

GOAL SETTING THEORY VS REINFORCEMENT THEORY: IN RUH PERSPECTIVE THEORY

Aulia

Psikologi, Universitas Ahmad Dahlan
auliazenlovel@gmail.com

ABSTRAK

Salah satu hal penting yang menjadi tujuan penelitian selain mengatasi masalah adalah melakukan revisi terhadap teori ataupun ilmu. Seiring dengan perkembangan waktu, maka harus diakui bahwa para teoritikus yang lahir membawa cara pandang dengan beraneka ragam dan warna. Hal tersebut tentu saja tidak lepas dari latar belakang para tokoh ataupun filosofis aliran yang mereka yakini, sehingga dampak yang paling ekstrim dari perbedaan-perbedaan tersebut adalah terjadinya pertentangan/ perdebatan antar teori. Dan untuk selanjutnya, perbedaan teori ataupun perspektif yang digunakanpun pada akhirnya mampu menstimulasi para ahli lainnya untuk terus menguji ataupun mengkritisi teori-teori yang hadir dengan tujuan memenuhi kebutuhan manusia sesuai dengan masanya. Berdasarkan hal tersebut, maka tujuan dari penulisan artikel ini adalah untuk menyikapi pertentangan yang terjadi antara teori penetapan tujuan (goal setting) yang berangkat dari pendekatan kognitif dan teori penguatan (reinforcement) yang berangkat dari pendekatan behaviorisme. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk terlibat dalam mengkaji dan membahas pertentangan tersebut dengan menggunakan teori RUH dari Riyono (2012) dengan asumsi bahwa teori RUH dapat menjadi jembatan bagi pertentangan kedua teori ini.

Kata kunci: *reinforcement*, perspektif teori, teori *goal setting*, teori RUH

ABSTRACT

One of the important things that is the purpose of research in addition to solving problems is to revise theories or science. Along with the development of time, it must be admitted that the theorists who were born brought different perspectives and colors. Of course, this cannot be separated from the backgrounds of the figures or the philosophical schools they believe in, so that the most extreme impact of these differences is the occurrence of conflicts / debates between theories. And furthermore, differences in theories or perspectives used in the end are able to stimulate other experts to continue to test or criticize existing theories with the aim of meeting human needs according to their time. Based on this, the purpose of writing this article is to address the conflict that occurs between goal setting theory which departs from a cognitive approach and reinforcement theory which departs from the behaviorism approach. Therefore, the author is interested in being involved in studying and discussing this conflict by using Riyono's (2012) RUH theory with the assumption that the RUH theory can be a bridge for the contradiction of these two theories.

Kata kunci: *goal setting*, perspective theory, reinforcement, RUH theory

PENDAHULUAN

Secara umum dapat dijelaskan bahwa dalam setiap hal yang dilakukan oleh manusia, mereka berharap mendapatkan/ memperoleh sesuatu yang berharga dari apa yang diupayakan. Prinsip umum ini sebagian besar konsisten dengan masing-masing teori motivasi, dan masing-masing dari teori ini membantu untuk mengidentifikasi apa yang akan bermanfaat dan kapan, karena motivasi adalah sesuatu yang mendorong manusia untuk bertindak dan berkarya, dan hal tersebut merupakan konsep penting dalam skala makro, yaitu terkait dengan kemajuan suatu bangsa seperti yang disampaikan oleh McClelland, serta dalam skala mikro terkait dengan perilaku individu seperti yang disampaikan oleh Vroom atau pun Maslow (Riyono, 2012).

Selanjutnya, motivasi kerja merupakan daya dorong atau daya gerak yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada suatu perbuatan atau pekerjaan dengan upaya-upaya nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, konsep teori motivasi pada bidang industri organisasi dirasakan sangatlah penting karena hal tersebut berpengaruh pada tinggi atau rendahnya kinerja karyawan. Namun, banyaknya teori yang dipaparkan oleh para tokoh/ ahli terkait dengan motivasi, tak urung di sisi lain juga mengundang pertentangan dalam berbagai hal dan kepentingan, diantaranya karena perbedaan filosofi ataupun paradigma berpikir.

