

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja berasal dari terjemahan kata dalam Bahasa Inggris yaitu “*performance*” merupakan kata benda. Salah satu entrinya adalah “*Thingdone*” (sesuatu hasil yang telah dikerjakan). Jadi arti *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja merupakan tindakan nyata yang lahir dari perilaku-perilaku seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Dalam Encyclopedia Britania (1974) dikatakan : *Performance is act of doing what which required by a contract* (kinerja adalah perbuatan terhadap pekerjaan yang wajib sesuai perjanjian atau kontrak).

Sementara menurut Aritonang (2005 : 4-5), *performen* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja disebut juga sebagai prestasi kerja, yaitu hasil kerja yang diinginkan dari perilaku (Gibson et al, 1989:89) sementara dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2002), kinerja dapat diartikan :

- a. Sesuatu yang ingin dicapai.
- b. Prestasi yang diperlihatkan
- c. Kemampuan kerja

Menurut Mangkunegara (2001), Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Berkaitan erat dengan kinerja didalam melaksanakan tugasnya sehari-hari sehingga dalam melaksanakan tugasnya guru perlu memiliki tiga kemampuan dasar agar kinerjanya tercapai sebagai berikut :

1. Kemampuan pribadi meliputi hal-hal yang bersifat fisik seperti tampang suara, mata atau pandangan, kesehatan pakaian, pendengaran dan hal yang bersifat psikis, seperti humor, ramah, intelek, sabar, sopan, rajin, kreatif kepercayaan diri, optimis, kritis, obyektif dan rasional.
2. Kemampuan sosial antara lain bersifat terbuka, disiplin, memiliki dedikasi tanggung jawab, suka menolong, bersifat membangun, tertib, bersifat adil, pemaaf, jujur, demokratis dan cinta anak didik.
3. Kemampuan profesional yang meliputi 10 kemampuan profesional guru yaitu : menguasai bidang study dengan kurikulum sekolah dan menguasai bahan pendalaman/aplikasi bidang studi, mengelola program belajar mengajar,

mengelola kelas, menggunakan media dan sumber, menguasai landasan-landasan.

Dalam Muhlisin (2009), bahwa penataan manajemen pendidikan dalam upaya meningkatkan kinerja guru harus dilihat dalam aspek pengembangan profesionalisme guru maka alternatif pengembangan profesionalisme guru menjadi program-program yang mampu mempengaruhi kinerja guru.

Menurut Mulyasa (2003:25), Manajemen kinerja guru berkaitan dengan program pengembangan kinerja guru yang juga menyangkut dengan penguasaan kurikulum dan metode pembelajaran. Manajemen kurikulum dan sistem pembelajaran di madrasah meliputi kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan penilaian, serta keseluruhan proses penyelenggaraannya yang bertujuan agar seluruh kegiatan pembelajaran terlaksana secara berhasil guna dan berdaya guna.

Menurut Tjutju dan Suwanto (2009:161) kinerja merupakan prestasi nyata yang ditampilkan seseorang setelah yang bersangkutan menjalankan tugas dan perannya dalam organisasi. Secara lebih terukur, Sulisyorini dalam Muhlisin (2008:26) mengemukakan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan.

Buchari (2007:107) menyatakan bahwa performan diartikan sebagai penampilan yang baik untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh seorang guru, maksudnya bahwa kinerja guru merupakan hasil atau *output* dari suatu proses. Adapun menurut Maslow dan Buchari (2007:89) yang mempengaruhi kinerja

seorang guru diantaranya adalah fisiologis, keamanan, afiliasi, penghargaan dan perwujudan (aktualisasi diri).

Menurut Sahertian seperti yang dikemukakan oleh Kusmianto (Direktorat Tenaga Kependidikan, 2008:21), bahwa standar kinerja guru berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya, seperti : (1) bekerja dengan siswa secara individual, (2) persiapan dan perencanaan pembelajaran, (3) pendayagunaan media pembelajaran, (4) melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, dan (5) kepemimpinan yang aktif dari guru.

Bila didefinisikan di atas dikaitkan dengan kinerja guru, maka pengertian kinerja guru pada dasarnya terkait dengan kajian tentang perilaku guru. Pengertian perilaku guru adalah persepsi kerja terhadap kualitas kerja, tanggung jawab, kejujuran, kerjasama dan prakarsa, dan yang terkait dengan berbagai aktivitas guru yang berhubungan dengan hal-hal yang harus dikerjakan terutama sekali aktivitas-aktivitas yang terkait dengan bimbingan dan arahan dalam pembelajaran.

Kinerja seseorang dapat ditingkatkan bila ada kesesuaian antara pekerjaan dengan keahliannya. Begitu pula halnya dengan penempatan guru pada bidang tugasnya menempatkan guru sesuai dengan keahliannya secara mutlak harus dilakukan. Bila guru diberikan tugas tidak sesuai dengan keahliannya akan berakibat menurunnya cara kerja dan hasil pekerjaan guru. Juga akan menimbulkan rasa tidak puas pada diri guru. Rasa kecewa akan menghambat perkembangan suasana bekerja guru. Jadi kinerja dapat ditingkatkan dengan cara memberikan pekerjaan seseorang sesuai dengan bidang kemampuannya.

2. Faktor faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Robins (1996) mengemukakan beberapa karakteristik biografik yang dapat mempengaruhi kinerja :

- a. Umur, kinerja akan menurun seiring bertambahnya umur seseorang. Dalam kenyataannya kekuatan kerja seseorang akan menurun dengan bertambahnya umur mereka.
- b. Jenis kelamin, wanita lebih suka menyesuaikan diri dengan wewenang sedangkan pria lebih agresif dalam mewujudkan harapan dan keberhasilan.
- c. Jabatan, kedudukan seseorang dalam organisasi akan mempengaruhi kinerja yang dihasilkannya, karena perbedaan pekerjaan dapat membedakan jenis kebutuhan yang ingin dipuaskan dalam pekerjaan individu yang bersangkutan.
- d. Bertambahnya umur seseorang. Dalam kenyataannya kekuatan kerja seseorang akan menurun dengan bertambahnya umur mereka.

Miner (1988) menemukan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang antara lain :

- a. Sikap, meliputi keyakinan, perasaan, dan perilaku yang cenderung kepada orang lain atau sesuatu.
- b. Keterlibatan kerja yaitu tingkat seseorang memilih berpartisipasi secara aktif dalam kerja, menjadikan kerja sebagai pusat perhatian hidup dan memandang pekerjaan sebagai sesuatu yang penting kepada penghargaan diri.
- c. Perilaku yaitu tindakan seseorang dalam keadaan umum dan khusus.
- d. Partisipasi yaitu tingkat seseorang secara nyata, ikut serta dalam kegiatan-kegiatan organisasi.

- e. Penampilan yaitu tindakan individu yang membantu mencapai tujuan organisasi termasuk kuantitas dan kualitas.

Gibson (1987) mengemukakan ada tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja adalah :

- a. Faktor individu (kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang).
- b. Faktor psikologis (persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja).
- c. Faktor organisasi (struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan atau *reward system*).

Arikunto (1990) mengemukakan secara global terdiri dari dua faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, yaitu faktor internal dan eksternal.

- a. Faktor internal terdiri dari sikap, minat, intelegensi, motivasi dan kepribadian.
- b. Faktor eksternal terdiri dari : sarana dan prasarana, insentif atau gaji, suasana kerja dan lingkungan kerja kepemimpinan.

