

BAB IV PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum

1. Lembaga Amil Zakat, Infaq dan Shadaqah Pimpinan Wilayah Nahdlatul Ulama Wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta (Lazis PWNu DIY)

a) Sejarah Lazis PWNu DIY

Lembaga amil zakat, infaq dan shadaqah Pimpinan Wilayah Nahdlatul Ulama Daerah Istimewa Yogyakarta (Lazis PWNu DIY) berdiri pada tahun 2005. Lazis PWNu DIY adalah lembaga pada pengurus besar Nahdlatul Ulama yang berkidmah dalam pengelolaan ZIS skala nasional yang keberadaannya sah dengan Surat Keputusan Kementerian Agama No. 65 Tahun 2005 dan dengan Surat Keputusan PBNU No. 14/A. II. 04/6/2010 (Ppt Profil LazisNu dari Ulin, Direktur Lazis PWNu DIY, 2018).

Pada periode pertama, yaitu tahun 2005-2010 awal berdiri hanya memiliki 10 (sepuluh) pengurus, tidak ada kegiatan yang bersifat produktif. Penjemputan zakat, infaq dan shadaqah hanya menunggu dari pusat, tidak ada pergerakan dari wilayah. Selanjutnya dana dari pusat disalurkan kepada masyarakat yang membutuhkan. Periode kedua, tahun 2010-2015 mulai terbentuk manajemen. Manajemen dibentuk dengan harapan untuk membantu kegiatan operasional. Berjalan satu tahun, direktur mengundurkan diri karena dirasa tidak kuat dalam penggerakan organisasinya, selanjutnya mencari

direktur baru. Pada tahun 2006, manajemen mulai membuat list calon muzzaki, kurang lebih ada 100 nama. Tetapi, tidak sesuai dengan harapan, dari 100 orang nama hanya 10% yang menjadi muzzaki tetap. Pada tahun 2015, Lazis PWNU DIY mendapatkan akreditasi A dalam kesyariahnya di pengelolaan dana ZIS. Tahun 2019, Lazis PWNU DIY memiliki target untuk mulai bisa audit eksternal agar kepercayaan masyarakat semaki meningkat (Wawancara dengan Mamba'ul Bahri, ketua Lazis PWNU DIY, 2018).

b) *Visi dan Misi Lazis PWNU DIY*

Lembaga amil zakat, infaq dan shadaqah PWNU DIY memiliki visi dan misi, yaitu:

Tabel 4.1

Visi dan Misi Lazis PWNU DIY

Visi	Bertekad menjadi lembaga pengelola dana masyarakat (zakat, infaq, shadaqah, <i>Coorporate Social Responsibility</i> dan dana sosial lainnya) yang didayagunakan secara amanah dan profesionalisme untuk pemberdayaan umat.
Misi	<ol style="list-style-type: none"> 1) Mengumpulkan atau menghimpun dan mendayagunakan dana zakat, infaq dan shadaqah secara professional, transparan, tepat guna dan tepat sasaran. 2) Mendorong tumbuhnya kesadaran masyarakat untuk mengeluarkan zakat, infaq dan shadaqah dengan rutin dan tepat. 3) Menyelenggarakan program pemberdayaan masyarakat guna mengatasi problem

kemiskinan, pengangguran dan minimnya akses pendidikan yang layak.

Sumber: Data primer yang diolah, 2018.

c) *Struktur Lembaga Lazis PWNU DIY*

Struktur Lazis PWNU DIY terdiri dari pengurus harian dengan dibantu 5 (lima) divisi dibawahnya, yaitu:

- 1) Divisi fundraising memiliki fungsi dan tugas dalam pengaturan strategi penghimpunan dana zakat, infaq dan shadaqah yang dilaksanakan oleh Lazis PWNU DIY.
- 2) Divisi administrasi dan keuangan, memiliki fungsi dan tugas dalam pengelolaan, penganturan keluar masuknya uang, melakukan pencatatan pada transaksi keuangan secara detail dalam bentuk laporan keuangan dan merapikan keadministrasian Lazis PWNU DIY.
- 3) Divisi *public relation*, memiliki fungsi dan tugas sebagai garda terdepan dalam hal menjaga komunikasi dengan lembaga, perusahaan dan pihak diluar lembaga.
- 4) Divisi pengembangan sumber daya manusia, memiliki fungsi dan tugas dalam pelaksanaan strategi perekrutan, pelatihan dan penanganan yang berkaitan dengan sumber daya manusia Lazis PWNU DIY.
- 5) Divisi penyaluran, memiliki fungsi dan tugas membuat strategi dalam penyaluran atau pendayagunaan program agar sampai kepada masyarakat yang membutuhkan.

Berikut struktur organisasi yang ada di Lazis PWNU DIY:

Tabel 4.2

Struktur Organisasi Lazis PWNU DIY

Pengurus Harian	
Ketua	: Mamba'ul Bahri, S. Th. I.
Sekretaris	: Maulana Fiqi Ilhami, S. E. I., M. E.
Bendahara	: Irfan Muttaqin, S. Ag.
Devisi Fundraising	
Bidang Zakat	: Muh. Fatoni, S.Si. H. Eko Widiyanto Ulin Nuha
Bidang Infaq Shadaqah	: Mahmudin Nur Ali Dwi Hartono
Devisi Administrasi dan Keuangan	
	: Miftakhul Choiri, S. Sos. I., M. Si. Ahmad Rizky Fadloli, S. Pd. M. Abdul Wahab, S. H. I.
Devisi Public Relation	
	: Mukhibullah Ahmad, S. E. Muhammad Saiful Anam, S. Pd. I. Aris Munandar, S. E.
Devisi Pengembangan SDM	
	: Abdul Qoyyum, M. Sc. Fin. Mirwan Purnama, S. E. Mashurori, S. Ag.
Devisi Penyaluran	
	: Akhmad Fauzan, S. Th. I., M. Si. H. Ali Kusno, S. E. Alfanuha Yushida, M. P. Mat. Slamet Riyadi, S. Pd. Zaenal Abidin, S. Ag.

Sumber: Data primer yang diolah, 2018.

d) Program

Lazis PWNU DIY memiliki beberapa program unggulan, diantaranya adalah NuPreneur, NuSmart, NuCare dan NuSkill. Program tersebut diharapkan dapat menyentuh masyarakat menengah ke bawah. Adapun lebih jelasnya adalah sebagai berikut:

1) NuSmart

NuSmart merupakan sebuah bantuan berupa beasiswa untuk mendapatkan akses pendidikan layak bagi guru madrasah atau pesantren dan siswa-siswi tidak mampu.