Goal Setting

Melalui publikasinya yang berjudul *Toward a Theory of Task Motivation and Incentives* pada tahun 1968, Locke mengemukakan tentang teori penetapan tujuan/ *goal setting theory* dengan pendekatan kognitif. Ia menjelaskan bahwa terdapat keterkaitan antara tujuan dan kinerja tugas seseorang. *Goal setting* memiliki gagasan bahwa kebanyakan perilaku manusia merupakan hasil dari tujuan yang secara sadar dipilih oleh seseorang (Mitchell & Daniel, 2003). Locke (1980) menyatakan bahwa tujuan individu (tujuan, intensi) akan menunjukkan tindakannya. Artinya, kuat ataupun lemahnya perilaku/ tindakan individu ditentukan oleh tujuan yang hendak dicapai, dalam hal ini tujuan yang jelas, dipahami dan bermanfaat akan membuat individu berkecenderungan

untuk berjuang lebih keras dalam mencapai suatu tujuan, dibandingkan dengan tujuan yang sulit dipahami dan bersifat kabur.

Locke dan Latham (1990) menjelaskan lebih rinci bahwa motivasi akan timbul dan menjadi kuat jika individu memiliki tujuan yang sulit atau tingkat kesulitan yang lebih tinggi dari suatu tujuan yang bersifat spesifik dibandingkan tujuan yang mudah atau tidak pasti, dikarenakan pada tujuan yang sulit terdapat muatan tantangan. Pernyataan Locke dan Latham tersebut selaras dengan yang disampaikan Hudgetts dan Luthans (2003) bahwa teori penetapan tujuan berfokus pada bagaimana individu mengatur tujuan dan merespon dampak keseluruhan dari prosesnya terhadap motivasi.

Locke (dalam Locke & Latham, 1990) mengungkapkan bahwa terdapat dua kategori tindakan yang diarahkan oleh tujuan (*goal-directed action*) yang meliputi “*no-consciously goal directed* dan *consciously goal directed* atau *purposeful actions*”. Premis yang mendasari *goal setting theory* adalah kategori yang kedua yaitu *conscious goal* (Latham, 2004), dimana dalam *conscious goal*, ide-ide berguna untuk mendorong individu melakukan tindakan. Oleh karena itu, *goal setting theory* mengamsumsikan bahwa ada suatu hubungan langsung antara definisi dari tujuan yang spesifik dan terukur dengan kinerja; jika manajer tahu apa yang sebenarnya tujuan yang ingin dicapai oleh mereka, maka mereka akan lebih termotivasi untuk mengerahkan usaha yang dapat meningkatkan kinerja mereka (Locke & Latham, 1990; 2002). Hal tersebut sesuai dengan hasil meta-analisis Tubbs (1986) yang menyokong konsep bahwa tujuan spesifik dan sulit berkorelasi positif untuk peningkatan kinerja.

Goal setting menjelaskan bahwa dalam meningkatkan kinerja mencakup berbagai konteks dan banyaknya tugas (Pritchard, 1995). Penelitian Brunstein dan Gollwitzer (1996) menyimpulkan bahwa kegagalan untuk mencapai tujuan dapat menurunkan motivasi dan kinerja pada tugas selanjutnya, terutama jika tujuan relevan dengan definisi diri dan jika mereka merenungkan kegagalan. Kuantitas dan kualitas tujuan kadang tercampur satu sama lain (Gilliland & Landis, 1992); tujuan dapat meningkatkan kreativitas ketika orang bekerja sendirian dan mengharapkan pekerjaan mereka dievaluasi (Shalley, 1995). Tujuan dapat menurunkan kinerja pada tugas yang kompleks atau baru (Mitchell et al., 1994; Wood et al., 1987), mungkin akan

September 16, 2020, Hal. 62-75

meningkatkan kecemasan (Wegge, 1999), efek ini muncul meningkat sejalan dengan meningkatnya kerekatan kelompok (Seijts & Latham, 2000).

Selanjutnya, tujuan yang memiliki tantangan biasanya diimplementasikan dalam *output* dengan level spesifik yang harus dicapai (Locke dan Latham, 1990), dan beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam penetapan tujuan antara lain, tingkat partisipasi dalam menetapkan tujuan, tingkat kesulitan tujuan, spesifikasi tujuan, pentingnya tujuan, serta umpan balik yang tepat. Umpan balik diperlukan untuk mengukur progres terhadap pencapaian tujuan (Erez, 1977). Selain itu, komitmen terhadap tujuan memainkan peran penting untuk mendapatkan efek motivasi (Tubbs, 1994). Selanjutnya, kemampuan, keterampilan dan pengetahuan juga diperlukan untuk meningkatkan kinerja dalam mencapai tujuan. *Goal setting* mempengaruhi kinerja melalui empat mekanisme (Locke, et. al., 1981), yaitu a) memusatkan perhatian dan bertindak terhadap pencapaian tujuan, b) menggunakan lebih banyak usaha, c) tetap melakukan tugas meskipun mengalami kegagalan, dan d) mengembangkan strategi yang membantu pencapaian tujuan.

