

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Sabar

Allah Swt menjadikan sabar sebagai senjata orang mukmin dalam menghadapi segala permasalahan hidup. Orang yang memiliki sabar diibaratkan seperti sang dermawan yang tak pernah jatuh miskin, pedang yang tak pernah tumpul, prajurit yang tak pernah terkalahkan, dan benteng yang tak pernah roboh serta tunggangan yang tak pernah tersesat (Al-Munajjid, 2006:213). Itulah mengapa sabar dikatakan sebagai solusi bagi beragam permasalahan manusia dalam hidup ini. Firman Allah Swt:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اَصْبِرُوْا وَصَابِرُوْا وَرَابِطُوْا وَاَتَّقُوا اللّٰهَ لَعَلَّكُمْ
تُفْلِحُوْنَ ﴿٢٠٠﴾

“Hai orang-orang yang beriman, bersabarlah kamu dan kuatkanlah kesabaranmu dan tetapkan bersiap siaga (di perbatasan negerimu) dan bertakwalah kepada Allah, supaya kamu beruntung.” (Q.S. Ali Imran: 200).

Dengan demikian kesabaran yang dibingkai dengan ketakwaan kepada Allah Swt akan melahirkan orang-orang kuat yang akan mengalami kesuksesan dalam hidupnya, karena orang-orang yang sabar akan memperoleh *ma'iyah* (kebersamaan) dengan Allah. Ketika seseorang memiliki sabar yang berlandaskan ketakwaan kepada-Nya semata, maka Allah Swt akan senantiasa mengiringi setiap langkahnya dalam hidup di dunia dan akhirat, dan ketika Allah senantiasa

mengiringi langkah-langkahnya maka kesuksesan dan kenikmatan lahir dan batin akan dapat diraih. Demikian pula dengan seorang pemimpin yang memiliki sabar, akan sukses dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Sebagaimana firman Allah dalam surat As-Sajadah: 24

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا

يُوقِنُونَ ﴿٢٤﴾

“Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat Kami.” (QS. As-Sajadah: 24)

2.1.1 Pengertian Sabar

Kata sabar berasal dari kata *ash-shabr*, yang makna asalnya adalah menahan atau mengurung. Dengan demikian, sabar berarti menahan jiwa untuk tidak berkeluh kesah, menahan lisan untuk tidak meratap, dan menahan anggota badan untuk tidak menampar pipi, merobek baju, dan sebagainya. (Al-Jauziyah,2007:25). Al-Jauziyah lebih lanjut mengatakan bahwa sabar adalah perilaku (*khuluq*) jiwa yang mulia yang dapat menahan diri dari perbuatan yang tidak baik.

Sementara itu, kata kerja *shabar* adalah *shabara* dan kata perintahnya *ishbir*, dengan menggunakan harakat *fathah* dalam kata kerja lampau (*fi'il madh*) dan *kasrah* dalam kata kerja sekarang dan masa depan (*fi'il mudhari'*). Sedangkan, kata *shabara yashburu* dalam kata kerja sekarang

dan masa depan bermakna: menanggung. Dalam konteks ini seseorang seakan-akan sedang menahan dirinya untuk dijadikan tanggungan atau untuk menanggung orang lain. Di antara contohnya adalah perkataan *ishbirni*, artinya adalah jadikanlah aku sebagai orang yang ditanggung (Al-Jauziyah, 2007:26).

Secara bahasa, sabar juga berarti *Al-Habsu wal Kaffu* (menahan dan mencegah).(Al-Munajjid,2006:214) Yaitu menahan dan mencegah diri dari perbuatan-perbuatan yang memperturutkan hawa nafsu, yang dalam terminologi syariat, berarti menahan diri untuk melakukan keinginan dan meninggalkan larangan Allah Swt, sebagaimana firman-Nya:

وَأَصْبِرْ نَفْسَكَ مَعَ الَّذِينَ يَدْعُونَ رَبَّهُمْ بِالْغَدَاةِ وَالْعَشِيِّ
يُرِيدُونَ وَجْهَهُ ۗ وَلَا تَعْدُ عَيْنَاكَ عَنْهُمْ تُرِيدُ زِينَةَ الْحَيَاةِ
الدُّنْيَا ۗ وَلَا تُطِعْ مَنْ أَغْفَلْنَا قَلْبَهُ عَن ذِكْرِنَا وَاتَّبَعَ هَوَاهُ وَكَانَ أَمْرُهُ
فُرُطًا ﴿٢٨﴾

“Dan bersabarlah kamu bersama-sama dengan orang-orang yang menyeru Tuhannya di pagi dan senja hari dengan mengharap keridhaan-Nya; dan janganlah kedua matamu berpaling dari mereka (karena) mengharapkan perhiasan dunia ini; dan janganlah kamu mengikuti orang yang hatinya telah Kami lalaikan dari mengingati Kami, serta menuruti hawa nafsunya dan adalah keadaannya itu melewati batas.” (Q.S. Al-Kahfi:28)

Jika dilihat arti sabar secara bahasa, maka sabar mempunyai beberapa arti, yaitu *ash-shabr*, yang artinya menahan atau mengurung, *shabara yashburu*, yang berarti menanggung, *Al-Habsu wal Kaffu* yang artinya menahan dan mencegah.

Secara istilah, sabar mempunyai beragam makna. Beberapa ulama salaf mendefinisikan sabar sebagai berikut :

1. Sabar adalah menjauhkan diri dari pelanggaran, merasa tenang saat mengalami kepahitan hidup, dan menampakan kecukupan diri saat ditimpa kemelaratan. Cukup saat menghadapi petaka, tanpa mengadu. (Dzun Nun)
2. Orang yang sabar adalah orang yang membiasakan diri menghadapi segala hal yang tidak diinginkan, menempatkan diri dalam posisi yang baik saat ditimpa bencana, sebagaimana sikap yang baik saat dalam keselamatan. (Abu 'Utsman)
3. Sabar merupakan keteguhan jiwa bersama Allah dan menerima cobaan dari-Nya dengan hati lapang. (Amru bin 'Utsman al-Makki)
4. Sabar adalah kedamaian jiwa tanpa membedakan antara keadaan saat menerima.

Terkait dengan makna sabar ini, Ibnu Qayyim Al-Jauziyyah (2006: 33) membagi kata sabar dengan kata *shabr* (sabar), *tashabbur*, *isthibar*, dan *mushabarah*. *Shabr* merupakan perilaku, mentalitas, dan jati diri seseorang untuk menahan diri dari bujukan hawa nafsu untuk melakukan perbuatan yang tidak layak. Jadi seseorang dikatakan sabar manakala ketahanan dirinya untuk mengikuti hawa nafsu sudah mendarah daging

atau sudah menjadi sesuatu yang melekat pada dirinya. Namun sebaliknya, jika kesabaran dilakukan dengan berat hati, atau dilakukan sebagai ajang melatih diri agar bisa bersabar atau bersabar dengan menahana rasa pahit, maka hal ini disebut dengan *tashabbur*. Namun, kesabaran yang dilatih secara terus-menerus, kelak ia akan menjadi suatu kebiasaan atau jati diri seseorang. Karena memang, pada hakikatnya sabar adalah bagian dari kepribadian atau karakter seseorang, di mana ia bisa diperoleh melalui pembelajaran yang intensif dan terus-menerus. Adapun *ishtibar*, memiliki makna “mencari dan berusaha”. Dengan demikian mengandung makna yang lebih kuat daripada *tashabbur*. Jika dilihat tingkatannya, maka kedudukan *tashabbur* sebagai tangga permulaan menuju *ishtibar*. Yang terakhir *mushabarah*, yaitu perlawanan terhadap rintangan yang menjadi penghalang seseorang untuk bersabar. Hal ini sebagaimana firman Allah Swt:

يَتَّيِّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَصْبِرُوا وَصَابِرُوا وَرَابِطُوا وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ
تُفْلِحُونَ ﴿٢٠٠﴾

”Hai orang-orang yang beriman, bersabarlah kamu dan kuatkanlah kesabaranmu dan tetapkan bersiap siaga (di perbatasan negerimu) dan bertakwalah kepada Allah, supaya kamu beruntung.” (Q.S. Ali ‘Imraan: 200)

Ayat di atas digambarkan oleh Allah Swt tentang pergulatan seseorang dengan dirinya sendiri (hawa nafsunya) untuk menjadi seorang yang sabar.

Di dalam hadits Nabi Saw yang diriwayatkan oleh Ibnu Al-Mubarak dengan sanadnya Said bin Jubeir, sabar diartikan dengan berserah diri, dalam artian menyadari diri semata milik Allah, sehingga peristiwa apapun yang menimpanya ia pasrahkan kepada Allah semata sambil bertahan dengan gigih dengan menguatkan diri dan hanya berharap pada ridha-Nya (ar-Rifai, 2000:122).

Penyerahan diri sepenuhnya seorang hamba kepada Allah atas apa yang menimpanya (musibah), bertujuan semata-mata karena mengharap keridhaan-Nya dan imbalan kebahagiaan ukhrawi. Hal inilah yang menyebabkan orang tersebut menjadi kuat bertahan dan gigih dalam menjalani kehidupan ini tanpa terlihat menderita apalagi putus asa.

Dari beberapa pendapat tentang pengertian sabar sebagaimana diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa sabar adalah kemampuan jiwa (hati) dan raga (lisan dan perbuatan) untuk menerima segala kepahitan hidup (musibah) yang menimpanya, untuk menahan diri dari perbuatan-perbuatan yang tidak baik yang dilarang agama, dan untuk melaksanakan segala yang diperintahkan agama.

2.1.2 Jenis-jenis Sabar

Bila ditinjau dari sifatnya, sabar dibagi menjadi dua. Ibnu Qayyim Al-Jauziyyah (2006:37) membagi sabar atas dua macam, yaitu kesabaran

jasmani (fisik) dan kesabaran jiwa (psikis), yang keduanya dibagi lagi menjadi dua bagian, yaitu sebagai berikut:

1. Kesabaran jasmani (fisik)

1.1 Kesabaran jasmani secara sukarela (*badaniy ikhtiari*), yaitu kesabaran melakukan suatu pekerjaan berat atas kehendak dan pilihan sendiri.