Menurut Burhanuddin (2001 : 272) faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru yakni :

- a. Kemampuan penguasaan terhadap kompetensi kerja mutlak diperlakukan guna mencapai sasaran kerja.
- b. Motivasi yaitu pemberian suatu insentif yang bisa menarik keinginan seseorang untuk melaksanakan sesuatu.
- c. Dukungan yang diterima, merupakan manifestasi kebutuhan sosial terhadap tugas dan tanggung jawab yang telah dilaksanakan.

- d. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan pada dasarnya pekerjaan yang guru lakukan harus dapat diakui sehingga memberikan dampak positif dan menjadi motivasi bagi guru.
- e. Hubungan mereka dengan organisasi. Hubungan antara guru dengan organisasi harus berjalan secara kondusif.

Selanjutnya pendapat lain juga dikemukakan oleh Surya (2004 : 10) tentang faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah :

- a. Imbalan jasa
- b. Rasa aman
- c. Hubungan antar pribadi
- d. Kondisi lingkungan kerja
- e. Kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru menurut Barnawi (2012:44), terdiri dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal tersebut adalah kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman lapangan, latar belakang keluarga. Faktor eksternal yaitu yang datang dari luar guru : gaji, sarana dan prasarana, lingkungan kerja fisik, dan kepemimpinan.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan faktor-faktor yang menentukan kinerja, terdiri dari dua variabel yaitu individu dan situasi kerja atau situasional yang semua itu terdapat dalam kemampuan. Motivasi pengetahuan pekerjaan, tingkat pendidikan persepsi, tujuan, nilai-nilai keahlian, kompetisi, lingkungan sosial atau tekanan situasi, sikap, minat, kepemimpinan, Umur jenis

kelamin dan jabatan atau keterlibatan kerja. Yang semua itu mempengaruhi baik buruknya kinerja guru. Sebab, guru memiliki peran, fungsi dan tugas sangat besar dalam menentukan hasil dan proses pendidikan.

3. Aspek – aspek Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Sanusi, Achmad (1992:37) menjelaskan tentang individu yang produktif, yaitu :

- a. Tindakannya konstruktif,
- b. Percaya pada diri sendiri,
- c. Bertanggung jawab,
- d. Memiliki cinta terhadap pekerjaan,
- e. Mempunyai pandangan ke depan,
- f. Mampu mengatasi persoalan dan dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan yang berubah-ubah,
- g. Mempunyai kontribusi dan inovatif,
- h. Memiliki kekuatan untuk mewujudkan potensinya, dan
- i. Memiliki kemampuan: seperti keterampilan, pengetahuan, kualifikasi, pengalaman serta karakteristik.

Disamping itu, kinerja mengajar guru juga perlu dilihat dari usaha-usaha yang dilakukan guru dalam meningkatkan kemampuan akademik dan profesionalnya melalui berbagai kegiatan yang berkesinambungan dengan maksud untuk meningkatkan kemampuan dirinya sesuai dengan tuntutan tugas, antara lain: melanjutkan studi pada tingkat pascasarjana, mengikuti berbagai kegiatan ilmiah dan pengembangan pribadi lainnya. Untuk itu pengukuran kinerja guru

disamping berkaitan dengan tugas utamanya, juga perlu dilihat dari kualifikasi akademik dan pengembangan profesionalnya. Sesuai dengan kerangka berfikir tentang kinerja guru, maka tolak ukurnya dilihat dari unjuk kerja guru dalam wujud pelayanan, baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif dalam satuan waktu tertentu. Untuk melihat sejauhmana mutu kinerja guru diperlukan penjelasan tentang dimensi, indikator, unsur dan kriteria yang menyatakan kinerja guru. Dimensi kerja menyangkut masukan, proses dan pengeluaran atau produk. Input merupakan pelaku, yakni guru, proses merujuk kepada cara pencapaian tujuan dan produk berkaitan dengan hasil yang dicapai.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja atau prestasi kerja guru adalah keberhasilan guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar yang bermutu. Tugas mengajar merupakan tugas utama guru dalam sehari-hari. Adapun dimensi dari kinerja guru adalah dapat dilihat pada: Loyalitas yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan metode, menguasai bahan pelajaran dan menggunakan sumber belajar, bertanggung jawab memantau hasil belajar mengajar, kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya, kreativitas dalam pelaksanaan pengajaran, melakukan interaksi dengan murid untuk menimbulkan motivasi, kepribadian yang baik jujur dan obyektif dalam membimbing siswa, guru mampu berpikir sistematis tentang apa, yang dilakukannya, pemahaman dalam administrasi pengajaran.

B. Kepuasan Kerja

Istilah kepuasan kerja menggambarkan pada sikap positif individu terhadap pekerjaannya atau merujuk pada sikap positif seseorang terhadap pekerjaannya, seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerjanya, sedangkan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya. Robbin, & Judge, (2009:113) sehingga apabila pegawai/guru merasakan kepuasan dalam bekerja, akan menunjukkan sikap positif dalam organisasi tempatnya bekerja karena kebutuhannya tercukupi sesuai harapannya, sehingga ia akan cenderung bekerja dengan sungguh-sungguh dan rela berkorban demi organisasinya dalam bentuk peningkatan kinerja organisasinya. Karena kepuasan kerja pegawai yang diperoleh dari akumulasi kinerja pegawai yang meningkat akan meningkatkan kinerja organisasi pula.

Jex (2002:131) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai tingkat afeksi positif seorang pekerja terhadap pekerjaan dan situasi pekerjaan. Bagi Jex, kepuasan kerja melulu berkaitan dengan sikap pekerja atas pekerjaannya. Sikap tersebut berlangsung dalam aspek kognitif dan perilaku. Aspek kognitif kepuasan kerja adalah kepercayaan pekerja tentang pekerjaan dan situasi pekerjaan: Bahwa pekerja yakin bahwa pekerjaannya menarik, merangsang, membosankan atau menuntut. Aspek perilaku pekerjaan adalah kecenderungan perilaku pekerja atas pekerjaannya yang ditunjukkan lewat pekerjaan yang dilakukan, terus bertahan di posisinya, atau bekerja secara teratur dan disiplin.

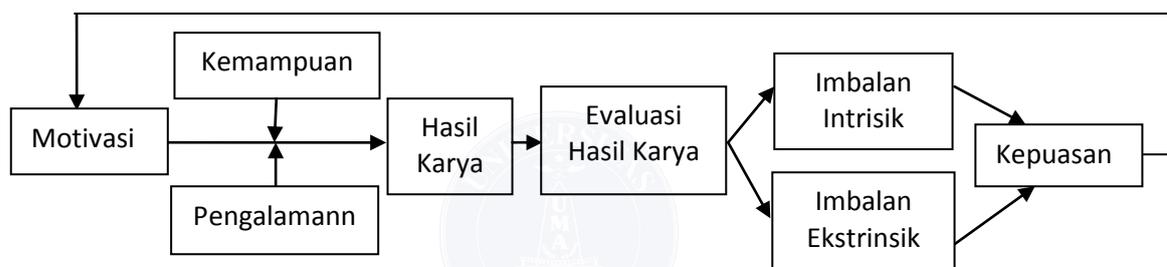
Fritzsche and J. Parrish (2005:180) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai variabel afektif yang merupakan hasil dari pengalaman kerja seseorang. Fritzsche and Parrish juga mengutip Locke (1996:187) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang positif dan menyenangkan yang dihasilkan dari penghargaan atas pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Singkatnya, kepuasan kerja dapat menceritakan sejauh mana seseorang menyukai pekerjaannya.