2) NuSkill

NuSkill merupakan pelatihan keterampilan terapan yang menasar pada remaja yang putus sekolah atau tidak dapat melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Pelatihan ini disesuaikan dengan kebutuhan lokal dengan harapan, remaja yang putus sekolah tersebut dapat terserap pasar kerja di daerah. Dalam hal ini, diberikan pendampingan untuk magang dan permodalan untuk membuat usaha.

3) NuPreneur

Merupakan pemberian peminjaman modal usaha tanpa meminta agunan serta bunga perdagangan maupun produksi. Modal usaha yang diberikan sebesar satu juta hingga lima juta rupiah untuk satu kelompok, yang terdiri dari sepuluh orang. Angsuran tersebut nantinya dihimpun oleh ketua kelompok.

Program ini mendapatkan pendampingan dari sisi manajemen, *skill process*, rohani dan *marketing*.

4) NuCare

Merupakan aksi nyata bantuan kemanusiaan dan tanggap darurat bencana.

2. Lembaga Amil Zakat, Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Daerah Istimewa Yogyakarta (Lazis PWM DIY)

a) *Sejarah Lazis PWM DIY*

Lembaga amil, zakat, infaq dan shadaqah Muhammadiyah merupakan suatu lembaga *social financial* yang berada ditingkat nasional yang didirikan oleh organisasi Islam Muhammadiyah. Lembaga amil zakat, infaq dan shadaqah Pimpinan Wilayah Muhammadiyah atau Lazis PWM DIY berdiri pada tahun 1990 an pada Mukhtamar Muhammadiyah ke- 47 yang pelaksanaannya di Makassar. Pada tahun 2000, LazisMu bernama Rumah Zakat yang diharapkan menjadi langkah sosial untuk membantu masyarakat dengan aksi yang nyata. Tahun 2002, mulai tumbuh lembaga amil zakat, infaq dan shadaqah yang kemudian diberi nama Lazis PWM DIY dan mulai mendapat Surat Keputusan Kementrian Agama Nomor 457/21. Tahun 2010-2015, lembaga ini mulai ditangani secara maksimal. Berjalannya Lazis PWM DIY pada saat itu belum teratur dan capaiannya belum terbaca. Selanjutnya, mulai tahun

2016 capaian Lazis PWM DIY terutama dalam hal fundraising sudah mulai teratur dan baik, terbukti dengan beraninya pengangkatan karyawan profesional dalam membatu kegiatan operasionalnya.

Lazis PWM DIY pada tahun 2019 memiliki target, yaitu menambah layanan kantor di sekolah-sekolah Muhammadiyah, penguatan lembaga-lembaga dengan legalitas dari wilayah maupun cabang dan tata kelola keuangan yang professional dengan mulainya audit eksternal pada bulan April. Sehingga pada tahun 2020, setelah pergantian pengurus baru diharapkan Lazis PWM DIY sudah teratur dari ketiga sisi tersebut (Wawancara dengan Cahyono, S. Ag. ketua Lazis PWM DIY, 2018).

b) Visi dan Misi Lazis PWM DIY

Lembaga amil zakat, infaq dan shadaqah Muhammadiyah Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Daerah Istimewa Yogyakarta memiliki visi dan misi, yaitu:

Tabel 4.3

Visi dan Misi Lazis PWM DIY

Visi	Menjadi lembaga amil zakat terpercaya
Misi	<ol style="list-style-type: none"> 1) Optimalisasi pelayanan donator. 2) Optimalisasi pengelolaan zakat, infaq dan sadhaqah yang amanah, professional dan transparan. 3) Optimalisasi pendayagunaan zakat, infaq dan shadaqah yang kreatif, inovatif dan produktif.

Sumber: www.lazismu.org, diakses hari Senin, 03 Desember 2018 pukul 09.08.

c) *Struktur Lembaga*

Lembaga amil zakat, infaq dan sadaqah Muhammadiyah atau Lazis PWM DIY memiliki beberapa tingkatan dalam struktur organisasinya, yaitu:

1) Dewan Syari'ah

Memiliki fungsi sebagai penetap, pemberi keputusan dan fatwa syari'ah pada kebijakan dan ketentuan dalam pengelolaan, penyaluran dan pengumpulan dana zakat, infaq dan shadaqah yang dijalankan oleh Lazis PWM DIY.

2) Badan Pengawas

Berfungsi sebagai tim pengawas dalam pelaksanaan pengelolaan, penyaluran dan pengumpulan dana zakat, infaq dan shadaqah yang dijalankan oleh Lazis PWM DIY.

3) Badan Pengurus

Berfungsi sebagai pembuat keputusan operasional yang dijalankan dalam pelaksanaan pengelolaan, penyaluran dan penghimpunan dana zakat, infaq dan shadaqah yang dijalankan oleh Lazis PWM DIY.

4) Eksekutif

Berfungsi sebagai karyawan lapangan yang memiliki tugas sebagai penggerak program penghimpunan dan penyaluran yang dibentuk oleh badan pengurus harian. Dalam melaksanakan tugasnya eksekutif bertanggung jawab kepada pengurus harian,

semua betuk laporan disampaikan kepada pengurus harian dalam rapat yang diadakan sebulan sekali.

Adapun struktur organisasi LazisMu wilayah Yogyakarta, adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4

Struktur Organisasi Lazis PWM DIY

Dewan Syariah	
Ketua	: Muhammad Wiharto, S.Sy., S.Pd.I., M.A.
Anggota	: Agus Salim, S.H.I.
Badan Pengawas	
Ketua	: Herry Zudianto, S.E., Akt., M.M.
Anggota	: Sumaryanto, M.Si., Ak. CA Arif Jamali Mui, S. Pd., M. Pd. Dede Haris Sumarno, S. E., M.M.
Badan Pengurus	
Ketua	: Cahyono, S. Ag.
Wakil Ketua	: Misbahul Anwar, S.E., M. Si. April Suryono. S. T.
Sekretaris	: Jefree Fahana, S. T., M. Kom.
Wakil Sekretaris	: Eka Yuhendri, S. HI.
Anggota	: Muhammad Da'i, S. Ag Maryono, M.T. Ariffudin Nurrahman Eka Prayana Muhammad Imron Rosyadi, S. Sos. I.
Eksekutif	
Fundraising	: Agus
Program	: Marzuki, S. E
Administrasi dan	: Neneng Susilowati, S. E.
Keuangan	: Ismi Munasiroh Marrina Qotrunnada Ulva Fats Salsabila

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

d) Program

Dalam pelaksanaan program penyaluran dana zakat, infaq dan shadaqah pada Lazis PWM DIY, terbagi dalam beberapa program, yaitu:

1) Pendidikan

Dalam pelaksanaan program pendidikan, Lazis PWM DIY memberikan bantuan untuk sekolah-sekolah yang lemah dengan membayarkan uang SPP, membantu siswa yang tidak dapat mengambil ijazah dan beasiswa untuk melanjutkan sekolah ke jenjang yang lebih tinggi.

