

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Pendidikan merupakan bidang yang penting untuk menentukan masa depan suatu bangsa. Suatu negara menentukan sistem pendidikannya sehingga masyarakat di negara itu mampu berkembang menjadi pribadi unggul berkarakter yang bermanfaat bagi dirinya, keluarganya serta nusa dan bangsa.

Merupakan tantangan berat bagi bangsa Indonesia saat ini dalam menyediakan sumber daya manusia berkualitas. Sejak tahun 2019 pemerintah sudah mencanangkan pembentukan sumber daya manusia unggul. SDM unggul yang dimaksud salah satunya adalah SDM di bidang pendidikan. Hanya dengan pendidikan yang bermutu dapat menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi dan memiliki daya saing.

Personil yang berhubungan langsung dengan tugas penyelenggaraan pendidikan adalah guru dan kepala sekolah. Dalam fungsi dan tugasnya, guru sebagai profesi penyandang persyaratan tertentu sebagaimana tertuang dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Dalam pasal 39 (1) dan (2) dinyatakan bahwa:

Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Pendidik merupakan tenaga profesional yang

bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Kewajiban pendidik dan tenaga kependidikan menurut Pasal 40 ayat (2) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah: Menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis. Mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan. Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.

Guru merupakan salah satu komponen sumber daya manusia yang harus dibina dan dikembangkan terus-menerus agar dapat melakukan fungsinya secara profesional. Guru harus menyadari bahwa pertumbuhan dan pengembangan profesi adalah suatu kondisi yang tidak tetap, untuk itulah seorang guru harus terus belajar, membaca informasi baru, mengembangkan ide-ide yang kreatif, karena jika tidak dilakukan akan berdampak negatif sehingga guru tidak bergairah dalam mengajar dan menyampaikan materi pelajaran. Dengan etos kerja yang kurang bersemangat akan sangat dimungkinkan dapat menurunkan kualitas kerja guru.

Kendala saat ini yang dialami dunia pendidikan di luar terjadi juga dalam penyelenggaraan pendidikan yang dialami SMA Jembatan Budaya Badung yaitu kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya belum maksimal. Sesungguhnya guru sudah berusaha tetap bekerja sama untuk menampilkan kinerja terbaik melalui berbagai cara dengan memberikan kreativitas model pengajaran serta

produktivitas mengajar yang tinggi. Namun belum menunjukkan motivasi kerja yang maksimal, ditemukan variasi ada yang memiliki motivasi tinggi dan ada yang memiliki motivasi rendah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sehari-hari. Guru yang memiliki motivasi rendah dapat dilihat dari kecenderungan kedatangan yang cenderung terlambat, bekerja tidak sesuai ketentuan yang berlaku, mau bekerja maksimal jika diawasi kepala sekolah, jika ada waktu senggang digunakan untuk ngobrol dengan guru lain tidak mengerjakan tugas guru. Ada juga yang sebagian kurang memiliki kreativitas serta inisiatif dalam bekerja.

Sebagai sumber daya manusia, guru akan melakukan tugas dan fungsi pokoknya dengan maksimal, pada saat guru tersebut rasa ingin dan terdorong maksimal serta bertanggung jawab dalam mengemban tugasnya. Menurut (Uno, Hamzah B, 2012) dijelaskan motivasi merupakan dorongan dasar yang membuat seseorang bertingkah laku. Dorongan ini dimiliki oleh seseorang yang membuat seseorang melakukan sesuatu sesuai dengan dorongan yang muncul dari dirinya. Sehingga, tindakan seseorang dilandasi atas motivasi tertentu meliputi tema sesuai dengan motivasi yang melandasinya. Berdasarkan pendapat yang sudah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu hal yang esensial dalam suatu institusi atau organisasi. Karyawan akan bekerja dengan maksimal pada saat memiliki motivasi yang tinggi, karyawan tersebut akan menunjukkan minat, perhatian dan partisipasinya dalam setiap agenda kerja yang dilakukan. Sekolah merupakan lembaga pendidikan pasti akan berhasil dan berkembang jika mempunyai guru-guru yang memiliki motivasi yang tinggi dalam melaksanakan kegiatannya dalam peranannya sebagai pengajar atau

pendidik. Maka dari itu dibutuhkan tata cara yang bervariasi agar guru-guru yang ada dapat melaksanakan tugas dengan motivasi yang tinggi.

Menurut Hamzah dikemukakan bahwa motivasi kerja guru merupakan suatu proses yang dilakukan untuk merangsang guru untuk berperilaku, mereka dapat diarahkan pada usaha-usaha yang nyata dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan. Dalam rangka meraih tujuan tersebut, seorang guru wajib memiliki motivasi yang kuat, rasa pengabdian terhadap pekerjaan, memiliki tanggung jawab dan memiliki motivasi kerja kuat dalam membimbing siswanya dan menggerakkannya, pada peningkatan mutu siswa yang baik kualitas ataupun kuantitasnya. Hal tersebut mencerminkan betapa pentingnya peranan guru dalam meningkatkan motivasi dan prestasi siswa didiknya (Uno, Hamzah B, 2012).