1.2 Kesabaran jasmani karena keterpaksaan (*badaniy idhdhirari*), yaitu kesabaran jasmani karena faktor keterpaksaan. Misal, sabar menahan sakit akibat pukulan, sabar menahan penyakit, menahan panas, dingin, dan sebagainya. Dalam hal ini memang tiada lain yang dapat dilakukan oleh seseorang kecuali bersikap sabar.

2. Kesabaran Jiwa (psikis)

2.1 Kesabaran jiwa secara sukarela (*nafsiy ikhtiari*), yaitu kesabaran menahan diri untuk melakukan perbuatan yang tidak baik berdasarkan pertimbangan syariat agama dan akal. Ketika seseorang tidak ingin melakukan perbuatan yang menyimpang meski kondisinya memungkinkan, korupsi misalnya karena pertimbangan bahwa perbuatan tersebut haram, inilah contoh dari kesabaran *nafsiy ikhtiari*.

2.2 Kesabaran jiwa karena keterpaksaan (*nafsiy idhdhirari*). Jika seseorang bersabar karena kehilangan sesuatu yang ia cintai, karena kematian anak misalnya, inilah yang disebut dengan kesabaran *nafsiy idhdhirari*. Karena memang tiada lain yang dapat ia lakukan kecuali bersabar.

Lebih lanjut Al-Jauziyah mengatakan bahwasanya kesabaran yang bersifat *idhdhirari* baik jasmani maupun jiwa, dimiliki oleh binatang dan manusia. Tetapi sabar yang bersifat ikhtiari hanya dimiliki oleh manusia, inilah yang membedakan manusia dan binatang. Dengan demikian, ada jenis-jenis sabar yang dimiliki oleh manusia dan binatang, dan ada kesabaran yang hanya dimiliki oleh manusia.

Menurut al-Ghazali sebagaimana dikutip oleh Mujib (2006:323), orang dikatakan memiliki karakter sabar, jika karakter tersebut mencakup dua aspek yang ada dalam dirinya, pertama aspek fisik (badani), berupa menahan diri (sabar) dari kesulitan dan kelelahan badan dalam menjalankan perbuatan yang baik. Seorang pemimpin yang memiliki karakter sabar dalam aspek fisik, akan selalu bekerja semaksimal mungkin sampai suatu pekerjaan itu memang di luar batas kemampuannya.

Kedua, aspek psikis (nafsi), yaitu menahan diri dari natur dan tuntutan hawa nafsu. Adapun indikator sabar secara psikis yang terkait dengan kepemimpinan seseorang, antara lain adalah:

1. Sabar dalam menahan amarah (*alhiilm*) atau disebut juga dengan santun, seorang pemimpin yang memiliki karakter ini, bukan berarti mereka adalah orang-orang yang tidak pernah marah. Namun yang perlu menjadi catatan adalah, bahwa marahnya mereka marah dalam rangka mendidik, membimbing, dan mengajak orang-orang yang berada di bawah tanggung jawabnya ke arah kebaikan. Dengan demikian, marahnya mereka bukanlah berdasarkan hawa nafsu belaka.

2. Sabar dalam menghadapi bencana (*sa'ah al-shadr*) atau disebut juga dengan lapang dada. Tidak dapat dipungkiri bahwa dalam kehidupan ini setiap orang pasti sering dihadapkan pada masalah-masalah, dan besar kecilnya masalah adalah bukan hanya dilihat dari kualitas masalah tersebut. Namun besar kecilnya masalah dalam pandangan seseorang adalah tergantung dari sejauh mana cara pandang orang tersebut terhadap masalah yang tengah dihadapinya. Seorang pemimpin yang memiliki karakter lapang dada ini, niscaya akan dapat melalui masa-masa di mana dalam kepemimpinannya ia menghadapi masalah, baik besar ataupun kecil.
3. Sabar dalam menerima yang sedikit (*al-qana'ah*) atau disebut juga menerima apa adanya. Karakter menerima apa adanya ini tidak berarti seorang pemimpin itu hanya menerima apa yang ada tanpa melakukan usaha. Terkadang seorang pemimpin memang dituntut untuk mendahulukan anak buahnya dibandingkan dirinya sendiri. Seorang pemimpin yang dicintai anak buah adalah pemimpin yang lebih mendahulukan anak buahnya ketimbang dirinya sendiri.

2.1.3 Obyek-obyek Sabar

Lingkaran kehidupan menuntut manusia yang menjalaninya untuk dapat berlaku sabar, sebab hanya dengan kesabaranlah manusia akan dapat menghadapi segala tantangan dalam hidup ini. Firman Allah Swt:

وَلَتَبْلُوَنَّكُمْ بِشَيْءٍ مِّنَ الْخَوْفِ وَالْجُوعِ وَنَقْصٍ مِّنَ الْأَمْوَالِ
وَالْأَنْفُسِ وَالْأَمْوَالِ وَالنَّفْسِ وَالْأَمْوَالِ وَالنَّفْسِ وَالْأَمْوَالِ
وَالنَّفْسِ وَالنَّفْسِ وَالنَّفْسِ وَالنَّفْسِ وَالنَّفْسِ وَالنَّفْسِ
١٥٥

الَّذِينَ إِذَا أَصَابَتْهُمُ مُصِيبَةٌ قَالُوا إِنَّا لِلَّهِ وَإِنَّا إِلَيْهِ رَاجِعُونَ
١٥٦

أُولَئِكَ عَلَيْهِمْ صَلَوَاتٌ مِّن رَّبِّهِمْ وَرَحْمَةٌ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُهْتَدُونَ
١٥٧

“Dan sungguh akan Kami berikan cobaan kepadamu, dengan sedikit ketakutan, kelaparan, kekurangan harta, jiwa dan buah-buahan. Dan berikanlah berita gembira kepada orang-orang yang sabar. (yaitu) orang-orang yang apabila ditimpa musibah, mereka mengucapkan: "Inna lillaahi wa innaa ilaihi raaji'uun". Mereka itulah yang mendapat keberkatan yang sempurna dan rahmat dari Tuhan mereka dan mereka itulah orang-orang yang mendapat petunjuk.”

(Q.S.Al-Baqarah:155-157).

Di dalam ayatnya yang lain Allah Swt juga telah menyatakan bahwa Dia akan selalu beserta (memberi support) bagi orang-orang yang sabar.

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اسْتَعِينُوا بِالصَّبْرِ وَالصَّلَاةِ إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ

١٥٢

“Hai orang-orang yang beriman, jadikanlah sabar dan shalat sebagai penolongmu, sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar.” (Q.S. Al-Baqarah:153)

Jika lingkaran kehidupan manusia di mana manusia dituntut untuk bersabar dalam menjalaninya disebut dengan obyek sabar, maka obyek-obyek sabar tersebut adalah sebagai berikut:

1. Sabar atas segala ujian dunia

Kebutuhan manusia yang paling mendasar dalam kehidupan dunia ini tak terlepas dari kebutuhan akan pangan, sandang, dan papan. Dalam teori hierarki kebutuhan Maslow, kebutuhan-kebutuhan tersebut disebut dengan kebutuhan yang bersifat fisiologis yang menduduki peringkat pertama manusia dalam memenuhinya. Jika dilihat akar dari segala permasalahan sosial manusia dalam hidup ini, seperti korupsi, tindakan kriminal, dan asosial lainnya, maka semuanya pada hakikatnya bermuara pada tidak terpenuhinya kebutuhan yang mendasar pada manusia ini. Terkait dengan hal ini, Allah Swt telah menyatakan dalam surat Al-Baqarah ayat 155, bahwa Dia akan menguji manusia dengan ketakutan, kelaparan, kekurangan harta, jiwa dan buah-buahan. Firman Allah Swt tersebut menyiratkan bahwasanya rasa takut akan kemiskinan dan kematian serta kehilangan harta benda di dunia ini, akan selalui menghantui kehidupan manusia. Kemudian di ayat selanjutnya Allah nyatakan bahwasanya hanya orang-orang yang bersabar yang menyerahkan segala permasalahan hidup hanya kepala

Allah-lah yang dapat melewati ujian tersebut. Mereka inilah orang-orang yang akan mendapat rahmat dan keberkahan dari Allah Swt.

2. Sabar atas keinginan nafsu

Hawa nafsu merupakan salah satu bagian dari dinamika kepribadian manusia.¹ Dikatakan bahwa hawa nafsu hanya memiliki natur terendah, yaitu kehewanan (*hayawaniyah*) di mana prinsip kerjanya hanya mengejar kenikmatan (*pleasure*) duniawi dan ingin mengumbar nafsu-nafsu impulsifnya (Mujib, 2006:148). Dengan demikian, apabila hawa nafsu tidak dikendalikan ia akan bebas mengumbar natur *hayawaniyahnya*, tetapi sebaliknya apabila hawa nafsu bisa dikendalikan maka natur *hayawaniyahnya* akan melemah digantikan oleh dominasi kalbu dan akal. Oleh karena itu dibutuhkan kesungguhan dan kesabaran yang tinggi untuk mengekang hawa nafsu ini. Firman Allah Swt:

وَأَمَّا مَنْ خَافَ مَقَامَ رَبِّهِ وَنَهَى النَّفْسَ عَنِ الْهَوَىٰ ﴿٤٠﴾

“Dan adapun orang-orang yang takut kepada kebesaran Tuhannya dan menahan diri dari keinginan hawa nafsunya.” (Q.S. An-Naziat: 40).