2) Kesehatan dan Dakwah

Dalam pelaksanaannya memberikan bantuan berupa peminjaman ambulans dan KlinikMu secara gratis tanpa biaya.

3) Pemberdayaan Ekonomi

Memberikan bantuan ternak dengan memberikan pendampingan dan pelatihan, modal usaha untuk menggerakkan dan mengembangkan usaha masyarakat, dan membuat kelompok usaha bersama (KUBE).

4) Kebencanaan

Membantu memberikan pelatihan kebencanaan, mitigasi bencana, SAR dan Recovery.

B. Deskripsi Data

Penelitian ini menggunakan data primer yang berasal dari jawaban responden melalui wawancara semi terstruktur yang dilakukan pada tanggal 10 sampai 28 Desember 2018. Responden dalam penelitian ini sebanyak 10 (sepuluh) orang karyawan. Lima orang karyawan berasal dari Lazis PWNU DIY dan lima orang lainnya berasal dari Lazis PWM DIY. Dari 5 (lima) responden, sebanyak 4 (empat) orang karyawan Lazis PWNU DIY masih berstatus sebagai mahasiswa. Sebaliknya, pada Lazis PWM DIY memiliki satu karyawan yang berstatus mahasiswa. Responden dalam penelitian ini dipilih dengan kriteria masa kerja karyawan lebih dari 2 (dua) tahun. Identitas responden dalam penelitian ini akan dikodekan untuk mempermudah pengolahan data dan untuk merahasiakan identitas responden. Sepuluh karyawan tersebut menepati divisi yang berbeda-beda, adapun identitasnya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5

Identitas Responden

Responden	Jabatan	Pendidikan Terakhir	Status
Lazis PWNU DIY			
IRNU-1	Ketua Pengurus	S1	Bekerja
IRNU-2	Wakil Direktur (Manajemen)	SMA/ sederajat	Mahasiswa
IRNU-3	Wakil Operasional (Manajemen)	SMA/ sederajat	Mahasiswa

IRNU-4	Fundraising (Manajemen)	SMA/ sederajat	Mahasiswa
IRNU-5	Dokumentasi (Manajemen)	SMA/ sederajat	Mahasiswa
LazisMu PWM DIY			
IRM-1	Ketua (Pengurus)	S1	Bekerja
IRM-2	Program (Eksekutif)	S1	Bekerja
IRM-3	Administrasi dan Keuangan (Eksekutif)	SMK	Bekerja
IRM-4	Administrasi dan Keuangan (Eksekutif)	SMK	Bekerja
IRM-5	Administrasi dan Keuangan (Eksekutif)	S1	Mahasiswa

Keterangan: IRNU (*interview responden Nahdlatul Ulama*), IRM (*interview responden Muhammadiyah*)

Sumber: Data primer yang diolah, 2018.

Wawancara dengan sepuluh responden tersebut, mendapatkan jawaban yang berbeda-beda. Motivasi bekerja pun beraneka ragam. Motivasi karyawan bekerja menjadi amil berasal dari dalam dan luar individu.

IRNU-1 lahir dan tumbuh dilingkungan Nahdlatul Ulama. IRNU-1 mulai bergabung di Lazis PWNU pada tahun 2011. Pada tahun 2011 beliau menjadi staff manajemen, tahun 2012-2015 naik ke posisi direktur menggantikan direktur sebelumnya. Tahun 2015-2020 naik menjadi pengurus untuk satu periode mendatang. Lama bekerja kurang lebih 7 (tujuh) tahun. IRNU-1 mengatakan bahwa Lazis PWNU tidak memberikan gaji kepada pengurus. Menurut keterangan IRNU-1 pengurus mempunyai

tugas untuk memberikan kebijakan strategis untuk setiap kegiatan operasional. Tujuan utama bekerja di Lazis PWNU adalah untuk mengabdikan. Beliau berkeyakinan bahwa pengabdian memberikan manfaat untuk orang lain. Memberi manfaat dan beramal menjadikan keberkahan tersendiri.

IRNU-2 berproses di NU sejak SMA, bekerjanya di Lazis PWNU karena mendapatkan tawaran dari pengurus. Masuk menjadi relawan selama 1 (satu) tahun, kemudian diangkat menjadi staff pada tahun 2015. Setelah diangkat menjadi staff, mulai mendapatkan insentif setiap bulannya. Insentif yang didapatkan dirasa cukup untuk memenuhi kebutuhan seperti makan dan membantu membayar biaya kuliah. Tujuan utama bekerja di Lazis PWNU adalah untuk mengabdikan sehingga tidak mengharapkan insentif yang besar. Lingkungan dan kekeluargaan menjadi faktor penting yang dapat mempertahankan profesinya sebagai amil hingga sekarang. Yang menjadi perhatian khusus IRNU-2 adalah Lazis PWNU belum memiliki SOP untuk karyawan ataupun kegiatan operasionalnya. Keinginan terbesar IRNU-2 adalah dapat mengembangkan dan mengadopsi strategi lembaga agar bisa diterapkan di LazisNu di daerah tempat tinggal.

IRNU-3 bergabung dengan Lazis PWNU karena berasal dari KMNU dan 2016 mendapatkan tawaran untuk bergabung. Bekerja di Lazis PWNU dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari dan mengabdikan pada Nahdlatul Ulama. Insentif yang diberikan tidak sesuai dengan pengeluaran, tetapi yang menyebabkan bertahannya bekerja adalah lingkungan yang bersifat kekeluargaan, jam kerja yang fleksibel untuk mahasiswa, peka

terhadap karyawan dan diberikan makan setiap ada kegiatan. Sebelum diangkat menjadi staff, IRNU-3 menjadi relawan selama 1 tahun. Tetapi, IRNU-3 merasa dapat meninggalkan profesinya ketika sudah lulus S1, sebab saat ini masih berstatus mahasiswa.

IRNU-4 merupakan mahasiswa tingkat akhir. Masuk di Lazis PWNU karena pada awalnya ada sebuah kerjasama antara lembaga dengan organisasi KMNU. Alasan IRNU-4 bekerja di Lazis PWNU adalah sistem kerja yang saling tolong menolong, mengisi waktu luang dan senang dengan pekerjaan yang mengarah pada sosial. Beliau mendapatkan inventaris kendaraan dari lembaga, hal tersebut menjadikan semangat bekerja dan dituntut untuk berkomitmen tinggi. IRNU-4 merasa bahagia bekerja di Lazis PWNU sehingga akan berkomitmen penuh untuk mempertahankan pekerjaannya.

