

BAB II LANDASAN TEORI

A. Budaya Kerja

1. Pengertian Budaya Kerja

Menurut Gering Surpiyadi dan Tri Guno dalam Rina Puspita Dewi budaya kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap, menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan, serta tindakan yang terwujud sebagai kerja. Melaksanakan budaya kerja dalam suatu lembaga atau organisasi mempunyai arti yang sangat dalam, karena akan merubah sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk dapat mencapai produktivitas kerja yang tinggi.¹

Nuraini Eka Rachmawati mengemukakan bahwa, budaya kerja merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu perusahaan dan mengarahkan perilaku segenap anggota perusahaan. Selain itu budaya perusahaan mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan perusahaan itu dari perusahaan-perusahaan lain.² Selain itu Budi Paramita Taliziduhu Ndraha mendefinisikan budaya kerja sebagai sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan

¹ Gering Supriyadi, dan Tri Guno, *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah: Modul Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan Golongan III* (Jakarta. Lembaga Administrasi Negara, 2008), 3.

² Yusran Assagaf, *Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Hadji Kalla Cabang Alaudin Makassar*. Skripsi. Manajemen FE Universitas Hasanuddin Makassar, 2008. 208

untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat.³

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa budaya kerja guru merupakan suatu kebiasaan, tradisi yang dilaksanakan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau kewajibannya. Kebiasaan dan tradisi kerja guru tersebut terlihat dari bagaimana cara pemahaman guru mengenai pekerjaannya, sikap dan perilaku pada saat bekerja.

Nilai-nilai dan keyakinan dalam pelaksanaan budaya kerja memiliki peranan yang sangat penting dalam mempengaruhi pola kinerja, karena nilai dan keyakinan tersebut dijadikan sebagai landasan atau acuan dalam proses pelaksanaan kerja di sebuah organisasi atau lembaga. Menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, nilai-nilai dan keyakinan dalam budaya memiliki lima komponen kunci yaitu: (1) nilai adalah kepercayaan, (2) mengenai perilaku yang dikehendaki, (3) keadaan yang amat penting, (4) pedoman menyeleksi atau mengevaluasi kejadian dan perilaku, dan (5) urutan dari yang relatif penting, adalah penting untuk membedakan nilai pendukung dengan yang diperankan.⁴ Jadi nilai-nilai dan keyakinan dapat mempengaruhi kinerja karena di dalam nilai tersebut terdapat suatu kepercayaan yang harus dilaksanakan yang menentukan perilaku yang sudah dikehendaki.

³ Taliziduhu Ndraha, *Teori Budaya Organisasi, Cetakan Pertama* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2005), 208.

⁴ Robert Kreitner, dan Angelo Kinicki, *Perilaku Organisasi, Dalam: Early Suandy (penterjemah)*, (Jakarta: Salemba Empat, 2003), 80.

2. Indikator Budaya Kerja

Budaya kerja merupakan perwujudan dari nilai-nilai yang dimiliki oleh sekelompok manusia atau masyarakat dalam suatu organisasi atau lembaga yang kemudian diolah menjadi nilai-nilai atau norma serta aturan-aturan baru yang nantinya akan menjadi sikap dan perilaku dalam organisasi yang diharapkan untuk mencapai visi misi dan tujuan. Proses dari terciptanya budaya kerja melibatkan semua sumber daya yang terdapat di dalam organisasi atau lembaga.

Menurut Budi Paramita dalam buku *Taliziduhu Ndraha*, budaya kerja dapat dibagi menjadi dua bagian, yaitu:

- 1) Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya.
- 2) Perilaku pada waktu bekerja seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama karyawan atau sebaliknya.⁵

Sikap terhadap pekerjaan dapat diukur dengan skala positif, ragu-ragu, dan negatif. Seseorang dapat menunjukkan berbagai sikap terhadap pekerjaan. Sikap adalah kecenderungan jiwa terhadap sesuatu. Kecenderungan itu berkisar antara menerima sepenuhnya atau menolak dengan sekeras-kerasnya. Misalnya, kerja dianggap sebagai gengsi, maka akan timbul sikap memilih-milih pekerjaan. Bagi orang yang memandang pekerjaan sebagai gengsi ada pekerjaan yang terhormat dan ada pekerjaan yang tidak terhormat.

