Dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas* (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), 95.

<sup>5</sup> A. Mohyi, *Metodologi Penelitian Untuk Ilmu-Ilmu Ekonomi Dan Sosial* (Malang: UMM Press, 1993), 157.

<sup>6</sup> Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi Jilid 1* (Jakarta: Indeks Gramedia, 2003), 28.

<sup>7</sup> Muhyadi, *Sumbangan Karyawan Untuk Pengembangan Perusahaan* (Yogyakarta: Penerbit Liberty, 1989).

<sup>8</sup> Abdul Hamid Mursi, *SDM Yang Produktif: Pendekatan Al-Qur'an Dan Sains* (Jakarta: Gema Insani Press, 1997).

sejumlah dorongan, keinginan, kebutuhan, dan kekuatan. Berdasarkan definisi di atas, dapat dipahami bahwa motivasi mengandung rangsangan suatu pihak kepada individu, sehingga ia melakukan sesuatu yang menjadi tujuan pihak lain itu, dan pada gilirannya juga dapat merealisasikan keinginan-keinginan individu.

Sedangkan menurut Wayne F. Cascio, ia mendefinisikan motivasi sebagai “*a force that results from an individual's desire to satisfy their needs (e.g., hunger, thirst, and social approval)*”.<sup>9</sup> Sedangkan menurut Kate Keenan, motivasi adalah kemauan untuk mengerahkan segala upaya untuk mencapai suatu tujuan selama upaya yang dilakukan juga memenuhi sebagian kebutuhan individu tersebut.<sup>10</sup>

Motivasi atau dorongan dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya secara produktif berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan. G. R. Terry memberikan pengertian bahwa motivasi sebagai pendorong semangat kerja.<sup>11</sup> Beberapa temuan menunjukkan bahwa motivasi kerja sangat penting dalam penyelenggaraan administrasi atau manajemen. Lebih lanjut dapat dipaparkan, bahwa kepuasan kerja yang menjadi sumber motivasi kerja merupakan salah satu indikator dimensi keefektifan organisasi.

Motivasi kerja adalah dorongan untuk melakukan dan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan cepat dan bersemangat. Dengan cepat di sini dimaksudkan cepat yang berhati-hati. Motivasi kerja sangat penting bagi karyawan, manajer atau para pemimpin karena dengan motivasi yang tinggi, maka pekerjaan (tugas) dilakukan dengan bersemangat dan bergairah sehingga akan dicapai suatu hasil yang optimal (prestasi tinggi) yang tentunya akan mendukung tercapainya tujuan yang diinginkan dengan efisien dan efektif. Untuk memotivasi bawahannya, seorang manajer harus mengetahui lebih dahulu motif apa yang menyebabkan bawahannya berperilaku tertentu.

Pareek mengatakan bahwa kepuasan pekerjaan selalu dihubungkan dengan isi jenis pekerjaan (job content), dan ketidakpuasan bekerja selalu disebabkan karena hubungan pekerjaan tersebut dengan aspek-aspek di sekitarnya yang berhubungan dengan pekerjaan.<sup>12</sup> Kepuasan-kepuasan dalam bekerja tersebut oleh Herzberg disebut dengan Faktor Motivator dan ketidakpuasan disebut faktor *hygiene*. Faktor-Faktor motifator mencakup pertumbuhan, kemajuan, tanggung jawab, pekerjaannya sendiri, penghargaan dan pencapaian prestasi. Sedangkan Faktor Hygiene meliputi: Keamanan, Status, Hubungan dengan bawahan, hubungan dengan teman sebaya, Gaji, Kondisi kerja, hubungan dengan pimpinan dan kebijakan organisasi.<sup>13</sup>

Pemenuhan kebutuhan ini sejalan pula dengan teori motivasi Alderfer yang mengemukakan tiga kelompok inti kebutuhan yakni: kebutuhan akan keberadaan (existence) yaitu kebutuhan akan tetap bisa hidup.<sup>14</sup> Kebutuhan ini sama dengan faktor *hygiene* Herzberg; kebutuhan berhubungan yaitu suatu kebutuhan untuk menjalin hubungan sesamanya melakukan hubungan sosial dan bekerja sama dengan orang lain. Kebutuhan ini sama dengan faktor *Hygiene*;

---

<sup>9</sup> Wayne F. Cascio, *Managing Human Resources: Productivity, Quality, of Work Life, Profits* (New York: Irwin McGraw-Hill, 1998).