IRNU-5 yang merupakan mahasiswa jurusan ekonomi perbankan menganggap pekerjaan sebagai pengabdian dan telah sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Makan dan biaya pendidikan menjadi kebutuhan utama saat ini. Bekerjanya di Lazis PWNU dapat memenuhi kebutuhan tersebut. IRNU-5 mengatakan sistem kerja yang fleksibel dan adanya pemberian reward menjadi faktor semangat dalam bekerja. Saat ini, IRNU-5 masih berstatus menjadi mahasiswa. Selain bekerja menjadi amil juga mengajar TPA di sebuah asrama.

IRM-1 mulai menjadi pengurus Lazis PWM DIY pada tahun 2015 dan berakhir pada tahun 2020. Satu kali periode kepengurusan adalah lima

tahun. Sistem kontrak diberikan pada eksekutif sedangkan pengurus tidak ada. IRM-1 memiliki pekerjaan utama, yaitu sebagai kepala sekolah di sebuah SD Muhammadiyah di Yogyakarta. Pengabdian menjadi kunci utama bertahan sebagai amil. Selama tiga tahun menjadi pengurus banyak program yang sudah terlaksana. Pengurus tidak mendapatkan insentif dan inventaris apapun dari lembaga. Pengurus menargetkan pada tahun 2019 mulai audit eksternal dan menambah kantor layanan di sekolah Muhammadiyah serta memberikan legalisasi sebagai penguatan kelembagaan.

IRM-2 merupakan salah satu staff eksekutif Lazis PWM DIY. Bergabungnya di Lazis PWM DIY diajak oleh salah satu staff lembaga, karena pada saat itu sedang membutuhkan tambahan karyawan dan belum ada yang mengisi posisi tersebut. IRM-2 senang bekerja di Lazis PWM DIY. Sistem kerja sangat professional, terdapat garis struktural yang jelas sehingga koordinasi dalam pekerjaan rapi. Lembaga memberikan beberapa fasilitas untuk karyawannya, seperti adanya asuransi dan kendaraan. Hal tersebut menjadi penunjang pekerjaan dan menjadikan tambahan semangat dalam menjalankan tanggung jawabnya sebagai amil. IRM-2 cinta dengan Muhammadiyah, menurut beliau Muhammadiyah itu unik. Terdapat garis struktural dan koordinasi yang rapi. IRM-2 tertarik dalam proses pembuatan proses administrasi dan kebijakan sehingga hal tersebut menjadikan salah satu alasan bekerjanya di Lazis PWM DIY.

IRM-3 mengetahui Lazis PWM dari sosial media dan beberapa tetangganya yang mendapatkan santunan dari lembaga tersebut. Ketika ada informasi lowongan staff, IRM-3 menggunakan kesempatan itu untuk bergabung. Alasan bergabung adalah untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. IRM-3 merupakan siswa lulusan SMK sehingga secara tidak langsung dituntut untuk cepat mendapatkan pekerjaan. Pemenuhan kebutuhan primer menjadi motivasi dalam bekerja. Pekerjaan dengan latar belakang pendidikan telah sesuai. IRM-3 memiliki harapan bahwa lembaga kedepannya dapat memberikan uang makan bagi karyawannya. Hal tersebut dinilai dapat membuat tambahan semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya.

IRM-4 bekerja di Lazis PWM karena ada info lowongan yang didapatkan dari alumni seperti halnya dengan IRM-3. Alasan utama bergabung karena memerlukan pekerjaan untuk dapat membiayai adiknya yang sedang sekolah. Sebelumnya IRM-4 bekerja di kantor pos, kemudian berhenti karena masa kerjanya selesai. Bekerja di Lazis PWM dinilai lebih memberikan pembelajaran yang berharga dan sistem kerjanya yang santai namun tetap profesional. Hal itulah yang menyebabkan bertahan dengan profesinya. IRM-4 tidak keberatan dengan jarak rumah yang jauh dari tempat kerjanya. Ketika kebutuhannya tercukupi maka akan giat dalam menyelesaikan pekerjaannya.

IRM-5 merupakan mahasiswa S2 yang sedang melakukan thesis. Awal bergabung di Lazis PWM memerlukan kesabaran yang luar biasa. Pada

tahun 2010 sistem administrasi dan keuangan masih berantakan. Bertahannya IRM-5 bekerja di Lazis PWM karena dari awal sudah berproses dan sayang jika harus meninggalkan. Kecintaan dengan lembaga menjadi alasan utama. Beliau cinta dengan Muhammadiyah, sehingga tidak mencari insentif tetapi lebih memberikan manfaat dirinya untuk Lazis PWM DIY.

C. Analisis Hasil Penelitian

1. Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Karyawan

a) *Aspek Fisiologis*

Motivasi fisiologis disebutkan Allah SWT dalam Al-Qu'ran. Salah satu motivasi fisiologis diantaranya adalah motivasi menjaga diri. Motivasi ini menjadi penting karena berfungsi menjaga individu dari kelangsungan hidupnya. Misalnya lapar, dahaga, bernafas, dan rasa sakit, seperti yang disebutkan dalam surat Al-Baqarah ayat 155, yang berbunyi:

وَلَنَبْلُوَنَّكُمْ بِشَيْءٍ مِّنَ الْخَوْفِ وَالْجُوعِ وَنَقْصٍ مِّنَ الْأَمْوَالِ وَالْأَنْفُسِ
وَالثَّمَرَاتِ وَبَشِيرِ الصَّابِرِينَ

Artinya: “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”.

Salah satu bentuk motivasi fisiologis pada sebagian besar karyawan lembaga amil zakat, infaq dan shadaqah adalah bekerja untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari, seperti makan, membayar

uang kos dan membayar SPP kuliah. Hal tersebut, sejalan dengan pernyataan 2 (dua) informan, yaitu IRNU-2 dan IRNU-5 yang mengatakan:

“Pendidikan yang utama. Bekerja disini sebagai karyawan Lazis PWNU, *alhamdulillah* bisa bayar uang kuliah sendiri dan bisa meminimalisir keuangan. Sering juga mendapatkan makan dari tempat kerja. Makan juga menjadi kebutuhan yang wajib terpenuhi. Berorganisasi tetapi bisa mendapatkan insentif bagi saya patut untuk disyukuri” (wawancara dengan IRNU-2, 13 Desember 2018).