Sementara Vitales dalam Dunnet, (1983:132-142) membedakan hubungan konsep kepuasan kerja dengan konsep moral dan keterlibatan kerja (*job involvement*). Moral dan kepuasan kerja berkaitan dengan keadaan emosional positif yang mungkin dialami oleh pekerja. Vitales menekankan konsep ini pada dua hal ; (1) moral lebih berorientasi pada masa depan, sedangkan kepuasan lebih berorientasi ke masa sekarang dan lampau, dan (2) moral sering merupakan suatu referensi kelompok yaitu berdasarkan pada keyakinan bahwa tujuan kelompok dapat dicapai dan selaras dengan tujuan individu, sedangkan kepuasan tergantung pada penilaian yang dibuat oleh individu itu sendiri dari situasi pekerjaannya.

Colquit, LePine, Wesson (2009:105) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah tingkat perasaan menyenangkan yang diperoleh dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja. Dengan kata lain, kepuasan kerja mencerminkan bagaimana merasakan tentang pekerjaan dan apa yang dipikirkan tentang pekerjaan. Robbins dan Judge (2008:114) memberikan definisi kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi dari

karakteristiknya. Pekerjaan memerlukan interaksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti peraturan dan kebijakan organisasional, memenuhi standar kinerja, hidup dengan kondisi kerja kurang ideal, dan sebagainya.

Selanjutnya Gibson, Ivancerich dan Donnelly (2006:106) menyatakan kepuasan kerja yakni berusaha mengintegrasikan kepuasan, motivasi, prestasi (hasil karya) dan imbalan (*reward*) sebagaimana digambarkan model oleh Gibson dkk sebagai berikut:



Gambar 2.1 : Model Kepuasan Kerja (Gibson Gibson, Ivancerich dan Donnelly 2006:106)

Model tersebut menggambarkan bahwa prestasi timbul dari kombinasi motivasi, kemampuan/keterampilan dan pengalaman. Prestasi tersebut kemudian dievaluasi oleh atasan langsung (*manager atau supervisi*). Sebagian hasil dari evaluasi, kemudian diberikan dua macam imbalan, intrinsik dan ekstrinsik. Bila imbalan tersebut dirasakan adil dan memadai, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat karena menerima imbalan dalam proporsi yang sesuai dengan hasil karya (prestasi mereka). Pada sisi lain bila imbalan yang mereka terima dirasakan tidak adil dan kurang memadai, maka ketidakpuasan kerja cenderung terjadi. Dalam model tersebut imbalan ekstrinsik meliputi upah/gaji, tunjangan

tambahan, pengakuan/penghargaan atas prestasi kerja dan promosi. Sedangkan imbalan intrinsik mencakup prestasi, penyelesaian tugas dan perkembangan pribadi (*personel growth*).

Dengan memperhatikan model di atas apa yang menyebabkan guru merasa puas dengan pekerjaannya, sesungguhnya tidak terlepas dari yang telah diuraikan di atas. Kepuasan dan ketidakpuasan kerja guru berkaitan dengan tersedianya serangkaian kondisi intrinsik dan ekstrinsik dalam pekerjaan, dan sejumlah mana imbalan (*rewards*) tersebut dirasakan adil dan memadai sesuai dengan prestasi kerja kita.

Pendapat Gibson, Ivancerich dan Donnelly (2006:106) di atas dapat disimpulkan bahwa sangatlah penting kepuasan kerja guru itu diperhatikan serta diwujudkan oleh orang-orang yang berkaitan dengan lembaga pendidikan atau sekolah, khususnya kepala sekolah sebagai pimpinan disekolah tersebut, karena jika kepuasan kerja guru tinggi atau memuaskan, maka guru akan bekerja dengan semangat dan akan lebih giat dan efektif, serta dengan rela direncanakan atau dengan kata lain tingkat kinerja guru akan meningkat dan sekolahpun akan memiliki keefektifan yang tinggi pula dalam proses pembelajaran.

Kepuasan kerja juga berkaitan dengan rasa keadilan, dimana pandangan ini menggambarkan sejauh mana kewajaran yang diterima oleh seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Sesuai dengan penjelasan Feldman dan Hugh dalam Lawler, (1983:199) bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh perbedaan antara harapan individu dengan apa yang diperolehnya. Kepuasan kerja tinggi

akan muncul apabila keadaan aktual lebih besar dari yang diharapkan, dan nilai yang dianut individu serta evaluasinya terhadap pekerjaannya saat ini.

Setiap orang sebenarnya mempunyai kebutuhan untuk kelangsungan hidupnya, Kebutuhan hidup baik fisik maupun non-fisik hanya dapat dipenuhi melalui usaha yaitu kerja. Selanjutnya di dalam bekerja tentusaja ada perasaan puas dan tidak puas karena setiap kegiatan kerja yang dilakukan oleh individu tentu mengharapkan hasil dan hasil yang diperoleh berupa imbalan baik berbentuk intrinsik maupun eksterinsik akan memenuhi harapan-harapan tertentu. Jika hasil tersebut memenuhi harapan maka akan memberikan kepuasan tetapi sebaliknya jika hasil tersebut tidak memenuhi harapan yang diinginkan maka akan memberi rasa tidak puas. Agar pegawai/guru memiliki kepuasan kerja yang tinggi, maka pimpinan harus terus memotivasi para pegawainya/gurunya agar kepuasan kerja pegawainya menjadi tinggi, mengingat kepuasan kerja merupakan bagian dari kepuasan hidup yang bergantung pada tindakan mana individu menemukan saluran-saluran yang memadai untuk mewujudkan kemampuan, minat, ciri pribadi nilai-nilainya. Hal ini sesuai dengan pandangan yang dikemukakan Gouzaly, (2000:257) bahwa faktor motivasi dapat menimbulkan kepuasan kerja yaitu dimana faktor tersebut meliputi faktor external (karakteristik organisasi) dan faktor internal (karakteristik pribadi).

Kepuasan kerja bersifat individual, tergantung kepada sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang

dirasakan. Selanjutnya kepuasan kerja diartikan sebagai pemikiran, perasaan dan kecenderungan bertindak (*attitude*) dari seseorang terhadap pekerjaannya. Vecchio, (1995:124) Pendapat lain menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Robbins, (2001:76). Secara praktis dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah emosi positif atau menyenangkan seorang individu yang diperoleh dengan cara melakukan penaksiran (*appraisal*) terhadap pekerjaan atau pengalaman kerjanya, Luthans, (1998:144) Senada dengan hal ini, Martoyo (2007:142) menjelaskan kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional pegawai yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dan perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh pegawai.

Kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan dan persepsi. Pendapat yang sama juga dikatakan oleh Baron and Greeberg, (2001:224) yang menyatakan *job satisfaction as positive or negative attitudes held by individuals toward their jobs.*”(kepuasan kerja adalah sikap positif dan negative yang mempengaruhi individu dalam pekerjaannya). Kepuasan kerja juga diartikan sebagai respons afektif atau emosional pada suatu pekerjaan.

