

BAB II

KAJIAN TEORI

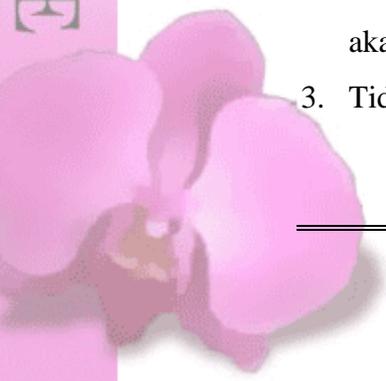
2.1 Pengertian Motivasi

Menurut Handoko (1984) Motivasi diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya. Mathis (2001) Motivasi merupakan hasrat dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan untuk mencapai tujuan. Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan Stephen Robbins (2008).

Berdasarkan pengertian di atas disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu proses dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan.

Siagian (2002) mengemukakan bahwa dalam kehidupan berorganisasi, termasuk kehidupan berkarya dalam organisasi bisnis, aspek motivasi kerja mutlak mendapatkan perhatian serius dari para manajer. Karena 4 (empat) pertimbangan utama yaitu:

1. Filsafat hidup manusia berkisar pada prinsip “quit pro quo” yang dalam bahasa awam dicerminkan oleh pepatah yang mengatakan “ada ubi ada talas, ada budi ada balas”.
2. Dinamika kebutuhan manusia sangat kompleks dan tidak hanya bersifat materi, akan tetapi juga bersifat psikologis.
3. Tidak ada titik jenuh dalam pemuasan kebutuhan manusia.



4. Perbedaan karakteristik individu dalam organisasi ataupun perusahaan, mengakibatkan tidak ada satupun teknik motivasi yang sama efektifnya untuk semua orang dalam organisasi juga untuk seseorang pada waktu dan kondisi yang berbeda-beda.

Mangkunegara (2005), mengemukakan bahwa terdapat 2 (dua) teknik memotivasi kerja karyawan yaitu:

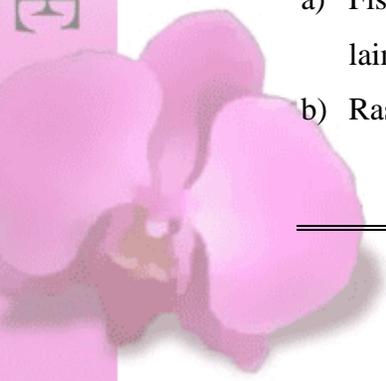
- 1) Teknik pemenuhan kebutuhan karyawan, artinya bahwa pemenuhan kebutuhan karyawan merupakan fundamental yang mendasari perilaku kerja.
- 2) Teknik komunikasi persuasif, merupakan salah satu teknik memotivasi kerja karyawan yang dilakukan dengan cara mempengaruhi karyawan secara ekstra logis. Teknik ini dirumuskan dengan istilah ‘AIDDAS’ yaitu Attention (perhatian), Interest (minat), Desire (hasrat), Decision (keputusan), Action (aksi atau tindakan), dan satisfaction (kepuasan). Penggunaannya, pertama kali pemimpin harus memberikan perhatian kepada karyawan tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat karyawan terhadap pelaksanaan kerja, jika telah timbul minatnya maka hasratnya akan menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang diharapkan oleh pimpinan. Dengan demikian, karyawan akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya.

2.2 Teori – Teori Motivasi

2.2.1. Teori Hierarki Kebutuhan

Teori motivasi yang paling terkenal adalah hierarki kebutuhan (*hierarchy of needs*) milik Abraham Maslow. Ia membuat hipotesis bahwa dalam setiap diri manusia terdapat hierarki dari lima kebutuhan. Kebutuhan-kebutuhan tersebut adalah:

- a) Fisiologis: meliputi rasa lapar, haus, berlidung, seksual, dan kebutuhan fisik lainnya.
- b) Rasa aman: Meliputi rasa ingin melindungi dari bahaya fisik dan emosional.



- c) Sosial: Meliputi rasa kasih sayang, kepemilikan, penerimaan, dan persahabatan.
- d) Penghargaan: Meliputi faktor-faktor penghargaan internal seperti hormat diri, otonomi, dan pencapaian, dan faktor-faktor penghargaan eksternal seperti status, pengakuan dan perhatian.
- e) Aktualisasi diri: Dorongan untuk menjadi seseorang sesuai kecakapannya, meliputi pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang, dan pemenuhan diri sendiri.

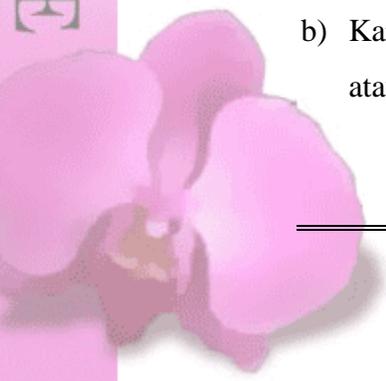
Menurut teori tersebut mengatakan bahwa meskipun tidak ada kebutuhan yang benar-benar terpenuhi secara lengkap, sebuah kebutuhan yang pada dasarnya telah dipenuhi tidak lagi memotivasi. Jadi, bila ingin memotivasi seseorang, menurut Maslow, perlu memahami tingkat hierarki dimana orang tersebut berada saat ini dan fokus untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan di atas tingkat tersebut. Kelima kebutuhan tersebut sangat penting dan terkait dalam bentuk tingkatan yang teratur. Satu tingkat kebutuhan menjadi kuat setelah tingkat kebutuhan yang lebih rendah terpenuhi kepuasannya.

2.2.2. Teori X dan Y

Douglas McGregor mengemukakan dua pandangan nyata mengenai manusia: pandangan pertama pada dasarnya negatif, disebut teori x (theory x), dan yang kedua pada dasarnya positif, disebut teori y (theory y). Setelah mengkaji para manajer berhubungan dengan para karyawan, McGregor menyimpulkan bahwa pandangan manajer mengenai sifat manusia didasarkan atas beberapa kelompok asumsi tertentu dan bahwa mereka cenderung membentuk perilaku mereka terhadap karyawan berdasarkan asumsi-asumsi tersebut.

Menurut Teori X, empat asumsi yang dimiliki oleh manajer adalah:

- a) Karyawan pada dasarnya tidak menyukai pekerjaan dan, sebisa mungkin, berusaha untuk menghindarinya.
- b) Karena karyawan tidak menyukai pekerjaan, mereka harus dipaksa, dikendalikan, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.



