

Analisis Dinamika Motivasi Kerja pada Guru Non-Formal dalam Perspektif *Self-Determination Theory*: A Systematic Literature Review

Iffah Hidayatur Rohmah¹, Umi Anugerah Izzati¹

¹Universitas Negeri Surabaya, Indonesia

*24121685014@mhs.unesa.ac.id

Submit	Review	Publish
24 Desember 2025	3 Januari 2026	31 Januari 2026

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis dinamika motivasi kerja guru non-formal dalam perspektif *Self-Determination Theory* (SDT) dengan menelaah peran motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, serta pemenuhan kebutuhan psikologis dasar (*autonomy*, *competence*, dan *relatedness*) terhadap komitmen dan kualitas pengajaran. Studi ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) terhadap 18 artikel kuantitatif, kualitatif dan *mixed methods* yang diseleksi berdasarkan kriteria inklusi, dengan analisis konten sebagai teknik sintesis data. Hasil kajian menunjukkan bahwa motivasi intrinsik, seperti kepuasan mengajar dan persepsi kontribusi terhadap perkembangan peserta didik, menjadi determinan utama keberlanjutan motivasi dan kinerja guru non-formal, sementara motivasi ekstrinsik berperan sebagai faktor pendukung dengan dampak jangka panjang yang terbatas tanpa pemenuhan kebutuhan psikologis dasar. Kepemimpinan suportif terhadap otonomi, pengalaman kerja, dukungan sosial sejawat, serta regulasi emosi turut memperkuat internalisasi motivasi. Kebaruan penelitian ini terletak pada sintesis konseptual berbasis SDT yang mengintegrasikan faktor individual dan kontekstual ke dalam kerangka dinamis motivasi kerja guru non-formal, yang sebelumnya terfragmentasi dalam literatur. Temuan ini memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian motivasi pendidik serta implikasi praktis bagi perancangan intervensi berbasis SDT di pendidikan non-formal.

Kata kunci: Motivasi Kerja, Guru Non-Formal, *Self-Determination Theory*, Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik

Abstract

This study aims to examine the dynamics of work motivation among non-formal teachers from the perspective of Self-Determination Theory (SDT) by analyzing the roles of intrinsic motivation, extrinsic motivation, and the fulfillment of basic psychological needs (autonomy, competence, and relatedness) in shaping teaching commitment and instructional quality. Using a Systematic Literature Review (SLR) approach, 18 quantitative, qualitative and mixed methods studies were selected based on predefined inclusion criteria and synthesized through content analysis. The findings indicate that intrinsic motivation, including teaching satisfaction and perceived contributions to learners' development, serves as the primary determinant of sustained motivation and teaching performance, while extrinsic motivation functions as a supporting factor with limited long-term impact in the absence of basic psychological need fulfillment. Autonomy-supportive leadership, work experience, peer social support, and emotion regulation further facilitate motivational internalization among non-formal teachers. The novelty of this study lies in its SDT-based conceptual synthesis integrating individual and contextual factors into a dynamic framework of non-formal teachers' work motivation, which has previously been examined in a fragmented manner across the literature. These results contribute theoretically to motivation research in non-formal education and offer practical implications for designing SDT-informed interventions to enhance educator well-being and instructional quality.

Keywords: Work Motivation, Non-Formal Teachers, *Self-Determination Theory*, Intrinsic Motivation, Extrinsic Motivation

PENDAHULUAN

Pendidikan non-formal memiliki peran strategis dalam memperluas akses pembelajaran serta meningkatkan keterampilan dan pengetahuan masyarakat di luar jalur pendidikan formal. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan non-formal sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja guru, yang salah satu determinan utamanya adalah motivasi kerja (Idris et al., 2025; Schoultz, 2024). Motivasi kerja berfungsi sebagai energi psikologis yang mendorong individu untuk menjalankan peran profesionalnya secara konsisten, penuh komitmen, dan berorientasi pada kualitas (Jayanti & Josiah, 2025; Souisa et al., 2025). Dalam konteks pendidikan non-formal, guru sering menghadapi kondisi kerja yang kurang stabil, keterbatasan sumber daya, serta minimnya dukungan struktural, sehingga menuntut kapasitas motivasional yang lebih tinggi untuk mempertahankan kinerja optimal (Nguyen et al., 2025).

Berbeda dengan guru di sektor formal, guru non-formal bekerja dalam lingkungan yang lebih fleksibel namun juga lebih rentan terhadap tekanan eksternal, seperti ketidakpastian penghasilan, variasi karakteristik peserta didik, serta rendahnya penghargaan institusional (Penawan, 2022). Kondisi tersebut tidak hanya memengaruhi kualitas pengajaran, tetapi juga berdampak pada kesejahteraan emosional, kepuasan kerja, dan keberlanjutan karier mereka (Wang & Shakibaei, 2025). Dalam perspektif *Self-Determination Theory* (SDT), keberlanjutan motivasi sangat bergantung pada terpenuhinya kebutuhan psikologis dasar, yaitu otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosial. Ketika kebutuhan ini tidak terpenuhi secara memadai, motivasi cenderung melemah dan sulit terinternalisasi secara optimal.