Dengan demikian kepuasan kerja bersifat dinamik, artinya dapat naik dan turun dengan cepat sesuai dengan kepentingan dan kebutuhan individu sehingga perasaan seseorang terhadap organisasi perlu diperhatikan secara berkesinambungan. Seorang pakar mengartikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap yang dimiliki seseorang tentang pekerjaannya, Gibson, Ivancevich dan Donnelly, (2006:121) Pekerjaan itu terkait dengan lingkungan kerja yang

berpengaruh kepada tingkat tinggi rendahnya respons individu atau nilai kepuasan kerjanya. Respon individu tersebut mencakup (1) pekerjaan itu sendiri, (2) penggajian, (3) kesempatan promosi (*Promotion Opportunities*), (4) supervisi, (5) dukungan rekan sekerja (*Coworkers*) Senada dengan pendapat ini, Gilmer dalam Parwanto dan Wahyuddin Muhammad menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang adalah kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, faktor instrinsik dari pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi dan fasilitas Luthans, (2000:144). Selanjutnya Robbins, (2009:127) mendefinisikan kepuasan kerja dengan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menentukan kepuasan kerja adalah (1) kerja yang secara mental menantang, (2) ganjaran yang pantas dan mencukupi, (3) kondisi kerja yang mendukung, (4) rekan kerja yang mendukung dan (5) kesesuaian pribadi. Sehingga faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kepribadian, nilai-nilai, situasi kerja dan pengaruh sosial.

Mullins, (2005:7103) mengemukakan beberapa faktor utama yang secara khusus dianggap turut mempengaruhi kepuasan kerja yakni: (1) teknologi informasi dan komunikasi, (2) stres ditempat kerja, (3) kerja organisasi dan desain pekerjaan individu, (4) model komprehensif dari pengayaan kerja, (5) pendekatan-pendekatan organisasi yang lebih luas, (6) kualitas kehidupan kerja, (7) kerja/keseimbangan hidup, (8) keterlibatan, (9) pengaturan kerja yang fleksibel, dan (10) lingkaran kualitas.

Jika seorang pegawai/guru tidak memperoleh kepuasan kerja dari usaha yang telah dikorbankan kepada organisasi, baik karena kebutuhannya tidak

terpenuhi maupun karena antara manfaat yang ada tidak seimbang dengan imbalannya, maka mereka akan mencari cara yang memungkinkan mereka terhindar dari kegiatan organisasi. Bentuk penghindaran dari kegiatan organisasi dapat berupa mangkir (*Absenteeism*) maupun ekstremnya keluar dari keanggotaan organisasi yang diikutinya, Greenberg & Baron, (1997:186-187). Pekerja yang merasa puas dengan pekerjaan yang produktif, meskipun hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja menunjukkan hubungan positif yang relatif kecil. Robbins (2001:82) mengemukakan bahwa ada konsekuensi ketika karyawan menyukai pekerjaan mereka, dan ada konsekuensi ketika karyawan tidak menyukai pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja adalah sikap umum pekerja yang menilai perbedaan antara jumlah imbalan yang diterima dengan yang diyakininya seharusnya diterima. Sedang menurut Hunt dan Osborn (1998:45) bahwa kepuasan kerja adalah tingkat dimana seseorang merasa positif atau negatif tentang berbagai segi dari pekerjaan, tempat kerja dan hubungannya dengan teman kerja. Kepuasan adalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Ketidakpuasan kerja akan muncul saat harapan-harapan ini tidak dipenuhi. Sebagai contoh, jika seorang tenaga kerja mengharapkan kondisi kerja yang aman dan bersih, maka tenaga kerja mungkin bisa menjadi tidak puas jika tempat kerja tidak aman dan kotor.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan kepuasan kerja adalah refleksi perasaan seseorang (pegawai/guru) yang menyenangkan mengenai pekerjaan berdasarkan atas

harapan dengan imbalan yang diberikan oleh organisasi. Kepuasan kerja guru ditunjukkan oleh sikapnya dalam bekerja/mengajar.

Jika guru puas akan keadaan yang mempengaruhi dia maka dia akan bekerja dengan baik/mengajar dengan baik. Tetapi jika guru kurang puas maka dia akan mengajar sesuai kehendaknya.

Arni Muhammad (2006:79) menyebutkan ada dua hal yang mungkin menyebabkan orang tidak puas dengan pekerjaannya. Hal pertama, apabila orang tersebut tidak mendapatkan informasi yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaannya. Yang kedua, apabila hubungan sesama teman sekerja kurang baik. Atau dengan kata lain ketidakpuasan kerja ini berhubungan dengan masalah komunikasi. Sedang Hasibuan (2006:203) menyebutkan bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi faktor-faktor berikut : 1). Balas jasa yang adil dan layak, 2). Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian; 3). Berat-ringannya pekerjaan; 4). Suasana lingkungan pekerjaan; 5). Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan; 6). Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya; 7). Sifat pekerjaan monoton atau tidak. Selanjutnya Hasibuan menjelaskan bahwa tolak ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya. Indikator kepuasan kerja hanya diukur dengan kedisiplinan, moral kerja, dan *turnover* besar maka secara relative kepuasan kerja karyawan baik.

Sebaliknya jika kedisiplinan, moral kerja, dan *turnover* kecil maka kepuasan kerja karyawan diperusahaan bertambah. Kepuasan kerja merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan dan prestasi kerja guru dalam mendukung terwujudnya tujuan pendidikan. Dengan demikian dapat pula dikatakan bahwa

kepuasan dan ketidakpuasan kerja guru adalah perasaan guru tentang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaan berdasarkan atas harapan guru dengan imbalan yang diberikan oleh sekolah/organisasi. Jika pekerjaan mengajar guru mendapat imbalan yang menurutnya pantas ia akan puas, sebaliknya jika hasil kerjanya memperoleh imbalan yang tidak pantas menurutnya maka guru menjadi tidak puas.

Kepuasan yang tinggi diinginkan oleh kepala sekolah karena dapat dikaitkan dengan hasil yang positif yang mereka harapkan, yang menunjukkan manajemen pendidikan yang efektif dan efisien oleh kepala sekolah. Kepuasan kerja adalah bagian dari kepuasan hidup. Sifat lingkungan seseorang di luar pekerjaan mempengaruhi perasaan di dalam pekerjaan. Demikian juga halnya karena pekerjaan merupakan bagian penting kehidupan, kepuasan kerja mempengaruhi kepuasan hidup seseorang. Hasilnya terdapat dampak bolak-balik antara kepuasan kerja dengan kepuasan hidup.

Ada tiga faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja yang biasa terjadi pada dunia kerja/organisasi yang bisa pula diterapkan di dunia pendidikan, yaitu :

- 1) *Usia*. Ketika para karyawan makin bertambah lanjut usianya, mereka cenderung sedikit lebih puas dengan pekerjaannya. Pegawai/guru yang lebih muda cenderung kurang puas karena berpengharapan tinggi, kurang penyesuaian dan berbagai sebab lain.
- 2) *Tingkat Pekerjaan*. Orang-orang dengan pekerjaan pada tingkat lebih tinggi cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Mereka biasanya

memperoleh gaji dan kondisi kerja lebih baik, dan pekerjaan yang dilakukan memberi peluang untuk merasa lebih puas.

- 3) *Ukuran Organisasi*. Pada saat organisasi semakin besar, ada beberapa bukti yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja cenderung agak menurun apabila tidak diambil tindakan perbaikan untuk mengimbangi kecenderungan itu.

Sikap seseorang terhadap pekerjaannya mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan-harapannya terhadap pengalaman masa depan. Menurut Locke (1997:167) yang disajikan Wexley dan Yuki, kepuasan atau ketidakpuasan dengan aspek pekerjaan tergantung pada selisih (*discrepancy*) antara apa yang dianggap telah didapatkan dengan apa yang diinginkan. Jumlah yang diinginkan dari karakteristik pekerjaan didefinisikan sebagai jumlah minimum yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan anda.

