

Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Organisasional (Sebuah Kajian Konseptual dalam Perspektif Islam)

Gerry Ganika

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

Abstract

The article explores the potential relationship between motivation and spiritual values in Islam in an organizational setting. Spirituality is a factor in shaping the personality and behavior, so it is not an exaggeration that spirituality as a subject in the study of business management and organizational behavior. Study of motivation based on Islamic spiritual perspective is necessary to find a balance and development of existing theories of motivation. The level of motivation in the perspective of Islam, which started in the Middle Ages are a completely different understanding of thoughts that have been used in the context of human psychology and organizational management. Motivation in spirituality of Islam composed of four levels conditions: (1) Sawala; drive by a physiological and material motivational impulse, (2) Amara; drive by physiological, psychological and material motivational impulse, (3) Lawama; drive by physiological, material, psychological and intellectual and involve a bit of spirituality, (4) Mutamainna; drive by the stimulation of all needs based on the value of spirituality as the primary basis. At the stage of Mutamainna, it reflects a harmony between all needs, and has major implications for the organizational and business management practices and behavioral to achieve the organizational performance.

Keywords: *motivation, Islamic spirituality, human needs, organizational performance, organizational behavior.*

Abstrak

Artikel ini mengeksplorasi hubungan potensial antara motivasi dan nilai-nilai spiritual Islam dalam lingkungan organisasi. Spiritualitas merupakan salah satu faktor pembentuk kepribadian dan perilaku, sehingga tidak berlebihan jika spiritualitas dijadikan sebagai salah satu subjek dalam studi manajemen bisnis dan perilaku organisasi. Kajian motivasi berdasarkan perspektif spiritual Islam sangat diperlukan untuk mencari keseimbangan dan pengembangan dari teori-teori motivasi yang sudah ada. Motivasi dalam perspektif Islam, yang dimulai pada Abad Pertengahan, merupakan pemahaman yang sama sekali berbeda dengan pemikiran yang selama ini digunakan dalam konteks psikologi manusia dan manajemen organisasi bisnis. Motivasi dalam spiritualitas Islam terdiri dari empat tingkatan kondisi: (1) *Sawala*; dorongan motivasi fisiologis dan material, (2) *Amara*; dorongan motivasi fisiologis, psikologis dan material, (3) *Lawama*; dorongan motivasi fisiologis, material, psikologis dan intelektual serta melibatkan sedikit spiritualitas, (4) *Mutamainna*; dorongan motivasi yang berasal dari rangsangan semua kebutuhan yang didasarkan pada nilai spiritualitas sebagai dasar utama. Pada tahap *mutamainna*, motivasi mencerminkan keselarasan antara semua kebutuhan, dan memiliki implikasi besar pada praktik dan perilaku manajemen organisasi dan bisnis untuk mencapai kinerja organisasi.

Kata kunci: *motivasi, spritualitas islam, kebutuhan manusia, kinerja organisasi, perilaku organisasi.*

Korespondensi: gega@untirta.ac.id

Submitted: 20 Mar 2024, **Accepted:** 3 Juni 2024, **Published:** 28 Juni 2024

PENDAHULUAN

Excellence Organization didukung oleh tiga pilar utama yaitu sumber daya manusia, proses dan teknologi. Sumber daya manusia sebagai salah satu pilar perusahaan patut mendapatkan perhatian dari manajemen. Faktor sumber daya manusia dipengaruhi banyak aspek, di Indonesia dan kebanyakan negara asia, aspek kultural menjadi bahasan yang tidak pernah akan habis diperbincangkan dalam konteks perilaku organisasi. Kultur telah menjadi faktor penentu dalam struktur organisasi sebuah perusahaan, kultur menjadi aspek pembentuk kepribadian manusia, dan kultur berkaitan erat dengan keyakinan (*faith*) seseorang (Mahmud, 2022). Keyakinan seseorang merupakan refleksi dari nilai religius yang diterjemahkan dalam kaidah-kaidah beragama seseorang yang pada akhirnya menjadi nilai-nilai kehidupan dan pedoman dalam berperilaku.

Beberapa tahun terakhir, tulisan yang mengupas keterkaitan antara spiritualitas di tempat kerja dan keyakinan serta pekerjaan semakin banyak dan menarik untuk disimak (Mitroff & Denton, 1999; Febriani & Oktavendi, 2022). Dalam beberapa tulisan, istilah spritualitas seringkali muncul dan dipersamakan dengan agama dan keyakinan (Benefiel, 2003; Reiner, 2007; Hayat & Alvi, 2018), penggunaan istilah spiritualitas lebih tepat dikaitkan dengan nilai-nilai intrinsik dari suatu agama, seperti yang diungkapkan oleh McCormick (1994), sehingga tidaklah sama antara spiritualitas dengan agama. Oleh karenanya, agama harus menjadi bahan rujukan dalam menilai stimulus spiritualitas dalam menentukan pengaruhnya terhadap praktek manajemen dan keorganisasian. Perkembangan praktek bisnis sampai dengan saat ini, khususnya perusahaan-perusahaan besar menunjukkan ketertarikannya dalam mengelola peran agama di tempat kerja (Kinni, 2003; Royani, Ansori, Bisri, & Suntana, 2023) para karyawan pada hakekatnya mencari nilai-nilai kehidupan dan spiritualitas dalam setiap pekerjaannya oleh karenanya para manajer memiliki peran sentral dalam menentukan dan pencapaian nilai tersebut sebagai upaya untuk memotivasi dan memberikan inspirasi bagi karyawan (Hayat & Alvi, 2018).