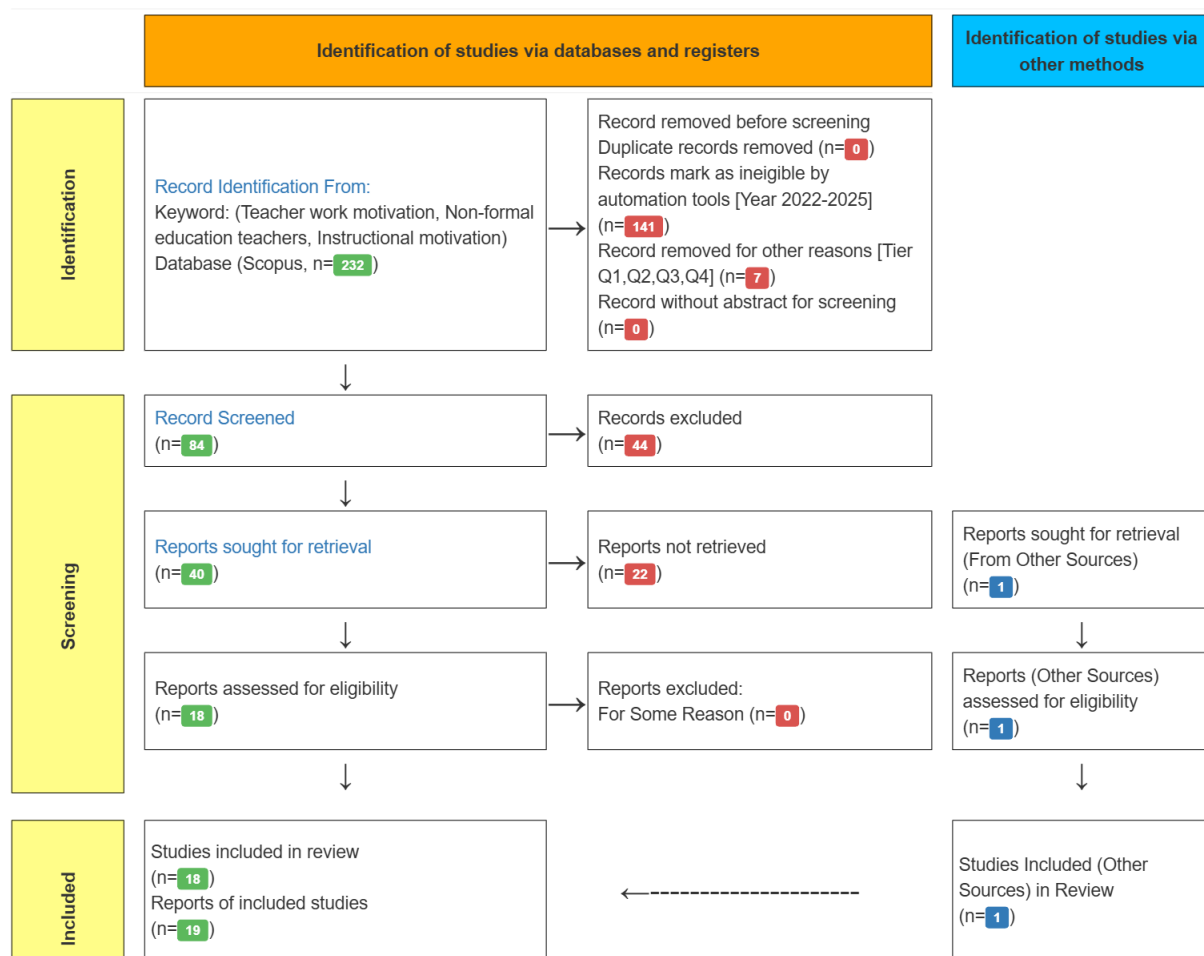
Meskipun kajian mengenai motivasi kerja guru telah berkembang pesat dalam konteks pendidikan formal, penelitian yang secara khusus menelaah dinamika motivasi kerja guru non-formal masih relatif terbatas. Beberapa studi menyoroti pentingnya dukungan kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi guru (Berkovich & Hassan, 2024; Idris et al., 2025), namun belum memberikan sintesis komprehensif mengenai interaksi antara faktor intrinsik, ekstrinsik, serta mekanisme psikologis dalam konteks pendidikan non-formal. Keterbatasan ini menunjukkan adanya kesenjangan konseptual dalam literatur, khususnya terkait pemahaman motivasi guru non-formal sebagai proses yang bersifat dinamis dan multidimensional.

Berdasarkan gap tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dinamika motivasi kerja guru non-formal melalui pendekatan *Systematic Literature Review* dengan mengintegrasikan temuan-temuan empiris ke dalam kerangka *Self-Determination Theory*. Fokus kajian diarahkan pada identifikasi peran motivasi intrinsik dan ekstrinsik, pemenuhan kebutuhan psikologis dasar, serta kontribusi faktor individual dan kontekstual terhadap kualitas pengajaran. Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan sintesis konseptual yang lebih terintegrasi sekaligus memberikan landasan teoretis dan praktis bagi pengembangan strategi intervensi berbasis SDT guna meningkatkan kesejahteraan dan kinerja guru di sektor pendidikan non-formal, khususnya dalam konteks Indonesia.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) untuk menganalisis dinamika motivasi kerja guru non-formal. Pelaksanaan SLR mengacu pada pedoman *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA 2020) sebagaimana dikemukakan oleh Page et al., (2021), yang menekankan proses identifikasi, penyaringan, penilaian kelayakan, dan inklusi studi secara sistematis, transparan, serta dapat direplikasi.

Pencarian literatur dilakukan melalui database Scopus menggunakan kata kunci "*teacher work motivation*", "*non-formal education teachers*", dan "*instructional motivation*", dengan pembatasan tahun publikasi 2022–2025. Proses identifikasi awal menghasilkan 232 artikel. Selanjutnya, dilakukan penghapusan artikel yang ditandai tidak memenuhi kriteria melalui alat otomatis berdasarkan rentang tahun ($n = 141$), penyaringan kualitas jurnal (Q1–Q4) ($n = 7$), serta duplikasi ($n = 0$). Setelah tahap ini, sebanyak 84 artikel masuk ke proses skrining judul dan abstrak. Pada tahap skrining, 44 artikel dikeluarkan karena tidak relevan dengan fokus penelitian. Sebanyak 40 artikel kemudian diupayakan untuk diperoleh dalam bentuk *full-text*, namun 22 artikel tidak berhasil diakses. Sebanyak 18 artikel dinilai memenuhi kriteria kelayakan dan dimasukkan dalam sintesis akhir. Alur seleksi studi ini disajikan secara rinci pada diagram PRISMA (Tabel 1).