Seseorang akan terpuaskan jika tidak ada selisih antara kondisi-kondisi yang diinginkan dengan kondisi aktual. Semakin besar kekurangan dan semakin banyak hal-hal penting yang diinginkan, semakin besar ketidakpuasannya, jika lebih banyak jumlah faktor pekerjaan yang diterima secara minimal dan kelebihanannya menguntungkan (misalnya : upah ekstra, jam kerja yang lebih lama) orang yang bersangkutan akan sama puasnya bila terdapat selisih dari jumlah yang diinginkan.

Sedang Potter (1961) mendefinisikan kepuasan sebagai selisih dari banyaknya sesuatu yang seharusnya ada dengan banyaknya apa yang ada. Konsepsi ini pada dasarnya sama dengan model Locke, tetapi apa yang

seharusnya ada menurut Locke berarti penekanan yang lebih banyak pada pertimbangan-pertimbangan yang adil dan kekurangan atas kebutuhan-kebutuhan karena determinan dari banyaknya faktor pekerjaan yang lebih disukai. Studi Wanous dan Laler (1972) menemukan bahwa para pekerja memberikan tanggapan yang berbeda-beda menurut bagaimana kekurangan/selisih itu didefinisikan. Keduanya menyimpulkan bahwa orang memiliki lebih dari satu jenis perasaan terhadap pekerjaannya, dan tidak ada cara yang terbaik yang tersedia untuk mengukur kepuasan kerja.

Ada dua pendekatan pokok dalam mengukur kepuasan kerja yaitu pendekatan global dan pendekatan segi. Pendekatan segi banyak digunakan untuk meninjau masalah kepuasan kerja Smith dalam Hadjam dan Nasiruddin, (2003). Disebutkan bahwa kepuasan kerja disusun oleh aspek-aspek kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, seperti gaji/imbalan yang diterima, kesempatan untuk promosi dan pengembangan karir, kualitas supervisor dan hubungan dengan rekan kerja.

Aspek-aspek lain yang terdapat dalam kepuasan kerja :

- 1) Kerja yang secara mental menantang, kebanyakan karyawan menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi terlalu banyak menantang

menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan pegawai akan mengalami kesenangan dan kepuasan,

- 2) Ganjaran yang pantas, para menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, dan segaris dengan pengharapan mereka. Pemberian upah yang baik didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan, tidak semua orang mengejar uang. Banyak orang bersedia menerima baik uang yang lebih kecil untuk bekerja dalam lokasi yang lebih diinginkan atau dalam pekerjaan yang kurang menuntut atau mempunyai keleluasaan yang lebih besar dalam kerja yang mereka lakukan dan jam-jam kerja. Tetapi kunci yang menakutkan upah dengan kepuasan bukanlah jumlah mutlak yang dibayarkan; yang lebih penting adalah persepsi keadilan. Serupa pula pegawai/guru berusaha mendapatkan kebijakan dan praktik promosi yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat dalam cara yang adil (*fair and just*) kemungkinan besar akan mengalami kepuasan dari pekerjaan mereka.
- 3) Kondisi kerja yang mendukung, karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas. Studi-studi memperagakan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar fisik yang tidak berbahaya atau merepotkan. Temperatur (suhu), cahaya, kebisingan, dan faktor lingkungan lain seharusnya tidak ekstrem (terlalu banyak atau sedikit).

- 4) Rekan kerja yang mendukung, orang-orang mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari dalam kerja. Bagi kebanyakan pegawai/guru, kerja juga mengisi kebutuhan akan sosial. Oleh karena itu bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan menyenangkan dapat menciptakan kepuasan kerja yang meningkat. Tetapi Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.
- 5) Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan, pada hakikatnya orang yang tipe kepribadiannya kongruen (sama dan sebangun) dengan pekerjaan yang mereka pilih seharusnya mendapatkan bahwa mereka mempunyai bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan mereka. Dengan demikian akan lebih besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan tersebut, dan karena sukses ini, mempunyai kebolehdjadian yang lebih besar untuk mencapai kepuasan yang tinggi dari dalam kerja mereka,

Hal ini sejalan dengan Gibson (2006:67) yang mengemukakan lima hal yang terutama mempunyai karakteristik penting berkaitan dengan pengukuran kepuasan kerja yaitu: (1) pembayaran: suatu jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan dari pembayaran; (2) pekerjaan: sampai sejauh mana tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk belajar dan untuk menerima tanggung jawab; (3) kesempatan promosi: adanya kesempatan untuk maju; (4) penyelia: kemampuan penyelia untuk memperlihatkan ketertarikan dan perhatian kepada pekerja.; (5) rekan sekerja: sampai sejauh mana rekan sekerja bersahabat, kompeten dan mendukung. Dimensi tersebut juga telah dikembangkan oleh para peneliti dari Cornell University dalam *Job Descriptive Index* untuk

menilai kepuasan kerja seseorang dengan dimensi kerja berikut: pekerjaan, upah, promosi, rekan sekerja dan pengawasan. (Kreitner, 2003:49).

Kepuasan kerja guru ditunjukkan oleh sikapnya dalam bekerja/mengajar. Jika guru puas akan keadaan yang mempengaruhi dia maka dia akan bekerja dengan baik/mengajar dengan baik. Tetapi jika guru kurang puas maka dia akan mengajar sesuai kehendaknya. Misalnya seorang kepala sekolah mungkin menyimpulkan bahwa “Pak Daliansyah tampaknya sangat senang dengan promosinya sebagai wakil kepala sekolah yang sekarang”. Pak Daliansyah kelihatan puas dengan keadaan yang mempengaruhi dia maka dia mengajar dengan baik dan bersemangat.

Konsep kepuasan kerja guru dalam hubungannya dalam penelitian ini adalah pendekatan segi banyak digunakan untuk meninjau masalah kepuasan kerja Smith dalam Hadjam dan Nasiruddin, (2003). Jadi kepuasan kerja adalah sikap dan perasaan puas atau tidak puas seorang guru terhadap pekerjaan yang merupakan hasil penilaian yang bersifat subyektif terhadap aspek-aspek pekerjaan itu sendiri, gaji yang diterima, kesempatan untuk promosi dan pengembangan karir, kualitas kepala sekolah sebagai supervisor, dan hubungan dengan rekan sekerja.

Greenberg dan Baron (2003:151) menyatakan bahwa mengukur kepuasan kerja memang tidak mudah, perbedaan sikap orang terhadap aspek pekerjaan. Kesulitan mengukur kepuasan tidak hanya kesulitan dalam mengobservasi sikap, tetapi juga sulit untuk mengukur tingkah laku dasar seseorang. Mengukur

kepuasan kerja dapat dilakukan dengan gejala seberapa kecenderungan sikap dan perilaku pekerjaan yang dilakukan.

Mengukur kepuasan menurut Bafadal (2003:103) adalah mengukur seberapa tingginya pemenuhan kebutuhan-kebutuhan atau harapan-harapan dari pekerjaannya menjadi guru. Apa yang diinginkan guru melalui kerjanya, dan apa serta seberapa keinginan itu telah terpenuhi. Pengukuran dapat dilakukan dengan format pengukuran kepuasan berupa angket.