Berbagai bahasan mengenai keterkaitan agama dan keorganisasian sudah banyak diperbincangkan dan bahkan dipraktikkan dalam konteks *Christianity* dan *Judaism*,

namun kontribusi dari agama lain khususnya Islam belum banyak dibahas dalam literatur perilaku organisasi maupun dalam konteks manajemen sumber daya manusia. Sejak Islam muncul tahun 610-an Masehi, Islam telah menawarkan alternatif sudut pandang yang berbeda walaupun memiliki banyak elemen religius yang dapat dipersamakan dengan pemahaan yang lain. Pada awal perkembangannya, orang-orang Islam secara total mencurahkan prinsip-prinsip agama dalam nilai praktek ekonomi, manajemen dan bisnis untuk menciptakan nilai sosial dan ekonomi yang sesuai dengan perspektif religiusnya. Islam merupakan agama yang banyak dianut disebagian besar negara Asia dan bahkan di Indonesia merupakan agama mayoritas, pertanyaannya adalah bagaimana nilai-nilai Islami mempengaruhi motivasi seorang karyawan dan kinerja organisasi?, jika faktor spritualitas menjadi determian dalam motivasi maka sinergi antara praktek manajemen sumber daya manusia dan struktur organisasi dengan pemahaman religius akan mutlak diperlukan.

TINJAUAN LITERATUR

Islam dan Kegiatan Ekonomi

Dalam konteks pekerjaan dan motivasi terdapat hubungan antara kebutuhan manusia dan kegiatan ekonomi serta keinginan untuk membentuk masyarakat yang damai. Secara khusus Rasulullah Muhammad SAW memberi contoh dengan menjadi seorang wirausahawan dan meletakkan dasar-dasar keorganisasian dalam kehidupan beragamanya, hal ini menegaskan bahwa “pekerjaan adalah ibadah religius” dan “kesempurnaan dari pekerjaan adalah satu tugas religius”. Sebagaimana dinyatakan dalam Quran (2:275) “...Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba...”.

Demikian juga, Rasulullah Muhammad dalam khotbahnya menekankan bahwa dalam perdagangan bukan hanya ditujukan untuk memajukan masyarakat saja, namun diperlukan nilai-nilai moral dalam perdagangan dan pekerjaan, seperti yang dikutip Imam Ali (598-661 M) “Aku perintahkan pada kalian untuk berdagang, dan menjelajahi muka bumi sebagai pelayan Allah SWT.” Bahkan beberapa dekade kemudian, Orang Islam melakukan pekerjaan dan kegiatan usahanya dengan cara-cara terhormat. Sebagai contoh, Khaldun (1989), sarjana sosiologi Arab abad pertengahan,

berargumentasi bahwa kegiatan bisnis mempunyai empat tujuan utama yaitu: memberikan fasilitas untuk saling bekerjasama (kooperasi) dan saling memahami, memuaskan kebutuhan masyarakat, meningkatkan kekayaan dan pengaruh, serta menolak ketidakadilan/kecurangan (Ali A. J., 2009).

Istilah bekerjasama pada zaman tersebut dapat diartikan sebagai manajemen dan perilaku keorganisasian dimasa kini, sebagai upaya menggambarkan faktor utama dalam perdagangan dan pekerjaan. Mereka menunjukkan keterkaitan antara perdagangan dan manufaktur untuk pemenuhan fisik, psikologis, sosial, dan tujuan-tujuan spiritual. Ikhwan-Us-Safa (1999) mengungkapkan pentingnya pekerjaan, sebagaimana mereka menguraikan alasan untuk melaksanakan kegiatan usaha: pengurangan kemiskinan; memotivasi orang untuk menjadi persisten dan melibatkan kreatifitas dalam satu profesi; melengkapi jiwa manusia dengan pengetahuan, kebiasaan baik, ide-ide bermanfaat, dan perbuatan bertanggungjawab; dan mencapai keselamatan religius. Lebih lanjut, Ikhwan-us-Safa (1999) menekankan pemikiran bahwa pekerjaan apapun jika dikerjakan secara benar dan terhormat akan dianggap sebagai amal ibadah yang disukai Allah SWT (Ali A. J., 2009). Sejalan dengan itu, Rasulullah memerintahkan untuk memberikan kemudahan dan tidak menakut-nakuti orang dengan urusannya, hadist riwayat Abu Musa ra., ia berkata: “Ketika Rasulullah saw. mengutus salah seorang sahabatnya untuk melaksanakan suatu urusan, beliau akan bersabda: Sampaikanlah kabar gembira dan janganlah menakut-nakuti serta permudahlah dan janganlah mempersulit.” (Shahih Muslim No.3262) dan juga diriwayatkan Anas bin Malik ra., ia berkata: “Rasulullah SAW pernah bersabda: Permudahlah dan jangan mempersulit dan jadikan suasana yang tenteram jangan menakut-nakuti.” (Shahih Muslim No.3264)

