BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian

Peran sumber daya manusia atau SDM akan banyak menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Suatu organisasi atau instansi yang tidak memiliki sumber daya manusia atau SDM yang berkualitas dan kompeten akan menuai kegagalan dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Organisasi yang efektif atau berhasil akan ditopang oleh sumber daya manusia atau SDM yang berkualitas. Ada banyak organisasi yang berhasil karena ditopang dengan kinerja sumber daya manusia yang ada dengan demikian adanya kesesuaian antara keberhasilan organisasi atau kinerja organisasi dengan kinerja individu atau sumber daya manusia yang ada. Kinerja merupakan hasil akhir dari proses kerja yang telah dilakukan seseorang pegawai dalam periode tertentu dengan menggunakan ide dan usaha untuk mencapai tujuan kerja perusahaan. Menurut (Mangkunegara, 2018) kinerja mempunyai arti hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan *resource* yang sangat penting bagi keberhasilan dan eksistensi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dalam dunia pendidikan. Pendidikan adalah salah satu sektor yang paling penting dalam membangun sebuah negara, di mana guru merupakan pemeran yang sangat penting untuk menciptakan generasi yang memiliki kualitas dan kompeten. Pada kenyataan

yang terjadi saat ini, masih banyak permasalahan yang harus diselesaikan dan dicarikan solusi terkait dengan pendidikan nasional, khususnya tenaga guru. Guru merupakan salah satu unsur manusia dalam proses pendidikan. Seorang guru bertugas tidak hanya mengajar melainkan juga membimbing, mengarahkan, menilai, dan mengevaluasi peserta didik sehingga seorang guru tidak segan menegur apabila anak didiknya melakukan hal yang menyimpang dari aturan dan norma yang berlaku. Di Indonesia, khususnya sekolah tingkat SMP sekolah menengah pertama, setiap guru memiliki tanggung jawab yang besar dalam memastikan keberhasilan proses belajar mengajar. Namun, dalam beberapa tahun terakhir, beban kerja guru SMP Negeri semakin meningkat seiring dengan berbagai tuntutan administratif, kebijakan yang sering berubah, serta kebutuhan pengembangan profesional yang semakin kompleks. Salah satu sekolah yang menghadapi tantangan ini adalah SMP Negeri 2 Singaraja.

Salah satu hal yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang yaitu adanya beban kerja. (Peeters & Rutte, 2005) mengatakan faktor yang mempengaruhi beban kerja guru, diantaranya prosedur yang lebih formal dalam melakukan pekerjaan sehingga membuat para guru kesulitan dalam merencanakan pekerjaan mereka sendiri, selain itu guru juga bertanggung jawab untuk menambah pengetahuan dan perkembangan sosial emosional peserta didik mereka, dengan demikian hal itu meningkatkan tuntutan profesi guru. Dalam Permendikbud RI Nomor 15 Tahun 2018 yang tercantum pada pasal 2 disebutkan bahwa jam beban kerja guru adalah 40 jam per minggu (37,5 jam adalah jam kerja efektif sedangkan sisanya 2,5 jam adalah jam istirahat). Dalam jam kerja efektif sebagaimana disebutkan di pasal 3, kegiatan pokok guru dikenal dengan singkatan 5M, yakni: 1) merencanakan

pembelajaran, 2) melaksanakan pembelajaran, 3) menilai hasil pembelajaran, 4) membimbing dan melatih peserta didik, 5) melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok sesuai dengan beban kerja guru. Dalam konteks pendidikan di Indonesia, guru tidak hanya bertanggung jawab atas pengajaran di dalam kelas, tetapi juga dihadapkan pada berbagai tugas tambahan yang semakin membebani. Sebagai contoh, selain mempersiapkan materi ajar dan mengevaluasi hasil belajar siswa, guru juga diwajibkan untuk terlibat dalam berbagai kegiatan administratif yang memakan waktu. Kegiatan ini meliputi pengisian dokumen administrasi sekolah, pelaporan harian, serta pelaksanaan program ekstrakurikuler yang juga menjadi tanggung jawab guru. Tugas administratif ini sering kali membuat guru kehilangan fokus terhadap tugas utamanya, yaitu mengajar. Salah satu dampak dari peningkatan beban kerja ini adalah berkurangnya waktu yang dapat didedikasikan guru untuk mempersiapkan pengajaran yang berkualitas. Beban administrasi yang harus mereka tangani, ditambah dengan rapat-rapat rutin dan program pelatihan yang diselenggarakan oleh pemerintah untuk peningkatan kompetensi guru, semakin mempersempit waktu yang seharusnya digunakan untuk memperdalam penguasaan materi ajar atau mengembangkan metode pembelajaran yang inovatif. Guru-guru juga harus mengikuti pelatihan daring, termasuk melalui aplikasi seperti zoom, yang pada satu sisi penting untuk pengembangan kompetensi mereka, tetapi di sisi lain mengurangi waktu mereka untuk melakukan pengajaran langsung di kelas. Selain itu, kebijakan pemerintah yang sering berubah, terutama yang berkaitan dengan kurikulum dan standar pendidikan, juga memberikan tekanan tambahan bagi guru. Setiap perubahan kebijakan membutuhkan penyesuaian dalam pengajaran, yang berarti