Salah satu cara dalam mengekang keinginan hawa nafsu adalah dengan bersikap sabar. Menurut Ibnu Qoyyim, sabar atas dorongan

¹ Abdul Mujib dalam bukunya *Kepribadian dalam Psikologi Islam*, membagi dinamika kepribadian manusia terdiri dari tiga komponen, yaitu: dinamika struktur jasmani, ruhani, dan nafsani. Nafsu atau hawa nafsu adalah bagian dari dinamika struktur nafsani

hawa nafsu meliputi empat hal, sebagai berikut (Al-Munajjid, 2006:235):

1. Tidak mudah menyerah dan terpedaya dengannya (hawa nafsu)
 2. Tidak larut dan berlebihan dalam mencarinya
 3. Bersabar dalam menunaikan hak Allah dengannya
 4. Tidak menggunakannya untuk bermaksiat
3. Sabar untuk tidak menginginkan apa yang dimiliki oleh orang lain. Menginginkan apa yang dimiliki oleh orang lain akan menimbulkan perasaan iri. Rasa iri bisa jadi akan menyebabkan seseorang melakukan apa saja untuk mendapatkan apa yang dia inginkan. Terkait dengan hal ini, Allah Swt berfirman:

لَا تَمُدَّنَّ عَيْنَيْكَ إِلَىٰ مَا مَتَّعْنَا بِهِ أَزْوَاجًا مِنْهُمْ وَلَا تَحْزَنْ عَلَيْهِمْ
وَأخْفِضْ جَنَاحَكَ لِلْمُؤْمِنِينَ ﴿٨٨﴾

“Janganlah sekali-kali kamu menunjukkan pandanganmu kepada kenikmatan hidup yang telah Kami berikan kepada beberapa golongan di antara mereka (orang-orang kafir itu), dan janganlah kamu bersedih hati terhadap mereka dan berendah dirilah kamu terhadap orang-orang yang beriman.” (QS. Al-Hijr : 88)

4. Sabar dalam Taat kepada Allah. Sabar dalam taat kepada Allah meliputi tiga tahapan, yaitu:
 - a. Sebelum melakukan ketaatan, yaitu dengan meluruskan niat dan menghilangkan kotoran

- b. Saat melakukan ketaatan, yaitu tidak lalai, tidak malas, menjaga kewajibannya, serta khusyuk selama beribadah
 - c. Setelah melakukan ketaatan, yaitu dengan tidak menceritakan ketaatan yang telah dilakukan agar dipuji oleh orang lain
5. Sabar dalam Mengemban Misi Dakwah. Hakikat dakwah adalah mengajak manusia kepada cahaya kebenaran sehingga orang itu beriman kepada Allah dan beramal shalih. Tugas dakwah merupakan tugas berat dan besar namun bernilai mulia. Seorang pemimpin besar, gubernur ‘Umar bin Abdul Aziz, saat mendapat mandat menjadi gubernur dan mendapat tanggung jawab besar untuk merubah berbagai kondisi masyarakat yang saat itu banyak melakukan penyimpangan, berkata:”Sungguh saya akan mengadakan perubahan besar yang hanya dengan pertolongan Allah Swt semuanya akan berhasil.” Terbukti dalam masa kurang lebih dua setengah tahun pemerintahannya, ia mampu mengubah tatanan kehidupan masyarakat dari segala aspek, baik moril maupun materiil.
6. Sabar saat menghadapi ancaman, peperangan, dan saat bertemu musuh. Seorang pemimpin pasti akan menghadapi tantangan, halangan, dan rintangan dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Tantangan, halangan, dan rintangan itu bisa berasal dari dalam organisasi yang dipimpinnya maupun dari luar organisasi yang dipimpinnya. Namun, seorang pemimpin yang sabar akan dapat menghadapi segala tantangan, halangan, dan rintangan tersebut, karena ia yakin akan

datangnya pertolongan dari Yang Maha Kuat. Hal ini sebagaimana firman Allah Swt:

فَلَمَّا فَصَلَ طَالُوتُ بِالْجُنُودِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ مُبْتَلِيكُمْ بِنَهَرٍ فَمَنْ شَرِبَ مِنْهُ فَلَيْسَ مِنِّي وَمَنْ لَمْ يَطْعَمْهُ فَإِنَّهُ مِنِّي إِلَّا مَنِ اغْتَرَفَ غُرْفَةً بِيَدِهِ فَشَرِبُوا مِنْهُ إِلَّا قَلِيلًا مِّنْهُمْ فَلَمَّا جَاوَزَهُ هُوَ وَالَّذِينَ آمَنُوا مَعَهُ قَالُوا لَا طَاقَةَ لَنَا الْيَوْمَ بِجَالُوتَ وَجُنُودِهِ قَالَ الَّذِينَ يَظُنُّونَ أَنَّهُم مُّلْتَقُوا اللَّهَ كَم مِّن فِئَةٍ قَلِيلَةٍ غَلَبَت فِئَةً كَثِيرَةً بِإِذْنِ اللَّهِ وَاللَّهُ مَعَ الصَّابِرِينَ ﴿٢٤٩﴾

“Maka tatkala Thalut keluar membawa tentaranya, ia berkata:

"Sesungguhnya Allah akan menguji kamu dengan suatu sungai.

Maka siapa di antara kamu meminum airnya; bukanlah ia pengikutku. Dan barangsiapa tiada meminumnya, kecuali menceduk seceduk tangan, maka dia adalah pengikutku."

Kemudian mereka meminumnya kecuali beberapa orang di antara mereka. Maka tatkala Thalut dan orang-orang yang beriman bersama dia telah menyeberangi sungai itu, orang-orang yang telah minum berkata: "Tak ada kesanggupan kami pada hari ini untuk melawan Jalut dan tentaranya." Orang-orang yang meyakini bahwa mereka akan menemui Allah, berkata: "Berapa banyak terjadi golongan yang sedikit dapat mengalahkan golongan yang banyak dengan izin Allah. Dan Allah beserta orang-orang yang sabar."

(QS. Al-Baqarah: 249)

Dengan demikian, seorang pemimpin yang sabar akan memiliki kekuatan lebih dalam menghadapi tantangan, halangan, dan rintangan dalam tugas-tugas kepemimpinannya. Kekuatan yang

lebih yang dimilikinya adalah buah dari kesabarannya dalam menghadapi segala sesuatu yang merintanginya saat ia menjalankan tugas-tugasnya.

7. Kesabaran Guru dalam Menghadapi Perilaku Muridnya.

Menjadi seorang guru yang bertugas mendidik manusia memang bukan pekerjaan mudah. Namun di sisi lain menjadi seorang guru merupakan tugas yang amat mulia, bahkan diutusnyanya Rasulullah Saw kepada manusia di dunia dengan membawa peran sebagai guru. Hal ini sebagaimana sabda Rasulullah Saw yang berbunyi: “*Sesungguhnya ku diutus untuk menjadi seorang guru (mu'allimun)*”.

Terkadang perilaku seorang murid memang sangat menguji kesabaran seorang guru. Banyak memang para guru yang tidak sabar menghadapi perilaku murid-muridnya, bahkan mereka pada akhirnya meninggalkan profesinya tersebut. Namun tidak sedikit yang mempunyai kesabaran tinggi dalam mendidik murid-muridnya. Pada akhirnya seleksi alam berbicara, hanya mereka yang sabarlah yang dapat bertahan dalam profesinya ini yang pada akhirnya melahirkan orang-orang besar yang memberi manfaat untuk diri dan lingkungannya.

2.1.4 Sabar dan Kecerdasan Emosional

Sebagai makhluk yang berpikir dan merasa, manusia di samping memiliki kecerdasan intelektual yang diwujudkan dalam berpikir, juga memiliki kecerdasan emosi yang diwujudkan dalam merasa. Sebagaimana halnya dengan kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi juga bisa diasah

dan dirangsang. Kecerdasan emosi ini ditandai dengan kemampuan pengendalian emosi ketika menghadapi kenyataan yang menggairahkan (menyenangkan, menakutkan, menjengkelkan, memilukan, dsb). Kemampuan pengendalian emosi itulah yang disebut dengan sabar. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa sabar merupakan kunci kecerdasan emosional (Mubarak, 2005:132). Dengan demikian sabar juga bermakna kemampuan mengendalikan emosi.

Terkait dengan hal di atas, menurut Mubarak (2005:132-133) nama sabar berbeda-beda tergantung objeknya, yaitu sebagai berikut:

1. Ketabahan menghadapi musibah disebut dengan sabar, sedang kebalikannya disebut dengan gelisah (*jaza'*) dan keluh kesah (*hala'*)
2. Kesabaran menghadapi godaan hidup nikmat disebut dengan mampu menahan diri (*dlabth al-nafs*), sedang kebalikannya adalah tidak tahan (*bathar*).
3. Kesabaran dalam peperangan disebut dengan pemberani, sedang kebalikannya disebut dengan pengecut.
4. Kesabaran dalam menahan marah disebut dengan santun (*hilm*), sedang kebalikannya disebut dengan pmarah (*tazammur*).
5. Sabar dalam menghadapi bencana yang mencekam disebut dengan lapang dada, kebalikannya disebut dengan sempit dada.
6. Sabar dalam mendengar gosip disebut mampu menyembunyikan rahasia (*katum*)
7. Sabar terhadap kemewahan disebut *zuhud*, sedang kebalikannya disebut dengan serakah, loba (*al-hirsh*).

8. Sabar dalam menerima yang sedikit disebut dengan kaya hati (*qana'ah*), sedang kebalikannya disebut tamak, rakus (*syarah*)

Secara psikologis, tingkatan orang sabar dapat dibagi menjadi tiga, yaitu (Mubarok, 2005:133):

1. Orang yang sanggup meninggalkan dorongan syahwat. Mereka inilah yang termasuk katagori orang-orang yang bertaubat (*at-taaibin*)
2. Orang yang ridha (senang/puas) menerima apapun yang ia terima dari Tuhan. Mereka inilah yang termasuk katagori *zahid*.
3. Orang yang mencintai apapun yang diperbuat Tuhan untuk dirinya. Mereka inilah yang termasuk katagori *shiddiqin*.

Sabar merupakan kekuatan yang sangat besar dan efektif dalam usaha *problem solving*. Oleh karena itulah Allah Swt memerintahkan kepada orang-orang beriman untuk memohon pertolongan kepada-Nya dengan tidak lupa membangun terlebih dahulu jaringan infrastruktur psikologi berupa sabar dan doa (shalat). Hal ini sebagaimana firman Allah Swt:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اسْتَعِيْنُوْا بِالصَّبْرِ وَالصَّلٰوةِ اِنَّ اللّٰهَ مَعَ الصّٰبِرِيْنَ



“Hai orang-orang yang beriman, jadikanlah sabar dan shalat sebagai penolongmu, sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar” (Q.S. Al-Baqarah:153)

Berdasarkan pendapat-pendapat yang telah dikemukakan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa sabar adalah 1) pengendalian diri saat menghadapi musibah, 2) kekuatan dalam melaksanakan perintah agama, 3) Kemampuan untuk menahan diri dari hal-hal yang dibenci agama. Dari kesimpulan tentang sabar di atas, maka sabar memiliki aspek-aspek sebagai berikut:

- 1) Pengendalian diri saat menghadapi musibah. Aspek-aspeknya:
 - a. Merasa tentram/tenang saat mengalami cobaan/kepahitan hidup
 - b. Menempatkan diri dengan sikap yang baik saat dalam keselamatan/kesenangan
 - c. Keteguhan jiwa bersama Allah dalam menerima musibah
- 2) Kekuatan dalam melaksanakan perintah agama. Aspek-aspeknya:
 - a. Meluruskan niat sebelum melakukan aktivitas
 - b. Menjaga segala yang diwajibkan agama
 - c. Menyembunyikan amal shalihnya kepada orang lain
- 3) Kemampuan untuk menahan diri dari hal-hal yang dibenci agama. Aspek-aspeknya:
 - a. Tidak mudah menyerah dan terpedaya dengan hawa nafsunya
 - b. Tidak larut dan berlebihan untuk mendapatkan apa yang diinginkan
 - c. Tidak menggunakan apa yang dimiliki untuk berbuat maksiat

2.2 Motivasi

Dalam kehidupan sehari-hari, istilah motivasi memiliki pengertian yang beragam baik yang berhubungan dengan perilaku individu maupun perilaku organisasi. Namun, apapun pengertiannya motivasi merupakan unsur penting

dalam diri manusia, yang berperan mewujudkan keberhasilan dalam usaha atau pekerjaan manusia. Motif (motivasi) adalah suatu perangsang keinginan (want) dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.