Islam dan Kebutuhan Manusia

Manusia dalam perspektif Islam memiliki dua dimensi yang saling berinteraksi, yaitu dimensi fisik dan dimensi non-fisik (*ruhaniyah*). Dimensi fisik berkaitan dengan wujud manusia sebagai material dan asal mula penciptaannya (dari lempung), sesuai wujudnya – lempung – dapat berubah bentuk sesuai dengan keinginan dan bahkan dipaksa untuk mengikuti perubahan dan senantiasa terus bergerak (dinamis), serta

dimensi ruhaniyah yang menuntun manusia memahami kebaikan dan keburukan yang tercermin dari nilai-nilai religius sebagai representasi dari keberadaan Tuhan itu sendiri, kedua dimensi tersebut menciptakan evolusi terhadap manusia menuju pencapaian yang hakiki (surga) yang kemudian membentuk budi pekerti luhur dalam kehidupan di dunia (Royani, Ansori, Bisri, & Suntana, 2023).

Islam memandang kebutuhan manusia tidaklah sesederhana seperti yang dikemukakan oleh Maslow, kebutuhan manusia merupakan hasil sintesis manusia yang kompleks terhadap pemenuhan kebutuhan fisik dan non-fisik. Tuhan menciptakan manusia dari bahan bersifat fisik (lempung) dan menghidupkannya dengan roh (non-fisik), memberikannya nilai-nilai kepercayaan (*trust*) sebagai representasi keinginan untuk bebas (kebebasan), dan pengetahuan sebagai representasi dari pemahaman terhadap alam semesta beserta isinya (Hayat & Alvi, 2018). Oleh karenanya, beberapa ilmuwan Islam menyimpulkan bahwa ada lima kategori dari kebutuhan dasar manusia: fisiologis, materi, psikologis, spiritual dan mental atau intelektual (Al-Jasmani, 1996; Glaachi, 2000; Nusair, 1983; Shariati, 1979 dalam Ali A. J., 2009). Dua kategori pertama sebagian besar berhubungan dengan sifat lempung atau fisik sebagai bagian dari sifat dasar manusia. Tiga kategori terakhir diperoleh dari bagian pengetahuan dan spiritual serta kebebasan dalam berfikir yang Tuhan berikan khusus kepada manusia sebagai makhluk yang digambarkan sebagai makhluk Tuhan yang paling sempurna (Khair, Ahmad, & Abd Hamid, 2016).

Kebutuhan fisiologis meliputi makanan dan tempat perlindungan. Kebutuhan psikologis berkaitan erat dengan emosi, seperti cinta/kasih sayang, rasa memiliki dan dimiliki, ketakutan, dan pengaruh terhadap orang lain. Kebutuhan spiritual memfokuskan pada "keyakinan", harmoni, kepercayaan dan tujuan dalam hidup. Kebutuhan spiritual merepresentasikan suatu perangkat multidimensi untuk membantu menyerap rasa frustrasi, krisis, kegagalan, keputus-asaan dan seterusnya yang secara teori diharapkan dapat menjadi penyeimbang antara kebutuhan-kebutuhan yang melingkupi manusia. Mental atau intelektualitas berkaitan dengan potensi pengembangan diri, memaksimalkan kontribusi yang diharapkan, pembelajaran serta pengembangan diri tanpa henti.

Kemampuan dalam mencari keseimbangan antara kebutuhan tersebut merupakan sebuah tantangan religius. Seorang muslim diperintahkan untuk mencari kekayaan sebagai alat pemenuhan kebutuhannya dan berbagi dengan sesama, hal ini menjadi manifestasi pemenuhan kebutuhan sosial seperti yang termaktub dalam Quran (28:77)

“Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan..” (Q.S. Al Qashash, 28:77)

Islam mengajarkan pengendalian antar dua kekuatan yang saling mempengaruhi yaitu kekuatan internal dan eksternal yang membentuk kebutuhan manusia, kekuatan internal direpresentasikan oleh dorongan dalam diri dan dorongan dari luar merupakan bagian dari social obligation yang sejalan dengan ajaran Islam. Meskipun demikian, Islam menempatkan intelektualitas dan kebutuhan spiritualitas secara unik, hal ini dikarenakan intelektualitas dan spritualitas seseorang merupakan determinan pertarungan dua kekuatan tersebut, seperti ditunjukkan dalam Quran (58:11):

“Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman diantaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (Q.S. Al Mujaadilah, 58:11)

Intelektualitas manusia ditasbihkan menjadi katalisator dalam pemenuhan kebutuhan, dengan demikian Islam dengan fasih menyatakan bahwa intelektualitas menjadi bagian yang tak terpisahkan dalam spiritualitas Islami, oleh karenanya Tuhan akan memberikan tempat paling tinggi dan mulia untuk orang-orang yang memberikan ilmu yang bermanfaat bagi orang lain – pertumbuhan (*growth*) bagi masyarakat (ummat). Kebutuhan spiritual merupakan faktor yang kuat bagi seseorang yang untuk menjaga dirinya agar tetap tenang dan menjadi bagian dari lingkungan (sosial) walaupun mereka tidak dapat memenuhi kebutuhan fisiologis mereka. Selain itu, intelektualitas

membantu seseorang untuk bertindak secara tegas dan jelas, membantu pemahaman yang mendalam, mengurangi keragu-raguan dan memberikan pertimbangan alternatif yang manusiawi dan beradab (Ali A. , 2005).

Tingkat Motivasi dalam Spiritualitas Islam

Maslow dan Alderfer ahli psikologi manusia dengan perspektif sekularnya memiliki beberapa perbedaan dengan perspektif Islam mengenai kebutuhan manusia. Senada dengan Maslow, teori dari Alderfer membagi kebutuhan manusia berdasarkan tingkatan kebutuhan yang terdiri dari *existence* (E), *relatedness* (R) dan *growth* (G) atau sering disebut dengan *ERG theory of motivation*. Pertama, *existence needs* dapat berupa kebutuhan akan makanan, udara, air, upah, kondisi kerja, atau dengan kata lain kebutuhan psikologis dan materialistis, Kedua, *relatedness needs* dapat berupa kebutuhan akan hubungan sosial, dan pengakuan oleh lingkungan, serta hubungan interpersonal dan ketiga, *growth needs* dapat tercermin dalam kebutuhan akan aktualisasi diri, mengutarakan pendapat, melakukan hal-hal kreatif dan memberikan kontribusi dalam kegiatan sosial. Teori ERG ini mensyaratkan *existence needs* merupakan kebutuhan yang harus dipenuhi terlebih dahulu sehingga orang akan lebih terdorong untuk melakukan aktifitas-aktifitas yang dapat memenuhi kebutuhan ini, kemudian akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan yang lainnya (Garcia-Zamor, 2003; Mitroff & Denton, 1999; Mitroff & Denton, 1999).

Perspektif Islam mengenai kebutuhan menekankan pada konseptualisasi dari pertumbuhan (*growth*) dan kemunduran (*regression*) dalam diri manusia, artinya motivasi ditentukan oleh efek reaksi antara kebutuhan fisik dengan kebutuhan religiusnya sebagai variabel kontrol. Kebutuhan manusia dalam perspektif Islam dibagi kedalam empat tingkatan yang didasari oleh perubahan terus-menerus dan dinamika yang terjadi, hal ini didorong oleh pembentukan mental dan bakat dalam Islam yang cenderung memberikan kebebasan dalam menentukan nilai-nilai kebaikan bagi masing-masing pribadi. Kebebasan dalam menentukan nilai-nilai yang dianggap baik terbentuk dari adaptasi nilai keagamaan terhadap nilai materialisme duniawi dan dibatasi oleh kondisi sosial dan ekonomis, pengetahuan, pengharapan dan kesempatan masing-masing individu (Hayat & Alvi, 2018; Royani, Ansori, Bisri, & Suntana,

2023). Tahapan dari kebutuhan dasar manusia dijabarkan dalam Quran (12: 53; 75:2; 89:27-30) sebagai berikut:

“Dan aku tidak membebaskan diriku (dari kesalahan), karena sesungguhnya nafsu itu selalu menyuruh kepada kejahatan, kecuali nafsu yang diberi rahmat oleh Tuhanku. Sesungguhnya Tuhanku Maha Pengampun lagi Maha Penyanyang.” (Q.S. Yusuf, 12:53)

“...dan aku bersumpah dengan jiwa yang amat menyesali (dirinya sendiri) .
(Q.S. 75:2)

“Hai jiwa yang tenang, Kembalilah kepada Tuhanmu dengan hati yang puas lagi diridhai-Nya., Maka masuklah ke dalam jama'ah hamba-hamba-Ku, masuklah ke dalam syurga-Ku” (Q.S. Al Fajr, 89:27-30)

Motivasi dalam perspektif Islam merupakan implikasi dari proses implementasi ajaran agama. Dimulai dari dalam diri, interaksi dengan individu yang lain sampai pada hubungan dengan Tuhan dan menjadi nilai-nilai religius yang tercermin dari akhlak atau perilaku manusia. Ke-empat tahapan motivasi dalam perspektif Islam akan diuraikan secara singkat sebagai berikut :