⁵ Taliziduhu Ndraha, *Teori Budaya Organisasi.*, 211.

Sikap terhadap pekerjaan dapat diubah, mengingat sikap berada didalam ruang kognitif, maka sikap terhadap pekerjaan dapat diubah melalui informasi dan pengetahuan tentang pekerjaan dan kesadaran akan kepentingan tertentu. Kemudian, perilaku diwaktu bekerja, misalnya dari pendirian bahwa kerja adalah ibadah maka lahir sikap antusias (bersemangat) terhadap pekerjaan. Orang yang bekerja antusias bekerja dengan penuh semangat. Dari sikap bersemangat muncul perilaku seperti rajin, tidak cepat lelah, sungguh-sungguh, ramah, tabah, dan teliti. Perilaku terbentuk antara lain oleh insentif (*reward*). Tetapi mungkin terjadi, perilaku seperti "senyum" ketika bekerja tidak bersumber dari sifat positif tetapi dari sikap negatif disertai dendam, kebencian atau sarkasme.

Indikator budaya organisasi menurut Robbins dan Judge ada tujuh karakteristik primer yang secara bersama-sama menangkap hakikat budaya organisasi, yaitu :

- a. Inovasi dan pengambilan resiko. Sejauh mana para karyawan didorong untuk inovatif dan berani mengambil resiko.
- b. Perhatian ke hal yang rinci. Sejauh mana para karyawan diharapkan mau memperlihatkan kecermatan, analisis, dan perhatian kepada rincian.
- c. Orientasi hasil. Sejauh mana manajemen fokus pada hasil bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil itu. Orientasi orang. Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu. Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan dalam tim-tim kerja, bukannya individu.

- d. Keagresifan. Sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif, bukan bersantai.
- e. Kemantapan. Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status sebagai lawan dari pertumbuhan atau inovasi.

b. Pentingnya budaya Kerja Guru

Pelaksanaan budaya kerja tidak dapat dipisahkan dengan sumber daya manusia, karena budaya kerja sangat erat kaitannya dengan sikap atau perilaku dan pola pikir guru dalam menciptakan produktivitas kerja yang tinggi. Guru merupakan sebuah elemen terpenting dalam proses pendidikan. Oleh karena itu budaya kerja perlu dimiliki dan harus tertanam dalam jiwa guru sebagai pendidik dan pengajar.

Budaya kerja yang baik dalam suatu organisasi/lembaga maka akan dapat dicapai kinerja yang maksimal. Menurut Rina Puspita Dewi budaya kerja yang baik tersebut juga memberikan manfaat antara lain: 1) memelihara lingkungan kerja yang serasi serta harmonis, 2) menciptakan kondisi kerja yang teratur, 3) menciptakan kondisi kerja yang tertib dan aman, 4) memastikan pelaksanaan hak dan kewajiban kerja, 5) memakmurkan dan mensejahterakan pekerja, dan 6) meningkatkan etos kerja yang tinggi dan dinamis.⁶

Budaya merupakan faktor yang dapat mendukung bagi kelancaran pelaksanaan prosedur kerja. Dengan memelihara prosedur kerja yang baku maka akan tercipta kesinambungan alur proses kerja yang kontinu. Oleh

⁶ Rina Puspita Dewi, *Modul: Menjaga dan Melindungi Budaya Kerja, Sesuai Standar Isi 2006* (Jakarta: Yudhistira, 2008), 4.

karena itu, untuk menciptakan kesinambungan dalam proses kerja di sebuah organisasi diperlukan kerjasama antara pihak manajemen dengan pekerja untuk dapat menciptakan iklim kerja yang kondusif, aman, tentram, dan harmonis sesuai dengan nilai-nilai kebudayaan yang baik dari setiap unsur budaya yang ada.