Istilah motivasi baru digunakan sejak awal abad ke-20. Sebelumnya selama beratus-ratus tahun, segala perilaku dan perbuatan manusia dianggap tergantung pada nalarnya bukan dengan perasaan. Konsep motivasi terinspirasi dari kesadaran para filsuf yang menyatakan bahwa tidak semua tingkah laku manusia dikendalikan oleh nalar akalnya saja. Hal ini dikarenakan bahwa manusia di samping sebagai makhluk rasionalistik juga makhluk mekanistik, yaitu makhluk yang digerakkan oleh sesuatu di luar nalar, atau yang biasa dikenal dengan naluri atau insting. (Shaleh, Wahab, 2005:129) Oleh karena itulah, motivasi melaksanakan fungsi yang penting bagi manusia, sebab motivasi merupakan kekuatan penggerak yang membangkitkan vitalitas pada diri makhluk hidup, yang menampilkan perilakunya, dan mengarahkannya ke satu atau beberapa tujuan tertentu.

Terkait dengan motivasi ini, Abraham Maslow yang merupakan psikolog Holisme dan Humanisme, telah menyusun teori motivasi pada manusia. Menurutnya, motivasi pada manusia tersusun dalam bentuk hierarki atau berjenjang, di mana setiap jenjang akan dipenuhi jika jenjang sebelumnya relatif telah terpuaskan. Dengan dapat disimpulkan bahwa motivasi yang menggerakkan manusia dalam beraktivitas bergantung pada jenjang mana ia berada. Jika seseorang belum terpenuhi kebutuhan fisiologisnya misalnya, maka motivasinya dalam bekerja atau beraktivitas tidak jauh-jauh dari bagaimana cara ia memenuhi

kebutuhan fisiologisnya, dengan demikian kecil kemungkinan ia akan berpikir bagaimana bekerja atau beraktivitas dalam rangka aktualisasi diri atau potensi.

Meskipun motivasi pada manusia tersusun dalam bentuk hierarki, namun bukan berarti seseorang akan berhenti atau stagnan pada satu motivasi manakala jenjang kebutuhannya pada hierarki tertentu belum terpuaskan. Menurut Maslow, tidak ada orang yang *basic need*-nya terpuaskan 100%. Dengan demikian bisa saja kebutuhan bekerja seseorang tumpang tindih, sehingga orang dalam satu ketika dimotivasi oleh dua kebutuhan atau lebih.(Al Wisol, 2004:255) Jadi bisa saja orang yang secara ekonomi terbilang rendah (artinya pemenuhan akan kebutuhan fisiologisnya terbilang rendah), namun ia sudah termotivasi untuk mengaktualisasikan dirinya.

2.2.1. Pengertian Motivasi

Dalam ranah psikologi, definisi mengenai konsep motivasi masih mengalami kesulitan, hal ini sebagaimana yang diungkapkan oleh Atkinson, motivasi masih merupakan suatu konsep yang kontroversial, sebab kadang kala istilah motif dan motivasi dipakai dalam penggunaan yang terkadang berbeda makna dan terkadang pula digunakan dalam penggunaan secara bersamaan dan dalam makna yang sama. (Shaleh,Wahab, 2005:129)

Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin, yakni *movere*, yang berarti "menggerakkan" (*to move*). Mitchell, sebagaimana dikutip Winardi menyatakan bahwa motivasi mewakili proses-proses psikologikal, yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya, dan terjadinya persistensi kegiatan-

kegiatan sukarela (*volunter*) yang diarahkan ke arah tujuan tertentu (J. Winardi, 2004:1).

Istilah motivasi juga sering dipakai secara bergantian dengan istilah kebutuhan (*needs*), keinginan (*want*), dorongan (*drive*) dan gerak hati (*impuls*). Hersey and Blanchard, menyatakan bahwa “istilah-istilah tersebut merupakan motif, sedangkan motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan”. Motif masih bersifat potensial dan aktualisasinya dinamakan motivasi; umumnya diwujudkan dalam bentuk perbuatan nyata (Hersey & Blanchard,1990:72).

Menurut Stephen Robin, banyak orang keliru memandang motivasi sebagai suatu ciri pribadi yaitu, ada orang memilikinya dan yang lainnya tidak. Ia berpendapat bahwa motivasi merupakan akibat dari interaksi individu dan situasi. Robin mendefinisikan motivasi sebagai suatu proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah, dan ketekunan individual dalam usaha untuk mencapai suatu tujuan (Robbins, 2003:208). Terdapat tiga unsur kunci dalam definisi tersebut yaitu intensitas, tujuan, dan ketekunan. Intensitas menyangkut seberapa kerasnya seseorang berusaha, intensitas yang tinggi tidak akan membawa hasil yang diinginkan kecuali kalau upaya itu diarahkan ke suatu tujuan yang menguntungkan organisasi. Ketekunan adalah ukuran tentang berapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya.

Motivasi orang tergantung pada kekuatan motifnya. Motif menurut Hersey, Blanchard dan Johnson adalah kebutuhan, keinginan, dorongan atau gerak hati dalam diri individu, atau apa yang menggerakkan seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu, atau sekurang-kurangnya mengembangkan sesuatu. Motif-

motif merupakan "mengapa" dari perilaku. Mereka muncul, mempertahankan aktifitas, dan mendeterminasi arah umum perilaku seorang individu (Robbins, 2003:33). Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa sejumlah motif atau kebutuhan merupakan penyebab terjadinya tindakan-tindakan.

Sedangkan Utsman Najati mendefinisikan motivasi dengan kekuatan penggerak yang membangkitkan aktivitas pada makhluk hidup, dan menimbulkan tingkah laku serta mengarahkannya menuju tujuan tertentu (Shaleh&Wahab, 2005:132).

Terkait dengan dunia kerja, Rivai mendefinisikan motivasi dengan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari 2 (dua) komponen, yaitu: arah perilaku kerja untuk mencapai tujuan, dan kekuatan perilaku yakni seberapa kuat usaha individu dalam bekerja (Rivai,2004:455-456).

Berdasarkan pengertian di atas, motivasi seseorang dalam bekerja tidak hanya muncul atas alasan kebutuhan ekonomis semata dalam bentuk uang. Banyak orang yang dengan suka hati bekerja terus sekalipun orang-orang tersebut sudah tidak lagi membutuhkan materi. Secara psikologis dapat dijelaskan bahwa orang semacam ini pahala kerjanya adalah nilai sosial, dalam bentuk penghargaan, respek dan kekaguman kawan-kawannya terhadap dirinya (Kartini Kartono, 1985:157). Masih menurut Kartini Kartono, bagi beberapa orang bekerja merupakan cara mereka untuk memuaskan egonya dengan cara memiliki kekuasaan dan menguasai orang lain. Leonard, Beauvais, and Scholl,

mendefinisikan motivasi kerja sebagai “*the process by which behavior is energized, directed, sustained in organizational setting*”. Dari definisi menurut Leonard dkk tersebut, terdapat tiga sumber motivasi kerja yaitu: 1) proses motivasi intrinsik, 2) motivasi yang berdasarkan internalisasi tujuan, dan 3) motivasi ekstrinsik atau instrumental. Dalam proses motivasi intrinsik, individu termotivasi ketika mereka melakukan perbuatan hanya didasarkan “kesenangan”, dengan kata lain motivasi datang dari pekerjaan itu sendiri, individu menikmati pekerjaan dan merasa berguna dengan melakukannya. Motivasi yang berdasarkan internalisasi tujuan adalah perilaku yang termotivasi ketika seseorang bersikap dan bertindak sama dengan sistem nilainya. Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang disebabkan oleh kekuatan eksternal (Leonard dkk,1999: 971).

Dalam hubungannya dengan peningkatan prestasi kerja, John M. Keller menyatakan bahwa motivasi dipandang dari perspektif holistik sebagai salah satu dari banyak faktor yang mempengaruhi kinerja manusia yang secara positif dapat dipengaruhi oleh pola sistem motivasi, bukan suatu karakteristik manusia yang tidak dapat dikontrol, dan dapat dilihat sebagai sebuah bagian dari sebuah pendekatan yang komprehensif yang dapat dikelola untuk meningkatkan kinerja manusia secara terus-menerus. Ciri-ciri orang yang termotivasi menurut Keller adalah 1) menemukan sumber-sumber variasi dan keingintahuan dalam pekerjaan, 2) menganggap bekerja sebagai pemenuhan tujuan-tujuan penting yang penuh makna, 3) menemukan tantangan dalam bekerja, 4) memiliki kepercayaan diri, dan 5) merasa puas dan hormat terhadap penghargaan.