Pendekatan Kognitif yang digunakan Latham dan Baldes (1975) mengacu pada kinerja pekerja yang diatur oleh tujuan atau standar yang mereka coba capai. Tujuan spesifik yang sulit mengarahkan pada kinerja yang lebih tinggi daripada tujuan yang mudah atau tujuan yang tidak spesifik (Latham & Yukl, 1975; Locke, 1968). Latham dan Baldes (1975) melengkapi efek bersama pada tujuan (yang akan menyediakan motivasi) dan umpan balik (yang menyediakan informasi berdasarkan jarak seseorang dari tujuan). Umpan balik merupakan elemen tambahan yang penting pada penetapan tujuan. Penjelasan secara kognitif mengenai umpan balik digunakan dalam konteks ketika mempertimbangkan pikiran pekerja. Bukti untuk interpretasi ini akan lebih kuat ketika pekerja ditanyai berdasarkan pengetahuan dan tujuan mereka.

Selanjutnya, pada penelitian yang dilakukan oleh Latham dan Baldes (1975), modeling tidak dapat dicatat sebagai hasil karena memang tidak ada proses pemberian model sebagai intervensi. Sebagai efek dasar modeling, meskipun awalnya dianggap sebagai konsep behavioris, namun tidak lagi. Belajar dari munculnya model yang

membutuhkan proses kognitif yang kompleks. Interpretasi terkini terlalu berlebihan dari kerangka kognitif (Bandura, 1977; Locke, 1977; Meichenbaum, 1977).

Locke (Locke & Latham, 2002) mengemukakan bahwa niat untuk mencapai tujuan merupakan sumber motivasi kerja yang utama. Artinya, tujuan memberi tahu seorang karyawan apa yang harus dilakukan dan berapa banyak usaha yang harus dikeluarkan. Bukti tersebut sangat mendukung nilai tujuan. Teori penetapan tujuan mengisyaratkan bahwa individu berkomitmen pada tujuan tersebut. Pengaruh tersebut sehubungan dengan adanya kekhususan tujuan, adanya tantangan dan umpan balik terhadap kinerja. Secara khusus dapat dikatakan bahwa penetapan tujuan khusus dapat meningkatkan kinerja; tujuan yang sulit, ketika diterima, menghasilkan kinerja yang lebih tinggi daripada tujuan yang mudah; dan umpan balik menghasilkan kinerja yang lebih tinggi daripada tidak ada umpan balik. Berdasarkan pandangan ini maka menentukan tujuan yang spesifik dan menantang bagi para karyawan merupakan hal terbaik yang dapat dilakukan pemimpin untuk meningkatkan kinerja.

Reinforcement Theory

Teori *reinforcement* (penguatan) berawal dari pemikiran B.F. Skinner tentang *operan conditioning theory* dimana penelitian yang dilakukannya dengan menggunakan hewan yang hanya sedikit memberikan perhatian terhadap aspek penerapan secara praktis (Miner, 1980), namun secara bertahap berkembang hingga mencakup perilaku manusia, hingga dampaknya terhadap organisasi dan akhirnya menjadi salah satu teori pokok dalam mempelajari dinamika organisasi. Teori yang disampaikan Skinner (1953) ini menjelaskan bahwa *reinforcement* dapat mempengaruhi perilaku. Artinya, perilaku dibentuk oleh konsekuensi yang akan meningkatkan atau menurunkan kemungkinan perilaku seseorang. Teori *reinforcement* dibedakan menjadi dua, yaitu :

1. *Positive reinforcement*

Bentuk untuk memotivasi karyawan dengan cara memberikan konsekuensi positif dengan tujuan karyawan mampu mencapai kinerja yang tinggi. Imbalan tersebut dapat berupa pujian verbal hingga promosi atau bonus yang besar

2. *Negative reinforcement.*

Bentuk untuk memotivasi karyawan dengan cara memberikan konsekuensi negatif dengan tujuan mendorong karyawan untuk berperilaku menghindari konsekuensi negatif/ yang tidak menguntungkan. Berbagai bentuk *reinforcement* negatif seperti teguran hingga pemberhentian kerja.