Seorang guru sudah seharusnya menumbuhkembangkan motivasinya kerjanya. Selain itu dibutuhkan pula usaha seorang kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru dilingkungan kerjanya ke arah yang lebih baik. Motivasi kerja guru yang tinggi tentunya akan meningkatkan produktivitas kerjanya, demikian juga sebaliknya motivasi kerja guru yang rendah akan menurunkan produktivitasnya dalam bekerja. Bagi kepala sekolah persoalan yang dihadapkan kepadanya adalah bagaimana menciptakan suatu situasi dimana para guru dan pegawainya dapat memperoleh kepuasan individualnya dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan sekolah. Dengan jalan memberikan motivasi kerja agar tujuan sekolah dapat tercapai.

Dalam menjalankan organisasi sekolah, penting sekali peranan komunikasi yang terjadi didalamnya. Proses komunikasi yang rutin dan intens antara stakeholder yang ada di sekolah tersebut sangat penting untuk dilakukan. Maka dari itu,

kepala sekolah dapat melaksanakan proses transfer nilai dan tranfer pengetahuan pada para guru atau pendidik. Manakala seorang kepala sekolah memberkan semangat ataupun motivasi kepada tenaga pendidik maupun non kependidikan dalam rangka peningkatan produktivitas kerja sudah merupakan suatu transfer komunikasi interpersonal di lingkungan sekolah.

Komunikasi yang baik, secara terus menerus dan dilakukan melauai dua arah akan mempengaruhi sikap guru dalam melaksanakan tugas dan fungsi kesehariannya. Hal tersebut akan menimbulkan suasana tidak canggung dan pastinya akan bermuara pada peningkatan produktivitas kerja guru tersebut di tempat kerja. Demikian pula ketika proses komunikasi yang terjadi dilapangan berjalan tidak baik, tidak secara terus menerus dan tidak teradi dua arah maka akan dikhawatirkan muncul sikap yang antipati terhadap kepala sekolah. Apalagi ketika dijumpai adanya perbedaan pendapat yang menimbulkan konflik diantara dua pihak tersebut. Sudah dipastikan hal tersebut akan menimbulkan dampak yang tidak baik terhadap produktivitas kerja guru dan menimbulkan lingkungan kerja yang tidak nyaman. Maka dari itu komunikasi yang baik, secara terus menerus dan terjadi dua arah sangat dibutuhkan oleh kedua belah pihak.

Kerjasama yang harmonis dan saling terbuka antara kepala sekolah dan guru sangat dibutuhkan dalam rangka mewujudkan visi misi sekolah merupakan suatu indikasi bahwa tujuan sekolah dicapai oleh lembaga tersebut. Komunikasi yang efektif mencerminkan bahwa komunikasi tersebut berlangsung secara timbal balik (dua arah) dan menghasilkan feedback (tanggapan) secara langsung dalam menerima suatu pesaan. Seorang kepala sekolah dalam proses komunikasinya tidak hanya sekedar menyampaikan pesan namun juga membangun hubungan

relasi yang baik kepada pihak guru maupun stake holder lainnya yang ada disekolah tersebut yang merupakan hakikat dari komunikasi interpersonal.

Sudah suatu keharusan bahwa kepala sekolah selaku pemimpin di sekolah wajib memperhatikan tata cara dalam melakukan komunikasi. Dibutuhkan penyesuaian gaya komunikasi yang tentunya menyesuaikan dengan situasi atau manajemen yang terjadi di sekolah tersebut, diperhatikan pula inisiatif dan potensi dari guru sehingga mereka mau meningkatkan kinerjanya dan selalu ingin memperoleh hasil yang maksimal dari kinerja mereka sebelumnya.

Budaya Organisasi adalah budaya dalam lingkungan kerja di suatu sekolah merupakan faktor lain yang dapat mempengaruhi motivasi kerja guru. Kondisi sekolah yang aman dan nyaman akan menciptakan kesempatan bagi guru untuk lebih berkreaitivitas dan berinovasi dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari sebagai seorang guru. Mereka akan merasa lebih leluasa dan lega dalam menuangkan ide-ide kreatif mereka maupun mencari model-model baru dalam mencari solusi untuk memecahkan permasalahan yang mereka jumpai dilapangan. Mereka akan mengeluarkan semua inisiatif yang dimilikinya untuk diberikan kepada sekolahnya. Guru tersebut juga akan selalu berkomitmen dan selalu menjaga kesetiaanya terhadap sekolah tempat dia mengajar demi suatu konduite dan prestasi yang bik terhadap tempatnya mengabdikan.