Tahap Pertama : *Sawala* (godaan dalam diri manusia)

Pada tingkatan ini, jiwa seseorang hanya mau mengikuti keinginannya sendiri, dan menjadikannya jauh dari petunjuk Allah SWT. Sebagaimana digambarkan dalam cerita Nabi Musa A.S. serta berbagai kesulitan yang dihadapi akibat banyaknya godaan dalam diri manusia. Samiri membuat pengikut Nabi Musa A.S. menjadi orang yang tersesat (syirik) dikala Musa tidak ada. Ketika Musa meminta Samiri untuk menjelaskan dan bertanya apa yang telah kau perbuat, hai Samiri?, Samiri menjawab:

"Aku mengetahui sesuatu yang mereka tidak mengetahuinya, maka aku ambil segenggam dari jejak rasul lalu aku melemparkannya, dan demikianlah nafsuku membujukku." (Q.S. Thaahaa, 20 : 96).

Tahap Kedua : *Ammara* (kecenderungan untuk berbuat salah/jahat)

Pada tahap ini seseorang sadar bahwa dia melakukan hal-hal yang buruk, namun ia tidak kuasa untuk menghindarinya, ia membiarkan keinginan dan godaan itu menjadi bagian dari dirinya. Hal ini dijelaskan dalam Quran dalam kisah Nabi Yusuf yang digoda oleh istri Firaun, dan ia memfitnah Yusuf supaya dirinya terhindar dari

hukuman raja. Namun keimanan Yusuf telah membukakan hati wanita itu, yang akhirnya mengakui kesalahannya dihadapan raja, bahwa ia telah berusaha menggoda Yusuf untuk melakukan hal tidak senonoh.

“Dan aku tidak membebaskan diriku (dari kesalahan), karena sesungguhnya nafsu itu selalu menyuruh kepada kejahatan, kecuali nafsu yang diberi rahmat oleh Tuhanku. Sesungguhnya Tuhanku Maha Pengampun lagi Maha Penyanyang.” (Q.S. Yusuf, 12:53)

Pada situasi ini, seseorang memiliki kecenderungan dan bahkan melakukan sesuatu diluar keinginannya, padahal ia tahu bahwa hal tersebut adalah salah. Pada tahap ini, orang tersebut biasanya mengakui kesalahan jika dibawah tekanan atau pada saat ia menyadari keadaan tidak lagi mendukung untuk tetap melakukan kesalahan yang sama. Hal ini merupakan manifestasi dari kurangnya internalisasi nilai-nilai religius, namun seseorang akan belajar dari kesalahannya dan diharapkan tidak mengulangi kesalahan yang sama. Adanya kesadaran akan konsekuensi dari tindakan yang melanggar nilai-nilai religius merupakan tahap yang melibatkan dorongan akan pencapaian kebutuhan dalam dimensi ruhaniyah, pendekatan dalam tahap ini dalah menutupi kekurangan dengan toleransi dan hukuman yang bertujuan untuk perbaikan atau untuk menutupi/mengurangi godaan dibutuhkan kebijaksanaan/*self-control*.

Tahap Ketiga : *Lawama* (membatasi diri)

Pada tahap ini, seseorang menyadari akan adanya setan, terjadi sebuah pertentangan antara kebaikan dan kejahatan (setan) untuk mencapai keselamatan. Dalam Quran surat ke 75 : 2 dan 75 : 14-15 dijelaskan terjadi pertentangan dalam diri manusia, “..dan aku bersumpah dengan jiwa yang amat menyesali (dirinya sendiri) .” (Q.S. 75:2), ”Bahkan manusia itu menjadi saksi atas dirinya sendiri , meskipun dia mengemukakan alasan-alasannya.” (Q.S. Al Qiyaamah, 75:14-15)

Oleh karenanya, dalam tahap *Lawama* ini, keinginan seseorang untuk menjadi lebih baik dan menjauhi hal-hal yang buruk dalam usaha melawan pengaruh setan lebih besar dan secara nyata disadari. Dalam keyakinan Islam, kebaikan dan keburukan seseorang menjadi nilai individual, seperti tercantum dalam Quran (9:108)

“Janganlah kamu bersembahyang dalam mesjid itu selama-lamanya. Sesungguh-nya mesjid yang didirikan atas dasar taqwa (mesjid Quba), sejak

hari pertama adalah lebih patut kamu sholat di dalamnya. Di dalamnya mesjid itu ada orang-orang yang ingin membersihkan diri. Dan sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bersih. (Q.S. At-Taubah , 9:108)

Sehingga siapa berbuat kesalahan maka kesalahan itu menjadi tanggung jawabnya sendiri, hal ini menciptakan perjuangan internal yang berkelanjutan dalam diri manusia.