Selanjutnya, pendekatan behavioris yang digunakan oleh Komaki, Barwick, dan Scott (1978) menekankan pada fungsi umpan balik yang digunakan dan atau dilakukan sebagai *reinforcer*. Berdasarkan prinsip behavioris atau operan, *reinforcement* seharusnya bekerja hanya jika mengikuti (atau setidaknya biasanya mengikuti) respon yang dikehendaki dan tidak (biasanya) mengikuti respon yang tidak diharapkan. *Reinforcement* merupakan konsekuensi yang akan memperkuat perilaku organisme ke depan setiap kali perilaku didahului oleh stimulus anteseden. Efek penguatan ini dapat diukur sebagai frekuensi yang lebih tinggi dari perilaku. Bagaimanapun juga, ketika seseorang secara mudah diberi penguatan atau umpan balik untuk apapun yang mereka lakukan, mereka akan mengulangi apa yang mereka lakukan terakhir kali. Interpretasi penguatan mempunyai dua kemungkinan respon (mempertahankan atau meningkatkan performa). Kemungkinan pilihan mereka akan ditentukan oleh bagaimana mereka menginterpretasikan umpan balik oleh proses kognitif mereka (Locke, 1980).

Pada penelitian Komaki et. al. (1978) modeling dapat dicatat sebagai hasil, merujuk pada perilaku ketika para pekerja mereka menunjukkan tindakan baik pada perilaku keamanan pada awal intervensi. Locke (1980) menyatakan bahwa modeling merupakan kategori umum yang serupa dengan umpan balik; keduanya merupakan informasi sederhana. Pada penelitiannya, umpan balik dimainkan sebagai peran sebab dalam semua eksperimen. Pujian atau pengakuan seharusnya menjadi penguat pada penelitian ini, tapi sejak supervisor tidak menyediakannya secara konsisten, umpan balik sebagai penguat interpretasi disediakan. Oleh karena itu, untuk memotivasi kinerja, maka umpan balik harus dievaluasi atau dinilai menurut beberapa standar dan kemudian diterjemahkan pada pkinerja untuk tujuan masa depan. Umpan balik menyediakan sumber informasi berdasarkan kecukupan kinerja yang berhubungan dengan tujuan atau standar seseorang; elemen motivasi merupakan tujuan, nilai atau maksud yang disadari.

Berdasarkan hasil penelitiannya, Komaki, et. al., (1982) menjelaskan tentang peranan dari anteseden kinerja dan konsekuensinya, serta adanya keterlibatan dalam pengawasan. Umpan balik mengakibatkan perubahan signifikan pada kinerja dalam semua Departemen atas kondisi dasar yang ada. Melalui umpan balik, karyawan mengupgrade kinerja mereka dari tingkat awal dan perbaikan yang telah terjadi selama tahap sebelumnya. Temuan ini mendukung penelitian sebelumnya, di mana umpan balik ditemukan untuk meningkatkan hasil yang dicapai oleh pelatihan dan aturan (Komaki et al., 1980), tujuan pengaturan (Erez, 1977; Kim & Hamner, 1976). Mengingat efektivitas kinerja konsekuensi seperti umpan balik, mendorong untuk dicatat preferensi karyawan untuk konsekuensi daripada strategi yg kontrol. Preferensi ini lebih lanjut mendukung penggunaan jenis perilaku program dalam pengaturan kerja.

Dasar dari teori *reinforcement* adalah adanya anggapan bahwa seseorang akan mengulangi perilakunya apabila dengan perilaku tersebut ia memperoleh sesuatu (konsekuensi) yang menyenangkan, dan tidak akan mengulangi perilakunya apabila dengan berperilaku ia memperoleh sesuatu yang merugikan (Newstrom & Davis, 1993), dan anggapan tersebut dikenal sebagai *the law of effect*. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat dikatakan bahwa teori *reinforcement* berdasarkan umpan balik didasarkan atas “hukum pengaruh”, yang mana tiap tingkah laku dengan konsekuensi positif cenderung untuk diulang, sementara tingkah laku dengan konsekuensi negatif cenderung untuk dihilangkan. Rangsangan yang didapat akan mengakibatkan atau memotivasi timbulnya respon dari seseorang yang selanjutnya akan menghasilkan suatu konsekuensi yang akan berpengaruh pada tindakan selanjutnya. Konsekuensi yang terjadi secara berkesinambungan akan menjadi suatu rangsangan yang perlu untuk direspon kembali dan menghasilkan konsekuensi lagi. Demikian seterusnya sehingga motivasi seseorang akan tetap terjaga untuk menghasilkan hal-hal yang positif.