Kata motivasi dalam bahasa Arab disebut dengan *daafi'*, yang dalam kamus al-Mu'jam al-Wasiith disebutkan beberapa arti dari kata dafa'a sebagai

berikut:(az-Za'balawi,2007:187-188) “*Dafa'a ilaa fulaan daf'an*”, yang artinya sampai kepada si fulan. “*Dafa'a asy-syai'a*”, yang artinya menyingkirkan dan menolak sesuatu dengan kekuatan. Hal ini sebagaimana firman Allah Swt dalam surat Al-Baqarah ayat 251:

فَهَزَمُوهُمْ بِإِذْنِ اللَّهِ وَقَتَلَ دَاوُدُ جَالُوتَ وَغَاتَنَّهُ اللَّهُ الْمَلِكَ وَالْحِكْمَةَ
وَعَلَّمَهُ مِمَّا يَشَاءُ وَلَوْلَا دَفْعُ اللَّهِ النَّاسَ بَعْضَهُم بِبَعْضٍ لَفَسَدَتِ
الْأَرْضُ وَلَكِنَّ اللَّهَ ذُو فَضْلٍ عَلَى الْعَالَمِينَ ﴿٢٥١﴾

“*Mereka (tentara Thalut) mengalahkan tentara Jalut dengan izin Allah dan (dalam peperangan itu) Daud membunuh Jalut, kemudian Allah memberikan kepadanya (Daud) pemerintahan dan hikmah (sesudah meninggalnya Thalut) dan mengajarkan kepadanya apa yang dikehendakinya. Seandainya Allah tidak menolak (keganasan) sebahagian umat manusia dengan sebagian yang lain, pasti rusaklah bumi ini. Tetapi Allah mempunyai karunia (yang dicurahkan) atas semesta alam.*” (QS Al-Baqarah: 251).

“*Dafa'a ilaihi asy-syai'a*”, yang artinya mengembalikan sesuatu.

Banyak lagi arti dari kata *dafa'a* dalam kamus Arab, dan kebanyakan dari pengertian itu berkisar antara sesuatu yang membawa mudharat kepada individu, pada dirinya atau kepribadiannya. Kata ini juga dipakai untuk menunjuk kepada sesuatu yang mendatangkan maslahat bagi individu, untuk membuktikan dan membela hak-haknya.

Dalam Al-Qur'an, kata *dafa'a* disebutkan berulang-ulang dalam Al-Qur'an. Antara lain dalam surat:

a. Surat An-Nisa ayat 6

وَابْتَلُوا الْيَتَامَىٰ حَتَّىٰ إِذَا بَلَغُوا النِّكَاحَ فَإِنْ آنَسْتُمْ مِنْهُمْ رُشْدًا
فَادْفَعُوا إِلَيْهِمْ أَمْوَالَهُمْ وَلَا تَأْكُلُوهَا إِسْرَافًا وَبِدَارًا أَن يَكْبَرُوا وَمَنْ
كَانَ غَنِيًّا فَلْيَسْتَعْفِفْ وَمَنْ كَانَ فَقِيرًا فَلْيَأْكُلْ بِالْمَعْرُوفِ فَإِذَا
دَفَعْتُمْ إِلَيْهِمْ أَمْوَالَهُمْ فَأَشْهِدُوا عَلَيْهِمْ وَكَفَىٰ بِاللَّهِ حَسِيبًا ﴿٦﴾

“Dan ujilah anak yatim itu sampai mereka cukup umur untuk kawin. Kemudian jika menurut pendapatmu mereka telah cerdas (pandai memelihara harta), maka serahkanlah kepada mereka harta-hartanya. Dan janganlah kamu makan harta anak yatim lebih dari batas kepatutan dan (janganlah kamu) tergesa-gesa (membelanjakannya) sebelum mereka dewasa. Barang siapa (di antara pemelihara itu) mampu, maka hendaklah ia menahan diri (dari memakan harta anak yatim itu) dan barangsiapa yang miskin, maka bolehlah ia makan harta itu menurut yang patut. Kemudian apabila kamu menyerahkan harta kepada mereka, maka hendaklah kamu adakan saksi-saksi (tentang penyerahan itu) bagi mereka. Dan cukuplah Allah sebagai Pengawas (atas persaksian itu).” (QS An-Nisa: 6).

Kata *fadfa'uu* dalam ayat di atas diartikan dengan serahkanlah, yang berarti mengembalikan dan memberikan (harta anak-anak yatim). Menurut az-Za'balawi (2007:189), ayat ini menjelaskan cara menyerahkan harta mereka, demi menjaga hak-hak dan melindungi maslahat, agar keraguan dan prasangka tidak tersebar di tengah masyarakat.

b. Ali Imran:167

وَلْيَعْلَمَ الَّذِينَ نَافَقُوا وَقِيلَ لَهُمْ تَعَالَوْا قَاتِلُوا فِي سَبِيلِ اللَّهِ أَوْ ادْفَعُوا
قَالُوا لَوْ نَعْلَمُ قِتَالًا لَاتَّبَعْنَاكُمْ هُمْ لِلْكُفْرِ يَوْمَئِذٍ أَقْرَبُ مِنْهُمْ لِلْإِيمَانِ
يَقُولُونَ بِأَفْوَاهِهِمْ مَا لَيْسَ فِي قُلُوبِهِمْ وَاللَّهُ أَعْلَمُ بِمَا يَكْتُمُونَ



“Dan supaya Allah mengetahui siapa orang-orang yang munafik. Kepada mereka dikatakan: "Marilah berperang di jalan Allah atau pertahankanlah (dirimu)." Mereka berkata: "Sekiranya kami mengetahui akan terjadi peperangan, tentulah kami mengikuti kamu." Mereka pada hari itu lebih dekat kepada kekafiran dari pada keimanan. Mereka mengatakan dengan mulutnya apa yang tidak terkandung dalam hatinya. Dan Allah lebih mengetahui dalam hatinya. Dan Allah lebih mengetahui apa yang mereka sembunyikan.” (QS Ali Imran: 167)

Kata *aw idfa'uu* (pertahankan dirimu) dalam ayat di atas mengandung seruan kepada orang-orang munafik untuk ikut serta dalam memerangi orang-orang musyrik meski hanya dengan cara melindungi punggung mereka. Artinya, jika mereka orang-orang munafik takut dalam berperang, paling tidak berilah motivasi kepada kaum mukminin yang lain dengan kehadiranmu itu (az-Za'balawi, 2007:189).

Bentuk kata *dafa'a* dalam ayat-ayat di atas memiliki banyak arti, namun sebagian besarnya berkisar seputar gerakan, penolakan dengan kekuatan,

pemberian, jawaban, perlindungan, penjagaan, dan lain-lain. Semua arti ini membantu memberikan definisi yang tepat untuk kata *daafi'* (motivasi) perilaku manusia (az-Za'balawi, 2007:191).

Dengan demikian dapat disimpulkan, bahwa motivasi adalah suatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk bertindak sesuai dengan tujuan individu. Kekuatan yang mendorong seseorang di sini, dapat berasal dari dalam diri individu itu sendiri (internal) maupun dari luar diri individu (eksternal).

2.2.2. Teori-teori Motivasi

Stephen P. Robbins (2003:208) mencatat dasawarsa 1950-an adalah kurun yang berhasil dalam pengembangan konsep-konsep atau teori-teori tentang motivasi. Dalam hubungannya dengan dunia kerja, Robin mengatakan bahwa teori-teori tentang motivasi kerja terbagi menjadi dua kategori. Pertama, teori awal tentang motivasi yang terdiri dari teori hierarki kebutuhan Maslow, teori X dan Y, dan lain-lain. Kedua, teori kontemporer tentang motivasi meliputi teori ERG, teori Kebutuhan McClelland, dan lain-lain.

1. Teori Hierarki kebutuhan Maslow

Abraham H. Maslow (1908-1970), dikenal karena berhasil merumuskan teori psikologi tentang aktualisasi diri (*self-actualization theory of psychology*) yang sarat dengan argumentasi bahwa hal utama dalam psikoterapi ialah keharusan untuk mengintegrasikan segala sesuatunya dengan tujuan-tujuan kehidupan manusia yang diistilahkan sebagai *self-goal*. Menurut Maslow, nampaknya ada semacam hierarki yang mengatur dengan sendirinya

kebutuhan-kebutuhan manusia ini.

Maslow menghipotesiskan bahwa di dalam diri semua manusia ada lima jenjang kebutuhan berikut: (Al Wisol, 2004:257): 1) Kebutuhan dasar, antara lain; kebutuhan fisiologis (*fisical needs*), antara lain rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), seks. Umumnya kebutuhan fisiologis ini bersifat homeostatik (usaha menjaga keseimbangan unsur-unsur fisik. 2) Keamanan (*savety*) antara lain keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional, seperti terbebas dari rasa takut dan cemas 3) Sosial (*social needs*), mencakup kasih sayang, rasa dimiliki, diterima-baik, dan persahabatan; 4) Penghargaan (*self-esteem needs*), mencakup faktor rasa hormat internal seperti harga diri, dan faktor hormat eksternal seperti status, pengakuan, dan perhatian; 5) aktualisasi diri (*self-actualization needs*), dorongan untuk menjadi apa yang ia mampu menjadi, mencakup pertumbuhan, mencapai potensialnya, dan pemenuhan-diri.

Dari sudut pandang motivasi, teori Maslow tersebut mengatakan bahwa meskipun tidak ada kebutuhan yang pernah dipenuhi secara lengkap, suatu kebutuhan yang dipuaskan secara cukup banyak (substansial) tidak lagi memotivasi. Jadi jika kita ingin memotivasi seseorang, menurut Maslow, kita perlu memahami sedang berada pada anak-tangga manakah seseorang itu dan memfokuskan pada pemenuhan kebutuhan-kebutuhan itu atau kebutuhan di atas tingkat anak tangga tersebut.

Dalam terminologi Islam, Al-Quranul Karim sangat sering menyebutkan aneka motivasi manusia, baik yang bersifat fisiologis, psikologis, maupun spiritual. (Najati,2003:22)

Firman Allah SWT:

وَلَتَبْلُوَنَّكُمْ بِشَيْءٍ مِّنَ الْخَوْفِ وَالْجُوعِ وَنَقْصٍ مِّنَ الْأَمْوَالِ
وَالْأَنْفُسِ وَالْأَمْوَالِ وَاللَّامَاتِ وَبَشِيرِ الصَّابِرِينَ ﴿١٥٥﴾

“Dan sungguh akan Kami berikan cobaan kepadamu, dengan sedikit ketakutan, kelaparan, kekurangan harta, jiwa dan buah-buahan. Dan berikanlah berita gembira kepada orang-orang yang sabar”. (Q.S. Al-Baqarah:155)

Ayat di atas menunjukkan bahwa manusia dalam hidupnya, memiliki motivasi psikologis berupa rasa aman dari ketakutan, dan juga motivasi fisiologis berupa rasa lapar dan kemiskinan. Di sisi lain, manusia juga memiliki motivasi spiritual, yaitu sabar. Dalam perspektif Islam, meskipun manusia memiliki banyak sekali motivasi dalam hidupnya, Islam mengajarkan untuk secara seimbang memenuhinya. Karena ketika ada ketidak seimbangan, menurut para psikolog modern seperti dikutip Najati (2003:51), akan terjadi konflik antara beberapa motivasi dalam diri seseorang. Dalam ayat di atas, kata kunci yang digunakan untuk menyeimbangkan berbagai motivasi dalam diri seseorang adalah sabar. Seseorang yang sabar, akan memotivasi dirinya untuk memenuhi berbagai kebutuhan hidupnya dengan cara yang sehat.