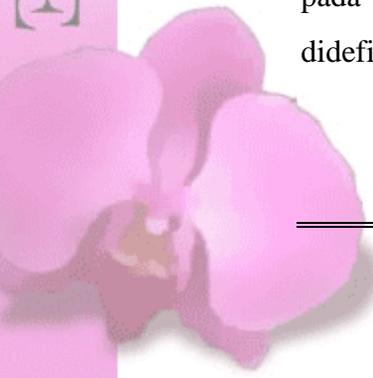
- c) Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari perintah formal bila mungkin.
- d) Sebagian karyawan menempatkan keamanan di atas faktor lain terkait pekerjaan dan menunjukkan sedikit ambisi.

Bertentangan dengan pandangan-pandangan negatif mengenai sifat-sifat manusia dalam Teori X, McGregor menyebutkan empat asumsi positif yang disebutnya sebagai Teori Y:

- a) Karyawan menganggap kerja sebagai hal yang menyenangkan, seperti halnya istirahat atau bermain.
- b) Karyawan akan berlatih mengendalikan diri dan emosi untuk mencapai berbagai tujuan.
- c) Karyawan bersedia belajar untuk menerima, bahkan mencari, tanggung jawab.
- d) Karyawan mampu membuat berbagai keputusan inovatif yang diedarkan keseluruhan populasi, dan bukan hanya bagi mereka yang menduduki posisi manajemen.

Teori X berasumsi bahwa kebutuhan-kebutuhan tingkat yang lebih rendah mendominasi individu. Teori Y berasumsi bahwa kebutuhan-kebutuhan tingkat yang lebih tinggi mendominasi individu. McGregor sendiri yakin bahwa asumsi-asumsi teori Y lebih valid dari pada teori X. Oleh karena itu, ia mengemukakan berbagai ide seperti pembuatan keputusan partisipatif, pekerjaan yang menantang, serta hubungan kelompok yang baik sebagai pendekatan yang akan memaksimalkan motivasi pekerjaan seorang karyawan.

Teori kebutuhan McClelland (Stephen Robbins, 2008) menyatakan bahwa pencapaian, kekuatan, dan hubungan adalah tiga kebutuhan penting yang membantu menjelaskan motivasi. Teori kebutuhan McClelland (McClelland's theory of needs) dikembangkan oleh David McClelland dan rekan-rekannya. Teori tersebut berfokus pada tiga kebutuhan: pencapaian, kekuatan, dan hubungan. Hal-hal tersebut didefinisikan sebagai berikut:



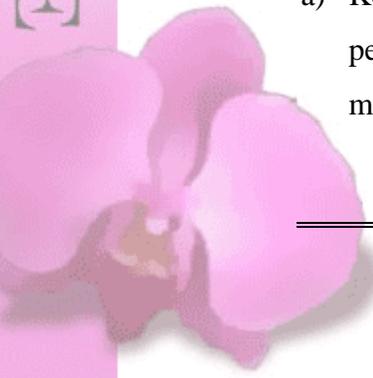
- a) Kebutuhan pencapaian (need for achievement): Dorongan untuk melebihi, mencapai standar-standar, berusaha keras untuk berhasil.
- b) Kebutuhan kekuatan (need for power): Kebutuhan untuk membuat individu lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya.
- c) Kebutuhan hubungan (need for affiliation): Keinginan untuk menjalin suatu hubungan antar personal yang ramah dan akrab. Pada kelompok masing-masing karyawan akan mempunyai tingkat kebutuhan kekuasaan. Karyawan yang mempunyai tingkat kebutuhan kekuasaan tinggi akan cenderung memilih situasi dimana mereka akan dapat memperoleh dan mempertahankan kekuasaan untuk mempengaruhi orang lain.

Berdasarkan teori di atas, ada persamaan mengenai motivasi yang dikemukakan oleh Maslow, McGregor, dan McClelland yaitu mereka sama-sama mengemukakan bahwa seseorang termotivasi atas dasar kebutuhan, bukan atas dasar keadilan maupun harapan.

2.3 Teori Motivasi Kontemporer

Teori kebutuhan McClelland dikembangkan oleh David McClelland (Robbins, 2008). Teori Motivasi McClelland mengemukakan teorinya yaitu *McClelland's Achievement Motivation Theory* atau Teori Motivasi Berprestasi McClelland. Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh karyawan karena dorongan oleh : (1) kekuatan motif dan kekuatan dasar yang terlibat, (2) harapan keberhasilannya, dan (3) nilai insentif yang terlekat pada tujuan. Hal-hal yang memotivasi seseorang adalah :

- a) Kebutuhan akan prestasi (need,for achievement = nAch), merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang. Karena itu, n Ach akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua



kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal. Karyawan akan antusias untuk berprestasi tinggi, asalkan kemungkinan untuk itu diberi kesempatan. Seseorang menyadari bahwa hanya dengan mencapai prestasi kerja yang tinggi akan dapat memperoleh pendapatan yang besar. Dengan pendapatan yang besar akhirnya memiliki serta memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.

- b) Kebutuhan akan afiliasi (need for Affiliation = n Af) menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja, seseorang. Oleh karena itu, n. Af ini merangsang gairah bekerja karyawan karena setiap orang menginginkan hal-hal : kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal dan bekerja (sense of belonging), kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (sense of importance), kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (sense of achievement), dan kebutuhan akan perasaan ikut serta (sense of participation). Seseorang karena kebutuhan n Af akan memotivasi dan mengembangkan dirinya serta memanfaatkan semua energinya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.
- c) Kebutuhan akan kekuasaan (need,for Power = n Pow). Merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja karyawan. N Pow akan merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan serta mengarahkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik. Ego manusia ingin lebih berkuasa dari manusia lainnya akan menimbulkan persaingan. Persaingan ditumbuhkan secara sehat oleh manajer dalam memotivasi bawahannya, supaya mereka termotivasi untuk bekerja giat.

Dalam memncapai kekuasaan atau kedudukan tertentu seorang guru harus memiliki kinerja yang baik dalam mengajar maupun secara administrasi yang ada pada sekolah dan apabila kinerja guru tersebut tidak terlalu bagus atau standar – standar saja maka dalam mencapai sebuah kekuasaan dan kedudukan membutuhkan waktu yang cukup lama karena dalam mencapai sebuah kekuasaan atau kedudukan bisa juga seorang guru mendapatkannya melalui masa kerja yang cukup lama. Apabila



seorang guru menempati kekuasaan atau kedudukan tertentu maka guru tersebut akan mendapatkan tambahan gaji.