Gambar 1. Diagram Alur PRISMA 2020

Instrumen penelitian berupa lembar ekstraksi data yang digunakan untuk mengumpulkan informasi terkait karakteristik studi, desain penelitian, konteks pendidikan non-formal, serta temuan utama yang berkaitan dengan motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, dan faktor psikologis pendukung. Data yang terkumpul kemudian diklasifikasikan berdasarkan tema-tema utama.

Tabel 1. Kriteria Inklusi dan Eksklusi

Aspek	Kriteria Inklusi	Kriteria Eksklusi
Jenis publikasi	Artikel jurnal bereputasi (Scopus Q1-Q4)	Prosiding, buku, editorial
Tahun terbit	2022-2025	< 2022
Fokus studi	Motivasi kerja guru non-formal	Motivasi siswa
Metodelogi	Kuantitatif, kualitatif, <i>mixed methods</i>	Artikel konseptual tanpa data empiris
Akses artikel	<i>Full-text</i> tersedia	<i>Full-text</i> tidak tersedia

Analisis data dilakukan menggunakan analisis konten sebagaimana dijelaskan oleh Elo et al., (2014), melalui tahapan pengodean terbuka, pengelompokan kategori, dan sintesis tema. Pendekatan ini memungkinkan identifikasi pola, hubungan antar konsep, serta integrasi temuan empiris secara sistematis. Dalam konteks SLR, analisis konten tidak hanya berfokus pada frekuensi kemunculan tema, tetapi juga pada makna dan konteks yang melatarbelakangi hasil penelitian, sehingga mampu menggambarkan dinamika motivasi kerja guru non-formal secara komprehensif. Seluruh prosedur penelitian dilakukan secara transparan untuk menjamin validitas dan reliabilitas hasil. Sintesis akhir diarahkan pada pengembangan pemahaman konseptual mengenai motivasi kerja guru non-formal serta penyediaan dasar empiris bagi perumusan strategi peningkatan kesejahteraan dan kualitas pengajaran di sektor pendidikan non-formal.

HASIL

Hasil analisis konten terhadap artikel-artikel terpilih menunjukkan bahwa motivasi kerja guru non-formal merupakan konstruk multidimensional yang dibentuk oleh interaksi antara faktor motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, serta kondisi kontekstual seperti lingkungan kerja, pengalaman profesional, kepemimpinan, regulasi emosi, dan dukungan sosial. Dari keseluruhan kategori yang teridentifikasi, motivasi intrinsik muncul sebagai tema dominan yang secara konsisten dikaitkan dengan komitmen profesional dan kualitas kinerja guru non-formal.

Secara khusus, sejumlah studi menegaskan bahwa motivasi intrinsik memiliki peran yang sangat signifikan dalam mendorong komitmen dan kinerja guru non-formal (Layek & Koodamara, 2024; Schoultz, 2024; Wang & Shakibaei, 2025; Xie, 2023). Kepuasan psikologis yang diperoleh dari proses mengajar, terutama ketika guru menyaksikan perkembangan peserta didik diidentifikasi sebagai sumber motivasi utama yang menopang keberlanjutan keterlibatan mereka dalam profesi. Temuan ini menunjukkan bahwa makna kerja dan rasa pencapaian personal menjadi pondasi penting bagi konsistensi semangat kerja guru, bahkan dalam kondisi keterbatasan sumber daya. Selain itu, rasa memiliki terhadap profesi serta dedikasi personal terhadap peran sebagai pendidik turut memperkuat motivasi intrinsik dan menjaga stabilitas kinerja guru dalam jangka panjang (Nguyen et al., 2025; Zewude & Hercz, 2024).

Sebaliknya, motivasi ekstrinsik, seperti penghargaan formal, insentif finansial, atau pengakuan institusional, juga ditemukan memberikan kontribusi terhadap motivasi kerja guru non-formal. Namun demikian, hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh motivasi ekstrinsik cenderung bersifat pelengkap dan kurang berkelanjutan dibandingkan motivasi intrinsik. Meskipun imbalan eksternal dapat meningkatkan dorongan berprestasi dalam jangka pendek, perannya tidak sekuat motivasi intrinsik dalam mempertahankan komitmen profesional guru secara konsisten (Aytaç et al., 2024; Chan et al., 2023; Layek & Koodamara, 2024)).

Tema penting lain yang muncul dari analisis konten adalah peran kepemimpinan yang mendukung otonomi guru. Sejumlah studi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang memberikan kepercayaan, kebebasan pedagogis, serta dukungan emosional berkontribusi positif terhadap peningkatan motivasi intrinsik guru non-formal. Kepemimpinan yang otonomi-suportif memungkinkan guru merasa dihargai sebagai profesional, sehingga mendorong kreativitas, inovasi pembelajaran, dan keterlibatan emosional yang lebih tinggi dalam proses pengajaran. Dengan demikian, lingkungan kerja yang suportif menjadi konteks penting dalam meningkatkan motivasi kerja guru (Collie, 2023; Polatcan et al., 2025; Wiyono et al., 2022).

Selain kepemimpinan, pengalaman kerja juga teridentifikasi sebagai faktor yang berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru non-formal. Analisis menunjukkan bahwa guru dengan pengalaman mengajar yang lebih panjang cenderung memiliki tingkat kepercayaan diri dan kompetensi pedagogis yang lebih tinggi, yang pada gilirannya memperkuat motivasi intrinsik mereka. Pengalaman profesional memungkinkan guru mengembangkan strategi adaptif dalam menghadapi dinamika kelas dan tantangan pembelajaran, sehingga mengurangi tekanan kerja dan meningkatkan kepuasan dalam menjalankan peran profesional (Layek & Koodamara, 2024).