“Kebutuhan yang paling penting menurut saya adalah makan, membayar kos dan setelahnya pendidikan untuk membayar SPP. Saat ini saya semester 9 dan sudah dituntut untuk menyelesaikan studi agar tidak menambah biaya juga. Awal ke Yogyakarta saya memang bertekad untuk membiayai kebutuhan saya sendiri, apalagi bekerja di Lazis PWNU sering mendapatkan makan. Oleh karena itu, saya merasa cocok dan menjadi lebih semangat bekerja” (wawancara dengan IRNU-5, 12 Desember 2018).

Sejalan dengan pernyataan kedua informan tersebut, IRM-2 dan IRM-4 juga memberikan pernyataan bahwa, dorongan bekerja untuk membantu memenuhi kebutuhan hidup keluarganya. Kedua informan tersebut mengatakan:

“Tanggungannya dikeluarga belum ada, karena status saya masih belum berkeluarga. Sekarang ini, saya lebih untuk membantu orang tua. Menjadi mahasiswa yang sudah lulus, rasanya ingin memiliki penghasilan sendiri dan syukur-syukur dapat membantu ekonomi keluarga” (wawancara dengan IRM-2, 17 Desember 2018).

“Pendidikan menjadi kebutuhan penting saat ini, karena di jaman sekarang jika pendidikannya tidak tinggi cari kerja susah. Saya anak pertama, jadi saya memiliki tanggungjawab untuk membiayai ketiga adik saya sampai lulus maka dari itu saya harus bekerja” (wawancara dengan IRM-4, 17 Desember 2018).

Walaupun berlatar belakang pendidikan sekolah Islam dan bekerja di lembaga *social financial* berbasis Islam, tetapi tetap tidak

mengabaikan kebutuhan alamiah manusia. Keempat pernyataan tersebut, menjelaskan bahwa dorongan bekerja karyawan di lembaga amil zakat dipengaruhi oleh motif memenuhi kebutuhan hidup individu maupun keluarga, seperti biaya makan, biaya kos dan biaya pendidikan. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori fisiologis Mursi, surat Al- Baqarah ayat 155 dan sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Cristine W., dkk yang menyebutkan bahwa, motivasi kerja karyawan yang paling dominan dan relatif tinggi pada umumnya untuk mencari nafkah, memperbaiki status keluarga, mendapatkan prestasi dan memiliki kenalan (Cristin W., dkk, 2016).

b) Aspek Instinct and Innate Biological Determinant for Behaviour

Pada hakikatnya segala kebutuhan manusia bersifat *instinctoid* yaitu, setara dengan naluri pada hewan. Setelah kebutuhan dasar manusia terpenuhi, maka terdapat kebutuhan lain yang tingkatannya lebih tinggi (Fauzy, 2015). Oleh sebab itu, manusia berhak untuk memilih tindakan atau pekerjaan yang diinginkannya. Hal tersebut sesuai dengan surat An-Nisa ayat 66. Maksud dalam ayat tersebut adalah manusia diperbolehkan untuk melakukan semua perilaku atau tindakan yang diinginkan. Dalam Islam, setiap tindakan yang dilakukan akan mendapatkan balasan yang sesuai. Tindakan baik yang dilakukan oleh seorang muslim dipengaruhi oleh keyakinan yang besar terhadap apa yang dijanjikan-Nya kepada mereka. Allah

SWT memberikan balasan yang setimpal terhadap apa yang telah diperbuat hamba-Nya. Kebaikan sekecil apapun, Allah SWT akan memberikan balasan yang sesuai, begitu juga sebaliknya.

Motif bekerja yang bersifat *instinctoid* tersebut, dapat dilihat pada tabel 4. 6, menyatakan bahwa IRNU-1, IRNU-2, IRNU-5, IRM-1 dan IRM-2 memiliki kecintaan pada perserikatan, sehingga bekerja dijadikan salah satu tempat mengabdikan diri. IRNU-1, IRNU-5 dan IRM-2 mengatakan:

“Mulai bergabung di Lazis PWNU pada tahun 2005 dengan tujuan untuk mengabdikan diri dan tidak mengharapkan bayaran. Pengabdian ini saya lakukan sesuai dengan bidang saya dan salah satu alatnya adalah di lembaga ekonomi sosial NU. Karena memang saya lahir di lingkungan Nahdliyyin. Saya berkeyakinan seperti yang pernah diucapkan Kiai Hasyim Ashari bahwa, siapa yang mengurus NU dianggap menjadi santrinya, walaupun tidak pernah menjadi santrinya, saya doakan *khusnul khotimah* sampai dengan anak cucu. Selain itu, di NU juga memiliki keyakinan kuat bahwa mengabdikan diri itu penuh dengan berkah, keberkahan ini tidak bisa diukur dengan uang. Contoh keberkahan yang saya dapatkan, saya tidak di gaji tapi dengan pengabdian saya, usaha percetakan saya lancar, hal ini tidak masuk logika tapi benar terjadi dalam kehidupan” (wawancara dengan IRNU-1, 13 Desember 2018)

“Mulanya bantu-bantu dan berlanjut menjadi staf dokumentasi hingga saat ini. Kebetulan memang saya cinta dengan Nahdliyyin Ulama, jadi walaupun diangkat jadi staf saya tidak keberatan walaupun pekerjaannya berbeda dengan yang pertama, yang bantu-bantu” (wawancara dengan IRNU-5, 12 Desember 2018).

“Bicara masalah kecintaan, karena pernah ikut IMM, saya mencintai Muhammadiyah dari dulu maka dari itu saya bisa disini. Menurut saya Muhammadiyah itu unik, ada garis struktural yang rapi, administrasi rapi dan garis koordinasinya jelas. Awal saya masuk Lazis PWM masih dalam tahap berkembang dan baru mulai penataan dan saya tertarik di proses tersebut. Proses pembuatan system, perapihan administrasi dan kebijakan lain menjadikan saya belajar dan ikut berkontribusi

aktif di dalamnya” (wawancara dengan IRM-2, 17 Desember 2018).

Pernyataan tersebut, menunjukkan bahwa motivasi utama bekerja di lembaga amil zakat, infaq dan shadaqah adalah sepenuhnya mengabdikan. Selanjutnya dapat dikatakan bahwa IRNU-1, IRNU-5 dan IRM-2 memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perserikatan, yaitu Nahdlatul Ulama atau Muhammadiyah. Loyalitas tersebut dilihat dari kecintaan dan ikut berproses dari nol bersama lembaga. Hal tersebut sejalan dengan pernyataan IRNU-2 dan IRM-1 yang mengatakan:

“Rumah saya berada di lingkungan Nahdlatul Ulama dan saya besar di lingkungan itu. Berproses di NU merupakan sebuah dedikasi, kompensasi bagi saya nomor dua. Saya berpegang teguh pada kata-kata pendiri NU yaitu, *sopo wae sing ngopeni NU tak anggep dadi santriku, sopo wae sing dadi santriku tak dongake bakal khusnul khotimah tekan anak putu*. Jadi tidak harus mondok di Tebu Ireng, tapi dengan mengabdikan di NU sudah cukup. Pengabdian ini saya buktikan dengan aktif berkontribusi dan memiliki gambaran strategi untuk mengembangkan pengumpulan, penyaluran dan pendayagunaan, agar lebih profesional” (wawancara dengan IRNU-2, 13 Desember 2018).