<sup>10</sup> Kate Keenan, *Pedoman Manajemen Pemotivasian* (Jakarta: Pustaka Utama Grafiti, 1996).

<sup>11</sup> George R. Terry, *Principles of Management* (Illinois: Ricard D. Irwin, 1977).

<sup>12</sup> U. Paarek, *Organizational Role Stress Scale. ORS Scale Booklet, Answer Sheet and Manual*. (Ahmedabad: Navin Publications, 1983).

<sup>13</sup> Frederick Herzberg, *Work and the Nature of Man* (Cleveland: World Publishing Company, 1969).

<sup>14</sup> Hasibuan, *Organisasi Dan Motivasi : Dasar Peningkatan Produktivitas*.

dan kebutuhan untuk berkembang (*growth need*) yaitu suatu kebutuhan yang berhubungan dengan keinginan intrinsik dari seseorang untuk mengembangkan dirinya. Hubungan ini sama dengan faktor motivator dari Herzberg. Dengan demikian semakin menghayati dirinya sebagai bagian dari unit kerja dan semakin terlibat pula mereka dengan pekerjaannya. Ini berarti perasaan memiliki *Sence of belonging* ini merupakan salah satu faktor yang berkontribusi kepuasan personal.

Hal ini pula sejalan dengan pendapat Nawawi yang menyatakan bahwa dalam rangka meningkatkan produktivitas melalui komunikasi personal tidak dapat diabaikan dalam pendayagunaan personal yakni memperlakukannya melalui pertumbuhan perasaan diterima, diakui, dihormati dan dihargai secara manusiawi, sehingga tumbuh perasaan ikut memiliki unit kerjanya.<sup>15</sup> Manifestasi dari keadaan tersebut perkembangan perasaan bertanggung-jawab terhadap volume dan beban kerja yang dipercayakan kepadanya. Ini berarti bahwa menumbuhkan kesediaan berpartisipasi dan berprestasi dalam melaksanakan beban kerjanya. Pimpinan yang bertanggung jawab adalah pimpinan yang senantiasa memberikan dorongan kepada bawahannya serta mencurahkan perhatiannya terhadap bawahannya.

Dari definisi-definisi di atas, dapat ditarik kesimpulan tentang hubungan antara motivasi, semangat kerja dan kegairahan kerja yaitu: motivasi adalah dorongan, kemauan, keadaan internal yang ada pada diri seseorang sehingga melahirkan kekuatan, tindakan untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan kegairahan dan semangat adalah sifat tindakan yang ditentukan oleh motivasi. Teori motivasi yang dapat dipakai untuk mengetahui motivasi kerja diantaranya adalah teori motivasi keseimbangan, teori motivasi berdasar hirarkhi kebutuhan, dan teori motivasi berdasarkan harapan.

#### *Fungsi Motivasi*

Fungsi motivasi berarti “serangkaian kegiatan untuk mengusahakan supaya orang-orang mau bekerja mencapai tujuan dengan senang hati”.<sup>16</sup> Pada garis besarnya motivasi mempunyai tiga fungsi dalam kehidupan manusia. Pertama, motivasi berfungsi mendorong manusia untuk berbuat sesuatu. Owens menyatakan, bahwa motivasi adalah keadaan dalam diri seseorang yang mengaktifkan atau menggerakkan orang tersebut.<sup>17</sup> Melalui motivasi maka seseorang tergerak atau terdorong untuk berbuat sesuatu. Dengan begitu motivasi dapat dipandang sebagai motor yang menimbulkan energi dalam diri seseorang, dan dengan energi tersebut seseorang berbuat sesuatu.

Kedua, motivasi berfungsi menentukan arah perbuatan. Perbuatan seseorang mesti mengarah pada suatu tujuan. Tercapainya tujuan tersebut bergantung pada kuat atau tidaknya motivasi yang mendorongnya. Apabila motivasinya kuat, maka perbuatan tersebut akan bisa sampai pada tujuan, tetapi apabila motivasinya lemah, maka kemungkinan besar perbuatan tersebut tidak akan sampai tujuan.