Sedangkan Nawawi (2003:330) menjelaskan bahwa untuk mengukur kepuasan kerja seseorang dapat dilakukan dengan mengukur keadaan emosional atau sikap seseorang terhadap pekerjaan akan diperlihatkan dalam bentuk tanggung jawab, perhatian serta perkembangan kerjanya.

Menurut Greenberg dan Baron (2003:151) terdapat empat cara untuk mengukur kepuasan kerja, yakni skala penilaian, kuesoner, insiden kritis, dan interview.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa mengukur kepuasan kerja dapat dilakukan dengan mengukur seberapa tinggi tingkat pemenuhan kebutuhan seseorang melalui pekerjaannya. Pemenuhan itu dapat dilakukan dengan dua faktor yaitu faktor penyehat dan faktor motivasi. Faktor penyehat merupakan faktor yang keberadaannya dapat mengurangi ketidakpuasan, dan ketidakberadaannya menambah ketidakpuasan. Faktor motivasi merupakan faktor yang keberadaannya menimbulkan kepuasan dan ketidakberadaannya mengurangi kepuasan.

a. Faktor-faktor Kepuasan Kerja Guru

Kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh pekerjaan semata melainkan juga faktor-faktor sosial dan diri individu karyawan itu sendiri. Menurut Sopiah (2008:172) Aspek kerja yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah promosi, gaji, pekerjaan itu sendiri, supervisi, teman kerja, keamanan kerja, kondisi kerja, kebijakan perusahaan, komunikasi, tanggung jawab, pengakuan, prestasi kerja, dan kesempatan untuk berkembang. Lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja :

1) Need fulfillment (pemenuhan kebutuhan)

Model ini dimaksudkan bahwa kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2) Discrepancies (perbedaan)

Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaan. Apabila harapan lebih besar daripada apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya diperkirakan individu akan puas apabila mereka menerima manfaat di atas harapan.

3) Value attainment (pencapaian nilai)

Gagasan *value attainment* adalah bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4) *Equity* (keadilan)

Dalam model ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja. Kepuasan merupakan hasil dari persepsi orang bahwa perbandingan antara hasil kerja dan inputnya relatif lebih menguntungkan dibandingkan dengan perbandingan antara keluaran dan masukan pekerjaan lainnya.

5) *Dispositional/genetic components* (komponen genetik)

Beberapa rekan kerja atau teman tampak puas terhadap variasi lingkungan kerja, sedangkan lainnya kelihatan tidak puas. Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Model ini menyiratkan perbedaan individu hanya mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja seperti halnya karakteristik lingkungan pekerjaan (Wibowo 2007:302).

Sementara Witson yang dikutip oleh As'ad (2004:112) bahwasanya memberikan gaji yang cukup tinggi belum tentu menjamin adanya kepuasan kerjabagi karyawan. Jadi gaji atau upah bukan merupakan satu-satunya faktor yang menimbulkan kepuasan kerja.

Menurut Munandar (2004:357-363) ada beberapa faktor kepuasan kerja yaitu :

1) Ciri-ciri intrinsic pekerjaan

Menurut Locke ciri-ciri intrinsik dari pekerjaan yang menentukan kepuasan kerja adalah keragaman, kesulitan jumlah pekerjaan, tanggung jawab, otonomi, kendali terhadap metode kerja, kemajemukan, dan kreativitas.

Sedangkan berdasarkan survey diagnostik pekerjaan, ciri-ciri tersebut untuk berbagai pekerjaan adalah :

- a. Keragaman keterampilan
- b. Jati diri tugas (*task identity*)
- c. Tugas yang penting (*task significance*)
- d. Otonomi
- e. Pemberikan balikan pada pekerjaan membantu meningkatkan tingkat kepuasan kerja.
- f. Gaji penghasilan, imbalan yang dirasakan adil (*equitable reward*).

Dari berbagai penelitian yang sudah ada dengan menggunakan teori keadilan yang dikemukakan oleh Adams dalam Munandar (2004:361), menghasilkan orang yang menerima gaji yang dipersepsikan terlalu kecil atau terlalu besar akan mengalami distress atau ketidakpuasan.

2) Penyeliaan

Locke memberikan kerangka kerja teoritis untuk memahami kepuasan tenaga kerja dengan penyelia, ia menemukan dua jenis hubungan atasan dan bawahan yaitu :

- a. Hubungan fungsional yaitu sejauhmana penyelia membantu tenaga kerja, untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja.
- b. Hubungan keseluruhan yaitu hubungan keseluruhan didasarkan pada ketertarikan antar pribadi yang mencerminkan sikap dasar dan nilai-nilai yang serupa.

3) Rekan-rekan sejawat yang menunjang

Kepuasan kerja akan ada karena mereka dalam jumlah tertentu berada dalam satu ruangan kerja yang nanti akan tercipta komunikasi yang memenuhi kebutuhan sosial mereka.

4) Kondisi kerja yang menunjang

Merupakan situasi atau keadaan yang menunjang jalannya pekerjaan yang dibutuhkan baik dari segi tata ruang tempat maupun pengadaan kebutuhan pekerja.

Guru akan merasa puas bekerja jika memiliki persepsi selisih antara kondisi yang diinginkan dan kekurangan dapat dipenuhi sesuai kondisi aktual (kenyataan), guru akan puas jika imbalan yang diterima seimbang dengan tenaga dan ongkos individu yang telah dikeluarkan, dan guru akan puas jika terdapat faktor yang pencetus kepuasan kerja (*satisfier*) lebih dominan daripada faktor pencetus ketidakpuasan kerja (*disastifier*).

Berdasarkan simpulan di atas kepuasan kerja guru adalah refleksi perasaan seorang guru yang menyenangkan dalam pekerjaan berdasarkan atas harapan dengan imbalan yang diberikan oleh organisasi dalam bekerja/mengajar kerja guru dengan tugas utama sebagai pembimbing, yang ditandai dengan indikator-indikatornya sebagai berikut: 1) gaji yang pantas; 2) kondisi kerja yang mendukung; 3) hubungan dengan pimpinan; 4) kondisi organisasi sekolah; 5) hubungan dengan rekan sekerja; dan 6) promosi jabatan.

C. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Siagian (2002:102), Motivasi merupakan daya dorong seseorang untuk memberikan tujuannya. Dengan pengertian, tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan.

Dari pengertian tersebut terlihat bahwa sebuah organisasi hanya akan berhasil mencapai tujuan dan berbagai sasarnya, apa bila semua komponen organisasi (anggota organisasi) berupaya menampilkan kinerja yang optimal termasuk kinerja guru yang meningkat.

Razik dan Swanson (1995:275) berpendapat bahwa motivasi adalah *“the effort with ability is applied to a task”* sedangkan Stoner (1992:440) mengemukakan pengertian motivasi sebagai berikut. *“Motivation is the faktor that cause, chanel, sustain, and individual behavrior”* (motivasi adalah faktor-faktor yang menyebabkan, berhubungan dan menyokong tingkah laku seseorang). Woolfok, Anita E. (1984:270) mengemukakan bahwa *“Motivation is usually defined as something that energizes and direct behafior”* atau motivasi selalu diartikan sebagai sesuatu yang menggerakkan dan mengarahkan tingkah laku.

Selanjutnya Gibson, Ivancevich, dan Donnely (2003:94) memberika batasan motivasi adalah suatu kemampuan yang kita gunakan jika kita menguraikan kekuatan-kekuatan yang bekerja terhadap atau di dalam diri individu untuk memulai dan mengarahkan perilaku. Lebih lanjut ditegaskan bahwa motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal, atau eksternal bagi

seseorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap entusiasme dan persistensi, dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.”