“Pada dasarnya, pekerjaan utama saya menjadi Kepala Sekolah di SD Muhammadiyah 3 Wirobrajan. Bekerjanya saya di LazisMu sebagai salah satu bentuk pengabdian di perserikatan. Selanjutnya dengan turunnya SK dari PWM terkait struktur pengurus Lazis PWM, yang dimana isinya menjadikan saya ketua, ini menguatkan saya untuk mengabdikan. Amanah ini harus dijalankan dengan baik dan kami tidak hanya sekedar mengabdikan tetapi memiliki target yang jelas. Target kami di tahun 2019 adalah meningkatkan kantor layanan LazisMu di sekolah-sekolah Muhammadiyah, menguatkan kelembagaan dan mulai audit eksternal sehingga LazisMu menjadi teratur dari ketiga sisi tersebut” (wawancara dengan IRM-1, 14 Desember 2018).

Selain memiliki loyalitas yang tinggi, IRNU-2 dan IRM-1 berpegang teguh untuk dapat mengembangkan lembaga. IRNU-2 menyusun beberapa strategi dalam upaya penghimpunan, penyaluran dan pendayagunaan yang dapat diterapkan di Lazis PWNU. Hal ini digagas karena Lazis PWNU masih harus meningkatkan profesionalitas dan eksistensinya, agar mampu bersaing dengan lembaga social ekonomi lainnya. IRM-1 pada tahun 2019 memiliki target yang jelas, yaitu meningkatkan kantor layanan LazisMu di sekolah-sekolah Muhammadiyah, penguatan kelembagaan dengan mendapatkan SK dari wilayah atau cabang dan mulai audit eksternal pada bulan April mendatang. Detailnya penjelasan tersebut, karena IRM-1 merupakan ketua Lazis PWM DIY.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Fauzy dan Faizah yaitu salah satu faktor utama yang berperan penting sebagai dorongan bekerja di perusahaan yang berlandaskan Islam adalah faktor kecintaan seseorang pada lembaga atau dari mana dia berasal dan berproses. Dalam hal tersebut, Fauzi dan Faizah membuktikan bahwa dorongan orang bekerja di Bank Jatim Syariah, karena merupakan bank syariah yang nilai-nilainya sesuai dengan ajaran agama Islam.

c) *Aspek Comittment*

Pada dasarnya motivasi tidak dapat bertahan lama, dari tinggi bisa menjadi rendah. Karyawan yang memiliki level komitmen sudah pasti mendedikasikan diri sepenuhnya untuk lembaga. *Commitment* sangat kuat memainkan dorongan bekerja. Keinginan manusia untuk memimpin, mengontrol, berani mengambil resiko, dan sifat lainnya yang berasal dari lingkungan adalah motivasi yang sangat besar dalam diri manusia. Lembaga amil zakat, infaq dan shadaqah yang bergerak di kegiatan *non profit* membutuhkan karyawan dengan komitmen tinggi. Ketika komitmen karyawan tinggi, maka bekerja akan menjadi optimal dan ini akan mendorong eksistensi lembaga.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua informan memiliki komitmen dalam bekerja. Dorongan komitmen bekerja berbeda-beda, bergantung bagaimana pikiran individu. Merasa ikhlas melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya menjadi salah satu aplikasi dalam komitmen kerja. Ikhlas mendorong karyawan untuk bekerja tanpa pamrih. Hal tersebut dapat dilihat dari pernyataan IRNU-4 yang mengatakan:

“Bertahannya saya bekerja di Lazis PWNU karena saya bahagia, nyaman dan menang dikomitmen. Ketika sudah memilih bekerja di sini, saya harus komitmen. Cara komitmennya dengan bekerja sungguh-sungguh dan melakukan pekerjaan dengan ikhlas. Apapun yang saya pilih, harus dikerjakan dengan optimal. Harapannya, ketika atasan melihat kinerja yang demikian saya akan selalu digunakan dan bermanfaat bagi perusahaan” (wawancara dengan IRNU-4, 10 Desember 2018).

Selain merasa ikhlas, alasan lain komitmen bekerja pada karyawan adalah merasa dapat bermanfaat jika bekerja di lembaga amil, zakat, infaq dan shadaqah, merasa dapat mengembangkan lembaga, dan tidak berkeinginan berpindah di lembaga *social financial* lain. Tetapi informan ketiga, keempat ketujuh, kedelapan dan kesembilan memiliki pendapat lain. Keempat informan tersebut memiliki keinginan untuk mencoba bekerja di lembaga profit dengan mengharapkan insentif yang lebih tetap. Alasan tersebut relevan, karena karyawan ketiga dan keempat masih berstatus mahasiswa sehingga tidak tahu apa yang terjadi setelah lulus dan pulang kekampung halamannya. Informan ketujuh, kedelapan dan kesembilan merupakan *fresh graduate* yang sedang mencari-cari pengalaman. Berikut pernyataan dari IRNU-4:

“Kemungkinan terburuk dapat meninggalkan Lazis PWNU adalah lulus kuliah, menikah dan pulang ke rumah. Bisa jadi nanti saya bekerja di tempat lain, karena pindah bekerja mungkin saja terjadi” (wawancara dengan IRNU-4, 10 Desember 2018)

Pernyataan yang sama juga disampaikan pada IRM-2 yang mengatakan:

“Saya bisa meninggalkan Lazis PWM ketika pekerjaan sudah bagus dan balik kekampung halaman. Sekarang saya juga memiliki usaha di sini, yaitu buka warung kopi. Saya ingin mengembangkan usaha tersebut dan jika ada tawaran bekerja ditempat lain, kenapa tidak” (wawancara dengan IRM-2, 17 Desember 2018).