Guru sebagai manusia pekerja juga memerlukan pemenuhan kebutuhan-kebutuhan sebagaimana dikembangkan oleh Maslow, Herzberg dan McClelland sebagai sumber motivasi dalam rangka meningkatkan semangat mengajarnya.

2.4 Jenis – Jenis Motivasi

Menurut Mohyi (1999:162), jenis- jenis motivasi dibedakan menjadi dua macam, yaitu:

- a) Motivasi positif, adalah pemberian motivasi yang dilakukan dengan cara memberikan harapan atau hadiah kepada karyawan yang mempunyai prestasi tinggi (menjalankan tugas lebih dari standar yang telah ditetapkan). Hadiah atau imbalan dapat berupa uang, barang, piagam penghargaan, pujian atau penggunaan fasilitas yang lain.
- b) Motivasi negatif, adalah pemberian motivasi yang dilakukan dengan cara dikenakan denda, hukuman, ancaman dan sanksi terhadap karyawan yang melanggar peraturan/ketentuan yang telah ditetapkan perusahaan.

Menurut Ranupandojo dan Husnan (1990: 204) terdapat dua jenis motivasi, yaitu sebagai berikut:

- a) Motivasi positif

Dalam motivasi positif bisa dilakukan seorang manajer dalam memotivasi para karyawan, bentuk motivasi positif ini bisa berupa :

- 1) Penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan

Kebanyakan manusia senang menerima pengakuan terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan baik. Karena itu seorang atasan hendaknya bisa memberikan pujian atau reward kepada karyawannya, agar para karyawan bisa termotivasi untuk bekerja lebih baik.

- 2) Informasi

Pemberian informasi terhadap tugas yang diberikan haruslah jelas agar terhindar dari adanya salah paham dan agar suatu pekerjaan bisa diselesaikan dengan baik sesuai yang diharapkan oleh suatu perusahaan.

- 3) Pemberian perhatian yang tulus kepada karyawan sebagai seorang individu
Setiap individu mempunyai karakter yang berbeda, karena itu itu seorang manajer harus memperhatikan karakter tersebut sehingga dalam memberikan perhatian bisa dipahami dengan baik oleh seorang karyawan.

c) Persaingan

Pada umumnya setiap orang senang bersaing secara jujur. Sikap dasar ini bisa dimanfaatkan oleh para pimpinan dengan memotivasi karyawan untuk bersaing secara sehat dengan rekan sekerjanya dalam bekerja.

d) Partisipasi

Partisipasi ini bisa dijalankan seorang pimpinan dengan memberikan kesempatan karyawan mengutarakan pendapat dalam perusahaan.

e) Kebanggaan

Penggunaan kebanggaan sebagai alat motivasi atau overlap dengan persaingan dan pemberian penghargaan. Penyelesaian sesuatu pekerjaan yang dibebankan akan menimbulkan rasa puas dan bangga.

f) Uang

Pemberian uang ini bisa berupa komisi atau bonus terhadap karyawan yang bisa menyelesaikan pekerjaan diatas standar.

b) Motivasi negatif

Pemberian motivasi negatif ini merupakan suatu alat untuk bisa mempengaruhi seseorang dalam menjalankan sesuatu kegiatan yang sesuai dengan keinginan kita, tapi pemberian motivasi ini memberikan dampak negatif bagi pelaku berupa ketakutan atau kecemasan. Dan pemberian motivasi negatif ini menurut Ranupandojo dan Husnan (1990:214), bisa berupa ancaman dan hukuman yang bisa berupa pemberian teguran dan pemotongan gaji. Dan motif ini dimaksudkan untuk melindungi agar kenikmatan yang diperoleh tidak berkurang.



Untuk bisa menerapkan kedua jenis motivasi tersebut dikaitkan dengan tipe kepemimpinan, maka menurut Gouzali (2005:398) mengatakan bahwa pemberian motivasi positif akan dilakukan oleh tipe kepemimpinan partisipatif (kepemimpinan demokratis), sedangkan pemberian motivasi negatif akan dilakukan oleh pemimpin yang otoriter (otokratis). Dalam pemberian kedua motivasi tersebut, tetap bisa dipraktekkan dalam suatu perusahaan, tetapi yang perlu diingat adalah pemberian kedua motivasi tersebut harus tepat dan seimbang dan juga disesuaikan dengan kondisi para pekerja, supaya dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

Dari beberapa teori dan penelitian yang dilakukan, biasanya pemberian motivasi positif akan efektif untuk jangka panjang, sedang pemberian motivasi negatif akan efektif untuk jangka pendek. Tetapi manajer harus konsisten dan adil dalam menerapkannya.

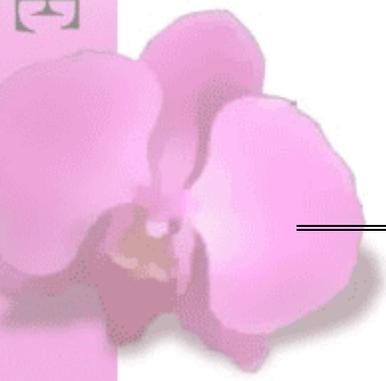
2.5 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

1) Kebutuhan Materil

Manusia sebagai makhluk yang secara biologis memerlukan kebutuhan material untuk mempertahankan kehidupannya. Kebutuhan material tersebut dimaksud berupa : makanan, minuman, gaji, pakaian, perumahan, kendaraan, insentif atau bonus, tunjangan, santunan.

2) Jenis Kelamin

Dalam mengamati masalah perbedaan jenis kelamin pria dan wanita ialah apakah kinerja wanita sama dengan pria? Penjelasan Robbins (1996 : 80), antara lain bahwa beberapa studi psikologis yang dilakukan menunjukkan bahwa wanita lebih bersedia mematuhi otorita sedangkan pria lebih agresif dan lebih besar kemungkinan memiliki pengharapan sukses. Perkembangan 25 tahun ini, kadar partisipasi wanita meningkat pesat dalam angkatan kerja menyebabkan perubahan susunan peran pria dan wanita menjadi seimbang dan



tidak berbeda tentang produktivitas mereka dan tingkat kepuasan kerja mereka. Dalam hal absensi dan pergantian/keluarinya dari pekerjaan masih tercatat wanita lebih tinggi dari pria. Riset ini dilakukan di Amerika utara yang secara historis menempatkan tanggung jawab keluarga pada wanita. Misalnya bila anak sakit, memperbaiki rumah maka wanita mengambil cuti dari kerjanya. Sejak 1970 peran pria dan wanita kedua merasa berkepentingan dalam masalah keluarga. Hal ini juga terjadi di Indonesia.