guru harus terus-menerus memodifikasi cara mereka mengajar agar sesuai dengan regulasi baru. Kebijakan yang sering berganti ini tidak jarang membuat guru merasa kesulitan untuk mengikuti ritme perubahan yang ada, sehingga mempengaruhi efektivitas dan kualitas pengajaran mereka.

Beban kerja yang tinggi dapat memberikan dampak negatif terhadap motivasi kerja guru, yang merupakan salah satu faktor kunci dalam kinerja mereka. Motivasi kerja didefinisikan sebagai dorongan yang ada dalam diri seseorang untuk bekerja dengan sebaik-baiknya dan mencapai hasil kerja yang diinginkan. Dalam hal ini, motivasi dapat dibagi menjadi dua kategori utama: motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik merupakan dorongan dari dalam diri seorang guru untuk menjalankan tugasnya karena adanya kepuasan pribadi. Misalnya, beberapa guru merasa termotivasi ketika melihat siswa mereka berkembang atau berhasil dalam proses belajar. Kepuasan dari pencapaian siswa tersebut sering kali menjadi sumber motivasi utama bagi guru. Namun, pada kenyataannya, motivasi intrinsik ini tidak selalu cukup untuk menjaga semangat kerja guru, terutama ketika beban kerja semakin berat dan tuntutan pekerjaan semakin kompleks. Di sisi lain, motivasi ekstrinsik berhubungan dengan faktor-faktor eksternal seperti gaji, penghargaan, promosi, atau pengakuan dari atasan. Sayangnya, banyak guru, terutama di sekolah-sekolah negeri, merasa bahwa mereka tidak mendapatkan penghargaan yang memadai atas kerja keras mereka. Penghargaan materi yang terbatas, seperti gaji yang dianggap tidak sesuai dengan beban kerja, menjadi salah satu penyebab utama menurunnya motivasi kerja. Hal ini terutama dirasakan oleh guru honorer yang menerima gaji jauh lebih rendah dibandingkan Guru, meskipun beban kerja yang mereka tanggung sering kali sama.

Selain penghargaan materi, penghargaan non-materi seperti apresiasi dari kepala sekolah atau rekan kerja juga menjadi faktor penting yang mempengaruhi motivasi kerja guru. Di beberapa sekolah, penghargaan non-materi sering kali terabaikan. Pengakuan atas kerja keras guru dalam mendidik siswa tidak selalu diberikan, sehingga banyak guru merasa kurang dihargai. Kurangnya apresiasi ini, baik dari atasan, rekan kerja, maupun masyarakat, semakin menurunkan semangat guru dalam menjalankan tugas mereka. Kondisi ini diperparah dengan minimnya kesempatan pengembangan karir bagi guru. Banyak guru merasa bahwa mereka tidak memiliki prospek karir yang jelas atau kesempatan untuk meningkatkan status profesional mereka. Terbatasnya kesempatan untuk mengikuti pelatihan, seminar, atau pendidikan lanjutan juga menjadi salah satu kendala yang menyebabkan menurunnya motivasi kerja. Guru yang merasa tidak memiliki kesempatan untuk berkembang atau maju dalam karir mereka cenderung kehilangan semangat kerja, yang pada akhirnya berdampak negatif pada kinerja mereka di sekolah. Motivasi kerja yang rendah tentu saja akan berdampak langsung pada kinerja guru. Kinerja guru merupakan sejauh mana guru mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam proses pembelajaran, baik dari segi persiapan, penyampaian materi, maupun evaluasi hasil belajar siswa. Guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung bekerja dengan lebih semangat, lebih kreatif dalam menyampaikan materi, dan lebih responsif terhadap kebutuhan siswa. Sebaliknya, guru yang kurang termotivasi cenderung bekerja dengan kurang optimal, yang dapat berdampak pada menurunnya kualitas pengajaran di kelas.