Tahap Keempat : *Mutamainna* (saleh /adil)

Titik tertinggi dalam proses pembangunan manusia adalah tahap *Mutamainna*. Pada tingkatan ini, pikiran manusia telah selaras dengan kebajikan dengan sempurna dan seseorang merasakan kepuasan serta perwujudan dari pencapaian diri dengan mendekati dirinya pada nilai-nilai religius. Quran (89:27-28), mengatakan, "Hai jiwa yang tenang, kembalilah kepada Tuhanmu dengan hati yang puas lagi diridhainya". (Q.S. Al Fajr, 89:27-28). Jiwa yang dimaksudkan tersebut adalah jiwa seseorang yang selalu merasa dirinya terpuaskan dalam bentuk syukur dalam berbagai keadaan, baik keadaan yang serba berkecukupan atau kekurangan, sejahtera atau miskin, dilarang ataupun diperbolehkan, dalam kondisi sehat maupun sakit. Dimana tidak ada lagi perasaan ragu-ragu, takut atau gelisah selama berada dalam jalan yang benar – sesuai dengan nilai-nilai religiusnya. Pada tahap *Mutamainna*, seseorang akan merasa ikut bertanggungjawab dan menjadi manusia yang senantiasa terkait dengan manusia lainnya, tercermin dari kegiatan-kegiatan intelektual serta keterlibatan sosial untuk mencapai kesempurnaan serta pemenuhan spiritualnya.

Dari keempat tahap motivasi diatas mencerminkan nilai-nilai individual dan perilakunya, serta mencerminkan kesadaran seseorang akan setiap tindakannya disetiap tahapan. Dalam Islam seseorang bebas menentukan arah tujuan hidupnya, sesuai dengan tahapan dalam keyakinannya, nilai-nilai kebaikan dan kesempurnaan akan selalu menjadi tujuan utama dalam kehidupan, namun tergantung seberapa besar perjuangan internal seseorang untuk mencapainya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pandangan Islam mengenai tingkatan motivasi tertinggi adalah tahap *Mutamainna*, jelas bukan merupakan tingkatan terakhir, melainkan sebagai bentuk perjuangan tanpa

akhir menuju kesempurnaan dan pintu gerbang dari kemungkinan yang tak terbatas. Peningkatan (*growth*) dalam pencapaian nilai religius merupakan hal yang dicari pada tahap ini, tidak dipengaruhi oleh pemenuhan kebutuhan yang lainnya, jelas pandangan ini tidak sejalan dengan pandangan hirarki Marslow. Sehingga dibutuhkan pendekatan yang sama sekali berbeda dari pandangan hirarki Marslow, dalam hal memotivasi karyawan. Dibutuhkan pendekatan psikologis dalam memahami tingkatan motivasi yang didasari oleh nilai-nilai religius Islami, sehingga para manajer dapat menentukan strategi yang tepat disetiap tingkatan motivasi, hal ini dapat dijelaskan melalui tabel berikut:

Table 1. Tingkat Perkembangan dan Motivasi Manusia

Area	Sistem pengendalian	Sistem Penghargaan	Kesempatan Tumbuh
<i>Sawala</i>	Menekankan pada akuntabilitas, fokus pada keterkaitan antara kinerja dan penghargaan materi, dan jelas mengidentifikasi dan menegakkan aturan dan standar kinerja.	Penghargaan ekonomis dan insentif individu; menitik beratkan pada hukuman	Peningkatan dan pengembangan diri sangat tergantung kinerja dan berdasarkan petunjuk organisasi
<i>Amara</i>	Menghubungkan penghargaan dengan kinerja pribadi dan menyoroti batas-batas perilaku yang dapat diterima	Penghargaan ekonomis yang berbasis pada pencapaian individu untuk mencapai tujuan organisasi	Peningkatan dan pengembangan diri memungkinkan jika tujuan dan sasaran organisasi terlihat/terinternalisasi dalam diri karyawan.
<i>Lawama</i>	Memungkinkan bawahan untuk berpartisipasi dalam menetapkan standar dan tujuan dan kebutuhan yang memenuhi standar organisasi	Penghargaan intrinsik dan ekstrinsik yang memperhatikan pada kinerja serta diakui secara umum dan diapresiasi	Memungkinkan kerjasama dalam grup atau bekerja dengan orang lain untuk mengembangkan diri dan bekerja untuk organisasi serta menunjukkan kepedulian pada pengembangan karyawan.

Area	Sistem pengendalian	Sistem Penghargaan	Kesempatan Tumbuh
<i>Mutamainna</i>	Fleksibel dan kontrol individu	Penghargaan berasal dari kontrol pribadi atas pekerjaan mereka dan pemenuhan misinya; Penghargaan intrinsic merupakan faktor motivasi yang kuat.	Mengkomunikasikan kondisi dan peluang yang dapat memperkuat keeratan antar grup, masyarakat dan organisasi.