Kadim Masaong dan Arfan A. Tilomi mengemukakan enam pendapat mengenai penyebab turunnya kinerja organisasi dan individu, yaitu:

1) Beban kerja berlebihan

Terlalu banyak pekerjaan yang harus diselesaikan atau dilaksanakan dengan waktu yang terlalu mendesak atau singkat untuk menyelesaikan pekerjaan dapat meningkatkan beban kerja. Dampaknya, dapat mengurangi masa istirahat yang dibutuhkan oleh guru yang akhirnya berdampak buruk pada mutu pekerjaan.

2) Kurangnya otonomi

Kurangnya kebebasan dalam memikirkan cara melaksanakan pekerjaan dan adanya pimpinan yang campur tangan dalam hal-hal kecil membuat para guru dan karyawan frustrasi. Kebijakan tersebut dapat mengurangi rasa tanggung jawab, keluwesan, dan menghambat inovasi dari para guru dan karyawan. Pesan emosi yang ditangkap dari para pekeja adalah : organisasi tidak menghargai kemampuannya untuk menilai dan kemampuan lain yang sudah ada sejak semula.

3) Imbalan yang tidak memadai

Pemberian gaji yang terlalu kecil untuk pekerjaan yang lebih banyak, keterlambatan pembayaran gaji, dikurangnya tunjangan kesejahteraan dapat menurunkan kinerja guru dan karyawan.

4) Hilangnya sambung rasa

Hubungan pribadi merupakan perekat alami untuk memungkinkan tim memiliki kinerja tinggi dalam bekerjasama. Sebaliknya, penugasan yang dikotak-kotakkan menurunkan komitmen seseorang terhadap keberhasilan tim. Dengan rapuhnya hubungan antar personal tim, rasa kebersamaanpun akan berkurang.⁷

5) Perlakuan tidak adil

Perlakuan yang tidak sama atau tidak adil kepada setiap orang akan melahikan kebencian dalam organisasi, tidak adilnya besaran gaji dan beban kerja yang tidak sama, diacuhkannya pendapat-pendapat, atau kebijakan- kebijakan yang arogan. Cepatnya kenaikan gaji dan bonus para pimpinan sementara gaji guru dan karyawan hanya naik sedikit bahkan tidak naik sama sekali dapat menyebabkan hilangnya kepercayaan. Kebencian juga dapat terjadi akibat tidak adanya perbncangan yang jujur, akibatnya semangat untuk melaksanakan misi organisasi menjadi berkurang atau bahkan hilang.

6) Konflik nilai

Ketidaksesuaian antara prinsip-prinsip seseorang dan tuntutan pekerjaan mendorong karyawan untuk berbohong, melewati prosedur pengamanan agar pekerjaan lebih cepat selesai, atau sengaja menggunakan

⁷ Armstrong dan Baron dalam Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja* (Jakarta, 2012), 120.

taktik menghalalkan segala cara agar mampu bertahan dalam lingkungan yang sangat kompetitif, semua ini berakibat pada menurunnya mutu moral para guru dan karyawan.⁸

Penurunan kinerja organisasi atau individu dapat juga disebabkan karena terdapat masalah di lingkungan kerja organisasi tersebut. Menurut Rina Puspita Dewi, menyebutkan 12 faktor-faktor yang mempengaruhi atau sebagai penyebab timbulnya masalah dalam lingkungan kerja, diantaranya adalah 1) Beban kerja yang berlebihan; 2) Suasana pergaulan yang kurang kondusif; 3) Karakter yang berbeda-beda; 4) Latar kehidupan yang berbeda-beda; 5) Status sosial ekonomi yang berbeda; 6) Tingkatan jenis pendidikan yang berbeda; 7) Penempatan pengalaman yang berbeda; 8) Kurangnya pembinaan dari manajemen; 9) Kurangnya pelatihan untuk meningkatkan kompetensi; 10) Perasaan yang terlalu peka/sensitif; 11) Kurang keterbukaan; dan 12) Pola pikir yang berbeda.⁹

Selain masalah yang timbul dari lingkungan kerja, masalah juga dapat timbul dari dalam pekerja, seperti kondisi fisik dan mental atau psikis dari pekerja. Kondisi psikis dari seseorang yang tidak baik akan dapat mempengaruhi fisiknya dan kemudian dapat berpengaruh terhadap kinerja.¹⁰ Selain itu kondisi fisik sendiri juga dapat berpengaruh dalam pelaksanaan kerja, misalnya kelelahan saat bekerja, daya tahan tubuh menurun, dan sakit.