Hasil analisis konten juga mengungkap bahwa stres kerja dan tantangan struktural merupakan faktor kontekstual yang tidak dapat diabaikan dalam dinamika motivasi kerja guru non-formal. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa beban kerja, keterbatasan fasilitas, serta tuntutan emosional dapat menurunkan motivasi kerja apabila tidak dikelola secara adaptif (Duraku et al., 2025; Idris et al., 2025; Tarantul & Berkovich, 2025; Wu et al., 2024). Namun demikian, guru yang memiliki kemampuan regulasi emosi yang baik dan mendapatkan dukungan sosial yang memadai cenderung mampu mempertahankan motivasi kerja mereka. Temuan ini sejalan dengan Namaziandost et al., (2024) dan Tarantul & Berkovich, (2025) yang menegaskan bahwa regulasi emosi berperan sebagai faktor protektif dalam menjaga motivasi dan kinerja guru.

Lebih lanjut, dukungan sosial dari rekan sejawat muncul sebagai tema penting dalam hasil analisis. Kolaborasi profesional, pertukaran pengalaman, dan dukungan emosional antar guru terbukti memperkuat motivasi intrinsik serta menciptakan iklim kerja yang positif (Duraku et al., 2025). Lingkungan kerja yang kolaboratif tidak hanya membantu guru mengatasi tantangan pedagogis, tetapi juga meningkatkan rasa kebersamaan dan keterikatan terhadap profesi.

Selain itu, kepuasan kerja diidentifikasi sebagai variabel yang beririsan erat dengan motivasi kerja guru non-formal. Guru yang merasa dihargai, diakui kontribusinya, dan

mendapatkan dukungan institusional yang memadai menunjukkan tingkat motivasi yang lebih tinggi dalam menjalankan tugas pengajaran. Kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara motivasi intrinsik dan kualitas kinerja, sehingga menjadi elemen penting dalam keberlanjutan profesional guru (Ertas & Pekmezci, 2025; Wang & Shakibaei, 2025).

Tabel 2. Daftar Artikel yang Dianalisa

Judul Artikel	Penulis	Temuan
<i>"Our unseen battle": exploring teacher motivation to work in mountainous areas</i>	(Nguyen et al., 2025)	Guru di daerah pegunungan tetap bertahan karena dedikasi terhadap murid meski dalam kondisi yang buruk (isolasi, keterbatasan sarana).
<i>Teachers' work motivation: Examining perceived leadership practices and salient outcomes</i>	(Collie, 2023)	Kepemimpinan yang mendukung otonomi berhubungan positif dengan motivasi yang lebih baik, sementara kepemimpinan yang menekan berhubungan dengan regulasi eksternal dan motivasi.
<i>Motivation, work experience, and teacher performance: A comparative study</i>	(Layek & Koodamara, 2024)	Motivasi intrinsik dan ekstrinsik berhubungan positif dengan kinerja guru, dengan pengalaman kerja sebagai faktor moderasi.
<i>The relationship between teachers' zest for work and teaching motivation: the mediating role of achievement goals</i>	(Aytaç et al., 2024)	<i>Zest for work</i> berhubungan positif dengan motivasi mengajar melalui tujuan pencapaian yang dimediasi.
<i>A voyage of discovering the impacts of teacher immunity and emotion regulation on professional identity, autonomy, and work motivation in Iranian EFL landscape</i>	(Namaziandost et al., 2024)	<i>Immunity</i> dan regulasi emosi mempengaruhi identitas profesional, otonomi, dan motivasi kerja.
<i>Work motivation and organisational commitment among inclusive education teachers in China: the mediating role of job crafting</i>	(Xie, 2023)	Motivasi otonom berhubungan dengan komitmen adaptif, dengan crafting pekerjaan sebagai mediator.
<i>Does Work Task Motivation Mediate the Relationship Between Psychological Capital and Teacher Well-being?</i>	(Zewude & Hercz, 2024)	PsyCap berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja dan kesejahteraan guru, dengan motivasi tugas kerja sebagai mediator penuh.
<i>The relationship between teacher work motivation and job satisfaction in online education</i>	(Wang & Shakibaei, 2025)	Motivasi kerja berhubungan positif dengan kepuasan kerja sebagai mediator dalam hubungan antara motivasi dan keterlibatan kerja.
<i>Implementation of Group and Individual Supervision Techniques, and Its Effect on the Work Motivation and Performance of Teachers</i>	(Wiyono et al., 2022)	Supervisi kelompok berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, sementara supervisi individu berpengaruh terhadap motivasi kerja dan kinerja.
<i>An examination of the relationship between the perceived instructional behaviours of teacher educators and pre-service teachers'</i>	(Chan et al., 2023)	Perilaku pengajaran yang mendukung otonomi dan keterlibatan meningkatkan motivasi intrinsik dan efikasi pengajaran calon guru

<i>learning motivation and teaching self-efficacy</i>		
<i>Teachers' reflections on their practices in older adult non-formal education</i>	(Schoultz, 2024)	Guru melihat refleksi mereka dalam dua pendekatan: pengembangan kritis dan sosial
<i>Job stressors and the innovative work behaviour of STEM teachers: Serial multiple mediation role of creative self-efficacy and creative motivation</i>	(Wu et al., 2024)	Tekanan pekerjaan seperti permintaan tugas meningkatkan perilaku inovatif melalui motivasi kreatif dan efikasi diri
<i>Career Motivation and Job Satisfaction in Türkiye: Mediating Role of Teacher Innovativeness and Instructional Practice.</i>	(Ertaş & Pekmezci, 2025)	Motivasi sosial berhubungan dengan kepuasan kerja guru, dengan praktik instruksional dan inovasi sebagai mediator
<i>Self-determination theory and teachers' motivations to perform emotional labor and emotion work</i>	(Tarantul & Berkovich, 2025)	Guru yang lebih terlibat dalam pengelolaan emosi dapat lebih efektif mengelola masalah disiplin siswa
<i>Principals' digital instructional leadership during the pandemic</i>	(Berkovich & Hassan, 2024)	Kepemimpinan digital kepala sekolah memengaruhi motivasi guru dan persepsi pembelajaran siswa
<i>The interplay of individual and organizational factors with early childhood teachers' level of work motivation, job satisfaction, and burnout</i>	(Duraku et al., 2025)	Faktor individu dan organisasi memengaruhi motivasi kerja dan kepuasan kerja guru, sedangkan burnout memiliki pengaruh negatif
<i>How does work motivation and emotional intelligence affect teacher competence in remote areas? A systematic review of the literature</i>	(Idris et al., 2025)	Motivasi kerja yang tinggi dan kecerdasan emosional yang kuat memiliki dampak sinergis terhadap kompetensi guru di daerah terpencil
<i>Responsible school leadership and teacher work effort: the mediating roles of teacher identification and intrinsic motivation</i>	(Polatcan et al., 2025)	Kepemimpinan yang bertanggung jawab berhubungan positif dengan motivasi intrinsik dan identifikasi guru, yang pada gilirannya meningkatkan usaha kerja guru