Komitmen akan bertahan tinggi jika karyawan masih memiliki harapan. Harapan tersebut antara lain, kinerjanya di anggap optimal

sehingga kebermanfaatannya selalu digunakan dalam lembaga dan tercukupinya kebutuhan karyawan di tempat kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Faizah, yang mengatakan pekerjaan akan terselesaikan secara optimal ketika karyawan memiliki kesadaran dalam melakukan tindakan tersebut. Kesadaran karyawan tumbuh dari dalam diri. Sadar akan tanggung jawab yang besar menjadikan pekerjaan dapat terselesaikan dengan tepat waktu dan optimal (Faizah, 2015).

d) *Aspek Personaliti dan Psikis*

Motivasi personal dibedakan menjadi tiga bagian, yaitu; *Nafs Ammarah*, adalah sesuatu yang sangat negatif mempengaruhi tindakan seseorang. *Nafs Lawwamah*, adalah motivasi positif seperti mau mengambil kesempatan dalam bekerja untuk belajar dan mengembangkan diri. *Nafs Mutmainnah*, adalah motivasi yang berasal dari rasa tanggung jawab terhadap Allah SWT. Dorongan ini berasal dari luar kebutuhan fisik karyawan. Dorongan ini terjadi karena dipengaruhi oleh perasaan karyawan, kepuasan psikis atau jiwa dan sisi rohani.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa informan memiliki dorongan personality dan psikis berupa, tanggung jawab yang besar kepada masyarakat dan akhirat terhadap pengelolaan dana ZIS, bekerjanya di Lazis untuk dapat menggali potensi diri, berkembang

bersama lembaga, menambah pengetahuan ZIS, dan berharap pada keseimbangan antara punishment dan reward. IRM-2 mengatakan:

“Tanggung jawab bekerja di Lazis PWM lebih besar dari pada di lembaga profit. Lembaga profit hanya bertanggung jawab kepada konsumen dan investor. Bekerja di Lazis PWM amanah bisa di tes disini, amanah yang dipertanggung jawabkan langsung kepada Allah SWT. Dorongan lain yang membuat nyaman adalah diberi kebebasan penuh untuk mengembangkan Lazis PWM dan mengembangkan diri sendiri, asal tanggung jawabnya selesai” (wawancara dengan IRM-2, 17 Desember 2018).

Lembaga memiliki pandangan terbuka jika memberikan kebebasan karyawan untuk mengembangkan diri. Hal tersebut bermanfaat bagi karyawan dan lembaga. Pengembangan diri menjadikan karyawan mudah menangani jawaban masalahnya di masa yang akan datang dengan memperhatikan tanggung jawabnya sekarang, meningkatkan kepuasan kerja dan menurunkan ketidakhadiran kerja. Bagi perusahaan manfaat yang didapat adalah memperbaiki pengetahuan kerja dan membantu menangani konflik sehingga karyawan tidak merasa stress akan tekanan yang ada. (Veithzal Rivai, 2004).

Hasil penelitian memperlihatkan pula bagaimana karyawan berharap pada keseimbangan antara sanksi dengan penghargaan. Cara ini berguna sebagai alat motivasi yang efektif. Penghargaan terhadap pekerjaan sering diabaikan. Karyawan senang menerima pengakuan atas pekerjaan yang diselesaikannya dengan baik. Tidak seimbang apabila pekerjaan yang baik tidak mendapatkan komentar,

sedangkan pekerjaan yang jelek selalu mendapatkan teguran. Penghargaan terhadap pekerjaan akan menyenangkan perasaan karyawan sehingga berdampak pada semangat kerja berikutnya (Veithzal Rivai, 2004). Hal tersebut sesuai dengan pernyataan pada IRNU-4 yang mengatakan:

“*Reward* yang diberikan dari Lazis PWNU diantaranya hape, motor dan asuransi kesehatan. *Punishment* yang diterapkan adalah ketika ada acara koordinasinya kurang maka gajinya dipotong 10% dari total anggaran acara itu. Ketika hal ini bisa dimaksimalkan, silahkan dilanjutkan” (wawancara dengan IRNU-4, 10 Desember 2018).

Hasil penelitian ini sesuai teori Ahmad dan penelitian yang dilakukan Nadia yang menunjukkan semua dimensi sikap, persepsi dan harapan kerja menjadi dorongan yang positif untuk terus melakukan tanggung jawab yang lebih besar (Nadia dan Indi, 2015).

Sehingga dapat dikatakan bahwa, motivasi kerja karyawan pada lembaga amil zakat, infaq dan shadaqah terpengaruhi oleh empat aspek, yaitu aspek fisiologis, *instinc and innate biological determinant for behavior*, komitmen, psikis dan personality. Hal tersebut sesuai dengan teori kesimpulan, yaitu berasal dari teori Ahmad, Al- Ghazali dan Abdul Hamid Mursi serta sesuai dengan penelitian yang dilakukan Fauzi yang menyatakan bahwa motivasi kerja karyawan tidak hanya berasal dari pemenuhan kebutuhan fisik tetapi juga jiwa.

2. Perbandingan, Kelebihan dan Kekurangan Motivasi Kerja Karyawan Lazis PWNU dan Lazis PWM DIY

Motivasi penting dalam dunia kerja. Motivasi menjadi pemacu karyawan untuk bekerja. Terpacunya semangat kerja karyawan akan berpengaruh pada optimalnya tanggung jawab yang dilakukan sehingga tujuan individu dan lembaga dapat tercapai (Veithzal Rivai, 2009). Semua lembaga memiliki strategi khusus untuk memacu semangat kerja karyawan. Strategi yang sesuai dengan harapan, menjadikan karyawan tersebut tetap bertahan dengan profesinya, sehingga melahirkan motivasi dalam bekerja. Dengan adanya strategi yang berbeda akan melahirkan motivasi yang berbeda pula. Hal tersebut menjadi ciri khas pada lembaga, sehingga akan memunculkan perbedaan antara lembaga satu dengan lainnya. Berikut merupakan perbandingan motivasi kerja karyawan Lazis PWNU dan PWM:

Tabel. 4.6
Perbandingan Motivasi Kerja Karyawan Lazis PWNU dan PWM DIY

Motivasi Kerja Karyawan Lembaga Amil, Zakat, Infaq dan Shadaqah Nahdlatul Ulama dan Muhammadiyah	IRNU					IRM				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
a) Aspek Fisiologis										
Bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup		√	√	√	√		√	√	√	√

