

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Guru memiliki peran kunci dalam sistem pendidikan, khususnya di sekolah. Tanpa mengesampingkan komponen lain, seperti kurikulum, sarana-prasarana, biaya, dan sebaliknya tidak akan banyak berarti apabila esensi pembelajaran yaitu interaksi guru dengan peserta didik tidak berkualitas.

Peran guru yang dimaksud adalah berkaitan dengan peran guru dalam proses pembelajaran. Guru merupakan faktor penentu yang sangat dominan dalam pendidikan pada umumnya, karena guru memegang peranan dalam proses pembelajaran, di mana proses pembelajaran merupakan inti dari proses pendidikan secara keseluruhan. Dalam proses pembelajaran terjadi interaksi antara guru dengan siswa sehingga timbul suatu suasana edukatif dalam rangka pencapaian tujuan pembelajaran. Peranan guru dalam proses pembelajaran meliputi banyak hal, yaitu guru dapat berperan sebagai pengajar, pemimpin kelas, pembimbing, pengatur lingkungan belajar, perencana pembelajaran, supervisor, motivator, dan sebagai evaluator. Begitu pentingnya peran guru dalam proses transformasi pendidikan, dibutuhkan guru yang memiliki kualitas kerja yang tinggi yang dalam hal ini biasa disebut dengan kinerja.

Kinerja adalah hasil kerja dan kemajuan yang telah dicapai seorang dalam bidang tugasnya (Husaini, 2009: 487). Hal ini seiring dengan pendapat

Hikman dalam Husaini (2009:487) yang menyatakan bahwa kinerja selalu merupakan tanda keberhasilan suatu organisasi dan orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut. Robbins (2002:56) mengartikan kinerja adalah produk dari fungsi kemampuan dan motivasi, apabila dirumuskan $Performance = f(Ability \times Motivation)$, artinya bahwa kinerja diperoleh dari adanya tanggung jawab dari seluruh elemen yang ada dalam organisasi dan didukung oleh adanya motivasi yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Di samping itu yang tak kalah pentingnya adalah juga harus ada kesempatan (*opportunity*).

Sekolah akan menunjukkan keberhasilannya apabila kinerja dari seluruh elemen dalam organisasi tersebut menunjukkan kecenderungan meningkat/tinggi salah satunya adalah kinerja guru. Kinerja guru dimaksud adalah hasil kerja guru yang terefleksi dalam cara merencanakan, melaksanakan, dan menilai proses belajar mengajar (PBM) yang intensitasnya dilandasi etos kerja, serta disiplin profesional guru dalam proses pembelajaran (Whitmore dalam Hamzah, 2009:86). Untuk meningkatkan kinerja yang tinggi dari seorang guru dapat dilakukan dengan berbagai macam cara seperti dengan melakukan pelatihan baik itu yang bersifat *inservice training* maupun *pre-service training* sehingga segala kemampuan dapat lebih ditingkatkan.

Kinerja guru mempunyai spesifikasi/kriteria tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi/kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Mulyasa (2013:103) menyatakan kinerja guru dalam

pembelajaran berkaitan dengan kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan menilai pembelajaran, baik yang berkaitan dengan proses maupun hasilnya. Kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan menilai pembelajaran akan membentuk kompetensi guru yang pada akhirnya menjadikan guru tersebut menjadi guru yang profesional.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya tingkat pendidikan guru, supervisi pengajaran, program penataran, iklim yang kondusif, sarana dan prasarana, kondisi fisik dan mental guru, gaya kepemimpinan kepala sekolah, jaminan kesejahteraan, kemampuan manajerial kepala sekolah dan lain-lain. Selain dari itu faktor kemampuan, usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi juga turut andil dalam mempengaruhi kinerja guru. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Dijelaskan bahwa Standar Kompetensi Guru dikembangkan secara utuh dari 4 kompetensi utama, yaitu: (1) kompetensi pedagogik; (2) kepribadian; (3) sosial; dan (4) profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru.

Kualitas pendidikan akan terwujud jika proses belajar mengajar di kelas berlangsung dengan baik, dalam arti guru yang melaksanakan proses belajar mengajar telah melakukan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran sampai evaluasi pembelajaran secara terpadu. Akan tetapi kenyataannya harapan akan guru berkualitas masih jauh dari keinginan masyarakat. Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan

dan Penjaminan Mutu Pendidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Prof. Dr. Syawal Gultom menyatakan: “Uji kompetensi guru bertujuan untuk pemetaan kompetensi dan sebagai titik awal penilaian kinerja guru. Secara nasional, rata-rata kompetensi guru TK 58,87, SD 36,86%, SMP 46,15, SMA 51,35, SMK 50,02, dan pengawas 32,58” (Koran Kompas, Kamis 26 Juli 2012 Hal. 12). Dari hasil ini, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru belum optimal baik guru bersertifikat maupun yang belum bersertifikat. Hal ini membuktikan persoalan kinerja guru tetap harus mendapat perhatian yang serius dari pemerintah baik daerah maupun nasional.