Pada saat dilakukan wawancara bersama dengan Ibu Made Sri Arisna selaku wakil kepala sekolah bagian kurikulum di SMP Negeri 2 Singaraja, ditemukan

fenomena permasalahan kinerja yang dihadapi oleh guru. Hal ini dapat dilihat dari kurang maksimalnya kualitas pengajaran kepada siswa dilihat dari aspek persiapan bahan ajar yang berpengaruh pada metode pengajaran yang monoton. Secara kuantitatif, beban kerja guru minimal 24 jam tatap muka dan maksimal 40 jam dalam seminggu. Guru diwajibkan harus memenuhi tuntutan jam kerja tersebut, bagi guru yang memiliki jam mengajar yang kurang dari 24 jam selama seminggu harus mengikuti tugas tambahan lainnya minimal harus mengambil bagian sebagai guru piket. Selain tugas mengajar dikelas guru diberikan tugas tambahan lain yang dimaksud yaitu seperti menjadi wakil kepala sekolah, pembina ekstrakurikuler, pengelola perpustakaan, koordinator program sekolah, guru piket, dan anggota panitia pelaksana kegiatan-kegiatan yang dilakukan di sekolah maupun diluar sekolah.

Dibalik tugas tambahan tersebut ditambah lagi harus menyelesaikan tanggung jawab lainnya seperti tugas-tugas administrasinya seperti penyusunan masing-masing laporan dari setiap tugas tambahan yang diberikan. Guru diwajibkan untuk membuat catatan kehadiran siswa setiap hari, membuat jurnal harian mengajar, mencatat hasil evaluasi belajar siswa melalui penilaian harian, penilaian tengah semester, penilaian akhir semester, serta tugas-tugas lain yang berhubungan dengan asesmen. Selain itu, diwajibkan juga menyelesaikan tugas administrasi lainnya seperti menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), membuat silabus, Program Tahunan (Prota), program Semester (Promes), Kriteria Ketuntasan Maksimum (KKM), pengisian laporan mengajar, pengisian aplikasi data sekolah, dan pelaporan kinerja melalui digital seperti e-Rapor, dapodik dan administrasi lainnya.

Masing-masing guru yang memiliki jabatan tambahan selain hanya mengajar dikelas seperti wakil kepala sekolah, wali kelas, dan lainnya tentunya memiliki tugas administrasi tambahan lainnya. Tentunya tugas-tugas administrasi ini membutuhkan waktu, energi, dan ketelitian yang tinggi dan jika tidak dapat dikelola dengan baik dapat mengganggu fokus guru dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran yang efektif di dalam kelas selama tugas mengajar. Terkadang, guru diperhadapkan dengan harus melaksanakan proses pengajaran tapi juga harus mengikuti kegiatan tambahan yang lain. Mau tidak mau guru harus mengorbankan satu tanggung jawab karena tidak bisa melakukan dua tugas sekaligus, seperti contoh guru harus mengikuti sebuah kegiatan kepanitiaan tetapi juga harus mengajar. Seringkali guru harus meninggalkan kelas dengan hanya memberikan tugas kepada siswa dan harus mengikuti kepanitiaan. Hal ini tentu mengakibatkan menurunnya kinerja sebagai tugas utama guru yang dilihat dari tidak maksimalnya kualitas pengajaran dikelas. Hal ini sesuai dengan teori (Fristy, 2022) mengatakan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan karyawan maka kinerja karyawan akan menurun. Selain tugas tambahan ada juga program-program pelatihan yang harus diikuti untuk meningkatkan profesional guru. Di SMP Negeri 2 sendiri menggunakan program kornbel (Komunitas Belajar) yang dimana guru melakukan pelatihan sebanyak 32 jam (4 x 8 jam) dalam satu semester. Pelatihan ini dilakukan melalui seminar secara langsung maupun secara daring.

Dengan adanya tugas tambahan jabatan dan tugas tambahan administrasinya, banyak dari guru harus membawa tugas tambahan tersebut dikerjakan kembali dirumah masing-masing tentunya ini akan mengganggu istirahat guru-guru. Banyak guru yang merasa kelelahan secara fisik dan mental akibat tuntutan beban kerja

yang cukup banyak menurunkan motivasi guru. Salah satu faktor yang dapat menyebabkan menurunnya motivasi kerja individu yaitu adanya beban kerja yang tinggi. Beban kerja yang tinggi dapat menurunkan motivasi kerja karyawan (Nakita, 2022). Guru yang kehilangan motivasi cenderung menjadi kurang fokus dalam merancang strategi pembelajaran yang efektif, lebih sering menggunakan metode pengajaran yang monoton, dan kurang responsif terhadap masalah-masalah yang dihadapi oleh siswa di kelas. Lebih jauh lagi, motivasi kerja yang rendah juga dapat mempengaruhi hubungan interpersonal antara guru dengan siswa. Guru yang merasa tidak termotivasi sering kali kurang sabar dalam menghadapi siswa, cenderung lebih mudah marah, atau bahkan kurang peduli terhadap perkembangan siswa. Hal ini tentu saja berdampak negatif pada proses pembelajaran secara keseluruhan, karena siswa tidak mendapatkan bimbingan yang optimal dari guru. Teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*) dari Clayton Alderfer (Sandhria dkk., 2016) menyatakan bahwa semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri, demikian sebaliknya sehingga dinyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