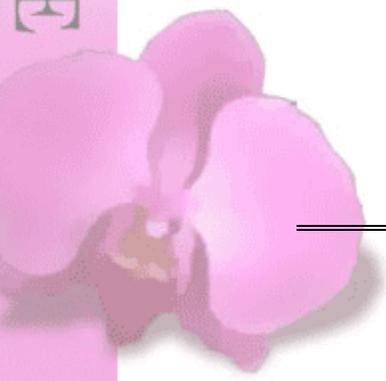
3) Kebutuhan Non Material

Kebutuhan dapat pula dibedakan menjadi dua jenis yaitu : kebutuhan materiel dan kebutuhan nonmateriel termasuk didalamnya adalah kebutuhan nonmateriel meliputi :

- a. Kasih sayang (rasa saling mengasihi satu sama lain) dan persahabatan (dapat diterima baik dalam pergaulan sesama).
- b. Keamanan (merasakan perlindungan/keselamatan) .
- c. Otonomi (pemberian penghargaan untuk mengatur diri).
- d. Status (pengakuan atas kedudukan/perhatian yang layak).
- e. Penghargaan diri/harga diri = martabat (self esteem) Robbins, (1996 : 94). Adalah derajat atau tidak suka dari individu-individu terhadap diri mereka sendiri.
- f. Prestasi (suatu dorongan dari dalam diri sendiri untuk berkarya sebaik-baiknya, bergulat dengan sukses, mengungguli standar yang ditentukan).
- g. Aktualisasi, suatu dorongan untuk dapat mewujudkan jati dirinya, tumbuh dengan potensi dirinya dan dikembangkan dengan baik.

4) Minat

Minat adalah kecenderungan hati yang tinggi terhadap sesuatu, gairah, keinginan, menyukai atau menyenangi (Kamus Bahasa Besar Indonesia, 1990). Minat adalah kecenderungan seseorang untuk tertarik atau senang terhadap sesuatu pekerjaan atau tugas-tugas jabatan (Materi Diklat Pegawai Kantor Perhutani Unit II Suarabaya , 1996 : 44)



5) Persepsi

Menurut Gibson, Ivansevich dan Donnelly, (1992 : 53), persepsi ialah proses pemberian arti terhadap lingkungan oleh seorang individu. Persepsi meliputi : pengetahuan, cakupan penerimaan serta penafsiran terhadap objek (stimulus/input), tanda dan pengalaman individu bersangkutan, yang diorganisasikan dengan cara tertentu sehingga dapat mempengaruhi perilaku dan membentuk sikap.

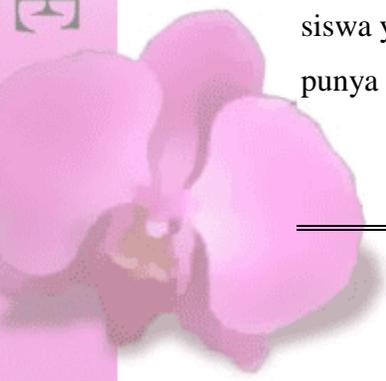
Oleh karena setiap individu memberi arti sendiri-sendiri terhadap stimulus (input) maka pemberian arti itu akan berbeda meski objek yang dilihat sama. Persepsi bertautan dengan cara mendapatkan pengetahuan khusus tentang objek/kejadian pada saat tertentu, dan terjadi kapan saja stimulus menggerakkan indera.

2.6 Fungsi Motivasi

Menurut Hamalik (2000:175), fungsi motivasi itu ialah:

- a) Mendorong timbulnya atau suatu perubahan. Tanpa motivasi tidak akan timbul perbuatan seperti belajar.
- b) Sebagai pengarah, artinya mengarahkan perbuatan kepada pencapaian tujuan yang diinginkan.
- c) Sebagai penggerak, ia berfungsi sebagai mesin bagi mobil. Besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat atau lambatnya suatu pekerjaan.

Dari pendapat ini, terkandung makna bahwa motivasi berfungsi untuk mendorong timbulnya kelakuan dan mempengaruhi serta mengubah kelakuan, sebagai pengarah dan sebagai penggerak. Begitu juga dalam kegiatan atau proses belajar mengajar, motivasi sangat penting artinya. Karena bisa saja siswa tidak belajar sebagaimana mestinya karena kurang atau lemahnya motivasi belajar. Bahkan bisa jadi siswa yang intelegensinya tinggi pun bisa gagal dalam belajar jika siswa tersebut tidak punya motivasi.



2.7 Pengertian Kinerja

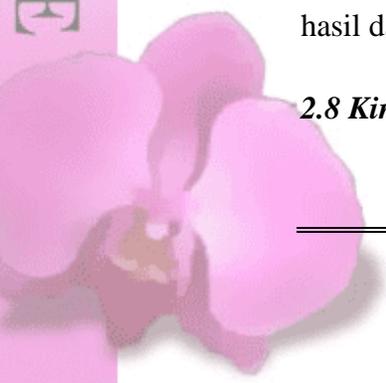
Sebuah organisasi memerlukan manusia sebagai sumber daya pendukung utama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia yang berkualitas akan turut memajukan organisasi sebagai suatu wadah peningkatan produktivitas kerja. Kedudukan strategis untuk meningkatkan produktivitas organisasi adalah karyawan, yaitu individu - individu yang bekerja pada suatu organisasi atau perusahaan.

Kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerjadengan standar kerja yang ditetapkan (Dessler, 1997) Dengan demikian kinerja memfokuskan pada hasil kerjanya. Menurut Siagian (2003) Kinerja adalah konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian karya berdasar standar dan kriteria yang ditetapkan. Kinerja merupakan perilaku manusia dalam suatu organisasi yang memenuhi standar perilaku yang ditetapkan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Menurut Mangkunegara (2000) Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Gibson et al. (1995) Menyatakan kinerja adalah catatan terhadap hasil produksi dan pekerjaan atau aktivitas tertentu dalam periode waktu tertentu. Beberapa faktor yang berperan dalam kinerja antara lain adanya efektivitas keseimbangan antara pekerja dan lingkungan yang berada didekatnya yang meliputi individu, sumber daya, kejelasan kerja dan umpan balik.