Ketiga, motivasi berfungsi menyeleksi perbuatan-perbuatan. Dalam waktu yang bersamaan, seseorang bisa mempunyai beberapa tujuan. Untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut diperlukan kegiatan-kegiatan atau perbuatan-perbuatan yang harus dilakukan. Perbuatan atau kegiatan-kegiatan apa yang akan dilakukan seseorang bergantung pada motivasi yang mendorong perbuatan-perbuatan tersebut.

---

<sup>15</sup> Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: CV Haji Masagung, 1983).

<sup>16</sup> Hamzah Ya'qub, *Menuju Keberhasilan : Manajemen & Kepemimpinan* (Bandung: CV Diponegoro, 1984).

<sup>17</sup> Robert G. Owens, *Organizational Behavior in Education* (New Jersey: Prentice-Hall, Inc, Englewood Cliffs, 1987).

## Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yakni dengan menganalisis mengenai motivasi kinerja guru.

## Hasil dan Pembahasan

Produktivitas pada dasarnya adalah konsep universal yang berlaku bagi semua sistem, karena setiap kegiatan memerlukan produktivitas dalam pelaksanaannya. Selain itu produktivitas juga mencakup sikap menuntut bahwa kehidupan dan cara kerja hari ini harus lebih baik dari kemarin dan hasil yang dicapai esok hari lebih banyak dari yang diperoleh hari ini. Pengertian produktivitas kerja dalam berbagai referensi dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu :

1. Rumusan teradisional bagi keseluruhan produktivitas tidak lain ialah ratio daripada yang dihasilkan terhadap keseluruhan peralatan produksi.
2. Produktivitas pada dasarnya adalah suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik daripada kemarin, esok lebih baik dari hari ini.
3. Produktivitas merupakan interaksi terpadu secara serasi dari tiga factor esensial, yakni: investasi termasuk penggunaan pengetahuan dan teknologi serta riset, manajemen, dan tenaga kerja.<sup>18</sup>

Produktivitas mengandung arti sebagai perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Dengan kata lain produktivitas memiliki dua dimensi, yaitu:

1. Efektivitas yang mengarah kepada pencapaian unjuk kerja yang maksimal yaitu pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu. Efektivitas merupakan ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat dicapai.
2. Efisiensi yang berkaitan dengan upaya membandingkan input dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan itu digunakan.

Efisiensi merupakan suatu ukuran dalam membandingkan input yang direncanakan dengan input yang sebenarnya. Dalam peningkatan produktivitas, terlebih dahulu diterapkan ruang lingkup dimana peningkatan akan dilakukan, dengan mengenal unsur-unsur produktivitas yang kritis terhadap jalannya pelaksanaan organisasi yang meliputi penyelesaian pekerjaan sesuai dengan target waktu dan penyelesaian pekerjaan sesuai dengan beban tugas seorang guru yang dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan maka dapat dikatakan produktif. Sebab dengan demikian guru dapat mengurangi jam kerja yang tidak efektif.

Jadi, kata lain produktivitas kerja adalah menghasilkan lebih banyak, dan berkualitas lebih baik, dengan usaha yang sama. Produktivitas bukanlah membuat guru bekerja lebih lama atau lebih keras. Peningkatan produktivitas lebih banyak merupakan hasil dari perencanaan yang tepat, investasi yang bijaksana, dari teknologi baru, dari teknik yang lebih baik dan efisiensi yang lebih tinggi. Dengan kata lain dari pelaksanaan manajemen yang lebih baik.<sup>19</sup>

Umar mengutip bahwa menurut balai pengembangan produktivitas daerah ada enam faktor utama yang menentukan produktivitas tenaga kerja diantaranya: Sikap kerja, Tingkat keterampilan, Hubungan antara pekerja dan pimpinan, Manajemen produktivitas, Efisiensi tenaga kerja, Kewiraswastaan.<sup>20</sup>

---

<sup>18</sup> Muchdarsyah Sinungan, *Produktivitas Apa Dan Bagaimana* (Jakarta: Bina Aksara, 1995).