PEMBAHASAN

Penelitian yang dilakukan antara Latham dan Baldes (1975) dengan Komaki, et. al (1978) yang dipaparkan oleh Locke (1980) merupakan dua jenis penelitian yang sangat mirip, tidak hanya dalam desain dan teknik yang dilakukan. Perbedaannya,

September 16, 2020, Hal. 62-75

mereka menggunakan kajian dari filsafat psikologi yang tidak sama, yaitu interpretasi kognitif (*goal setting*) yang dilakukan oleh Latham dan Baldes dan *behavioristic model* (*reinforcement*-umpan balik) yang digunakan oleh Komaki et al. Setelah secara kritis memeriksa tiap hipotesis, maka Locke (1980) menyimpulkan bahwa interpretasi kognitif dari Latham dan Baldes lebih masuk akal daripada behavioristik.

Perbandingan dari pendekatan kognitif dengan pendekatan behavioris terhadap perilaku manusia adalah aktual, dan perbandingan dua studi lapangan (Komaki, et. al., 1978; Latham & Baldes, 1975) yang menggunakan metode kombinasi yang serupa tapi berbeda dalam interpretasi hasil, adalah masuk akal. Namun bagaimanapun juga, tidak ada bukti empiris yang disajikan untuk mendukung kesimpulan bahwa interpretasi pendekatan kognitif lebih baik daripada pendekatan perilaku. Beberapa review literatur menunjukkan tidak ada bukti yang cukup, sebagian karena tidak ada penelitian secara langsung hingga saat ini, dibandingkan dengan goal setting dan umpan balik. Oleh karena itu, prosedur dan penemuan penelitian yang dilakukan oleh Komaki et al. (1978) tidak sesuai dengan batas gagasan Locke tentang pendekatan analisis perilaku tidak berarti goal setting memainkan peranan kunci.

Oleh karena itu, untuk mengkaji perdebatan yang terjadi antara teori *goal setting* dan *reinforcement* pada atikel ini, penulis menggunakan teori RUH dari Riyono (2012). Teori RUH adalah sebuah teori motivasi yang bersifat holistik-dinamik-integratif. Menurut teori RUH, kekuatan motivasi terbentuk dari tiga unsur, yaitu “*risk avoidance*”, “*uncertainty tolerance*”, dan “*hope reliance*”. Teori RUH menjelaskan tentang dinamika hubungan tiga variabel yang menentukan besarnya kekuatan motivasi karyawan (F), yaitu risiko atau *risk* (R), ketidakpastian atau *uncertainty* (U), dan harapan atau *hope* (H). Suatu situasi atau kondisi akan menimbulkan motivasi ketika mengandung ketiga unsur tersebut (memiliki RUH). Pada tataran permukaan situasi atau kondisi yang dapat menimbulkan motivasi tersebut adalah situasi dan kondisi yang mengandung tantangan “*challenge*”, peluang “*incentive*”, kebebasan untuk memilih “*freedom to choose*”, dan kebermaknaan “*meaning*”. Adapun pada level motif, setiap perilaku manusia akan diabdikan atau diandalkan pada sesuatu yang disebut sebagai “*anchors*”, yaitu diri sendiri, orang lain, materi, ilmu atau “*virtues*”, dan Tuhan sebagai

September 16, 2020, Hal. 62-75

“*the ultimate anchor*”. Interaksi ketiga variabel tersebut (RUH) dapat dijabarkan melalui model matematika $F = (R-U)^2 \times H$. Riyono (2012) menjelaskan bahwa harapan (H) merupakan unsur terpenting dari motivasi, dimana pada saat H bernilai 0 maka motivasi pun juga bernilai 0. Sementara resiko dan ketidakpastian akan saling berinteraksi sehingga berpeluang untuk menimbulkan beberapa kondisi, antara lain: ketidakpastian yang memuncak akan menjelma menjadi risiko dan berubah menjadi penghambat motivasi. Selain itu, bila tak ada risiko secara otomatis akan berakibat pada tidak adanya ketidakpastian.