Anggakara (2010) menyatakan bahwa kinerja mencakup variabel-variabel yang berkaitan dengan input, perilaku (proses), output dan outcome (nilai tambah/dampak). Demikian pula Armstrong dan Baron (1998) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil dari proses kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.8 Kinerja Guru



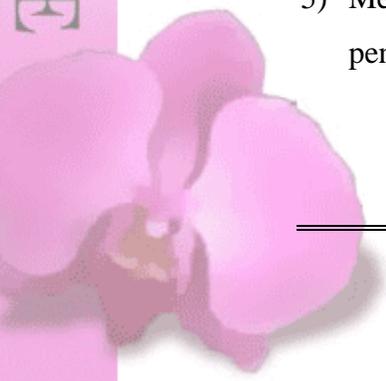
Guru mempunyai spesifikasi atau kriteria tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Dijelaskan bahwa Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru dikembangkan secara utuh dari 4 kompetensi utama yaitu :

2.8.1 *Kompetensi Pedagogik*

Kompetensi pedagogik yaitu kemampuan yang harus dimiliki guru berkenaan dengan karakteristik siswa dilihat dari berbagai aspek seperti moral, emosional dan intelektual. Hal tersebut berimplikasi bahwa seorang guru harus mampu menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip belajar, karena siswa memiliki karakter, sifat dan interest yang berbeda.

Berkenaan dengan pelaksanaan kurikulum, seorang guru harus mampu mengembangkan kurikulum tingkat satuan pendidikan masing-masing dan disesuaikan dengan kebutuhan lokal. Guru harus mampu mengoptimalkan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan kemampuan di kelas dan harus mampu melakukan kegiatan penilaian terhadap kegiatan pembelajaran yang telah dilakukan. Kemampuan yang harus dimiliki guru berkenaan dengan aspek-aspek yang diamati adalah :

- 1) Penguasaan terhadap karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional dan intelektual.
- 2) Penguasaan terhadap teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik
- 3) Mampu mengembangkan kurikulum yang terkait dengan bidang pengembangan yang diampu
- 4) Menyelenggarakan kegiatan pengembangan yang mendidik
- 5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik



- 6) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki
- 7) Berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan peserta didik
- 8) Melakukan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar, memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran
- 9) Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran

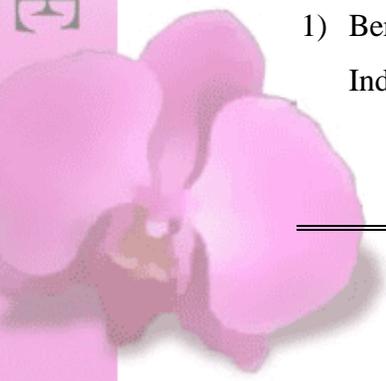
2.8.2 *Kompetensi Kepribadian*

Pelaksanaan tugas sebagai guru harus didukung oleh suatu perasaan bangga akan tugas yang dipercayakan kepadanya untuk mempersiapkan generasi kualitas masa depan bangsa. Walaupun berat tantangan dan rintangan yang dihadapi dalam pelaksanaan tugasnya harus tetap tegar dalam melaksanakan tugas sebagai seorang guru. Pendidikan adalah proses yang direncanakan agar semua berkembang melalui proses pembelajaran. Guru sebagai pendidik harus dapat mempengaruhi ke arah proses itu sesuai dengan tata nilai yang dianggap baik dan berlaku dalam masyarakat.

Tata nilai termasuk norma, moral, estetika dan ilmu pengetahuan, mempengaruhi perilaku etik siswa sebagai pribadi dan sebagai anggota masyarakat. Penerapan disiplin yang baik dalam proses pendidikan akan menghasilkan sikap mental, watak dan kepribadian siswa yang kuat. Guru dituntut harus mampu membelajarkan siswanya tentang disiplin diri, belajar membaca, mencintai buku, menghargai waktu, belajar bagaimana cara belajar, mematuhi aturan / tata tertib dan belajar bagaimana harus berbuat. Semuanya itu akan berhasil apabila guru juga disiplin dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

Guru harus mempunyai kemampuan yang berkaitan dengan kemantapan dan integritas kepribadian seorang guru. Aspek-aspek yang diamati adalah :

- 1) Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia



- 2) Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat
- 3) Menampilkan diri sebagai pribadi yang antap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa.
- 4) Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru dan rasa percaya diri.
- 5) Menjunjung tinggi kode etik profesi guru

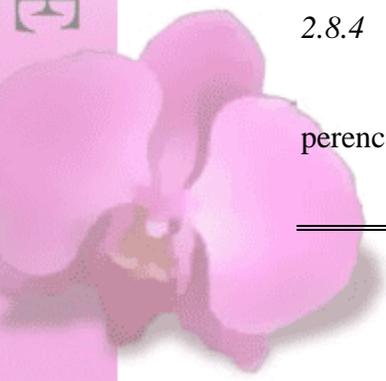
2.8.3 *Kompetensi Sosial*

Guru di mata masyarakat dan siswa merupakan panutan yang perlu dicontoh dan merupakan suritauladan dalam kehidupannya sehari-hari. Guru perlu memiliki kemampuan sosial dengan masyarakat dalam rangka pelaksanaan proses pembelajaran yang efektif. Dengan dimilikinya kemampuan tersebut, otomatis hubungan sekolah dengan masyarakat akan berjalan dengan lancar sehingga jika ada keperluan dengan orang tua siswa para guru tidak akan mendapat kesulitan. Kemampuan sosial meliputi kemampuan guru dalam berkomunikasi, bekerja sama, bergaul simpatik dan mempunyai jiwa yang menyenangkan. Kriteria kinerja guru yang harus dilakukan adalah :

- a) Bertindak objektif serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga dan status sosial ekonomi.
- b) Berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan senama pendidik
- c) Tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat
- d) Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah RI
- e) Memiliki keragaman sosial budaya
- f) Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.

2.8.4 *Kompetensi Profesional*

Kompetensi profesional yaitu kemampuan yang harus dimiliki guru dalam perencanaan dan pelaksanaan proses pembelajaran. Guru mempunyai tugas



mengarahkan kegiatan belajar siswa untuk mencapai tujuan pembelajaran. Untuk itu guru diruntut mampu menyampaikan bahan pelajaran. Guru harus selalu mengupdate dan menguasai materi pelajaran yang disajikan. Kemampuan yang harus dimiliki guru dalam proses pembelajaran dapat diamati dari aspek-aspek :

- a) Menguasai materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu
- b) Menguasai Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar mata pelajaran / bidang pengembangan yang diampu.
- c) Mengembangkan materi pelajaran yang diampu secara kreatif
- d) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif
- e) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

Adapun menurut Sahertian dalam Kusmianto (1997) bahwa standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti :

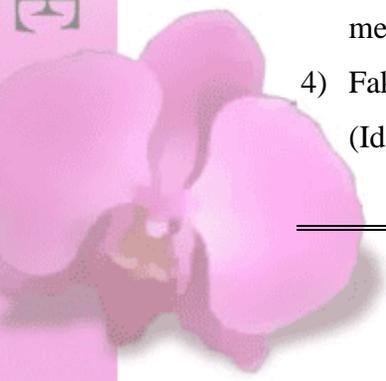
- a) Bekerja dengan siswa secara individual
- b) Persiapan dan perencanaan pembelajaran

2.9 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

1) Faktor Individu

Faktor kepribadian yaitu kepercayaan diri, dimana semakin tinggi kepercayaan diri karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, maka semakin tinggi kinerja karyawan tersebut.