Sumber : Ali A. J., 2009

Di level pertama (*Sawala*), seseorang termotivasi oleh ajakan untuk terlibat dalam godaan demi kepuasan pribadinya. Konsekuensi dari tindakannya tidak dipikirkan dan tujuan dari tindakannya biasanya untuk memaksimalkan kepuasan pribadinya. Individu pada tahap ini melihat dunia dari satu perspektif yang sangat sempit dan percaya bahwa kesenangan dan kepuasan mereka merupakan tujuan hidup di dunia dan harus dilanjutkan secara terus menerus tanpa memikirkan konsekuensinya. Kebutuhan fisiologis dan kebutuhan akan material menjadi motivator primer (Tabel 2), terkadang tanpa melibatkan aspek intelektual dan spiritual. Strategi managerial harus dirancang untuk meningkatkan kinerja melalui insentif yang memuaskan kebutuhan karyawan pada tahap ini, mencakup moneter melalui kenaikan gaji dan bonus. Para manajer, harus membuat parameter dalam menangani karyawan, karena biasanya karyawan akan menemukan kesulitan dalam bekerja jika kebutuhan dan kepuasan mereka tidak dapat tercapai melalui pekerjaannya saat ini.

Di level kedua (*Ammara*), seseorang termotivasi oleh himbuan atau ajakan melakukan sesuatu, walaupun terdapat konsekuensi yang tidak disukai atau mungkin dapat menimbulkan ketidaknyamanan terhadap orang lainnya. Tidak seperti tahap sebelumnya, individu pada tahap ini adalah sadar bahwa mereka tidak terpisah dari orang lain dan bahwa mereka harus bekerja dengan yang lain untuk mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu, mereka biasanya memanipulasi keadaan dan kejadian untuk mencapai tujuan. Kebutuhan Psikologis, fisiologis, dan kebutuhan materi menjadi prioritas utama dalam kalkulasi strategis dan taktis karyawan tahap ini. Para manajer harus memberikan penghargaan dan insentif dalam konteks pencapaian karier

individu. Pada tahap ini, para manajer tidak boleh meremehkan (underestimate) potensi yang dimiliki karyawan, guna mengembangkan dan mendayagunakan potensi yang ada dalam diri karyawan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal. Menciptakan setting pekerjaan dimana individu pada tahap ini merasakan bahwa mereka mempunyai kesempatan untuk memenuhi kebutuhan mereka dengan melakukan pekerjaannya.

Table 2. Tingkatan Eksistensi dan Kebutuhan Manusia

Tingkatan eksistensi	Dorongan kebutuhan
<i>Sawala</i>	Fisiologis dan materialistis
<i>Amara</i>	Fisiologis, materialistis, dan psikologis
<i>Lawama</i>	Fisiologis, materialistis, psikologis, intelektualitas dan sedikit dorongan spiritualitas
<i>Mutamainna</i>	Semua kebutuhan dengan menekankan pada aspek-aspek kebutuhan spiritualitas

Sumber : Ali, A. J. (2009)

Di level ketiga (*Lawama*), seseorang karyawan menyadari manfaat dari perubahan terjadi, namun masih dipengaruhi oleh keinginan-keinginan pribadi. Dengan begitu, orang pada tahap ini sadar akan tindakan dan konsekuensi mereka yang akan mereka terima. Meskipun demikian, kebutuhan spiritual belum seluruhnya diterima dan dilaksanakan oleh karyawan. Para manajer harus memahami bahwa karyawan pada tahap ini merupakan representasi dari pekerja yang sadar akan pemenuhan kebutuhan pribadi mereka yang terkait erat dengan kepentingan organisasi dan pekerjaannya. Dimensi spiritual dari pekerjaan dibutuhkan, oleh karenanya, harus dipadukan dengan program-program pengembangan motivasi yang bermanfaat untuk pengembangan diri karyawan serta untuk penguatan motivasi dan komitmen terhadap organisasi.

Level keempat (*Mutamainna*) merepresentasikan kesempurnaan dan kebahagiaan dalam melakukan satu pekerjaan serta pencapaian tujuan. Spiritual dan kebutuhan mental memperkuat upaya mencari kesempurnaan serta aktualisasi melayani komunitas serta organisasi, disela-sela pemenuhan kebutuhannya.

Karyawan pada tahap *Mutamainna* bukanlah orang yang mencari kekuasaan, mereka cenderung menerima kenyamanan serta kebanggaan dari refleksi diri, keterlibatan, dan kreativitas dalam pekerjaan. Hal ini adalah merupakan keunikan tersendiri bagi manajer, namun juga suatu yang sangat menantang. Secara tradisional, para manajer tidak mempunyai masalah dengan karyawan yang sebagian besar masih didorong oleh motivasi materilistis (fisik), kekuasaan dan kepentingan pribadi. Oleh karena itu, fokus strategi yang diterapkan manajemen hanya pada memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja. Karyawan pada tahap *mutamainna* menunjukkan situasi yang seimbang dan berusaha menjaga harmoni antara hak dan kewajiban, diri sendiri dengan orang lain, kebutuhan alamiah dan kebutuhan materi. Karyawan *mutamainna* percaya bahwa terdapat keterkaitan antara *personal growth*, melakukan kebaikan, dan melayani masyarakat.