2. Douglas McGregor dengan teori X dan Y mengemukakan dua pandangan yang jelas berbeda mengenai manusia: pada dasarnya satu negatif, yang ditandai dengan teori X, dan yang lain positif, yang ditandai dengan teori Y. Setelah memandang cara para manajer menangani karyawan, McGregor menyimpulkan bahwa pandangan seorang manajer mengenai kodrat manusia

didasarkan pada suatu pengelompokan pengandaian-pengandaian tertentu dan bahwa manajer cenderung mencetak perilakunya terhadap bawahannya menurut pengandaian-pengandaian ini. (Robbins, 2003:210)

Lebih jauh menurut asumsi teori X dari McGregor ini bahwa orang-orang ini pada hakikatnya adalah: 1) tidak menyukai bekerja; 2) tidak menyukai kemauan dan ambisi untuk bertanggung jawab, dan lebih menyukai diarahkan atau diperintah; 3) mempunyai kemampuan yang kecil untuk berkreasi mengatasi masalah-masalah organisasi; 4) hanya membutuhkan motivasi fisiologis dan keamanan saja; 5) harus diawasi secara ketat dan sering dipaksa untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk menyadari kelamahan dari asumsi teori X itu maka McGregor memberikan alternative teori lain yang dinamakannya teori Y. Asumsi teori Y ini menyatakan bahwa orang-orang pada hakikatnya tidak malas dan dapat dipercaya, tidak seperti yang diduga oleh teori X (Thoha, 2005:242).

Secara keseluruhan asumsi teori Y mengenai manusia adalah sebagai berikut: 1) Pekerjaan itu pada hakikatnya seperti bermain dapat memberikan kepuasan kepada orang. Keduanya, bekerja dan bermain merupakan aktivitas-aktivitas fisik dan mental. Sehingga di antara keduanya tidak ada perbedaan, jika semua keadaan sama-sama menyenangkan; 2) Manusia dapat mengawasi diri sendiri, dan hal itu tidak bisa dihindari dalam rangka mencapai tujuan-tujuan organisasi; 3) Kemampuan untuk berkreaitivitas di dalam memecahkan persoalan-persoalan organisasi secara luas didistribusikan kepada seluruh karyawan; 4) Motivasi tidak saja berlaku pada kebutuhan-kebutuhan sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri, tetapi juga pada tingkat kebutuhan-

kebutuhan fisiologi dan keamanan; 5) Orang-orang dapat mengendalikan diri dan kreatif dalam bekerja jika dimotivasi secara tepat. (Thoah,2005:243)

3. Clayton P. Alderfer merumuskan suatu model penggolongan kebutuhan segaris dengan bukti-bukti empiris yang telah ada. Alderfer mengenalkan tiga kelompok inti dari kebutuhan-kebutuhan itu, yakni: kebutuhan akan keberadaan (*existence need*), kebutuhan berhubungan (*relatedness need*), dan kebutuhan untuk berkembang (*growth need*). Ketiga hal ini dikenal dengan Teori ERG, yang berasal dari kepanjangan *Existence*, *Relatedness*, dan *Growth*. (Thoah,2005:233)

Teori ERG berargumen seperti Maslow, bahwa kebutuhan tingkat lebih-rendah yang terpuaskan menghantar ke hasrat untuk memenuhi kebutuhan tingkat lebih tinggi; tetapi kebutuhan ganda dapat beroperasi sebagai motivator sekaligus, dan halangan dalam mencoba memuaskan kebutuhan tingkat lebih-tinggi dapat menghasilkan regresi ke suatu kebutuhan tingkat lebih rendah. (Robbins,2003:215)

4. Mc.Clelland mengemukakan teori *Mc. Clelland's Achievement Motivation Theory* atau Teori Motivasi Berprestasi Mc. Clelland. Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial . Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh karyawan karena dorongan: (1) kekuatan motif dan kekuatan dasar yang terlibat, (2) harapan keberhasilannya, dan (3) nilai insentif yang melekat pada tujuan.

McClelland menganalisis tentang tiga kebutuhan manusia yang sangat

penting di dalam organisasi atau perusahaan tentang motivasi mereka. McClelland theory of needs memfokuskan kepada tiga hal yaitu: (Rivai,2004:459)

- 1) Kebutuhan dalam mencapai kesuksesan (*Need for achievement*); kemampuan untuk mencapai hubungan kepada standar perusahaan yang telah ditentukan juga perjuangan karyawan untuk menuju keberhasilan.
- 2) Kebutuhan dalam kekuasaan atau otoritas kerja (*Need for power*); kebutuhan untuk membuat orang berperilaku dalam keadaan yang wajar dan bijaksana di dalam tugasnya masing-masing.
- 3) Kebutuhan untuk berafiliasi (*Needs for affiliation*); hasrat untuk bersahabat dan mengenal lebih dekat rekan kerja atau para karyawan di dalam organisasi

Menurut McClelland, orang-orang yang termotivasi untuk berprestasi memiliki tiga macam ciri umum sebagai berikut: Ciri yang kesatu adalah sebuah preferensi untuk mengerjakan tugas dengan derajat kesulitan moderat. Orang-orang yang berprestasi tinggi juga menyukai situasi-situasi di mana kinerja mereka timbul karena upaya-upaya mereka sendiri dan bukan karena faktor-faktor lain, seperti kemujuran. Karakteristik ketiga yang mengidentifikasi mereka yang berprestasi tinggi adalah bahwa mereka menginginkan lebih banyak umpan balik tentang keberhasilan dan kegagalan mereka, dibandingkan dengan yang berprestasi rendah. (Winardi,2004:85)

Terkait dengan motivasi berprestasi, Al-Quranul Karim telah menganjurkan kaum muslimin untuk selalu berkompetisi dalam segala hal,

yaitu dalam peningkatan ketakwaan, dalam mendekatkan diri kepada Allah dengan cara beribadah, dan dalam beramal shalih. (Najati,2003:41)

Firman Allah SWT:

﴿٢٢﴾ إِنَّ الْأَبْرَارَ لَفِي نَعِيمٍ

﴿٢٣﴾ عَلَى الْأَرَآئِكِ يَنْظُرُونَ

﴿٢٤﴾ تَعْرِفُ فِي وُجُوهِهِمْ نَضْرَةَ النَّعِيمِ

﴿٢٥﴾ يُسْقَوْنَ مِنْ رَحِيقٍ مَخْتُومٍ

﴿٢٦﴾ خِتْمُهُ مِسْكٌَ وَفِي ذَٰلِكَ فَلْيَتَنَافَسِ الْمُتَنَافِسُونَ

Artinya: Sesungguhnya orang yang berbakti itu benar-benar berada dalam kenikmatan yang besar (surga). Mereka (duduk) di atas dipan-dipan sambil memandang. Kamu dapat mengetahui dari wajah mereka kesenangan hidup yang penuh kenikmatan. Mereka diberi minum dari khamar murni yang dilak (tempatnya), laknya adalah kesturi, dan untuk yang demikian itu hendaknya manusia berlomba-lomba. (Q.S. Al-Muthaffifin:22-26)

Dari ayat di atas, dapat kita ambil pelajaran bahwa Islam telah mengajarkan kepada umatnya untuk senantiasa termotivasi untuk berprestasi dalam kebaikan agar mendapatkan kehidupan yang baik di dunia dan akhirat. Untuk memacu motivasi berprestasi manusia inilah, Allah dalam kitab suciNya telah menjanjikan berbagai kenikmatan dan karuniaNya bagi mereka yang berprestasi.

Sejalan dengan teori McClelland tentang motivasi berprestasi, Paul G. Stolz seorang ahli komunikasi dan organisasi, pada tahun 1997 mempopulerkan teori *Adversity Quotient* (AQ). Ia beranggapan bahwa IQ dan EQ yang sedang marak dibicarakan itu tidaklah cukup dalam meramalkan kesuksesan orang. Stoltz mengelompokkan individu menjadi tiga: *quitter*, *camper*, dan *climber*. Penggunaan istilah ini memang berdasarkan pada sebuah kisah ketika para pendaki gunung yang hendak menaklukan puncak Everest. Ia melihat ada pendaki yang menyerah sebelum pendakian selesai, ada yang merasa cukup puas sampai pada ketinggian tertentu, dan ada pula yang benar-benar berkeinginan menaklukan puncak tersebut. Itulah kemudian dia mengistilahkan orang yang berhenti di tengah jalan sebelum usai sebagai *quitter*, kemudian mereka yang merasa puas berada pada posisi tertentu sebagai *camper*, sedangkan yang terus ingin meraih kesuksesan ia sebut sebagai *climber*. (Paul G, 2000:18-37)

Tabel 2.1

Profil *Quitter*, *Camper*, dan *Climber*

Profil	Ciri, Deskripsi dan Karakteristik
<i>Quitter</i>	▪ Menolak untuk mendaki lebih tinggi lagi
	▪ Gaya hidupnya tidak menyenangkan atau datar dan “tidak lengkap”
	▪ Bekerja sekedar cukup untuk hidup
	▪ Cenderung menghindari tantangan berat yang muncul dari komitmen yang sesungguhnya
	▪ Jarang sekali memiliki persahabatan yang sejati