⁸ Kadim A. Masaong, dan Tilomi Arfan A, *Kepemimpinan Berbasis Multiple Intelligence* (Bandung: Alfabeta, 2011), 42-43.

⁹ Rina Puspita Dewi, *Modul: Menjaga dan Melindungi Budaya Kerja, Sesuai Standar Isi 2006* (Jakarta: Yudhistira, 2008), 21-22.

¹⁰ Rina Puspita Dewi, *Modul: Menjaga dan Melindungi Budaya Kerja, Sesuai Standar Isi 2006* (Jakarta: Yudhistira, 2008), 18-19.

Adanya bermacam tipe manusia di lingkungan sekolah sangat menentukan terbentuknya budaya kerja yang baik untuk meningkatkan atau menumbuhkan komitmen kerja yang tinggi bagi setiap guru untuk melaksanakan yang terbaik bagi kemajuan sekolah, tercipta iklim persaingan yang sehat dalam pengembangan karir guru di sekolah. Guru yang menginginkan peserta didiknya mendapatkan prestasi yang baik, maka guru harus memulai dengan budaya kerja yang harus baik pula.

B. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Handoko dalam bukunya Sutrisno mengemukakan bahwa kepuasan adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala lingkungan yang dihadapi di lingkungan kerjanya.¹¹

Tiffin menyatakan dalam bukunya Sutrisno, kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerja sama dengan pimpinan, dan kerja sama dengan sesama karyawan.¹² Kepuasan kerja adalah sikap yang dikembangkan para karyawan sepanjang waktu mengenai berbagai segi pekerjaannya, seperti upah, gaya penyediaan, dan rekan sekerja.¹³ Saat orang-orang berbicara mengenai sikap

¹¹ Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta : Kencana, 2011) , 75.

¹² Sutrisno, *Manajemen Sumber*., 76.

¹³ Gibson, James L. et. All. *Organisasi : Perilaku Struktur Proses*. Edisi 1, Jilid kelima. (Jakarta : Erlangga, 1985) , 67.

pekerja, mereka biasanya merujuk pada kepuasan kerja, yang menjelaskan suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan tinggi memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan level yang rendah memiliki perasaan yang negatif.¹⁴

Robert Hoppock memberikan definisi kepuasan kerja sebagai kombinasi kondisi psikologis, fisiologis dan lingkungan yang menyebabkan orang berkata saya puas dengan pekerjaan saya. Maksudnya, kepuasan kerja adalah kondisi dimana individu menyukai pekerjaannya. Dengan demikian kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan yaitu cara pandang pegawai terhadap pekerjaan mereka.

Menurut Seligman, kebahagiaan sesungguhnya merupakan suatu hasil penilaian terhadap diri dan hidup yang memuat emosi positif seperti kenyamanan dan kegembiraan yang meluap-luap.¹⁵ Kebahagiaan memberikan berbagai dampak positif dalam segala aspek kehidupan dan mengarahkan pada hidup yang lebih baik. Misalnya memberikan kita kesempatan untuk menciptakan hubungan yang baik, menunjukkan produktivitas yang lebih besar dan kreativitas yang lebih tinggi.

Dari beberapa pengertian di atas maka ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional karyawan dimana terjadi atau

¹⁴ Robbins, P. Stephen & Judge A. Timothy. *Perilaku Organisasi: organizational behavior*. Edisi 16. (Jakarta : Salemba Empat, 2017) , 46.

¹⁵ Masrukhin Annafi, *Optimisme untuk Sembuh Penyalahgunaan Napza (Studi Deskriptif Di Pusat Rehabilitasi Rumah Damai Semarang)*, Jurusan Psikologi Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Semarang. Vol. 4 No. 2. Halaman 2.

tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja dari organisasi perusahaan dengan nilai balas jasa yang diharapkan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh tujuan hasil kerja, penempatan, perlakuan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan ini akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa atas pelaksanaan tugas-tugasnya.