Berdasarkan penjelasan Riyono (2012) tersebut, jika dikembalikan pada teori *goal setting*, maka resiko muncul dan menjadi tantangan karena adanya tujuan yang akan dicapai oleh individu, dimana tujuan merupakan sumber motivasi kerja yang utama dalam teori *goal setting*. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Locke & Latham (1990); Hudgetts & Luthans (2003) yang menjelaskan bahwa motivasi akan timbul dan menjadi kuat jika individu memiliki tujuan yang sulit atau tingkat kesulitan yang lebih tinggi, dan bersifat spesifik dibandingkan tujuan yang mudah atau tidak pasti, dikarenakan pada tujuan yang sulit terdapat muatan tantangan (*challenge*). Artinya, melalui resiko/ tantangan yang besar dan sulit akan membuat individu memiliki *effort* yang besar pula ketimbang resiko/ tantangan yang kecil dan mudah atau bahkan tidak ada sama sekali. Berdasarkan pandangan ini maka menentukan tujuan yang spesifik dan menantang atau resiko dalam kajiannya Riyono (2012) merupakan terbaik untuk menentukan kekuatan dari motivasi seseorang dalam meningkatkan kinerja, dikarenakan individu berfokus pada bagaimana ia mengatur tujuan karena kondisi yang tidak pasti (*uncertainty*), dan merespon dampak secara keseluruhan dari proses yang ada terhadap motivasi karena adanya harapan (*hope*) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Selanjutnya, Riyono (2102) menjelaskan *reinforcement* sebagai *vector construct* yang muncul dari *incentive* ke arah *freedom to choose*, dimana hubungan antara *freedom to choose* dengan *incentive* adalah *expectancy*, seperti yang disampaikan Tolman (1955); Atkinson(1957); dan Vroom (1964) (dalam Riyono, 2012), bahwa motivasi didorong oleh adanya ekspektansi terhadap suatu bentuk insentif, sehingga

September 16, 2020, Hal. 62-75

insentif berfungsi sebagai *reinforcer* terhadap perilaku individu selanjutnya. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Komaki et al. (1978) yang menjelaskan bahwa umpan balik berfungsi sebagai *reinforcer*. *Reinforcement* dalam kajian Riyono (2012) berbeda dari tantangan (*challenge*). Jika pada *challenge*, stimulus diterima sebelum individu melakukan sesuatu, dan sebaliknya pada incentive bahwa sesuatu diterima setelah individu melakukan sesuatu. Bentuk insentif dalam hal ini adalah *reward*, *feedback*, *support*, *achievement*, ataupun *accomplishment*. *Reinforcement* merupakan konsekuensi yang akan memperkuat perilaku organisme ke depan setiap kali perilaku didahului oleh stimulus anteseden. Bagaimanapun juga, ketika seseorang secara mudah diberi penguatan atau umpan balik untuk apapun yang mereka lakukan, mereka akan mengulangi apa yang mereka lakukan terakhir kali. Interpretasi penguatan mempunyai dua kemungkinan respon (mempertahankan atau meningkatkan performa). Artinya, kemungkinan pilihan individu akan ditentukan oleh bagaimana mereka menginterpretasikan umpan balik oleh proses kognitif mereka (Locke, 1980) atau dengan kata lain *meaning* menurut Riyono (2012).

Meaning adalah sumber motivasi yang memiliki sifat unik karena ia adalah muara dari tiga sumber motivasi yang lainnya. *Meaning* dalam hal ini terkait dengan kebermaknaan yang dirasakan individu, seperti halnya rasa senang, perasaan berkompeten, dan lain sebagainya. Seperti yang dijelaskan Frankl (dalam Riyono, 2012) bahwa esensi dari kebermaknaan ini adalah kepercayaan bahwa di luar sana suatu saat pasti memiliki kebaikan dari usaha apapun yang telah dilakukan. Selanjutnya, dijelaskan bahwa proses pencarian makna tidak selalu melalui mekanisme aktualisasi diri seperti yang dikemukakan oleh Maslow, melainkan juga dapat dilakukan melalui tantangan-tantangan yang ada. Artinya, pada saat individu asyik ataupun menikmati tiap tantangan yang dihadapinya, maka ia akan mengalamai flow yang menggairahkan dan memuaskan, dimana pada akhirnya dapat menemukan makna dari perjuangannya tersebut (Csikszentmihalyi, dalam Riyono, 2012). Namun, berkaitan dengan insentif, maka insentif dianggap sebagai tujuan antara menuju *valence* yang merupakan *outcomes* dari makna yang signifikan bagi kehidupan individu. Jalur dari insentif menuju meaning disebut sebagai *instrumentality*, karena menunjukkan seberapa kuat

September 16, 2020, Hal. 62-75

hubungan antara suatu bentuk insentif dalam memberikan makna bagi individu. Oleh karena itu, kuat ataupun lemahnya insentif yang diperoleh individu akan membawa dampak pada keputusan untuk memilih, dimana kebebasan untuk memilih (*freedom to choose*) tersebut merupakan sumber petama bagi perilaku termotivasinya manusia (Riyono, 2012).