Berdasarkan informasi dari pengawas SMP Kecamatan Bagan Sinembah Kabupaten Rokan Hilir, Bapak H. Kasmuri, S.Pd, MM yang dilaksanakan pada tanggal 13 Agustus 2012, diperoleh informasi tentang kinerja guru Kecamatan Bagan Sinembah. Beberapa informasi itu merujuk kepada kurangnya kinerja guru di sekolah, di antaranya: (1) Masih banyak guru yang belum dapat menciptakan kondisi belajar yang baik di dalam kelas, sehingga siswa terlihat kurang aktif dalam pembelajaran. Dari 30 guru yang diamati, pengawas melihat bahwa hanya 12 orang guru yang mampu membangun kondisi belajar yang kondusif/ mendukung pembelajaran di kelas, selebihnya langsung memberikan materi tanpa berusaha menciptakan kondisi belajar yang mendukung pembelajaran; (2) Banyak guru yang hanya menggunakan metode ceramah dan mencatat di depan kelas. Dari 30 orang yang diamati hanya 10 yang terlihat melakukan metode bervariasi serta mengajak siswa untuk berperan aktif dalam pembelajaran di kelas; (3) Hanya 15 orang guru yang melakukan umpan balik terhadap hasil tugas rumah yang

telah diselesaikan siswa. Guru hanya memeriksa lalu memberikan nilai tanpa bertanya dan menjelaskan kelemahan siswa dalam menyelesaikan tugas rumahnya. Kondisi ini mengindikasikan guru tidak bekerja dengan baik dalam pembelajaran di kelas.

Selain itu dari informasi beberapa wakil kepala bidang akademik diperoleh gambaran minimnya pemahaman guru yang ditunjukkan dengan seringnya guru tidak membawa perangkat pembelajaran ketika dalam proses pembelajaran berlangsung, hal ini dikarenakan mereka tidak memahami cara membuat silabus, Rencana Program Pembelajaran (RPP), membuat program pembelajaran (program tahunan dan program semester), menyusun Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM), membuat evaluasi hasil belajar, meninggalkan kelas ketika proses pembelajaran berlangsung, dan menyelesaikan pembelajaran ketika belum waktunya selesai.

Persoalan kinerja akan dapat terlaksana apabila sekolah mampu menjaga dan memberdayakan faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap kemampuan kinerja guru tersebut. Mengingat permasalahan yang dihadapi sekolah sangat kompleks, maka dibutuhkan keterlibatan seluruh unsur yang ada dalam sekolah sehingga tujuan sekolah dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Tinggi-rendahnya kinerja seseorang dipengaruhi oleh banyak faktor baik yang datang dari diri individu itu sendiri (intrinsik) maupun yang datang dari luar (ekstrinsik). Kedua faktor tersebut akan ikut menentukan dan ikut mewarnai pola organisasi itu sendiri.

Colquitt (2009:27) menyatakan:

“A number of factors affect performance and commitment, including individual mechanisms (job satisfaction, stress, motivation, trust, justice and ethics, learning and decision making), individual characteristics (personality and cultures values, ability), group mechanisms (team characteristics, team processes, leader power and influence, leader style and behaviours), and organizational mechanisms (organizational structure, organizational culture)”.

Dapat diartikan bahwa sejumlah faktor yang mempengaruhi kinerja adalah mekanisme individual (motivasi kerja, stres, motivasi, kepercayaan, keadilan dan etika, pembelajaran dan pengambilan keputusan); karakteristik individu (kepribadian dan nilai-nilai budaya, kemampuan); mekanisme kelompok (karakteristik tim, proses tim, kekuasaan dan pengaruh pemimpin, gaya kepemimpinan dan perilaku kepemimpinan); dan mekanisme organisasi (struktur organisasi, budaya organisasi).

Kinerja seseorang (dalam hal ini kinerja guru) akan dapat terlaksana dengan baik apabila beberapa variabel yang mempengaruhinya mendukung sekali. Variabel yang dimaksud adalah *Cultur* dan *Motivation*. Dengan kata lain bahwa kedua variabel tersebut secara tidak langsung ikut berhubungan dalam mempengaruhi kinerja seseorang yang pada akhirnya kinerja organisasi (sekolah) dapat tercapai dengan baik pula. Sehubungan dengan hal tersebut, agar guru dan seluruh unsur yang terdapat dalam sekolah selalu konsisten dalam kinerjanya, maka setidaknya-tidaknya sekolah selalu memperhatikan lingkungan di mana seluruh unsur tersebut melaksanakan tugasnya.