Tolok ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada, karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya. Indikator kepuasan kerja ini hanya diukur dengan kedisiplinan, moral kerja, dan turnover kecil. Secara relatif kepuasan kerja karyawan baik, tetapi sebaiknya jika kedisiplinan, moral kerja dan turnover karyawan besar, maka kepuasan kerja karyawan ini kurang. Kepuasan kerja mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, artinya jika kepuasan diperoleh dari pekerjaan, maka kedisiplinan karyawan baik. Sebaliknya jika kepuasan kerja kurang tercapai, maka kedisiplinan karyawan rendah.¹⁶

b. Indikator Kepuasan Kerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan pada pribadi masing-masing. Katz dan Van telah memperkenalkan tiga himpunan faktor-faktor yang disebut bidang kepuasan kerja, yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri, berhubungan dengan faktor instrinsik

¹⁶ Abdurrahmat Fathoni, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta : Rineka Cipta, 2006) 128-130.

2. Konteks interaksi, hubungan dengan faktor-faktor konstekstual yang menyangkut rekan sekerja, para penyelia, dan orang-orang lain dalam lingkungan pekerjaan.
3. Kebijakan-kebijakan organisasi, berhubungan dengan faktor-faktor konstekstual yang menyangkut pengupahan, kebijakan promosi, kondisi kerja dan hal-hal lain yang kurang dikuasai oleh karyawan.¹⁷

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Wahab dalam studinya, bahwa karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Aspek-aspek yang dapat membentuk kepuasan kerja karyawan antara lain : faktor individual (umur, jenis kelamin, sikap pribadi terhadap pekerjaan), faktor hubungan antar karyawan (hubungan antara manajer dan karyawan, hubungan sosial antara sesama karyawan, sugesti dari teman sekerja, faktor fisik dan kondisi tempat kerja, emosi dan situasi kerja), faktor eksternal (keadaan keluarga, rekreasi, pendidikan). Aspek-aspek tersebut memberikan motivasi agar kepuasan kerja tercapai bagi karyawan.¹⁸

Selain kepuasan kerja, sekolah juga harus memperhatikan mengenai bagaimana menjaga dan mengelola motivasi guru dalam bekerja agar selalu tinggi dan fokus pada tujuan sekolah. Menjaga motivasi karyawan itu sangatlah penting karena motivasi itu adalah motor penggerak bagi setiap individu yang mendasari mereka untuk bertindak dan melakukan sesuatu.

¹⁷ Roziqin, Muhammad Zainur, *Kepuasan Kerja*. (Malang : Averroes Press, 2010), 74.

¹⁸ Wahab R.B. *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri*. Skripsi, Makassar: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin, 2012.

Orang tidak akan melakukan sesuatu hal secara optimal apabila tidak mempunyai motivasi yang tinggi dari dalam dirinya sendiri untuk melakukan hal tersebut.

Ada beberapa faktor yang menjadi sebab timbulnya kepuasan kerja., Robins menyatakan adanya lima faktor yang mendukung terciptanya kepuasan kerja bagi karyawan suatu organisasi, yaitu:

- a) Kerja yang secara mental menantang, kerja yang menantang diartikan sebagai pemberian tugas yang sesuai dengan kemampuan kerja karyawan atau bahkan mampu menimbulkan semangat belajar dari karyawan tersebut.
- b) Ganjaran yang pantas, ganjaran atau kompensasi yang pantas akan menimbulkan kepuasan karena dapat digunakan oleh karyawan guna meningkatkan taraf kesejahteraan hidupnya.
- c) Kondisi kerja yang mendukung. Kondisi kerja terkait dengan suasana kerja yang ada di lingkungan kerjanya. Seorang karyawan tidak mungkin mampu menyelesaikan pekerjaannya tanpa adanya dukungan baik berupa sarana atau prasarana organisasi.
- d) Rekan sekerja yang mendukung. Sebagai seorang manusia, karyawan akan memerlukan orang lain guna membantunya. Rekan kerja yang mampu memberikan bantuan yang sifatnya positif bagi pengembangan kualitas kerja karyawan akan menimbulkan kepuasan kerja dalam diri karyawan tersebut.
- e) Supervisi. Tugas supervisi ini adalah mengecek seberapa baik guru melaksanakan pekerjaannya. supervisor (kepala sekolah) memberikan

arahan/nasehat/bantuan secara individual, dan berkomunikasi tingkatannya lebih tinggi.