<sup>19</sup> Ibid.

<sup>20</sup> Husein Umar, *Riset Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003).

Sedangkan tentang cirri-ciri individu yang produktif, yaitu : Tindakan yang konstruktif, Percaya diri, Mempunyai rasa tanggung jawab, Memiliki rasa cinta terhadap pekerjaannya, Memiliki pandangan kedepan, Dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan yang berubah, Mempunyai kontribusi yang positif terhadap lingkungan, Mempunyai kekuatan untuk mewujudkan potensinya. Pengukuran produktivitas merupakan suatu alat manajemen yang penting disemua tingkatan ekonomi. Di beberapa Negara maupun lembaga pada akhir-akhir ini telah terjadi kenaikan minat pada pengukuran produktivitas.<sup>21</sup>

Motivasi mempunyai peranan yang sangat penting dengan peningkatan produktivitas kerja karena orang yang termotivasi akan mempunyai produktivitas kerja yang tinggi dan akan mempunyai semangat kerja yang tinggi, apalagi ditambah dengan motivasi dari atasan, Menurut Simanjuntak, memotivasi bawahan berarti menjadikan mereka merasakan bahwa bekerja sebagai bagian hidup yang dinikmati.<sup>22</sup>

Para pekerja umumnya siap bekerja keras bila menghadapi kondisi sebagai berikut ini:

1. Para pekerja merasa diperlukan oleh dan dalam lembaga. Dengan demikian mereka menyadari bahwa hasil kerjanya bermakna bagi lembaga dan dihargai.
2. Para pekerja mengetahui dengan jelas yang diharapkan lembaga dari mereka. Dengan demikian mereka dapat berupaya dengan sungguh-sungguh memenuhi harapan-harapan tersebut.
3. Para pekerja merasa diperlukan secara adil baik antar pekerja maupun dalam pemberian imbalan atau penghargaan. Perlakuan menganak emaskan seseorang dan menganaktirikan yang lain, atau membedakan yang satu dari yang alin atas dasar suka dan tidak suka, akan semangat dan motivasi kereja secara keseluruhan. Demikian juga bila kontribusi pekerja tidak dihargai dengha imbalan yang seim bang, semangat pekerja akan menurun, palagi apabila upah tidak cukup memenuhi hidup layak bagi pekerja dan keluarganya.
4. Para pekerja diberi peluang atau kesempatan yang sama untuk berkembang dan meningkat kemampuan, bahkan untuk membangun karier hingga mencapai karier yang paling tinggi dilingkungan organisasi atau lembaga.
5. Para pekerja diberi tantangan, baik dengan menciptakan pekerjaan yang menarik (job enrichment) maupun dengan memberikan kepercayaan (trust) untuk berkreasi dan berinovasi.
6. Para pekerja merasakan suasana kerja menyenangkan, termasuk hubungan lembaga dengan guru secara harmonis.

Untuk melihat pengaruh motivasi dengan produktivitas, maka terlebih dahulu kita lihat pengertian menurut Mohyi. Motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu usaha menimbulkan dorongan (motif) pada individu atau kelompok atau bertindak atau melakukan sesuatu.<sup>23</sup> Sedangkan produktivitas menurut Hasibuan adalah perbandingan hasil (output) dengan masukan (input) dan produksi yang dihasilkan harus mempunyai nilai tambah.<sup>24</sup> Hamid juga mengemukakan hal yang senada dengan pendapat-pendapat ahli dia tas, yaitu bahwa diantara hal-hal yang dapat digunakan sebagai penentu perbaikan produktivitas individu adalah motivasi

---

<sup>21</sup> Sinungan, *Produktivitas Apa Dan Bagaimana*.

<sup>22</sup> Payaman J. Simanjuntak, *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja* (Jakarta: FE UI, 2005).

<sup>23</sup> Mohyi, *Metodologi Penelitian Untuk Ilmu-Ilmu Ekonomi Dan Sosial*.