Beberapa pendapat tersebut memandang bahwa motivasi merupakan energi yang dapat membangkitkan dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan sesuatu tindakan atau perilaku tertentu. Adapun pengertian motivasi dalam konteks dorongan untuk bekerja (motivasi kerja) dalam sebuah organisasi disimpulkan bahwa motivasi kerja sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja yang saling mendukung untuk mencapai tujuan bersama.

Yulk (1996:123) mengemukakan bahwa motivasi merupakan serangkaian proses yang memberi semangat bagi perilaku seseorang dan mengarahkannya kepada pencapaian beberapa tujuan atau secara lebih singkat untuk mendorong seseorang untuk melaksanakan sesuatu yang harus dikerjakan secara sukarela dan dengan baik. Wexley dan Yulk (1977:83) menyatakan bahwa motivasi tersebut ikut menentukan tinggi rendahnya prestasi kinerjanya.

Berdasarkan pengertian tentang motivasi menurut SP (1995:138-139) bahwa berbicara motivasi mengandung tiga hal yang sangat penting, yaitu:

- a) Pemberian motivasi berkaitan langsung dengan usaha pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi tersirat pada pandangan ini bahwa dalam tujuan dan sasaran organisasi telah tercakup tujuan dan sasaran pribadi para anggota organisasi yang diberikan motivasi tersebut.
- b) Motivasi merupakan proses keterkaitan antara usaha dengan perumusan kebutuhan tertentu. Dengan demikian perkataan lain, motivasi merupakan

kesediaan untuk mengarahkan usaha tingkat tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Akan tetapi kesediaan mengarahkan usahanya sangat tergantung pada kemampuan seseorang untuk memuaskan berbagai kebutuhannya.

- c) Yang terlihat dalam beberapa pengertian motivasi di atas ialah kebutuhan. Dalam usaha pemahaman teori motivasi dan aplikasinya, yang dimaksud dengan kebutuhan adalah Keadaan internal seseorang yang menyebabkan hasil usaha tertentu menjadi menarik. Artinya suatu kebutuhan yang belum terpuaskan menciptakan ketegangan yang pada gilirannya menimbulkan dorongan tertentu dalam diri seseorang. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa seseorang pekerja yang termotivasi sesungguhnya berada pada suasana ketegangan. Untuk menghilangkan ketegangan itu seseorang melakukan sesuatu.

Dari beberapa batasan pengertian tersebut, disimpulkan bahwa motivasi dapat bersumber dari dalam diri seseorang yang seiring dikenal dengan istilah motivasi internal atau motivasi intrinsik. Tetapi dapat pula bersumber dari luar diri seseorang yang bersangkutan yang dikenal dengan motivasi eksternal atau ekstrinsik. Faktor-faktor motivasi itu baik yang bersifat intrinsik atau yang bersifat eksternik, dapat positif dan dapat pula bersifat negatif.

Dalam kehidupan sehari-hari, istilah motivasi memiliki pengertian yang beragam baik yang berhubungan dengan perilaku organisasi. Namun, apapun pengertiannya yang terang motivasi merupakan unsur penting dalam diri manusia, yang berperan mewujudkan keberhasilan dalam usaha atau pekerjaan manusia.

Dasar utama pelaksanaan motivasi oleh seseorang pimpinan adalah pengetahuan dan perhatian terhadap perilaku manusia yang dipimpinnya sebagai suatu faktor penentu keberhasilan organisasi yang memandang manusia sebagai faktor penentu keberhasilan yang berarti pula menurut adanya perhatian serius pada semua permasalahan kebutuhan. Seseorang pemimpin yang berhasil dalam melaksanakan fungsi motivasi adalah pemimpin yang mempunyai kemampuan untuk merealisasikan adanya sinkronisasi antara tujuan pribadi para anggota organisasi dengan tujuan pribadi para anggota organisasi dengan tujuan organisasi itu sendiri.

Siagian dalam Sedarmayanti (2000:104) pengertian: motivasi sebagai keseluruhan proses pemberian motif kerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

Terry dalam (Sadarmayanti 2000:105) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan. Flippo dalam (Sedarmayanti 2000:105) memberikan pengertian motivasi adalah *Direction or motivation is essence, it is skill in aligning employee and organization interest so that behavior result in achievement of employee want simultaneously with attainment or organizational objectives* (motivasi adalah suatu keahlian, dalam menerangkan guru dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para guru dan tujuan organisasi sekaligus tercapai)

Marle J. Moskowitz dalam Hasibuan (2000:143-144): “*Motivation is usually refined the initiation and direction of behavior, and direction of behavior, and the study of motivation is in effect the study of course of behavior* (motivasi secara umum di definisikan sebagai inisiasi dan pengarahannya tingkah laku dan pelajaran motivasi sebenarnya pelajaran tentang tingkah laku)” selanjutnya Marle J. Moskowitz mengartikan motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kekuasaan.

Robbins (dalam Malayu, 2003 : 26) mendefinisikan motivasi kerja sebagai suatu kerelaan untuk berusaha seoptimal dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu.

Mc. Clelland’s mengemukakan teorinya, yaitu: Mc. Clelland’s Achievement Motivation Theory (teori motivasi prestasi Mc.Clelland’s). Selanjutnya teori motivasi tersebut akan dijadikan sebagai dimensi dalam penelitian ini. Pendapat dari teori motivasi ini bahwa guru mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh guru karena didorong oleh motif, harapan dan insentif supaya lebih jelas dapat dijabarkan sebagai berikut.

a) Motif (Motif) adalah suatu perangsang keinginan (*want*) dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.

b) Harapan (*Expectancy*) adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku untuk tercapainya tujuan.

Insentif (*incentive*) yaitu memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah (imbalan) kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar. Dengan demikian semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja Mc.Clelland's dalam Hasibuan (2000:149-167).

Berdasarkan pengertian dari para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dari dalam diri yang berpengaruh, membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku berkaitan dengan lingkungan kerja, jadi motivasi adalah dorongan dari diri untuk memenuhi kebutuhan yang stimulasi berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas, kemudian diimplementasikan kepada orang lain untuk memberikan pelayanan yang baik pada masyarakat.

2. Aspek-aspek Motivasi Kerja

Menurut Wexley (1988), aspek-aspek dari motivasi kerja adalah :

a. Kebutuhan kelangsungan hidup

Beberapa kebutuhan fisik dan fisiologis seperti makan dan perlindungan dapat dipenuhi secara langsung oleh organisasi atau secara tidak langsung oleh organisasi atau secara tidak langsung melalui pendapatan yang diterima oleh anggota organisasi.

b. **Kebutuhan rasa aman**

Kebutuhan rasa aman atau keselamatan berisikan perlindungan dari ancaman bahaya fisik atau berkurangnya pendapatan. Kebutuhan-kebutuhan ini bisa dipenuhi dengan menghilangkan kondisi-kondisi kerja yang membahayakan dan dengan pengamanan-pengamanan yang melindungi bencana ekonomi pribadi. Pengamanan-pengamanan ini meliputi : jaminan kesehatan, jaminan cacat, jaminan pengangguran, masa kerja atau kontrak kerja jangka panjang, serta peraturan-peraturan atau prosedur-prosedur mengemukakan tuntutan yang melindungi pekerja terhadap kecurigaan-kecurigaan yang memusuhi, pemberhentian sementara ataupun pemecatan.