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dalam menghadapi perubahan mereka cenderung melawan atau lari dan cenderung menolak dan menyambut perubahan
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Terampil menggunakan kata-kata yang sifatnya membatasi, seperti “tidak mau”, “mustahil”, “ini konyol”, dsb.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kemampuannya kecil atau bahkan tidak ada sama sekali; mereka tidak memiliki visi dan keyakinan akan masa depan, kontribusinya sangat kecil
<i>Camper</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mereka mau untuk mendaki, meskipun akan “berhenti” di pos tertentu, dan merasa cukup sampai disitu.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mereka merasa cukup puas telah mencapai suatu tahapan tertentu (<i>satis-ficer</i>)
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Masih memiliki <i>sejumlah</i> inisiatif, <i>sedikit</i> semangat, dan <i>beberapa</i> usaha
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mengorbankan kemampuan individunya untuk mendapatkan kepuasan, dan mampu membina hubungan dengan para <i>camper</i> lainnya.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menahan diri terhadap perubahan, meskipun kadang tidak menyukai perubahan besar karena mereka merasa nyaman dengan kondisi yang ada
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mereka menggunakan bahasa dan kata-kata yang kompromistis, misalnya, “Ini cukup bagus,” atau “Kita cukuplah sampai sini saja”
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prestasi mereka tidak tinggi, dan kontribusinya tidak besar juga
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Meskipun telah melalui berbagai rintangan, namun mereka akan berhenti juga pada suatu tempat dan mereka “berkemah” di situ
<i>Climber</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mereka membaktikan dirinya untuk terus “mendaki”, mereka adalah pemikir yang selalu memikirkan kemungkinan-kemungkinan
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hidupnya “lengkap” karena telah melewati dan mengalami semua tahapan sebelumnya. Mereka menyadari bahwa akan banyak imbalan yang diperoleh dalam jangka panjang melalui “langkah-langkah kecil” yang sedang dilewatinya
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menyambut baik tantangan, memotivasi diri, memiliki semangat tinggi, dan berjuang mendapatkan yang terbaik dari hidup; mereka cenderung membuat segala sesuatu terwujud

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tidak takut menjelajahi potensi-potensi tanpa batas yang ada di antara dua manusia; memahami dan menyambut baik risiko menyakitkan yang ditimbulkan karena bersedia menerima kritik
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menyambut baik setiap perubahan, bahkan ikut mendorong perubahan tersebut ke arah yang positif
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bahasa yang digunakan adalah bahasa dan kata-kata yang penuh dengan kemungkinan-kemungkinan; mereka berbicara tentang apa yang bisa dikerjakan dan cara mengerjakannya; mereka berbicara tentang tindakan, dan tidak sabar dengan kata-kata yang tidak didukung dengan perbuatan
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Memberikan kontribusi yang cukup besar karena bisa mewujudkan potensi yang ada pada dirinya
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mereka tidak asing dengan situasi yang sulit karena kesulitan merupakan bagian dari hidup

Teori ini sebenarnya tetap melihat pada motivasi individu. Mereka yang berjiwa *quitter* cenderung akan mati di tengah jalan ketika pesaingnya terus berlari tanpa henti. Sementara mereka yang berjiwa *camper* merasa cukup puas berada atau telah mencapai sebuah target tertentu, meskipun tujuan yang hendak dicapai masih panjang. Dan mereka yang berjiwa *climber* akan terus pantang mundur menghadapi hambatan yang ada di hadapannya. Ia anggap itu sebagai sebuah tantangan dan peluang untuk meraih hal yang lebih tinggi yang belum diraih orang lain.

2.2.3 Motivasi Berprestasi

2.2.3.1 Pengertian Motivasi Berprestasi

Menurut Gage dan Berliner, motivasi berprestasi adalah motivasi untuk meraih sukses dan menjadi yang terbaik dalam melakukan sesuatu. David Mc

Clelland memberikan batasan "motivasi berprestasi" sebagai motif yang mendorong individu untuk mencapai keberhasilan dalam bersaing dengan suatu ukuran keunggulan (*standard of excellence*), di mana ukuran keunggulan ini dapat berupa prestasinya sendiri sebelumnya (*autonomous standard*) atau dapat pula berupa prestasi orang lain (*social comparison standard*). Menurut Mc Clelland, motivasi berprestasi merupakan motivasi yang bersifat sosial, artinya ia adalah sesuatu yang dapat dipelajari. Dengan demikian ia dapat diciptakan atau dikembangkan melalui latihan.

Sedangkan Keith Davis (2003:28) mendefinisikan motivasi berprestasi dengan kehendak untuk mengatasi tantangan, kemajuan, dan pertumbuhan. Menurutnya motivasi berprestasi ini akan sangat menentukan tingkah laku seseorang dalam bekerja.

2.2.3.2 Teori Motivasi Berprestasi Mc Clelland

Teori motivasi berprestasi (*achievement motivation*) dikembangkan oleh David Mc Clelland. Kebutuhan untuk berprestasi (*need for achievement*) membuat orang memiliki dorongan yang kuat untuk berhasil. Mereka bergairah untuk melakukan sesuatu yang lebih baik dan lebih efisien dibandingkan hasil yang sebelumnya. Dorongan inilah yang disebut dengan kebutuhan untuk berprestasi (*the achievement need = n Ach*). (Munandar,2001:333). Dengan demikian, kebutuhan untuk berprestasi merupakan daya penggerak yang mendorong semangat seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengaktualkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya, sehingga mencapai prestasi yang maksimal (Steers, 1988:33-35). Mc Clelland menemukan bahwa mereka dengan dorongan prestasi yang tinggi berbeda dari orang lain

dalam keinginan kuat mereka untuk melakukan hal-hal dengan lebih baik. Mereka mencari kesempatan-kesempatan di mana mereka memiliki tanggung jawab pribadi dalam menemukan jawaban-jawaban terhadap masalah-masalah.

Menurut Mc Clelland, motivasi berprestasi pada diri seseorang dipengaruhi oleh tiga hal (Winardi, 2004:85), yaitu:

1. tingkat energi umum dari individu (faktor biologis), seperti disebabkan oleh endoktrin, metabolik, dan faktor konstitusional lainnya.
2. pengaruh kebudayaan, khususnya pandangan keluarga mengenai pendidikan dan keberhasilan
3. pengasuhan anak, terutama yang menyangkut perkembangan kemandirian, rasa percaya diri, dan keinginan untuk melakukan yang terbaik.

Mc Clelland menambahkan bahwa orang yang mempunyai motivasi berprestasi yang tinggi memiliki ciri-ciri sebagai berikut (Morgan, 1986:284) :

1. Bertanggung Jawab

Seseorang yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi, akan bertanggung jawab terhadap segala tugas-tugasnya. Ia akan berusaha untuk menyelesaikan tugas-tugasnya dengan sempurna.

2. Mempertimbangkan resiko

Seseorang yang motivasi berprestasinya rendah biasanya menyukai suatu pekerjaan yang cenderung mudah dan tidak beresiko yang dapat mendatangkan keberhasilan bagi dirinya. Sedangkan orang yang memiliki motivasi berprestasi tinggi, ia terlebih dahulu mempertimbangkan resiko yang akan dihadapi. Baginya pekerjaan dengan tingkat kesulitan sedang ataupun

menantang bukan sesuatu yang harus dihindari. Jika menurut pertimbangannya ia mampu melakukan, maka akan ia lakukan.

3. Umpan Balik

Bagi seseorang yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi, umpan balik (*feed back*) dari orang lain diterima dengan senang hati. Baginya umpan balik ini sangat berguna bagi perbaikan kinerjanya di masa mendatang. Sebaliknya orang yang motivasi berprestasinya rendah, umpan balik dari orang lain hanya merupakan sarna untuk membuka kesalahan-kesalahan dan kekurangan-kekurangannya.

4. Kreatif-Inovatif

Seseorang dengan motivasi berprestasi yang tinggi, tidak menyukai pekerjaan rutin yang sama dari waktu ke waktu. Sebaliknya ia akan selalu mencari inovasi-inovasi baru dalam menyelesaikan tugasnya agar pekerjaannya tersebut dapat efektif dan efisien.

5. Waktu dalam Menyelesaikan Tugas

Seseorang yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi akan selalu berusaha menyelesaikan tugas-tugasnya secepat mungkin agar ia dapat segera menyelesaikan tugas-tugas yang lain. Orang seperti ini tidak suka menunda-nunda pekerjaan untuk diselesaikan.

6. Keinginan Untuk Menjadi Yang Terbaik

Dengan berbekal lima hal di atas, maka sangat wajar jika seseorang yang memiliki motivasi berprestasi tinggi, ingin meraih predikat yang terbaik dalam tugas-tugasnya. Baginya usaha yang maksimal akan mendatangkan hasil yang maksimal pula.

Dalam kerangka Islam, sudah menjadi sebuah sunnatullah bahwa barang siapa yang mengerjakan kebaikan niscaya ia akan mendapatkan hasil yang terbaik pula. Hal ini sebagaimana janji Allah Swt dalam Al-Qur'an yang berbunyi:

بَلَىٰ مَنْ كَسَبَ سَيِّئَةً وَأَحَاطَتْ بِهِ خَطِيئَتُهُ فَأُولَٰئِكَ أَصْحَابُ
النَّارِ هُمْ فِيهَا خَالِدُونَ ﴿٨١﴾

وَالَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ أُولَٰئِكَ أَصْحَابُ الْجَنَّةِ هُمْ فِيهَا
خَالِدُونَ ﴿٨٢﴾

Artinya : “(Bukan demikian), yang benar: barangsiapa berbuat dosa dan ia telah diliputi oleh dosanya, mereka itulah penghuni neraka, mereka kekal di dalamnya. Dan orang-orang yang beriman serta beramal saleh, mereka itu penghuni surga; mereka kekal di dalamnya.” (Q.S. Al-Baqarah:81-82)

2.3 Kinerja

Bekerja merupakan salah satu upaya untuk memenuhi kebutuhan hidup, mempertahankan hidup, dan memelihara kehidupan itu sendiri. Kebutuhan hidup pada dasarnya tidak hanya yang bersifat material, seperti sandang, pangan, dan papan, tetapi juga ada yang bersifat nonmaterial, seperti keamanan, kasih sayang, penghargaan, bahkan kebutuhan untuk berprestasi. Di dalam proses bekerja untuk mencapai kebutuhan-kebutuhan hidup itulah seseorang akan terlihat bagaimana kinerjanya.

2.3.1 Pengertian Kinerja

Dilihat dari akar katanya, kata kinerja adalah terjemahan dari *performance*. Di dalam *The Scribner-Bantam English Dictionary*, terbitan Amerika Serikat dan Canada, (1979), *performance* berasal dari akar kata “*to form*” yang berarti: (1) melakukan, menjalankan, melaksanakan (*to do or carry out, execute*); (2) memenuhi atau melaksanakan suatu niat atau nazar (*to discharge of fulfill; as vow*); (3) Melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to excute or complete an understaking*); (4) Melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin (*to do what is expected of a person machine*).