Memberikan motivasi kepada guru dengan memberikan ulasan balik terhadap cara mereka bekerja melalui penilaian kinerja guru kemudian melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap perfomen mereka. Penilaian menggunakan aspek-aspek yang dapat diukur, yang rasional sehingga jika ditemukan suatu kegagalan dapat digunakan sebagai pembuatan keputusan untuk memperbaiki

kinerja dalam rangka pengembangan sumber daya manusia. Memberikan dukungan terhadap kinerja yang sudah mereka lakukan sehingga diperoleh peningkatan kinerja.

Merujuk kenyataan yang sudah dituliskan di atas, diketahui bersama bahwa seorang kepala sekolah tidak dapat bekerja seorang diri untuk memajukan sekolah yang dia pimpin. Keberhasilan sekolah yang dia pimpin sangat ditentukan oleh semua stake holder yang ada didalamnya. Seorang kepala sekolah harus bisa membagi tugas dan pekerjaannya kepada seluruh guru di unit kerjanya sesuai dengan hierarki tugas yang ada. Maka dari itu pemberian motivasi kepada semua timnya sangat dibutuhkan demi tercapainya tujuan yang sudah disepakati bersama.

Dalam dunia pendidikan, guru adalah sumber daya manusia yang esensial kalau dibandingkan profesi lainnya. Menjadi seorang guru biasanya identik dengan sosok yang bisa digugu dan ditiru bagi masyarakat umum bukan saja untuk peserta didiknya namun juga bagi rekan seprofesi dilingkungannya maupun masyarakat sekitarnya. Dalam gambaran sisi kehidupan sosial masyarakat, sosok seorang guru sering di contoh oleh masyarakat sekitar. Berdasarkan asumsi dan kenyataan tersebut sudah seharusnya seorang guru bisa menampilkan performance yang baik dan benar di masyarakat. Seorang guru harus menunjukkan etos kerja yang baik dengan profesi guru yang dijalani sehingga memang benar layak sebagai sosok yang dijadikan contoh di masyarakat.

Pada dasarnya sebagai seorang yang berakal budi, seorang guru pasti sudah memiliki etos kerja dalam dirinya, yang akan di kuatkan dalam pengalamannya bekerja sebagai guru. Memang pada dasarnya etos kerja setiap

guru tidak bisa disamakan. Pada dasarnya guru yang memiliki etos kerja yang tinggi, ada yang memiliki etos kerja sedang dan ada pula yang memiliki etos kerja yang rendah. Bagi yang memiliki etos kerja yang tinggi maka dia akan mengerahkan seluruh potensi yang dia miliki untuk profesinya sangat perlu untuk di berikan tempat untuk berkembang dan dipelihara motivasinya. Sedangkan yang memiliki etos kerja rendah perlu untuk dilakukan pendekatan dan pembinaan lebih lanjut untuk diberikan motivasi sehingga terjadi peningkatan produktivitas kerja.

Kepala sekolah sebagai pemegang kendali pimpinan disekolah mempunyai posisi yang sangat penting dalam memberikan semangat dan motivasi kepada gurunya dalam usaha meningkatkan etos kerja. Dengan kemampuan manajerial yang baik serta koordinasi kerja yang baik seorang kepala sekolah membawa gurunya kepada lingkungan kerja yang menyenangkan dengan pemberdayaan yang optimal sehingga memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat dalam hal ini para peserta didik disekolah yang dia pimpin.

Motivasi kerja adalah sebuah dorongan yang ada untuk dapat berbuat yang maksimal, motivasi itu dapat timbul dari luar ataupun dari dalam diri guru itu sendiri. Butuh suatu kesadaran dalam diri guru tersebut untuk dapat bekerja maksimal dalam prosesnya mencerdaskan peserta didiknya. Guru dengan motivasi kerja tinggi memiliki semangat kerja yang tinggi pula. Guru tersebut akan mengerahkan semua potensi yang dimiliki dalam berkreaitivitas dan berinovasi dalam mengembangkan kemampuannya sebagai seorang pendidik. Guru dengan etos kerja tinggi cenderung untuk memiliki motivasi kerja yang

tinggi pula berbanding terbalik dengan guru yang memiliki etos kerja yang rendah.