Tabel 3. Sintesis Hasil tentang Faktor-Faktor Motivasi Kerja Guru Non-Formal

Tema Utama	Deskripsi Temuan	Literatur
Motivasi intrinsik	Muncul sebagai determinan utama motivasi kerja guru non-formal ditandai dengan kepuasan mengajar, dedikasi profesional, dan komitmen terhadap perkembangan peserta didik. Faktor ini berkontribusi signifikan terhadap stabilitas kinerja jangka panjang.	Layek & Koodamara (2024); Schoultz (2024); Wang & Shakibaei (2025); Xie (2023); Nguyen et al. (2025); Zewude & Hercz (2024)
Motivasi ekstrinsik	Berupa penghargaan formal, insentif finansial, dan pengakuan institusional. Berfungsi sebagai penguat jangka pendek, namun kurang berkelanjutan dibanding motivasi instrinsik dalam mempertahankan komitmen profesional guru.	Aytaç et al. (2024); Chan et al. (2023); Layek & Koodamara (2024)

Kepemimpinan otonomi-suportif	Gaya kepemimpinan yang memberikan kepercayaan, kebebasan pedagogis, dan dukungan emosional terbukti meningkatkan motivasi intrinsik, kreativitas, serta keterlibatan guru dalam pembelajaran.	Collie (2023); Polatcan et al. (2025); Wiyono et al. (2022)
Pengalaman kerja	Lama pengalaman mengajar meningkatkan kompetensi pedagogis, kepercayaan diri, serta kemampuan adaptif guru yang berdampak positif pada penguatan motivasi intrinsik.	Layek & Koodamara (2024)
Stres kerja dan tantangan struktural	Beban kerja, keterbatasan fasilitas dan tututan emosional berpotensi menurunkan motivasi jika tidak dikelola secara adaptif.	Duraku et al. (2025); Idris et al. (2025); Tarantul & Berkovich (2025); Wu et al. (2024)
Regulasi emosi	Berperan sebagai faktor protektif yang membantu guru mempertahankan motivasi dan kinerja dalam situasi tekanan kerja.	Namaziandost et al. (2024); Tarantul & Berkovich (2025)
Dukungan sosial sejawat	Kolaborasi profesional dan dukungan emosional antar guru memperkuat motivasi intrinsik serta menciptakan iklim kerja yang positif dan kohesif.	Hyseni Duraku et al. (2025)
Kepuasan kerja	Bertindak sebagai mediator antara motivasi intrinsik dan kualitas kinerja. Guru yang merasa dihargai dan didukung institusi menunjukkan motivasi kerja yang lebih tinggi.	Ertas & Pekmezci (2025); Wang & Shakibaei (2025)

Secara keseluruhan, hasil analisis konten dalam SLR ini menunjukkan bahwa motivasi kerja guru non-formal dibentuk oleh kombinasi faktor intrinsik dan ekstrinsik, dengan motivasi intrinsik sebagai determinan utama yang bersifat stabil dan berkelanjutan. Kepemimpinan yang mendukung otonomi, pengalaman kerja, regulasi emosi, dukungan sosial, serta kepuasan kerja berperan penting dalam memperkuat motivasi tersebut. Meskipun motivasi ekstrinsik tetap memberikan kontribusi sebagai penguat, motivasi intrinsik yang bersumber dari kepuasan mengajar, makna kerja, dan dukungan emosional terbukti lebih efektif dalam meningkatkan kualitas pengajaran dan kinerja guru non-formal secara jangka panjang.

PEMBAHASAN

Dinamika Motivasi Kerja Guru Non-Formal dalam Perspektif *Self-Determination Theory*

Berdasarkan hasil SLR dengan teknik analisis konten, temuan penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja guru non-formal dibentuk oleh interaksi kompleks antara faktor intrinsik, faktor ekstrinsik, dan konteks kerja. Untuk menjelaskan dinamika tersebut secara teoretis, *Self-Determination Theory* (SDT) yang dikembangkan oleh Ryan dan Deci menjadi kerangka konseptual utama yang paling relevan. Menurut SDT, motivasi manusia berada pada suatu kontinum regulasi, mulai dari motivasi intrinsik (paling otonom) hingga motivasi ekstrinsik yang terkontrol, dengan tingkat internalisasi yang berbeda-beda (Ryan & Deci, 2000, 2022). SDT menegaskan bahwa kualitas motivasi bukan sekadar intensitasnya yang menentukan keberlanjutan perilaku dan kualitas kinerja individu. Namun, dalam konteks guru non-formal, temuan SLR menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berperan dominan dalam meningkatkan kinerja dan komitmen profesional, sementara motivasi ekstrinsik berfungsi sebagai penguat tambahan yang bersifat situasional.