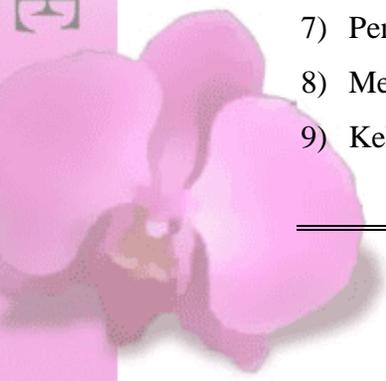
- 2) Faktor motivasi, ketika seorang pemimpin mendorong karyawannya untuk suatu tujuan tertentu seperti pemberian insentif (Fred Luthans, 2006).
- 3) Faktor kemampuan (skill) yaitu kemampuan atau keahlian karyawan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan standar kerja di perusahaan.
- 4) Faktor kepuasan kerja yaitu perasaan atau sikap karyawan terhadap pekerjaannya (Ida Ayu Brahmawati dan Agus Suprayetno, 2008)



- 5) Faktor pengetahuan pekerjaan yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilan kerja (Ida Ayu Brahmawati dan Agus Suprayetno, 2008).
- 6) Faktor Organisasi
Faktor gaya kepemimpinan yaitu faktor yang mendorong karyawan untuk berkomitmen pada organisasinya agar mempunyai kemauan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi tersebut dan membuang keinginan untuk berpindah (Cuk Budihardjo, 2008).
- 7) Faktor tim kerja yaitu kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
- 8) Faktor komunikasi organisasi yaitu suatu proses penyampaian dan penerimaan berita atau informasi dari seseorang ke orang lain (Mifta Thoha, 2005).
- 9) Faktor teknologi dan fasilitas yaitu dimana perusahaan menggunakan teknologi sesuai kebutuhan kerja karyawan dan memfasilitasi kebutuhan kerja karyawan (Fred Luthans, 2006).
- 10) Faktor konteks organisasi yaitu dimana organisasi memberikan penghargaan kepada karyawan untuk mencoba memotivasi kinerja mereka dan mendorong loyalitas dan retensi (Fred Luthans, 2006).

Agar mampu menunjukkan kinerja yang produktif maka seorang karyawan harus memiliki ciri individu yang produktif. Anggaka (2010) kinerja yang produktif harus ditumbuhkan dalam diri karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Adapun ciri-ciri tersebut antara lain:

- 1) Tindakan yang konstruktif.
- 2) Kepercayaan diri.
- 3) Rasa tanggung jawab.
- 4) Rasa cinta terhadap pekerjaan.
- 5) Pandangan ke depan.
- 6) Mampu menyelesaikan persoalan.
- 7) Penyesuaian diri terhadap lingkungan yang berubah.
- 8) Memberi kontribusi yang positif terhadap lingkungan.
- 9) Kekuatan untuk menunjukkan potensi diri.

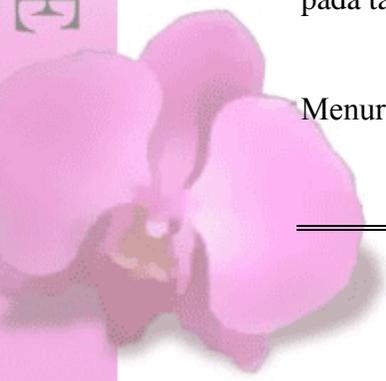


2.10 Penilaian Kinerja Guru

Handoko (2014:135) mengungkapkan bahwa penilaian prestasi kerja adalah proses organisasi dalam mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Tahun 2009 Nomor 16 dalam Priansa (2014:354), menegaskan bahwa penilaian kinerja guru adalah —penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya. Sedangkan menurut Barnawi dan Arifin (2014:25) menjelaskan bahwa —penilaian kinerja guru pada dasarnya merupakan proses membandingkan antara kinerja aktual dengan kinerja ideal untuk mengetahui tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya dalam periode tertentu. Priansa (2014:355) menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan penilaian kinerja guru adalah —suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan memetakan sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil kerja guru terkait dengan peran yang diembannya.

Menurut Supardi (2013:47) terdapat aspek yang dapat menilai kinerja guru. Aspek- aspek yang dapat digunakan untuk menilai kinerja atau prestasi kerja diantaranya: (1) kemampuan kerja; (2) kerajinan; (3) kedisiplinan; (3) hubungan kerja; (5) prakarsa; (6) kepemimpinan atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatnya. Secara umum, penilaian kinerja guru menurut Barnawi dan Arifin (2014:24) memiliki 2 fungsi utama yaitu: (1) untuk menilai kemampuan guru dalam menerapkan semua kompetensi dan keterampilan yang diperlukan pada proses pembelajaran, pembimbingan atau pelaksanaan tugas tambahan; (2) untuk menilai angka kredit yang diperoleh guru atas kinerja pembelajaran, pembimbingan atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah yang dilakukannya pada tahun tersebut.

Adapun tiga aspek yang dapat dinilai dari kinerja guru dalam suatu organisasi. Menurut Riva'i (2004) dalam Supardi (2014:71) kemampuan tersebut yaitu: (1)



kemampuan teknik yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang telah diperoleh; (2) kemampuan konseptual yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi dan penyesuaian bidang gerak dari unit-unit operasional; dan (3) kemampuan hubungan interpersonal yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, membawa guru melakukan negosiasi.