Dalam kaitannya antara kondisi pendidikan dengan motivasi kerja guru hal tersebut merupakan hal yang bersifat satu kesatuan. Kendala mutu pendidikan baik pendidikan tingkat dasar dan juga tingkat menengah akan mencerminkan keadaan sebenarnya dunia pendidikan kita yang dapat dilihat berdasarkan perilaku & pengetahuan anak didik sekarang ini, output ujian nasional dan ujian sekolah dipakai menjadi tolok ukur & gambaran keberhasilan proses belajar pada aspek pengetahuan dalam periode waktu tertentu. Hal tersebut dihubungkan dengan budaya organisasi sekolah, etos kerja, komunikasi interpersonal kepala sekolah dan motivasi kerja guru yang merupakan faktor sangat penting dalam memenuhi harapan masyarakat dan mengubah harapan masyarakat yang pesimis menjadi optimis akan pendidikan di sekolah. Sesungguhnya banyak faktor yang terkait dan mempengaruhi kualitas proses pembelajaran, seperti apa yang telah diidentifikasi di atas. Namun dengan keterbatasan waktu, biaya, tenaga dan kemampuan peneliti, maka pada penelitian ini akan difokuskan pada penelitian tentang budaya organisasi, etos kerja komunikasi interpersonal kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru.

Uraian tersebut di atas menunjukkan adanya hubungan antara motivasi kerja guru dengan Budaya Organisasi, Etos Kerja dan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah. Bermula dari permasalahan tersebut, maka penulis ingin mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja guru SMA Jembatan Budaya Kabupaten Badung. Berdasarkan maksud tersebut, maka perlu diadakan penelitian dengan judul:" Kontribusi Budaya

Organisasi, Etos Kerja dan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah Terhadap  
Motivasi Kerja Guru di SMA Jembatan Budaya”



## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka masalah dalam penelitian ini adalah:

- 1) Terdapat kontribusi yang signifikan budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru di SMA Jembatan Budaya
- 2) Terdapat kontribusi yang signifikan etos kerja terhadap motivasi kerja guru di SMA Jembatan Budaya
- 3) Terdapat kontribusi yang signifikan komunikasi interpersonal kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di SMA Jembatan Budaya
- 4) Terdapat kontribusi yang signifikan secara bersama-sama budaya organisasi, etos kerja dan komunikasi interpersonal kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di SMA Jembatan Budaya

## 1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan data dan fenomena yang tampak dilapangan, maka dalam penelitian ini dibatasi hanya terkait pada Budaya Organisasi, Etos Kerja, dan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru di SMA Jembatan Budaya.

## 1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas, masalah yang perlu dikaji dan dicari jawabannya dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah terdapat kontribusi yang signifikan budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru di SMA Jembatan Budaya?

- 2) Apakah terdapat kontribusi yang signifikan etos kerja terhadap motivasi kerja guru di SMA Jembatan Budaya?
- 3) Apakah terdapat kontribusi yang signifikan komunikasi interpersonal kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di SMA Jembatan Budaya?
- 4) Apakah terdapat kontribusi yang signifikan secara bersama-sama antara budaya organisasi, etos kerja dan komunikasi interpersonal kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di SMA Jembatan Budaya?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan informasi, menganalisis dan menyimpulkan hal – hal sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui kontribusi budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru di SMA Jembatan Budaya
- 2) Untuk mengetahui kontribusi etos kerja terhadap motivasi kerja guru di SMA Jembatan Budaya.
- 3) Untuk mengetahui kontribusi komunikasi interpersonal kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di SMA Jembatan Budaya.
- 4) Untuk mengetahui kontribusi budaya organisasi, etos kerja dan komunikasi interpersonal kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di SMA Jembatan Budaya.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Secara garis besar signifikansi dari penelitian ini dapat dikelompokkan menjadi dua bagian yaitu:

a) Dari segi teoritis penelitian ini dapat digunakan untuk pengembangan wawasan disiplin ilmu pengembangan sumber daya manusia dari segi budaya organisasi, etos kerja dan komunikasi interpersonal kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru.

b) Dari segi praktis, penelitian ini diharapkan bermanfaat;

1. Bagi guru: agar menyadari sepenuhnya bahwa:

b. budaya organisasi itu penting dalam upaya meningkatkan motivasi kerja guru,

c. etos kerja itu penting dalam upaya meningkatkan motivasi kerja guru,

d. komunikasi interpersonal kepala sekolah itu penting dalam upaya meningkatkan motivasi kerja guru,

e. budaya organisasi, etos kerja dan komunikasi interpersonal kepala sekolah itu penting dalam upaya meningkatkan motivasi kerja guru.

2. Bagi kepala sekolah:

a. Meningkatkan motivasi seorang kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi yang kondusif, sebagai upaya meningkatkan motivasi kerja guru,

b. Meningkatkan motivasi bagi guru dalam bekerja sebagai upaya meningkatkan produktivitas kerja;

c. Menimbulkan apresiasi yang baik dalam dunia pendidikan dalam menciptakan kenyamanan bagi guru dalam bekerja dalam upaya menciptakan produktivitas kerja yang tinggi.

- 1) dalam waktu pendek akan meningkat, karena takut dihukum. Penggunaan kedua motivasi tersebut haruslah diterapkan kepada siapa dan kapan agar dapat berjalan efektif merangsang gairah bawahan dalam bekerja.