Dorongan intrinsik atau *spiritualitas* karyawan akan lebih kuat dibandingkan dengan faktor ekstrinsik, sehingga karyawan perlu mendapatkan kesempatan untuk selalu terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang mempunyai bobot sosial dan nilai-nilai religius yang tinggi. Oleh karenanya para manajer harus memahami kebutuhan karyawan dengan cara memfasilitasi kebutuhan mereka dan menjadi pelayan bagi masyarakat, sehingga karyawan akan merasa terpuaskan dalam setiap pekerjaan yang memiliki nilai manfaat yang tinggi bagi lingkungannya.

SIMPULAN DAN SARAN

Kajian ini berupaya menjelaskan dimensi lain dari motivasi karyawan yang didorong oleh faktor religiusnya. Tingkatan motivasi dalam perpektif Islam yang digagas sejak abad pertengahan, merupakan pemahaman yang sama sekali berbeda dengan pemikiran yang selama ini digunakan dalam konteks psikologi manusia dan manajemen organisasi yang selama ini digunakan. Motivasi merupakan sebuah dorongan yang menciptakan tindakan dan perilaku manusia, dan perilaku manusia tidak terlepas dari nilai-nilai religius yang dianutnya, sehingga Islam memberikan kontribusi penting dalam memahami motivasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Oleh karena itu, jika berpijak pada fungsi manajerial, maka organisasi

perlu untuk mempertimbangkan aspek religiusitas karyawan dalam mencapai kesejahteraannya. Organisasi perlu menciptakan keseimbangan antara kepentingan individual karyawan dengan kepentingan organisasi. Dalam hal ini, manajemen perlu memastikan bahwa motivasi kerja karyawan ada dalam posisi yang mutamainna, Pada tahapan mutamainna inilah keseimbangan antara kebutuhan dan kentingan individu dan organiisasi seimbang, serta memiliki implikasi yang besar terhadap struktur organisasi dalam upaya mencapai kinerja organisasi yang diharapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, A. (2005). *Islamic Perspectives on Management and Organization*. Edward Elgarr.
- Ali, A. J. (2009). Levels of Existence and Motivation in Islam. *Jurnal of Management History*, 15(1), 50-60.
- Ali, I. (1989). Nahjul Balagah. (F. Ebeid, Ed.) *Dar Alkitab Al-Lubnani*.
- Benefiel, M. (2003). Irreconcilable foes: the discourse of spirituality and discourse of organizational science. *Organization*, 10(2), 383-391.
- Febriani, R., & Oktavendi, T. W. (2022). The Role of Islamic Motivation in Mediating Effect of Entrepreneurship Education to Entrepreneurship Intentions During The Covid 19 Pandemic. *Evaluasi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(2), 307-321.
doi:<https://doi.org/10.32478/evaluasi.v6i2.1065>
- Garcia-Zamor, J. (2003). Workplace spirituality and Organizational Performance. *Public Administration Review*, 63(3), 355-363.
- Hayat, A., & Alvi, M. A. (2018). Work Motivation: An Islamic Perspective. *Al-Qamar*, 2(1), 1-32. Retrieved from <https://alqamarjournal.com/index.php/alqamar/article/view/20>
- Ikhwan-Us-Safa. (1999). *Letters of Ikhwan-Us-Safa* (Vol. 1). Beirut: Dar Sader.
- Khair, Z., Ahmad, N., & Abd Hamid, M. A. (2016). Motivation in Islamic Perspective: A Review. *Conference: 1st International Research Conference on Economics Business and Social Sciences* (pp. 1-12). Penang: Universiti Teknologi Malaysia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/312625468_Motivation_in_Islamic_Perspective_A_Review

- Khaldun, I. (1989). *The Magaddimah*. (N. Dawood, Ed., & F. Rosenthal, Trans.) Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Kinni, T. (2003, Nov/Dec). *Faith of Work*.
- Mahmud, Y. (2022). Work Motivation in Islam. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal*, 5(1), 4355-4363. doi:10.31943/birci.v5i1.4355-4363
- McCormick, D. (1994). Spirituality and Management. *Journal Of Managerial Psychology*, 9(6), 5-8.
- Mitroff, I., & Denton, E. (1999). A Study of Spirituality in the Workplace. *Sloan Management Review*, Summer, 83-92.
- Reiner, S. (2007). Religious and Spiritual Beliefs: an avenue to explore end-of-life issues. *Adultspan Journal*, 6(2), 111-118.
- Royani, Ansori, M. Z., Bisri, H., & Suntana, I. (2023). Motivation and Philosophical Objectives of the Islamic Economic System. *al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, 6(3), 562–570. doi:10.31943/afkarjournal.v6i3.698