KESIMPULAN

Pertentangan merupakan sesuatu yang menarik untuk dikaji, akan tetapi hanya akan mengalihkan peneliti dari isu-isu terkini dan tidak mempunyai tujuan jangka panjang seperti yang disampaikan juga oleh para pengkaji sebelumnya. Artinya, perdebatan panjang dapat membuat para ahli terjebak dalam konflik yang tidak berkesudahan, terlebih jika terus dilanjutkan oleh para pengikut dari tokoh pencetus di kemudian hari. Oleh sebab itu, para peneliti seharusnya lebih banyak melakukan penelitian eksperimen untuk menguji berbagai hipotesis dan membiarkan data yang akan berbicara, bahwa di dalam lingkup perkembangan keilmuan, teori dapat dikatakan tepat untuk digunakan dengan situasi ataupun kondisi yang memang sesuai dengan “masanya”.

Membahas pertentangan antara *goal setting* dan *reinforcement* tentang mana yang lebih kuat dalam meramal motivasi *goal* (tujuan) atau *feedback* (umpan balik) berdasarkan teori RUH dari Riyono (2012), maka penulis berpendapat sama dengan Locke (1980), bahwa pertentangan ini tidak akan pernah dapat bertemu kecuali dengan saling mengakui bahwa keduanya sama-sama memiliki peran. Artinya, perlu diakui berdasarkan teori RUH bahwa tujuan dan umpan balik pada dasarnya merupakan kesatuan yang bersifat sinergis, meskipun mereka memiliki kontribusi yang berbeda untuk memotivasi karyawan dalam setiap situasi ataupun kondisi kerja yang berbeda. Oleh karena itu, kuat ataupun lemahnya motivasi dan perilaku karyawan tidak hanya ditentukan oleh sifat tujuan yang hendak dicapai, melainkan juga karena kontribusi dari lingkungan berupa umpan balik yang diterima. Bahwa *goal setting* berbicara dengan tujuan yang akan menghasilkan *performance* dan *reinforcement* berbicara tentang *antecedent* yang akan menimbulkan konsekuensi. Kedua hal tersebut ibarat siklus daur

September 16, 2020, Hal. 62-75

kehidupan, bahwa tujuan akan mempengaruhi kinerja dan dengan umpan balik dari kinerja tersebut pun akan mempengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja. Artinya, tujuan dan umpan balik merupakan dua hal yang dilihat dari perspektif yang berbeda, mereka juga bekerja dengan cara yang berbeda, namun keduanya sama-sama berperan penting sesuai dengan tugasnya masing-masing dalam memotivasi individu, khususnya bagi kinerja karyawan dalam organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Bandura, A. (1977). *Social Learning Theory*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Brewer, W. F. (1974). There Is No Convincing Evidence for Operant or Classical Conditioning In Adult Humans. In W. B. Weimer & D. S. Palermo (Eds.), *Cognition and the symbolic processes*. Hillsdale, N.J.: Erlbaum.
- Brunstein, J. C., & Gollwitzer, P. M. (1996). Effects of Failure on Subsequent Performance: The Importance of Self-Defining Goals. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70, 395–408.
- Dulany, D. E., Jr. (1968). Awareness, Rules and Prepositional Control: A Confrontation With S-R Behavior Theory. In D. Horton & T. Dixon (Eds.), *Verbal behavior and general behavior theory*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Erez, M. (1977). Feedback: A Necessary Condition for the Goal Setting-Performance Relationship. *Journal of Applied Psychology*, 62, 624-627.
- Gilliland, S. W., & Landis, R. S. (1992). Quality and Quantity Goals in a Complex Decision Task: Strategies and Outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 77, 672–681.
- Hudgetts, R. M. & Luthans, F. (2003). *International Management*. New York: McGraw-Hill.
- Kim, J. S., & Hamner, W. C. (1976). Effect of Performance Feedback and Goal Setting on Productivity and Satisfaction in an Organizational Setting. *Journal of Applied Psychology*, 61, 48-57.
- Komaki, J., Barwick, K. D., & Scott, L. R. (1978). A Behavioral Approach to Occupational Safety: Pinpointing And Reinforcing Safe Performance Ina a Food Manufacturing Plant. *Journal of Applied Psychology*, 63, 434-445.