Motivasi intrinsik guru non-formal, sebagaimana teridentifikasi dalam hasil analisis konten, terutama bersumber dari kepuasan dalam proses mengajar, makna kerja, serta perasaan berkontribusi terhadap perkembangan peserta didik (Layek & Koodamara, 2024; Wang & Shakibaei, 2025; Xie, 2023). Dalam perspektif SDT, kondisi ini mencerminkan terpenuhinya tiga

kebutuhan psikologis dasar, yaitu *autonomy*, *competence*, dan *relatedness* (Ryan & Deci, 2000). Guru yang merasa memiliki kebebasan pedagogis (*autonomy*), merasa mampu menjalankan peran profesionalnya (*competence*), serta menjalin relasi bermakna dengan peserta didik dan rekan kerja (*relatedness*), cenderung menunjukkan keterlibatan kerja yang tinggi dan kinerja pengajaran yang berkelanjutan.

Temuan ini menguatkan argumen SDT bahwa motivasi intrinsik menghasilkan regulasi perilaku yang lebih stabil, adaptif, dan tahan terhadap tekanan eksternal (Ryan & Deci, 2022). Hal ini menjadi sangat relevan dalam konteks pendidikan non-formal yang umumnya minim standar evaluasi formal, insentif struktural, dan kepastian karier. Dengan demikian, kinerja guru non-formal lebih banyak ditopang oleh dorongan internal dibandingkan oleh kontrol eksternal.

Peran Motivasi Ekstrinsik dalam Kinerja Guru Non-Formal

Hasil SLR juga menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik, seperti insentif finansial, penghargaan formal, dan pengakuan institusional, tetap memiliki kontribusi terhadap motivasi kerja guru non-formal (Aytaç et al., 2024; Layek & Koodamara, 2024). Namun, kontribusi tersebut cenderung bersifat pelengkap dan kurang berkelanjutan dibandingkan motivasi intrinsik. Dalam terminologi SDT, bentuk motivasi ekstrinsik ini umumnya berada pada level *external regulation* atau *introjected regulation*, yang sangat bergantung pada faktor luar dan rentan mengalami penurunan ketika penguat eksternal tidak lagi tersedia (Ryan & Deci, 2000).

Temuan ini selaras dengan literatur yang menyatakan bahwa motivasi ekstrinsik dapat meningkatkan performa dalam jangka pendek, tetapi kurang efektif dalam mempertahankan komitmen dan kualitas kinerja dalam jangka panjang, terutama pada profesi yang menuntut keterlibatan emosional tinggi seperti guru (Ryan & Deci, 2022). Oleh karena itu, dalam konteks guru non-formal, motivasi ekstrinsik sebaiknya diposisikan sebagai pendukung yang memperkuat motivasi intrinsik, bukan sebagai penggerak utama kinerja.

Kepemimpinan Otonomi-Suportif dan Lingkungan Kerja

Hasil analisis konten menyoroti kepemimpinan yang mendukung otonomi guru sebagai faktor kontekstual penting dalam membentuk motivasi kerja guru non-formal (Collie, 2023; Polatcan et al., 2025; Wiyono et al., 2022). Dalam perspektif SDT, kepemimpinan otonomi-suportif berfungsi sebagai konteks sosial yang memfasilitasi pemenuhan kebutuhan *autonomy* dan *competence*, sehingga memperkuat motivasi intrinsik guru (Ryan & Deci, 2022).

Ketika pemimpin lembaga non-formal memberikan kepercayaan, fleksibilitas dalam pengambilan keputusan pedagogis, serta dukungan emosional, guru cenderung memaknai pekerjaannya sebagai aktivitas yang bernilai dan bermakna. Kondisi ini tidak hanya meningkatkan kreativitas dan inovasi pembelajaran, tetapi juga berkontribusi langsung terhadap kualitas kinerja pengajaran.

Pengalaman Kerja, Regulasi Emosi, dan Dukungan Sosial

Selain kepemimpinan, pengalaman kerja terbukti memperkuat motivasi intrinsik guru non-formal melalui peningkatan rasa kompetensi dan efikasi profesional (Layek & Koodamara, 2024). Dalam kerangka SDT, pengalaman kerja memungkinkan internalisasi regulasi perilaku dari bentuk ekstrinsik menuju regulasi yang lebih otonom, sehingga kinerja guru menjadi lebih stabil dan adaptif. Di sisi lain, hasil SLR menegaskan bahwa stres kerja dan tantangan struktural dapat melemahkan motivasi kerja apabila tidak diimbangi dengan kemampuan regulasi emosi dan dukungan sosial (Duraku et al., 2025; Idris et al., 2025; Tarantul & Berkovich, 2025; Wu et al., 2024). Temuan ini dapat dijelaskan melalui teori regulasi emosi (Gross, 2015) dan *Job Demands-Resources Model* (JD-R), yang menyatakan bahwa sumber daya personal dan sosial berfungsi sebagai penyangga terhadap dampak negatif tuntutan kerja (Bakker & Demerouti, 2017).

Dukungan sosial dari rekan sejawat, yang teridentifikasi sebagai tema penting dalam hasil analisis, berkontribusi pada pemenuhan kebutuhan *relatedness* dan memperkuat motivasi intrinsik guru non-formal (Duraku et al., 2025). Lingkungan kerja yang kolaboratif tidak hanya meningkatkan kesejahteraan psikologis guru, tetapi juga berdampak positif pada kualitas kinerja pengajaran.

Kepuasan Kerja sebagai Mediator Motivasi dan Kinerja

Hasil SLR juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator penting antara motivasi kerja dan kinerja guru non-formal (Ertas & Pekmezci, 2025; Wang & Shakibaei, 2025). Dalam perspektif SDT, kepuasan kerja mencerminkan terpenuhinya kebutuhan psikologis dasar, yang pada gilirannya memperkuat regulasi motivasi yang bersifat otonom dan berkelanjutan. Guru yang merasa dihargai dan diakui kontribusinya cenderung menunjukkan komitmen profesional yang lebih tinggi serta kualitas pengajaran yang lebih baik.