- f) Pengembangan karir. Setiap orang dapat mengembangkan karirnya sesuai dengan kemampuan di bidangnya.
- g) Adanya kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan. Pekerjaan pada intinya merupakan kebutuhan pribadi karyawan. Untuk dapat memenuhi kebutuhan tersebut maka karyawan perlu mencari pekerjaan yang sesuai dengan dirinya.¹⁹

C. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut McDonald yang dikutip oleh Oemar Hamalik “*motivation is an energy change within the person characterized by affective arousal and anticipatory goal reaction*”. “Motivasi adalah perubahan energi dalam diri (pribadi) seseorang yang ditandai dengan timbulnya perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan”.²⁰ Menurut Hilgard yang dikutip oleh Wina Sanjaya yakni “Motivasi adalah suatu keadaan yang terdapat dalam diri seseorang yang menyebabkan seseorang melakukan kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan tertentu”.²¹ Jadi motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang dapat menyebabkan seseorang melakukan kegiatan atau bekerja untuk mencapai tujuan.

¹⁹ Robbins, S. P. dan Judge T.A. *Organizational Behavior* (terjemahan), Edisi 12. Jakarta: Salemba 4, 2001.

²⁰ Oemar Hamalik, *Kurikulum dan Pembelajaran* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011),158.

²¹ Wina Sanjaya, *Kurikulum dan Pembelajaran* (Jakarta : Kencana, 2009), 250.

Menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge mendefinisikan motivasi sebagai proses menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan individu untuk mencapai tujuannya.²² Sedangkan menurut Malayu motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan.²³ Menurut Mc Donald motivasi adalah perubahan energi dalam diri (pribadi) seseorang yang ditandai dengan timbulnya perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan.²⁴ Sedangkan menurut Clark motivasi adalah kombinasi dari tenaga dan keinginan yang menyebabkan seseorang melakukan tindakan untuk mencapai keberhasilan suatu tujuan.²⁵

Motivasi merupakan bagian penting dalam setiap kegiatan, tanpa motivasi kegiatan tidak berjalan dengan maksimal. Para pegawai akan bekerja dengan sungguh-sungguh apabila memiliki motivasi yang tinggi. Apabila pegawai memiliki motivasi yang positif, dia akan memperlihatkan minat, mempunyai perhatian, dan tanggung jawab terhadap tugasnya sehingga kinerja mereka meningkat.²⁶ Hal ini sejalan dengan dengan pendapat E. Mulyasa bahwa motivasi dibutuhkan pada kegiatan-kegiatan yang berkaitan langsung dengan peningkatan kinerja.²⁷

²² Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi, edisi ke 12 buku 1* (Jakarta: Salemba Empat, 2008), 222.

²³ Hasibuan Melayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,. 186.

²⁴ Sadirman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010),170.

²⁵ Djali, *Psikologi Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 107.

²⁶ Wirawan, *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013), 120.

²⁷ E.Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi; Konsep, Karakteristik dan Implementasi*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2003). 120.

Berdasarkan definisi di atas, dalam penelitian ini motivasi kerja didefinisikan sebagai suatu yang mendorong seseorang untuk bekerja dan mencapai tujuan tertentu. Sebagaimana motivasi kerja guru adalah sesuatu yang mendorong seorang guru untuk melaksanakan atau melakukan tindakan serta menyelesaikan tugas-tugas dengan baik yang merupakan tanggung jawabnya sebagai guru di sekolah demi mencapai suatu tujuan tertentu.