September 16, 2020, Hal. 62-75

- Komaki, J., Heinzmann, A. T., & Lawson, L. (1980). Effects of Training and Feedback: A Component Analysis of a Behavioral Safety Program. *Journal of Applied Psychology, 65*, 261- 270.
- Komaki, J.L. Collins, R.L. & Penn, P. (1982) The Role of Performance Antecedents and Consequences in Work Motivation. *Journal of Applied Psychology, Vol. 67*, No. 3, 334-340
- Latham, G. P., & Baldes, J. J. (1975). The "Practical Significance" of Locke's Theory of Goal Setting. *Journal of Applied Psychology, 60*, 122-124.
- Latham, G. P., & Yukl, G. A. (1975). A review of research on the application of goal setting in organizations. *Academy of Management Journal, 18*, 824-845.
- Latham, G. P. (2004). The Motivation Benefits of Goal Setting. *Academy of Management Executive, 18* (4), 126-129.
- Locke, E. A. (1968). Toward a Theory of Task Motivation and Incentives. *Organizational Behavior and Human Performance, (3)2*: 157-189.
- Locke, E. A. (1977). The myths of behavior mod in organizations. *Academy of Management Review, 2*, 543-553.
- Locke, E. A. (1980). Latham Versus Komaki: A Tale of Two Paradigms. *Journal of Applied Psychology, Vol. 65, No. 1*, 16 – 23.
- Locke, E. A., Shaw, K. N., Saari, L. M., & Latham, G. P. (1981). Goal setting and task performance: 1969–1980. *Psychological Bulletin, 90*, 125–152.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A Theory of Goal Setting and Task Performance*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building A Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation: A 35-Year Odyssey. *American Psychologist, 57*(9), 705-717.
- Pritchard, R. D. (1995). *Productivity Measurement and Improvement: Organizational Case Studies*. New York: Praeger.
- Meichenbaum, D. (1977). *Cognitive Behavior Modification: An Integrative Approach*. New York: Plenum Press
- Mitchell, T. R., Hopper, H., Daniels, D., George-Falvy, J., & James, L. R. (1994). Predicting Self-Efficacy and Performance During Skill Acquisition. *Journal of Applied Psychology, 79*(4), 506–517.

September 16, 2020, Hal. 62-75

- Mitchell, T.R. & Daniels, D. (2003). *Handbook of Psychology: Volume 12, Industrial And Organizational Psychology*. editor-in-chief Weiner, I.B. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Newstrom, J.W. and K. Davis (1993). *Organizational Behavior: Human Behavior at Work (Edisi Kesembilan)*. New York, NY: McGraw-Hill, Inc.
- Riyono, B. (2012). *Motivasi dengan Perspektif Psikologi Islam*. Quality Publishing: Yogyakarta.
- Seijts, G. H., & Latham, G. P. (2000). The Effects of Goal Setting and Group Size on Performance in A Social Dilemma. *Canadian Journal of Behavioral Science*, 32, 104–116.
- Shalley, C. E. (1995). Effects of Coaction, Expected Evaluation and Goal Setting on Creativity and Productivity. *Academy of Management Journal*, 38, 483–503.
- Skinner, B. F. (1953). *Science and Human Behavior*. MacMillan Company: United state of America.
- Tubbs, M. E. (1986). Goal-Setting: A Meta-Analytic Examination of The Empirical Evidence. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 474.
- Tubbs, M. E. (1994). Commitment and The Role of Ability in Motivation: Comment on Wright, O’Leary-Kelly, Cortina, Klein & Hollenbeck. *Journal of Applied Psychology*, 79, 804–811.
- Wegge, J. (1999). *Participation in Group Goal Setting: Some Novel Findings and A Comprehensive Theory As a New Ending to an Old Story*. Third International Conference on Work Motivation, Sydney, Australia
- Wood, R. E., Mento, A. J., & Locke, E. A. (1987). Task Complexity as A Moderator of Goal Effects: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 72, 416–425.