Sintesis Pembahasan

Secara keseluruhan, pembahasan ini menunjukkan bahwa kinerja guru non-formal lebih banyak dipengaruhi oleh kualitas motivasi intrinsik dibandingkan oleh kekuatan motivasi ekstrinsik. *Self-Determination Theory* memberikan landasan teoritis yang kuat untuk menjelaskan mengapa kepuasan dalam mengajar, makna kerja, otonomi profesional, serta relasi sosial yang suportif menjadi determinan utama kinerja guru non-formal. Motivasi ekstrinsik tetap berperan, namun lebih efektif ketika berfungsi sebagai penguat yang mendukung internalisasi motivasi intrinsik. Dengan demikian, upaya peningkatan kinerja guru non-formal perlu difokuskan pada penciptaan konteks kerja yang mendukung motivasi otonom melalui kepemimpinan yang suportif, penguatan kompetensi, regulasi emosi, dan dukungan sosial yang berkelanjutan.

Implikasi Teoretis dan Praktis

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi dengan mengembangkan sintesis konseptual berbasis SDT yang menempatkan motivasi kerja guru non-formal sebagai proses dinamis hasil interaksi antara kebutuhan psikologis dasar, sumber daya personal, dan konteks organisasi. Model ini memperluas aplikasi SDT dengan mengintegrasikan peran regulasi emosi, dukungan sosial, dan kepuasan kerja sebagai mekanisme pendukung internalisasi motivasi dalam lingkungan kerja non-formal.

Secara praktis, temuan ini mengimplikasikan bahwa peningkatan kinerja guru non-formal sebaiknya difokuskan pada penciptaan lingkungan kerja yang mendukung motivasi intrinsik melalui kepemimpinan yang suportif, penguatan kompetensi profesional, fasilitasi regulasi emosi, serta pengembangan budaya kolaboratif. Pendekatan ini dinilai lebih berkelanjutan dibandingkan strategi berbasis insentif semata.

SIMPULAN

Penelitian ini mengungkapkan bahwa motivasi kerja guru non-formal sangat dipengaruhi oleh kombinasi faktor-faktor intrinsik dan ekstrinsik. Temuan utama dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik yang berakar pada kepuasan pribadi dalam mengajar dan perasaan berkontribusi terhadap perkembangan peserta didik, berperan besar dalam meningkatkan kinerja dan komitmen guru. Selain itu, motivasi ekstrinsik, seperti penghargaan dan insentif, memberikan dorongan tambahan, meskipun tidak sebesar motivasi intrinsik dalam jangka panjang. Kepemimpinan yang mendukung otonomi guru, pengalaman kerja yang semakin banyak, serta dukungan sosial antar guru terbukti memperkuat motivasi kerja guru non-formal, menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan meningkatkan kualitas pengajaran. Faktor psikologis seperti regulasi emosi dan ketahanan mental juga ditemukan memainkan peran penting dalam mempertahankan motivasi dan mengatasi stres yang muncul dalam profesi guru non-formal.

SARAN

Berdasarkan temuan penelitian ini, beberapa rekomendasi dapat diajukan untuk pengembangan kajian dan praktik pendidikan non-formal ke depan. Dari sisi metodologis, penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan empiris yang lebih beragam, seperti survei kuantitatif berskala besar atau desain eksperimen lapangan, guna menguji secara kausal pengaruh faktor-faktor motivasional terhadap kinerja guru non-formal. Selain itu, perluasan cakupan sampel ke berbagai wilayah dan jenis lembaga pendidikan non-formal penting dilakukan agar diperoleh gambaran yang lebih representatif mengenai dinamika motivasi kerja guru dalam berbagai konteks sosial dan kelembagaan.

Dari perspektif kebijakan, hasil penelitian ini menunjukkan perlunya keterlibatan aktif pemerintah daerah dan pemangku kepentingan pendidikan non-formal dalam merancang

kebijakan yang tidak hanya berfokus pada pemberian insentif material, tetapi juga pada penciptaan lingkungan kerja yang mendukung motivasi otonom guru. Kebijakan yang mendorong kepemimpinan otonomi-suportif, penguatan kompetensi profesional, serta penyediaan layanan dukungan psikososial berpotensi meningkatkan keberlanjutan motivasi dan kualitas kinerja guru non-formal.

Pada tingkat kelembagaan, pengelola lembaga pendidikan non-formal disarankan mengembangkan strategi manajemen sumber daya manusia yang berorientasi pada kesejahteraan guru, seperti fasilitasi pengembangan profesional berkelanjutan, penguatan jejaring kolaboratif antar pendidik, serta penyediaan ruang refleksi dan regulasi emosi. Pendekatan ini dipandang lebih efektif dalam membangun komitmen jangka panjang dibandingkan strategi berbasis penghargaan semata.