Membahas masalah budaya itu sendiri merupakan hal yang esensial bagi suatu organisasi, karena akan selalu berhubungan dengan kehidupan

yang ada dalam organisasi itu sendiri. Budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu komunitas tertentu. Secara spesifik budaya dalam organisasi akan ditentukan oleh kondisi *team work, leaders dan characteristic of organization* serta *administration process* yang berlaku. Mengapa budaya organisasi penting, karena merupakan kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam hirarki organisasi yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi. Budaya yang produktif adalah budaya yang dapat menjadikan organisasi menjadi kuat dan tujuan organisasi dapat terakomodasi.

Robbins (2001:528) menyatakan:

Organizational culture as an intervening variable. Employees form an overall subjective perception of the organization based on such factor as degree of risk tolerance, team emphasis and support of people. This overall perception becomes, in effect, the organization culture or personality. These favorable or unfavorable perception then affect employee performance and satisfaction, with the impact being greater for stronger culture.

Faktor lain yang berperan dalam menjadikan karyawan lebih berperilaku terarah apabila ada unsur-unsur positif dalam dirinya masing-masing.

Luthans (1992:165) mengemukakan:

Porter and Lawler start with the premise that motivation (effort or force) does not equal satisfaction and/or performance. Motivation, satisfaction and performance are all separate variables and relate in ways different from what was traditionally assumed.

Budaya organisasi dapat menjadi basis adaptasi dan kunci keberhasilan organisasi, karena budaya organisasi dapat mengidentifikasi

nilai-nilai atau norma-norma perilaku yang bisa memberikan kontribusi besar bagi keberhasilan organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Jerome Bruner dalam Sagala (2008:3) mengemukakan pendidikan merupakan usaha yang kompleks untuk menyesuaikan kebudayaan dengan kebutuhan anggotanya, dan menyesuaikan anggotanya dengan cara mereka mengetahui kebudayaannya.

Dalam melaksanakan pekerjaan, seorang guru terkait dengan lingkungan kerjanya. Lingkungan kerja yang baik akan memberikan efek positif terhadap kinerja guru. Hasil penelitian Semmaila (2008) mengungkapkan bahwa budaya seseorang mempengaruhi kinerja seseorang. Lebih lanjut diuraikan bahwa budaya organisasi mempengaruhi produktivitas kerja pegawai dalam melaksanakan kegiatannya sehari-hari. Miller dan Form (1964:504) mengatakan perlunya menciptakan lingkungan kerja dimana pekerja dapat berkembang sesuai dengan potensi optimal yang dimilikinya. Seorang yang berada dalam lingkungan keluarga yang malas atau hidup tidak semangat, maka ia pun akan terpengaruh keadaan demikian. Sebaliknya bila seseorang berada dalam lingkungan kerja yang bersemangat dan penuh rasa optimis serta menyukai kerja, maka orang tersebut pasti akan terpengaruh dan mengikuti keadaan tersebut (Ravianto, 1986:26). Budaya organisasi yang kondusif bagi pekerja akan mendorong pengembangan karier sesuai dengan minat kebutuhan dan kemampuannya. Budaya organisasi yang tidak mendukung keinginan dan kemampuan pekerja atau personil organisasi sesuai dengan kebutuhan organisasi, tidak memungkinkan pekerja untuk

mengembangkan kariernya (tidak bekerja dengan baik) sebagaimana yang diharapkan.

Motivasi kerja yang baik perlu adanya dukungan budaya kerja organisasi yang kondusif. Robbins (2002:62) menyatakan budaya organisasi adalah sistem makna dan keyakinan bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang menentukan, sebagian besar, bagaimana karyawan bersikap. Dari definisi budaya tersebut menyiratkan beberapa hal. *Pertama*, budaya adalah *persepsi*. Individu mempersepsikan budaya organisasi berdasarkan apa yang mereka lihat, dengar atau alami di dalam organisasi itu. *Kedua*, meskipun individu mungkin memiliki latar belakang yang berbeda atau bekerja pada tingkatan yang berlainan di organisasi tersebut, mereka cenderung menggambarkan budaya organisasi itu dengan istilah yang sama. Itulah aspek budaya *bersama*. Terakhir, budaya organisasi adalah istilah *deskriptif*. Budaya itu menyangkut bagaimana anggota itu mempersepsikan organisasi tersebut, bukan menyangkut apakah mereka menyukainya. Budaya itu menggambarkan bukan menilai.