Bekerja dengan mengharapkan gaji yang tinggi						√	√	√	√
Bekerja karena terpenuhinya inventaris dan peralatan kerja sebagai penunjang pekerjaan			√	√	√	√	√	√	√
Bekerja karena adanya asuransi yang jelas		√		√		√	√	√	√
Aspek fisiologis lebih unggul dimiliki pada karyawan Lazis PWM.	Karyawan Lazis PWNU tidak mencari gaji yang besar dalam bekerja, melainkan untuk mendapatkan pengalaman dan menambah kegiatan, sebab sebagian besar karyawan pada Lazis PWNU masih berstatus sebagai mahasiswa.					Karyawan bekerja dengan mengharapkan gaji yang sesuai dengan tingkat kelulusan. Selain itu, karyawan termotivasi bekerjanya di Lazis PWM karena tercukupinya inventaris kantor yang lengkap, seperti ATK, computer, kendaraan sebagai penunjang dalam pekerjaannya.			
Kelebihan	Karyawan tidak mengharapkan gaji yang tinggi, dalam hal ini menguntungkan lembaga.					Terpenuhinya asuransi resmi dan inventaris kantor yang lengkap sehingga memudahkan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.			
Kekurangan	Inventaris kantor belum tersedia					Sebagian besar karyawan			

<p>Aspek ini lebih unggul dimiliki oleh karyawan Lazis PWNU.</p>	<p>Karyawan menjadikan pekerjaan sebagai pengabdian hal tersebut dikarenakan tertanamnya ideologi yang kuat dari dalam diri yang ditularkan dari budaya NU. Ideologi tersebut adalah pengabdian akan mendapatkan keberkahan.</p> <p>Budaya bekerja yang ada di Lazis PWNU menggunakan kekeluargaan sehingga antar karyawan saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaannya.</p>	<p>Tidak semua karyawan bekerja untuk mengabdikan. Karyawan Lazis PWM bekerja karena berada atau bertempat tinggal di Yogyakarta.</p> <p>Belum terlihat jelas bagaimana budaya kerja yang tertanam di Lazis PWM.</p>
<p>Kelebihan</p>	<p>Lazis PWNU memiliki budaya kekeluargaan dan ideologi yang kuat yang tertanam setiap karyawannya.</p>	<p>Penempatan divisi karyawan sesuai dengan latar belakang pendidikan sebelumnya.</p>
<p>Kekurangan</p>	<p>Karyawan tidak menempati divisi yang sesuai dengan latar pendidikan sebelumnya. Karyawan belum pernah memiliki pengalaman bekerja</p>	<p>Karyawan tidak memiliki ideologi yang kuat, karena karyawan yang bekerja tidak semua berasal dari</p>

	di lembaga <i>social financial</i> .	perserikatan Muhammadiyah. Karyawan belum pernah memiliki pengalaman bekerja di lembaga <i>social financial</i> .								
c) Komitmen										
Merasa dapat mengembangkan lembaga amil zakat, infaq dan shadaqah	√	√				√	√			√
Merasa ikhlas bekerja	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Mengabdikan untuk perserikatan	√	√	√	√	√	√	√			√
Dapat bermanfaat jika bekerja di lembaga amil, zakat, infaq dan shadaqah	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Tidak ingin berpindah ke lembaga amil, zakat, infaq dan shadaqah yang lain	√	√	√	√	√	√	√			√
Tidak ingin berpindah ke perusahaan profit	√	√			√		√	√	√	√
Aspek komitmen dimiliki karyawan dari kedua lembaga.	Semua karyawan merasa ikhlas bekerja karena mereka mengetahui bahwa lembaga ini merupakan lembaga sosial bukan lembaga profit.					Karyawan pada Lazis PWM memiliki komitmen yang tinggi untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan ikhlas.				
Kelebihan	Karyawan merasa ikhlas bekerja dan tidak ingin berpindah ke perusahaan profit.					Karyawan merasa ikhlas bekerja dan tidak ingin berpindah ke perusahaan profit.				

Kekurangan	Karyawan belum merasa dapat mengembangkan Lazis PWNU.					Tidak semua karyawan bekerja untuk mengabdikan ke perserikatan.				
d) Personaliti dan Psikis										
Tidak percaya diri karena pernah mempunyai pengalaman buruk sebelumnya										√
Adanya keseimbangan antara sanksi dan penghargaan dalam pekerjaan		√	√	√	√		√	√	√	
Memiliki SOP yang jelas						√	√	√	√	√
Memiliki program upgrading untuk karyawan						√	√	√	√	√
Jam kerja fleksibel	√	√	√	√	√	√				
Proses perekrutan yang mudah		√	√	√	√					
Persaingan kerja yang kecil					√					
Menginginkan jabatan yang lebih tinggi										
Menginginkan prestasi kerja		√	√	√	√	√	√	√	√	√
Menggali potensi, berkembang dan menambah pengetahuan ZIS		√	√	√	√	√	√	√	√	√
Memiliki tanggung jawab kepada masyarakat dan akhirat	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Aspek personality dan psikis lebih unggul dimiliki oleh karyawan PWM.	Karyawan Lazis PWNU belum merasa dapat mengembangkan					Karyawan diberikan kebebasan untuk				

	<p>lembaga karena selama ini masih mengikuti alur dan arahan dari direktur.</p> <p>SOP untuk karyawan masih belum jelas dan terarah.</p> <p>Program upgrading ada tetapi tidak dilaksanakan secara rutin, sehingga akan berpengaruh ke pengetahuan SDM.</p>	<p>mengembangkan lembaga.</p> <p>SOP ada dan berasal dari pusat yang diturunkan kebawah, ini memperlihatkan keprofesionalitas lembaga dalam mengelola kegiatan operasionalnya.</p> <p>Program uprading dilakukan secara rutin dengan nama “Sekolah Amil”</p>
Kelebihan	<p>Lazis PWNU belum memiliki SOP yang pasti tetapi penerapan sanksi dan reward sudah maksimal diterapkan.</p>	<p>Lazis PWM memiliki SOP dari pusat yang diturunkan ke bawah, sehingga dalam pengelolaan dana ZIS professional.</p>
Kekurangan	<p>Program upgrading belum dilaksanakan secara rutin.</p>	<p>SOP sudah ada tetapi antara sanksi dan reward belum diterapkan secara maksimal.</p>

Sumber: data primer yang diolah, 2018.

Berdasarkan tabel 4.6 dapat diketahui bahwa motivasi bekerja karyawan kedua lembaga tersebut mengalami persamaan dan perbedaan. Terlihat bahwa motivasi bekerja pada karyawan Lazis PWNU unggul dalam aspek *instinct and innate biological determinant*

for behavior. Sedangkan motivasi bekerja pada karyawan Lazis PWM unggul dalam aspek fisiologis dan personaliti psikis.

Pada dasarnya kedua lembaga, yaitu Lazis PWNU dan PWM memiliki kelebihan dan kekurangan, baik dalam pengelolaan operasional maupun pemenuhan kebutuhan bagi SDM atau karyawannya. Tidak ada lembaga yang benar-benar sempurna, tetapi lembaga perlu introspeksi untuk memaksimalkan sistem internalnya agar tujuannya dapat tercapai secara optimal.