Selain itu, penelitian mendatang perlu memperluas fokus pada berbagai bentuk pendidikan non-formal, termasuk pelatihan keterampilan dan pendidikan orang dewasa, untuk menguji keberlakuan temuan ini pada konteks yang lebih beragam. Kajian komparatif antara pendidik di sektor non-formal, informal, dan formal juga direkomendasikan guna mengidentifikasi perbedaan pola motivasi serta sistem dukungan yang ada. Dengan demikian, penelitian lanjutan diharapkan dapat memberikan dasar empiris yang lebih kuat bagi perumusan kebijakan dan praktik pendidikan non-formal yang berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran dan keberlanjutan profesional guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Aytaç, A., Şahin, Ç., Görgülü, D., Dilber, Y., & Direk, A. (2024). The relationship between teachers' zest for work and teaching motivation: The mediating role of achievement goals. *Frontiers in Psychology, 15*, 1362920. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1362920>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology, 22*(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Berkovich, I., & Hassan, T. (2024). Principals' digital instructional leadership during the pandemic: Impact on teachers' intrinsic motivation and students' learning. *Educational Management Administration & Leadership, 52*(4), 934–954. <https://doi.org/10.1177/17411432221113411>
- Chan, S., Maneewan, S., & Koul, R. (2023). An examination of the relationship between the perceived instructional behaviours of teacher educators and pre-service teachers' learning motivation and teaching self-efficacy. *Educational Review, 75*(2), 264–286. <https://doi.org/10.1080/00131911.2021.1916440>
- Collie, R. J. (2023). Teachers' work motivation: Examining perceived leadership practices and salient outcomes. *Teaching and Teacher Education, 135*, 104348. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2023.104348>
- Duraku, Z. H., Jahiu, G., & Geci, D. (2025). The Interplay of Individual and Organizational Factors with Early Childhood Teachers' Level of Work Motivation, job Satisfaction, and Burnout. *International Journal of Educational Reform, 34*(1), 106–121. <https://doi.org/10.1177/10567879221114891>
- Elo, S., Kääriäinen, M., Kanste, O., Pölkki, T., Utriainen, K., & Kyngäs, H. (2014). Qualitative Content Analysis: A Focus on Trustworthiness. *Sage Open, 4*(1), 2158244014522633. <https://doi.org/10.1177/2158244014522633>
- Ertaş, B. D., & Pekmezci, F. B. (2025). Career Motivation and Job Satisfaction in Türkiye: Mediating Role of Teacher Innovativeness and Instructional Practice. *The Asia-Pacific Education Researcher, 34*(1), 193–207. <https://doi.org/10.1007/s40299-024-00846-1>
- Gross, J. J. (2015). Emotion Regulation: Current Status and Future Prospects. *Psychological Inquiry, 26*(1), 1–26. <https://doi.org/10.1080/1047840X.2014.940781>
- Idris, I., Wahdaniah, W., & Bahasoan, A. N. (2025). How Does Work Motivation and Emotional Intelligence Affect Teacher Competence in Remote Areas A Systematic Review of the Literature. *International Journal of Productivity and Quality Management, 1*(1), 10072267. <https://doi.org/10.1504/IJPQM.2025.10072267>

- Jayanti, W. T., & Josiah, T. (2025). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Lampung Utara. *Social Sciences Journal*, 1(2). <https://doi.org/10.70963/soc.v1i2>
- Layek, D., & Koodamara, N. K. (2024). Motivation, work experience, and teacher performance: A comparative study. *Acta Psychologica*, 245, 104217. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104217>
- Namaziandost, E., Heydarnejad, T., Rezai, A., & Javanmard, K. (2024). A voyage of discovering the impacts of teacher immunity and emotion regulation on professional identity, autonomy, and work motivation in Iranian EFL landscape. *BMC Psychology*, 12(1), 43. <https://doi.org/10.1186/s40359-024-01544-9>
- Nguyen, B.-P. T., Anh-Hong Le, P., Minh-Hong, C., & Kim-Ngan Thi, N. (2025). "Our unseen battle": Exploring teacher motivation to work in mountainous areas. <https://doi.org/10.1108/QRJ-05-2025-0174>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Penawan, A. (2022). Pengaruh disiplin kerja, kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru tidak tetap. *BUANA ILMU*, 7(1), 201–211. <https://doi.org/10.36805/bi.v7i1.3028>
- Polatcan, M., Bo, E., & S, €ukr€u Belliba,s, M. (2025). Responsible school leadership and teacher work effort: The mediating roles of teacher identification and intrinsic motivation. 1–22. <https://doi.org/10.1108/JPCC-12-2024-0204>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54–67. <https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2022). Self-Determination Theory. In F. Maggino (Ed.), *Encyclopedia of Quality of Life and Well-Being Research* (pp. 1–7). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-69909-7_2630-2
- Schoultz, M. (2024). Teachers' reflections on their practices in older adult non-formal education. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 68(5), 996–1010. <https://doi.org/10.1080/00313831.2023.2196543>
- Souisa, N., Macpal, S. J., & Biay, A. (2025). The Influence of Workload and Motivation on Employee Performance through Job Satisfaction. *Indonesian Journal Economic Review (IJER)*, 5(1), 23–32. <https://doi.org/10.59431/ijer.v5i1.509>
- Tarantul, A., & Berkovich, I. (2025). Self-determination theory and teachers' motivations to perform emotional labor and emotion work: Qualitative study of narratives about coping with students' discipline problems. *Social Psychology of Education*, 28(1), 39. <https://doi.org/10.1007/s11218-024-09997-x>
- Wang, W., & Shakibaei, G. (2025). Exploring the correlation between teacher work motivation and engagement in online classes: The mediating role of job satisfaction. *BMC Psychology*, 13(1), 516. <https://doi.org/10.1186/s40359-025-02857-z>
- Wiyono, B. B., Widayati, S. P., Imron, A., Bustami, A. L., & Dayati, U. (2022). Implementation of Group and Individual Supervision Techniques, and Its Effect on the Work Motivation and Performance of Teachers at School Organization. *Frontiers in Psychology*, 13, 943838. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.943838>
- Wu, B., Song, Y., Zuo, M., Zhai, L., & Zhang, M. (2024). Job stressors and the innovative work behaviour of STEM teachers: Serial multiple mediation role of creative self-efficacy and creative motivation. *Asia Pacific Journal of Education*, 1–19. <https://doi.org/10.1080/02188791.2024.2360957>
- Xie, Z. (2023). Work motivation and organisational commitment among inclusive education teachers in China: The mediating role of job crafting. *International Journal of Developmental Disabilities*, 69(6), 896–905. <https://doi.org/10.1080/20473869.2022.2042157>

Zewude, G., & Hercz, M. (2024). Does work task motivation mediate the relationship between psychological capital and teacher well-being? *Psihologija*, 57(2), 129–153.
<https://doi.org/10.2298/PSI220314020Z>