Ada tiga indikator penilaian kinerja guru yang dikemukakan oleh Rachmawati (2014:121) meliputi: (1) rencana pembelajaran (RPP); (2) prosedur pembelajaran; dan (3) hubungan antar pribadi. Penilaian kinerja guru dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan menurut The Nasioanl Council For Acreditasion Of Teacher Education (2002) dalam Supardi (2013:49) yang dapat dijadikan indikator standar kinerja guru diantaranya:

- Standar 1 : Knowledge, Skills, and Dispositions (Pengetahuan, kemampuan dan karakter seseorang secara alami).
- Standar 2 : Assesment System and Unit Evaluation (Sistem penilaian dan standar penilain).
- Standar 3 : Field Experienceand Clinical Practice (Pengalaman lapangan secara nyata).
- Standar 4: Divercity (Pemahaman lingkungan).
- Standar 5 : Faculty Qualification, Performance, and Development (Kualitas kemampuan, penampilan dan pengembangan).
- Standar 6 : Unit Governmance and Resources (Standar Pemerintahan dan penggunaan sumber)

Indikator tersebut menunjukkan bahwa standar kinerja guru merupakan suatu bentuk kualitas atau patokan yang menunjukkan adanya jumlah dan mutu kerja yang harus dihasilkan guru. Indikator tersebut meliputi: pengetahuan, keterampilan, sistem



penempatan dan unit variasi pengalaman, kemampuan praktis, kualifikasi, hasil pekerjaan dan pengembangan.

Penilaian kinerja guru ini juga memiliki tujuan. Tujuan dari penilaian kinerja terhadap guru menurut Werther dan Davis (1996) dalam Priansa (2014:356) berkenaan dengan: (1) peningkatan kinerja; (2) penyesuaian kompetensi; (3) keputusan penempatan; (4) kebutuhan pengembangan dan pelatihan; (5) perencanaan dan pengembangan karir; (6) prosedur perekrutan; (7) kesalahan desain pekerjaan dan ketidakakuratan informasi; (8) kesempatan yang sama; (9) tantangan eksternal; (10) umpan balik.

Berdasarkan berbagai pengertian mengenai penilaian kinerja guru dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja guru adalah membandingkan kinerja aktual dengan kinerja ideal yang meliputi empat kompetensi dan tiga kemampuan. Kinerja aktual adalah kinerja yang telah dilaksanakan oleh guru berdasarkan rencana yang telah ditetapkan, sedangkan kinerja ideal adalah kinerja yang telah direncanakan oleh guru yang diharapkan dapat tercapai dengan baik. Empat kompetensi ini meliputi kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial. Tiga kemampuan yang dinilai yaitu kemampuan teknik, kemampuan konseptual dan hubungan interpersonal. Empat kompetensi dan tiga kemampuan ini diharapkan dapat berjalan secara ideal sesuai dengan yang direncanakan.

2.11 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Sumber motivasi seseorang berbeda-beda, karena tidak ada manusia yang sama satu sama lain. Akan tetapi yang terpenting adalah bahwa dengan motivasi yang dimilikinya itu, orang tersebut akan lebih mempunyai ketahanan dan kekuatan untuk mencapai apa yang diinginkannya. Bagi seorang karyawan yang bekerja di dalam organisasi, motivasinya untuk mencapai tujuan organisasi akan membuatnya bersemangat untuk melaksanakan pekerjaannya. Jika karyawan bersemangat dalam bekerja, maka kinerjanya akan meningkat. Selain itu akan terbentuk komitmen karyawan untuk mencapai kinerja yang telah ditetapkan. Berdasarkan uraian tersebut,



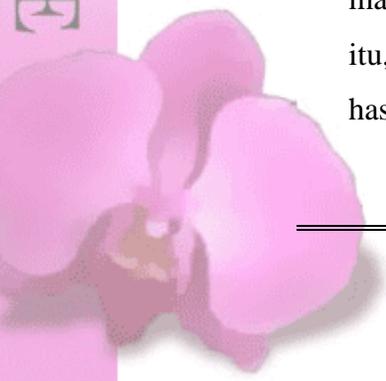
dapat diketahui bahwa motivasi yang dimiliki karyawan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan (Putu Sunarcaya, 2008).

H1: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

2.12 Penelitian Terdahulu

Berikut ini merupakan penelitian terdahulu yang menjadi referensi atau acuan dalam penelitian ini:

- 1) Arif Sehfudin (2014) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Cabang Semarang)”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, karena motivasi mampu memberi semangat tersendiri dalam bekerja, kinerja karyawan yang tinggi akan memberikan dampak positif kepada perusahaan dengan memberikan konsekuensi kinerja yang baik dan mencapaisasaran dari tujuan perusahaan.
- 2) Ni Made Nurcahyani (2015) dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan PT. Sinar Sosro Bali”. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diketahui bahwa Motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja PT. Sinar Sosro Pabrik. Hal ini berarti, semakin tinggi motivasi karyawan kepada perusahaan maka mendorong karyawan untuk mendapatkan prestasi.
- 3) Eri Agustin (2015) dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Dabin Iv Kecamatan Kajen Kabupaten Pekalongan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bagi guru, motivasi kerja yang dimiliki oleh masing-masing guru berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan. Oleh karena itu, motivasi intrinsik maupun ekstrinsik diperlukan sehingga kinerja guru yang dihasilkan akan tercapai secara maksimal. Namun tetap motivasi intrinsik yang