<sup>24</sup> Hasibuan, *Organisasi Dan Motivasi : Dasar Peningkatan Produktivitas*.

sebagai factor internal. karena motivasi berasal dari dalam diri seorang guru untuk berperilaku sebagaimana yang diinginkan lembaga.<sup>25</sup>

Dari pengertian motivasi serta produktivitas diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja yang dimiliki oleh seorang guru dapat mempengaruhi terhadap meningkatkan produktivitas kerja mereka, dan jika suatu lembaga yang motivasi kerja gurunya rendah, maka hasil produktivitas kerjanya juga rendah, tetapi jika motivasi gurunya tinggi, akan memudahkan proses dalam mencapai tujuan yang ditetapkan lembaga. Pemahaman motivasi sangat penting karena akan lebih mudah untuk menemukan cara, mempengaruhi perilaku guru dan perilaku individualisme atau bahkan egoistic menjadi perilaku yang menolong, prestasi kerja yang tinggi dalam rangka mencapai tujuan lembaga maupun tujuan individu.

### **Kesimpulan**

Motivasi, semangat kerja, dan kegairahan berhubungan erat. Motivasi merupakan dorongan internal yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu, sementara semangat dan kegairahan mencerminkan sifat tindakan yang dipengaruhi oleh motivasi. Dalam memberikan motivasi kepada tenaga kerja atau guru, ada dua metode yang digunakan: motivasi langsung, yang diberikan dengan jelas dan tegas baik dalam bentuk materi maupun non-materi, dan motivasi tidak langsung, yang disampaikan secara tidak terang-terangan namun bertujuan untuk memotivasi. Melalui pemahaman tentang motivasi dan produktivitas, terlihat bahwa tingkat motivasi kerja guru dapat mempengaruhi produktivitas mereka. Lembaga dengan motivasi rendah cenderung memiliki produktivitas yang rendah, sementara tingkat motivasi yang tinggi akan memudahkan mencapai tujuan lembaga. Oleh karena itu, pemahaman tentang motivasi menjadi penting dalam mengarahkan perilaku guru dan merubah perilaku individualisme atau egoistik menjadi perilaku yang membantu, meningkatkan kinerja, dan mencapai tujuan lembaga dan individu.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Cascio, Wayne F. *Managing Human Resources: Productivity, Quality, of Work Life, Profits*. New York: Irwin McGraw-Hill, 1998.
- Davis, Keith. *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*. 5th ed. New Delhi: Tata Mc Graw-Hill: Publishing Company ltd., 1978.
- Hasibuan, Malayu Sutan Parlagutan. *Organisasi Dan Motivasi : Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara, 1996.
- Herzberg, Frederick. *Work and the Nature of Man*. Cleveland: World Publishing Company, 1969.
- Keenan, Kate. *Pedoman Manajemen Pemotivasian*. Jakarta: Pustaka Utama Grafiti, 1996.
- Mohyi, A. *Metodologi Penelitian Untuk Ilmu-Ilmu Ekonomi Dan Sosial*. Malang: UMM Press, 1993.
- Muhyadi. *Sumbangan Karyawan Untuk Pengembangan Perusahaan*. Yogyakarta: Penerbit Liberty, 1989.
- Mursi, Abdul Hamid. *SDM Yang Produktif : Pendekatan Al-Qur'an Dan Sains*. Jakarta: Gema Insani Press, 1997.
- Nawawi, Hadari. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: CV Haji Masagung, 1983.
- Owens, Robert G. *Organizational Behavior in Education*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc, Englewood Cliffs, 1987.
- Paarek, U. *Organizational Role Stress Scale. ORS Scale Booklet, Answer Sheet and Manual*. Ahmedabad: Navin Publications, 1983.

---

<sup>25</sup> Mursi, *SDM Yang Produktif : Pendekatan Al-Qur'an Dan Sains*.

- Robbins, Stephen P. *Perilaku Organisasi Jilid 1*. Jakarta: Indeks Gramedia, 2003.
- Simanjuntak, Payaman J. *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: FE UI, 2005.
- Sinungan, Muchdarsyah. *Produktivitas Apa Dan Bagaimana*. Jakarta: Bina Aksara, 1995.
- Terry, George R. *Principles of Management*. Illinois: Ricard D. Irwin, 1977.
- Umar, Husein. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003.
- Ya'qub, Hamzah. *Menuju Keberhasilan : Manajemen & Kepemimpinan*. Bandung: CV Diponegoro, 1984.