Seiring dengan itu guna mendukung sumber daya manusia perlu ada motivasi dari semua unsur yang terlibat dalam pendidikan terutama masyarakat dan pemerintah dalam hal ini Kementerian Pendidikan Kebudayaan. Hal ini sejalan dengan pendapat Pinder (1998, 11) *Thus, motivation is a psychological process resulting from the interaction between the individual and the environment*. Guru sebagai sosok sentral dalam proses pembelajaran (PBM) memiliki tanggung jawab besar dengan pencapaian hasil

(output) yang baik dari lembaga pendidikan. Guru harus mampu mengaktualisasikan potensi yang dimilikinya dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dengan demikian dukungan yang tinggi dari seluruh unsur yang terlibat tersebut akan memberikan motivasi yang tinggi kepada guru untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sebagai agen pembelajaran. Motivasi merupakan daya penggerak yang ada dalam diri seseorang untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Pinder (1998, 11) menyatakan *Work motivation is a set of energetic forces that originate both within as well as beyond an individual's being, to initiate work-related behavior and to determine its form, direction, intensity, and duration.*

Berdasarkan kenyataan yang penulis lihat di lokasi penelitian, tepatnya di SMP Negeri yang ada di Kecamatan Bagan Sinembah Kabupaten Rokan Hilir, bahwa ada hal yang menarik untuk diteliti di sekolah-sekolah ini yang berkaitan dengan budaya organisasi, motivasi kerja serta kinerja guru. Untuk mengetahui budaya organisasi, motivasi kerja serta kinerja guru di sekolah ini, maka pada penelitian ini akan dikaji secara mendalam. Dalam kesempatan ini penulis juga mencoba memberikan analisa terhadap budaya organisasi, motivasi kerja dengan kinerja guru di sekolah ini. Topik yang menjadi pembahasan pada penelitian ini adalah: “Hubungan Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Bagan Sinembah Kabupaten Rokan Hilir”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka masalah penelitian dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Kesadaran guru sebagai bagian dari organisasi sekolah belum sepenuhnya dimiliki, hal ini terlihat dari masih ada guru yang menganggap mengajar/ bekerja sekedar melepaskan kewajiban.
2. Motivasi kerja guru masih rendah, hal ini dapat dilihat dari kurangnya disiplin guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar (PBM)
3. Rendahnya perhatian kepala sekolah sebagai manajer di organisasi sekolah terhadap anak buah dan lingkungan sekolah menyebabkan kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya menjadi rendah.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan pada latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka ruang lingkup masalah penelitian ini dibatasi pada hubungan budaya organisasi dan motivasi kerja guru dengan kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Bagan Sinembah Kabupaten Rokan Hilir.

D. Perumusan Masalah

Bertolak dari identifikasi masalah dan pembatasan masalah di atas, maka secara operasional permasalahan yang akan diteliti dapat dirumuskan sebagai berikut.

1. Apakah terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Bagan Sinembah Kabupaten Rokan Hilir?

2. Apakah terdapat hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Bagan Sinembah Kabupaten Rokan Hilir?
3. Apakah terdapat hubungan secara bersama-sama antara budaya organisasi dan motivasi kerja dengan kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Bagan Sinembah Kabupaten Rokan Hilir?

E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Bagan Sinembah Kabupaten Rokan Hilir.
2. Hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Bagan Sinembah Kabupaten Rokan Hilir.
3. Hubungan secara bersama-sama antara budaya organisasi dan motivasi kerja dengan kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Bagan Sinembah Kabupaten Rokan Hilir.

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Manfaat secara teoretis dalam penelitian ini adalah dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan atau mengembangkan wawasan baru dalam peningkatan kinerja guru dan sebagai masukan atau informasi bagi dinas pendidikan/ sekolah instansi dalam peningkatan kinerja guru.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Guru

- 1) Dapat lebih memahami dan menyikapi hal-hal yang berhubungan dengan budaya organisasi di tempat kerja.
- 2) Dapat menciptakan motivasi kerja yang mendukung peningkatan kinerja mengajar.

b. Bagi Pengelola Sekolah

- 1) Sebagai sumber informasi dalam menciptakan budaya organisasi yang kondusif dan dinamis dalam peningkatan kinerja guru.
- 2) Sebagai sumber informasi dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang dapat meningkatkan kinerja guru.

c. Bagi Sekolah

Memberikan sumbangan pemikiran yang baik bagi SMP Negeri yang ada di Kecamatan Bagan Sinembah khususnya dan Kabupaten Rokan Hilir pada umumnya dalam perbaikan proses pembelajaran, yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru dan hasil belajar siswa.