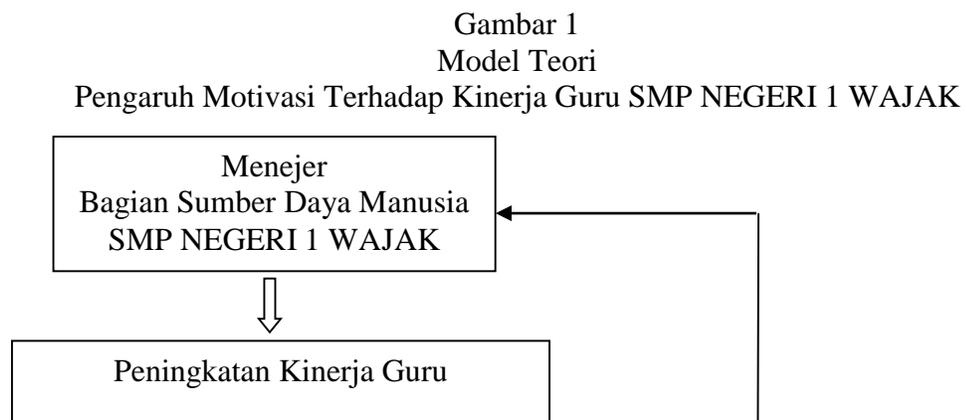


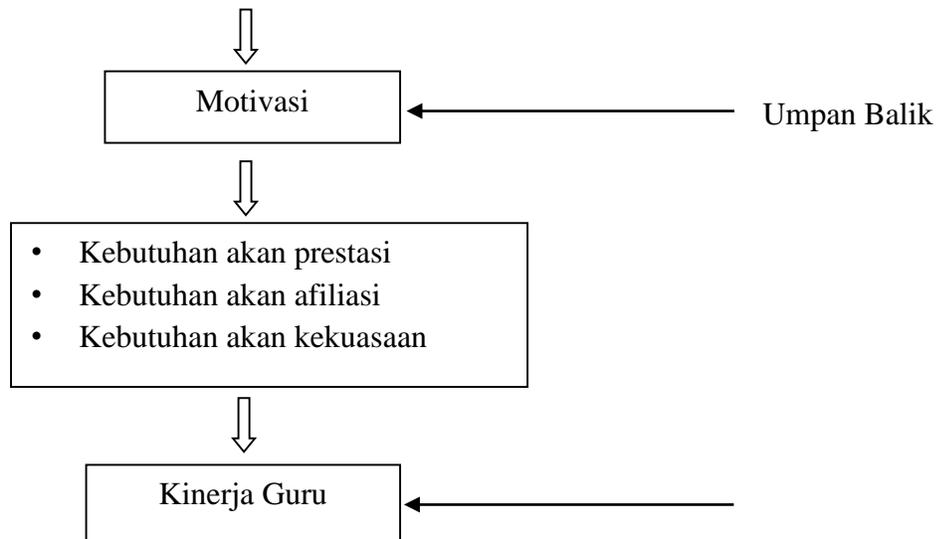
paling dominan, karena motivasi dari dalam atau dari diri sendiri merupakan motivasi yang paling kuat

- 4) Cici Asterya Dewi (2012) dengan judul “ Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Honorer (Studi Kasus Guru Honorer SMAN Rumpun IPS Se-Kecamatan Temanggung)”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru honorer.

2.13 Kerangka Berfikir

Berdasarkan kajian pustaka dan beberapa definisi konseptual diatas, maka gambaran penelitian yang dilakukan dapat digambarkan dalam suatu kerangka berfikir. Berikut ini adalah bagan dari kerangka berfikir yang digunakan dalam penelitian ini:

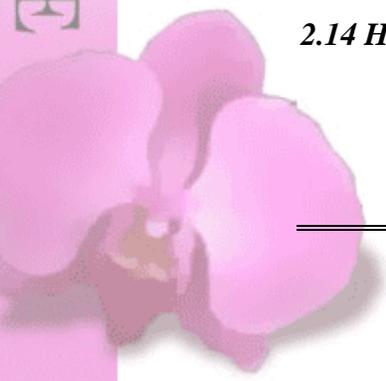




Setiap organisasi pasti memerlukan pengembangan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan, begitu juga dengan SMP Negeri 1 Wajak yang merupakan organisasi di bidang pendidikan yang memiliki tugas mencerdaskan anak – anak bangsa. Dalam mengembangkan organisasi ada banyak hal yang perlu dilakukan, salah satunya yaitu dengan mengembangkan sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan sarana untuk meningkatkan kualitas manusia, kinerja, dan daya hasil organisasi, sehingga dapat mewujudkan guru yang memiliki disiplin dan kinerja yang tinggi sehingga diperlukan pula peran yang besar dari pimpinan organisasi.

Dalam meningkatkan kinerja guru diperlukan analisis terhadap faktor-faktor yang mempengaruhinya dengan memperhatikan kebutuhan dari para karyawan, diantaranya adalah terbentuknya motivasi yang baik. Motivasi tersebut meliputi : kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan. Dengan menciptakan motivasi yang baik maka kinerja yang akan dihasilkan guru juga baik, karena dapat mendorong dan mendasari aktivitas organisasi dan juga individu guru sehingga tercapai kinerja yang efektif.

2.14 Hipotesis Penelitian

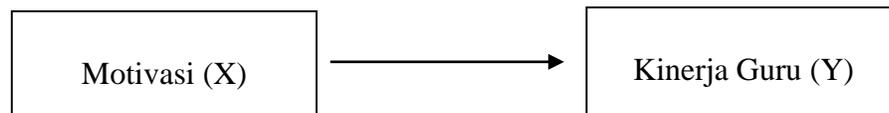


Seperti telah dikemukakan di atas bahwa permasalahan yang dihadapi organisasi adalah adanya kewajiban untuk menjadi organisasi yang mencerdaskan anak – anak bangsa karena merupakan organisasi milik pemerintah yang bergerak di bidang pendidikan. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, maka perlu dikaji lebih lanjut tentang dampak motivasi terhadap upaya peningkatan kinerja guru dalam suatu penelitian hipotesis yang didasarkan pada model konsep sebagai berikut:

Gambar 2

Model Konsep

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 1 Wajak

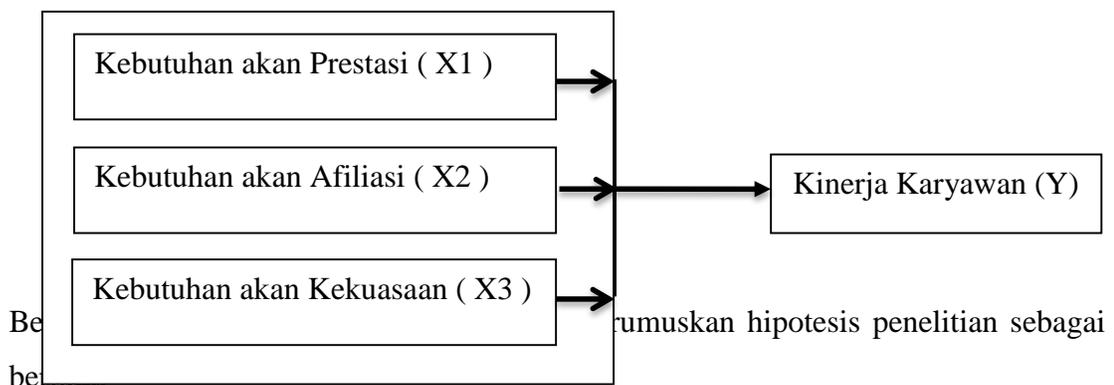


Dari konsep motivasi dan kinerja guru tersebut, dapat dikembangkan menjadi model hipotesis sebagai berikut:

Gambar 3

Model Hipotesis

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan



H1 : Diduga ada pengaruh signifikan antara Kebutuhan akan Prestasi (X1), Kebutuhan akan Afiliasi (X2), dan Kebutuhan akan Kekuasaan (X3) secara simultan terhadap Kinerja guru (Y) di SMP NEGERI 1 WAJAK

H2 : Diduga ada pengaruh signifikan antara Kebutuhan akan Prestasi (X1), Kebutuhan akan Afiliasi (X2), dan Kebutuhan akan Kekuasaan (X3) secara persial terhadap Kinerja guru (Y) di SMP NEGERI 1 WAJAK