Dilihat dari pengertian secara istilah, beberapa pakar mengajukan beberapa pengertian dari kinerja, yaitu:

1. Kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang atau tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan yang legal dan tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan etika. (Prawirasentono, 1997:2)
2. Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. (stolovitch and Keeps:1992)
3. Kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja (Griffin:1987)
4. Kinerja dipengaruhi oleh tujuan (Mondy and Premeaux:1993)
5. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan ketrampilan

seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Hersey and Blanchard: 1993).

6. Kinerja merujuk pada pencapaian tujuan karyawan atas tugas yang diberikan (Casio:1992)
7. Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik (Donnelly, Gibson dan Ivancevich: 1994)
8. Pencapaian tujuan yang telah ditetapkan merupakan salah satu tolok ukur kinerja individu. Ada tiga kriteria dalam melakukan penilaian kinerja individu, yakni : (a) tugas individu; (b) perilaku individu; dan (c) ciri individu (Robbin: 1996)
9. Kinerja sebagai kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok, maupun perusahaan (Schermerhorn, Hunt dan Osborn: 1991)

Jika dikaitkan dengan *performance* sebagai kata benda (*noun*) di mana salah satu entrinya adalah hasil dari sesuatu pekerjaan (*thing done*), pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral etika. (Rivai&Basri, 2005:16)

Dari beberapa definisi tentang kinerja, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan untuk pekerjaan itu.

2.3.2 Pengertian kepala sekolah

Kepala sekolah adalah guru yang diberikan tugas tambahan sebagai kepala sekolah pada tingkat taman kanak-kanak sampai SMA/ sederajat.² Tugas tambahan tersebut adalah mengelola manajerial sekolah dengan profesional agar tercipta iklim kerja yang nyaman dan kondusif, yang pada akhirnya akan meningkatkan prestasi belajar murid-murid di sekolah tersebut. Oleh karena itulah peran kepala sekolah sangat besar dalam mendukung kualitas pendidikan bangsa ini. Laporan Bank Dunia (1999) menyebutkan, bahwa salah satu penyebab makin menurunnya mutu pendidikan persekolahan di Indonesia adalah kurang profesionalnya para kepala sekolah sebagai manajer pendidikan di tingkat lapangan (Mulyasa, 2006:35). Dengan demikian pengangkatan kepala sekolah yang selama ini berlaku di Indonesia dengan hanya berdasarkan pengalaman menjadi guru, selayaknya mulai diubah atau paling tidak ditambah dengan kriteria lain. Kriteria tersebut menurut Mulyasa (2006:35) adalah kemampuan dan pendidikan profesional karena kepala sekolah merupakan *key person* dalam pelaksanaan pembelajaran di sekolah.

Mengingat fungsi strategis kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan bangsa, maka sudah selayaknyalah seorang kepala sekolah dituntut untuk memiliki kompetensi yang memadai guna mendukung pelaksanaan tugas-

² Kepmendiknas RI nomor 162 tahun 2003 tentang Pedoman Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah

tugasnya. Di dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (PerMendiknas) nomor 4,12,13 dan 17 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah disebutkan bahwa, ada lima kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Adapun lima kompetensi tersebut adalah kompetensi manajerial, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, supervisi, dan kompetensi penunjang lainnya.

Seorang kepala sekolah dikatakan memiliki kinerja yang baik jika ia memiliki kemampuan manajerial yang unggul, memiliki kepribadian yang terpuji, dan memiliki pemahaman wawasan pendidikan yang utuh untuk meningkatkan mutu pendidikan serta mampu memberi manfaat bagi lingkungan dan masyarakat luas.

Dari uraian-uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa seorang kepala sekolah adalah seorang guru yang diberi tugas tambahan untuk mengelola manajerial sekolah. Oleh karena itu titik tekan tugas seorang kepala sekolah adalah terkait dengan tugas pokok dan fungsinya sebagai seorang manajer, yaitu *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling*, yang meliputi sebagai berikut : 1) Menyusun program dan administrasi sekolah 2) Menyusun organisasi sekolah (staffing), 3) Menggerakkan staff sekolah untuk mencapai tujuan, 4) Kemampuan mensupervisi dan mengevaluasi kerja staff .

2.3.3 Penilaian Kinerja

Evaluasi kinerja (*performance evaluation*) yang juga dikenal dengan istilah penilaian kinerja (*performance appraisal*), merupakan suatu proses yang digunakan oleh perusahaan untuk mengevaluasi *job performance*. Dengan demikian, penilaian kinerja merupakan kajian sistematis tentang kondisi kerja

karyawan yang dilaksanakan secara formal yang dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan perusahaan. (Rivai&Basri, 2005:18). Penilaian kinerja seseorang (*performance evaluation*) merupakan proses yang digunakan oleh suatu lembaga/perusahaan untuk mengevaluasi *job performance*.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan, bahwa kinerja adalah prestasi yang dicapai oleh seorang kepala sekolah dalam melaksanakan tugas-tugas manajerial di lembaga yang dipimpinnya.

2.4 Kerangka Berfikir

Seorang kepala sekolah memiliki kedudukan yang krusial dalam menentukan keberhasilan dalam pendidikan. Posisi strategis seorang kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan profesionalnya dalam mengatur (*me-manage*) lembaga sekolah yang dipimpinnya, agar tercipta iklim kerja yang nyaman dan kondusif, yang pada akhirnya akan meningkatkan prestasi belajar murid-murid di sekolah tersebut.

Sebagai seorang manajer yang bertugas memimpin dan mengatur perangkat-perangkat yang ada dalam lembaganya, ada beberapa aspek yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah. Dalam penulisan tesis penulis hanya meneliti dua aspek yang diduga mempengaruhi pencapaian kinerja seorang kepala sekolah, yaitu sabar dan motivasi berprestasi. Sabar adalah salah satu sifat yang harus dimiliki seorang kepala sekolah. Seorang kepala sekolah yang sabar, akan dapat menjadi pemimpin yang membawa kesejukan pada lembaga yang dipimpinnya dan akan menjadi teladan bagi rekan kerja yang lainnya. Hal ini sebagaimana firman Allah SWT:

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا
يُوقِنُونَ ﴿٢٤﴾

“Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat Kami.” (QS. As-Sajadah: 24)

Selain kesabaran, sebagai seorang manajer yang dituntut untuk membawa lembaga yang dipimpinnya ke arah kemajuan, seorang kepala sekolah membutuhkan suatu dorongan yang akan membuat kinerjanya menjadi maksimal. Dorongan tersebut adalah motivasi berprestasi.

Dengan demikian, sabar dan motivasi berprestasi seorang kepala sekolah, akan mempengaruhi kinerjanya sebagai seorang manajer yang profesional, karena kepala sekolah adalah seorang pemimpin yang harus menjadi teladan bagi rekan kerjanya (guru dan staf sekolah) serta anak didiknya.

2.5 Perumusan Hipotesis

Dari kerangka berpikir di atas, maka disusunlah hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh langsung antara sabar terhadap kinerja
2. Terdapat pengaruh langsung antara motivasi berprestasi dan kinerja
3. Terdapat pengaruh langsung antara sabar dan motivasi berprestasi secara bersama-sama terhadap kinerja

2.6 Deskripsi Operasional Variabel

Menurut Singarimbun (1995:23), definisi operasional adalah unsur penelitian yang memberikan petunjuk bagaimana variabel itu diukur. Dalam penelitian ini, ada dua variabel bebas dan satu variabel terikat yang akan dijadikan unsur dalam penelitian ini, yaitu:

a. Kinerja (Y), adalah prestasi yang dicapai oleh seorang kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang manajer yang mengelola administrasi sekolah.

b. Sabar (X1), yaitu kemampuan untuk mengendalikan diri saat menghadapi musibah, kekuatan dalam melaksanakan perintah agama, dan kemampuan untuk menahan diri dari hal-hal yang dibenci agama. Dengan demikian, dimensi-dimensi yang diukur adalah:

- Pengendalian diri saat menghadapi musibah.

Dimensi ini ingin melihat bagaimana sikap dari seorang kepala sekolah saat ia tengah menghadapi musibah, baik yang berupa kesulitan atau pun keselamatan.

- Kekuatan dalam melaksanakan perintah agama

Dimensi ini ingin melihat keteguhan prinsip seorang kepala sekolah dalam memegang ajaran agamanya.

- Kemampuan untuk menahan diri dari hal-hal yang dibenci agama

Dimensi ini ingin melihat bagaimana seorang kepala sekolah merefleksikan kemampuannya untuk menahan diri dari hal-hal yang dibenci agama

c. Motivasi berprestasi (X2), yaitu sebagai motif yang mendorong individu untuk mencapai keberhasilan. Adapun dimensi-dimensi yang diukur adalah :

○ Bertanggung Jawab

Dimensi ini ingin melihat bagaimana sikap seorang kepala sekolah terhadap segala tugas-tugasnya.

○ Mempertimbangkan resiko

Dimensi ini ingin melihat apakah seorang kepala mempertimbangkan terlebih dahulu resiko yang akan dihadapi dalam setiap pekerjaan, bukan memilih pekerjaan berdasarkan ringannya resiko yang akan dihadapi.

○ Umpan Balik

Dimensi ini ingin melihat sikap seorang kepala sekolah saat ia mendapat masukan/kritik dari orang lain, baik kritik dari atasan maupun bawahannya.

○ Kreatif-Inovatif

Dimensi ini ingin melihat apakah kepala sekolah sering melakukan inovasi-inovasi dalam menjalankan tugas-tugasnya, di mana inovasi ini berpengaruh pada efektifitas dan efisiensi kerjanya.

○ Waktu dalam Menyelesaikan Tugas

Dimensi ini ingin melihat bagaimana seorang kepala sekolah menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai dengan atau bahkan lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan

○ Keinginan Untuk Menjadi Yang Terbaik

Dimensi ini ingin melihat apakah seorang kepala sekolah mengharapkan hasil yang terbaik atas segala tugas-tugas yang telah dilaksanakan secara maksimal.

Desain penelitian untuk melihat hubungan antara variabel-variabel penelitian adalah sebagai berikut:

Gambar 2.1

Desain penelitian hubungan antara variabel penelitian