2. Faktor-faktor Motivasi Kerja

Menurut Siagian, motivasi seorang karyawan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Termasuk pada faktor-faktor internal adalah :

- a. Tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugas
- b. Melaksanakan tugas dengan terget yang jelas
- c. Harapan pribadi
- d. Kebutuhan
- e. Keinginan
- f. Kepuasan kerja
- g. Prestasi kerja yang dihasilkan.

Sedangkan faktor-faktor eksternal yang turut mempengaruhi motivasi seseorang antara lain:

- a. Jenis dan sifat pekerjaan,
- b. Kelompok kerja dimana seseorang bergabung,
- c. Organisasi tempat bekerja,
- d. Situasi lingkungan pada umumnya,

e. Sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.²⁸

Berdasarkan atas beberapa pendapat yang dikemukakan para ahli dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor motivasi kerja adalah: supervise, hubungan interpersonal, gaji, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja, prestasi kerja yang dihasilkan.

D. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran yang berkenaan dengan standar kinerja guru. Sahertian sebagaimana dikutip Kusmianto dalam buku panduan penilaian kinerja guru oleh pengawas menjelaskan bahwa:

“Standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti: (1) bekerja dengan siswa secara individual, (2) persiapan dan perencanaan pembelajaran, (3) pendayagunaan media pembelajaran, (4) melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, dan (5) kepemimpinan yang aktif dari guru”.²⁹

UU Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 39 ayat (2), menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan

²⁸ P. Siagian, *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi* (Jakarta: Gunung Agung, 2010), 134.

²⁹ Kusmianto, *Panduan Penilaian Kinerja Guru Oleh Pengawas* (Jakarta : Erlangga, 2013), 49.

penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Keterangan lain menjelaskan dalam UU No. 14 Tahun 2005 Bab IV Pasal 20 (a) tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa standar prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja guru.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Malthis dan Jackson, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja.

“Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

- a. Kemampuan mereka.
- b. Motivasi.
- c. Dukungan yang diterima.
- d. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan.
- e. Hubungan mereka dengan organisasi”.³⁰

Penjelasan lain mengenai faktor yang berpengaruh terhadap kinerja dijelaskan oleh Mulyasa. Menurut Mulyasa sedikitnya terdapat sepuluh faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru, baik faktor internal maupun eksternal:

“Kesepuluh faktor tersebut adalah: (1) dorongan untuk bekerja, (2) tanggung jawab terhadap tugas, (3) minat terhadap tugas, (4) penghargaan terhadap tugas, (5) peluang untuk berkembang, (6)

³⁰ Robert. L. Mathis, & John. H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid 1, (Salemba Empat, Jakarta, 2001), 82.

perhatian dari kepala sekolah, (7) hubungan interpersonal dengan sesama guru, (8) MGMP dan KKG, (9) kelompok diskusi terbimbing serta (10) layanan perpustakaan”.³¹

Berdasarkan penjelasan yang dikemukakan diatas, faktor-faktor yang menentukan tingkat kinerja guru dapat disimpulkan antara lain: (1) tingkat kesejahteraan (*reward system*); (2) lingkungan atau iklim kerja guru; (3) desain karir dan jabatan guru; (4) kesempatan untuk berkembang dan meningkatkan diri; (5) motivasi atau semangat kerja; (6) pengetahuan; (7) keterampilan dan; (8) karakter pribadi guru.

Kualitas kinerja mengajar guru salah satunya tercermin dari prestasi belajar yang diraih siswa. Belum optimalnya prestasi belajar siswa akan mengakibatkan lulusan kurang mampu menghadapi tuntutan zaman yang sering disoroti oleh masyarakat pemakai lulusan tersebut. Tugas guru dalam pembelajaran tidak terbatas pada penyampaian informasi kepada peserta didik. Sesuai kemajuan dan tuntutan zaman, guru juga harus memiliki kemampuan untuk memahami peserta didik dengan berbagai keunikannya agar mampu membantu mereka dalam menghadapi kesulitan belajar. Dalam hal itu, guru dituntut memahami berbagai model pembelajaran yang efektif agar dapat membimbing peserta didik secara optimal.

³¹ Mulyasa, *Standar Kompetensi.*, 227.