SMP Negeri 2 Singaraja merupakan sekolah yang telah meraih penghargaan prestisius seperti Sekolah Adiwiyata Tingkat Nasional, Sebagai Lembaga Penyedia Layanan Ramah Anak (LPLRA), dan penghargaan Pendidikan Anti Korupsi (PAK) yang dimana sekolah ini menunjukkan komitmen kuat dalam pendidikan yang berkualitas, penguatan karakter, dan pengelolaan lingkungan yang holistik. Dibalik dari pencapaian-pencapaian tersebut tentu terdapat tuntutan profesional yang tinggi terhadap seluruh tenaga pendidik ataupun guru. Pencapaian tersebut mencerminkan

tingginya ekspektasi terhadap kinerja guru sebagai pelaksana sekaligus penggerak kegiatan berwawasan lingkungan, berorientasi pada perlindungan anak, dan berlandaskan nilai-nilai integritas. Tuntutan ini secara langsung akan mengakibatkan peningkatan beban kerja guru baik administratif maupun non-administratif. Maka untuk mempertahankan bahkan meningkatkan kualitas serta keberlanjutan prestasi sekolah, motivasi kerja guru menjadi faktor penting untuk mendukung kinerja yang optimal.

Kombinasi antara beban kerja yang berlebihan dan motivasi kerja yang rendah berdampak langsung pada penurunan kinerja guru. Guru yang terlalu sibuk dengan tugas-tugas tambahan di luar pengajaran tidak dapat memberikan perhatian yang cukup pada siswa, kehilangan fokus dalam proses belajar-mengajar, dan kurang responsif terhadap kebutuhan siswa. Kinerja guru yang menurun ini, pada gilirannya, mengakibatkan kualitas pendidikan yang diterima oleh siswa juga menurun, yang berdampak negatif pada hasil belajar peserta didik.

1.2 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang terjadi pada Guru di SMP Negeri 2 Singaraja.

1. Guru dihadapkan pada peningkatan beban kerja yang tidak hanya mencakup pengajaran, tetapi juga berbagai tugas administratif, seperti pengisian dokumen sekolah, rapat-rapat rutin, serta pengelolaan kegiatan ekstrakurikuler.
- 1 Kurangnya penghargaan materi dan non-materi (seperti apresiasi atau pengakuan dari pihak sekolah) membuat motivasi kerja guru menurun.
- 2 Beban kerja yang berlebihan dan motivasi kerja yang rendah secara langsung berpengaruh negatif terhadap kinerja guru di kelas. Guru tidak dapat

mempersiapkan pengajaran dengan baik, kehilangan fokus, dan kurang optimal dalam menyampaikan materi kepada siswa.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas, maka penelitian ini difokuskan pada pengaruh beban kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja Guru di SMP Negeri 2 Singaraja.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan maka dapat dirumuskan beberapa permasalahan penelitian sebagai berikut.

1. Bagaimana pengaruh langsung beban kerja terhadap kinerja Guru di SMP Negeri 2 Singaraja?
2. Bagaimana pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja Guru di SMP Negeri 2 Singaraja?
3. Bagaimana pengaruh langsung beban kerja terhadap motivasi kerja Guru di SMP Negeri 2 Singaraja?
4. Bagaimana pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja Guru di SMP Negeri 2 Singaraja?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji:

1. Pengaruh langsung beban kerja terhadap kinerja Guru di SMP Negeri 2 Singaraja

2. Pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja Guru di SMP Negeri 2 Singaraja
3. Pengaruh langsung beban kerja terhadap motivasi kerja Guru di SMP Negeri 2 Singaraja
4. Pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja Guru di SMP Negeri 2 Singaraja

1.6 Manfaat Hasil Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk menambah wawasan dan memperdalam ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen secara khusus pada manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan permasalahan kinerja yang dipegaruhi oleh beban kerja dan motivasi kerja khususnya pada sektor pendidikan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai acuan kepada kepala sekolah dan pengelola sekolah dalam menyusun kebijakan dan strategi yang baik dalam pengelolaan sumber daya guru di sekolah. Dengan mengetahui pengaruh beban kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja dapat merancang beban kerja yang proporsional serta strategi dalam meningkatkan motivasi kerja sehingga kualitas pengajaran dan kinerja guru dapat meningkat.