c. **Kebutuhan berkelompok**

Kebutuhan berteman atau berkelompok yaitu keinginan manusia sesama untuk menjalin ikatan kelompok dan hubungan antar pribadi dimana kasih sayang dan tolong menolong saling diterima dan diberikan. Tipe kebutuhan ini dapat dipenuhi dalam organisasi sejauh seorang pekerja dapat mengembangkan pergaulan yang intim dengan para pekerja lainnya atau dengan para konsumen langganannya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan berteman adalah alasan utama untuk pembentukan kelompok-kelompok informal dalam suatu organisasi dalam suatu organisasi.

d. **Kebutuhan penghargaan**

Secara tipikal orang menginginkan penghargaan, penghormatan serta sites. Kebutuhan-kebutuhan penghargaan dapat dipenuhi dalam organisasi, sejauh teman-teman kerjanya, para bawahannya dan para atasan membutuhkan

satusama lain sebagai anggota organisasi yang penting dan bernilai. Penghargaan dapat dinilai oleh pihak lainnya melalui pemberian hadiah, pengakuan atas keberhasilannya (misalnya dengan sertifikat, tanda penghargaan maupun bonus dan lain-lain) serta pemberian simbol-simbol status.

e. **Kebutuhan kebebasan**

Bayi manusia sangat bergantung pada orang dewasa untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan kelangsungan hidupnya. Si kecil tumbuh menjadi dewasa yang lambat laun menjadi semakin tidak tergantung lagi dengan orang dewasa. Suatu pertentangan dalam batin berkembang antara kepuasan kebebasan dengan keputusan karena dikendalikan oleh orang dimana ia bergantung (Haire, 1964).

Kekuatan relatif dari keinginan untuk bergantung dan keinginannya untuk bebas dipengaruhi oleh pengalamannya di masa kecil dan akan berbeda dari orang ke orang. Kekuatan akan kebutuhan kebebasan dari seseorang yang dewasa akan dapat dikenali dalam cara memberikan reaksi kepada figur yang berkuasa serta kesempatan untuk mendapatkan otonomi dan tanggung jawab atas pekerjaannya.

f. **Kebutuhan kecakapan dan keberhasilan**

Sejumlah orang belajar untuk menemukan serta menyukai pekerjaan-pekerjaan yang penuh tantangan, sedangkan yang lainnya takut belajar dan menghindari pekerjaan semacam ini. Seseorang yang memiliki kebutuhan yang tinggi untuk memperoleh keberhasilan mendapatkan kepuasan dari

keberhasilan pribadi yang dialami dalam menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang sulit atau mencapai standar yang gemilang.

Menurut Isband (1974), aspek-aspek daripada motivasi adalah :

a. Kebutuhan biologis

Kebutuhan biologis tercakup didalamnya adalah kebutuhan akan rasa lapar, kebutuhan akan rasa haus dan kebutuhan akan seksual.

b. Kebutuhan sosial

Kebutuhan sosial tercakup didalamnya antara lain : kebutuhan pencapaian (*achievement motivation*) dan kebutuhan akan kekuasaan (*power motivation*).

c. Kebutuhan aktualisasi diri

Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization motivation*) dan motivasi untuk bertindak efektif (*effectance motivation*) dalam kelompok motivasi yang membuat seseorang bertindak efektif.

Berdasarkan uraian pendapat beberapa ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek motivasi kerja yaitu kebutuhan kelangsungan hidup, kebutuhan rasa aman, kebutuhan berkelompok, kebutuhan berkelompok, kebutuhan penghargaan, kebutuhan kebebasan, kebutuhan kecakapan dan keberhasilan, kebutuhan biologis, kebutuhan sosial, dan kebutuhan aktualisasi diri.

3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi kerja sangat dipengaruhi oleh faktor – faktor dari dalam maupun dari luar, pendapat ini didukung oleh Winardi (2007 : 36) dengan pernyataan bahwa ada tiga faktor penting yang mempengaruhi yaitu :

(1) kebutuhan-kebutuhan pribadi; (2) tujuan-tujuan dan persepsi-presepsi orang yang bersangkutan; (3) cara dengan apa kebutuhan-kebutuhan serta tujuan-tujuan tersebut akan direalisasikan. Pendapat tersebut mengandung arti bahwa motivasi memuat unsur-unsur : (1) tujuan yang akan dicapai; (2) kebutuhan yang harus dipenuhi; (3) dorongan yang menimbulkan suatu perilaku.

Stonner dan Winkel (1986 : 32) mengatakan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik situasi kerja.

- a. Karakteristik individu, yaitu faktor-faktor yang ada dalam diri individu mempengaruhi motivasi kerja individu tersebut seperti minat, sikap dan kebutuhan yang dibawa seseorang kedalam situasi kerja yang berbeda-beda diantara individu yang satu dengan individu yang lain, dengan demikian motivasi orang didalam melakukan pekerjaan juga berbeda.
- b. Karakteristik pekerjaan, yaitu dari pekerjaan itu sendiri yang mempengaruhi motivasi kerja seperti sifat dan tugas karyawan yang meliputi jumlah tanggungjawab juga macam tugas. Kondisi ini berperan dalam meningkatkan atau justru menurunkan motivasi kerja karyawan
- c. Karakteristik situasi kerja, yaitu faktor lingkungan kerja yang mempengaruhi motivasi seseorang, seperti apakah rekan kerja mendorong individu untuk bekerja dengan standar tinggi atau rendah

Dari beberapa penjelasan di atas disimpulkan bahwa motivasi kerja guru adalah suatu dorongan dari dalam diri seorang yang menyebabkan seorang guru bersemangat dalam mengajar karena terpenuhi kebutuhannya. Guru yang

memiliki motivasi ditandai dengan: 1) dorongan untuk bekerja; 2) tanggungjawab dalam pekerjaan; 3) keinginan untuk berprestasi; 4) lingkungan kerja; dan 5) senang dengan tugas yang ada.

D. Kerangka Berfikir

1. Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Kinerja Guru

Guru yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan merupakan hal yang bersifat individu karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai – nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan diri individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Guru dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan kerja merupakan sikap positif guru terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Guru yang puas lebih menyukai situasi kerja dari pada tidak menyukai.

Kinerja guru yang optimal akan diperoleh, jika guru memiliki kepuasan kerja yang ditunjukkan dengan partisipasi kerja yang aktif, senang pada organisasi ditempat kerja, memiliki kemauan kerja keras memiliki loyalitas atau pengertian

pada misi dan tujuan, mau berupaya meningkatkan kapasitas perencanaan, dan adanya kemauan perubahan menuju arah yang lebih baik dari sebelumnya. Dengan demikian diduga kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja guru, karena semakin baik tingkat kepuasan kerja maka semakin tinggi pula tingkat kinerja guru.

Kepuasan kerja guru memiliki korelasi yang signifikan terhadap kinerja guru Sub Rayon MIN Medan. Kepuasan kerja yang baik akan mampu meningkatkan kinerja guru, semakin baik kepuasan kerja semakin tinggi kinerja guru. Demikian sebaliknya, semakin kurang kepuasan kerja menyebabkan semakin menurunnya kinerja guru. Artinya kepuasan kerja guru memiliki hubungan yang signifikan dalam kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya.

2. Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru

Dasar utama pelaksanaan motivasi oleh seseorang pimpinan adalah pengetahuan dan perhatian terhadap perilaku manusia yang dipimpinya sebagai suatu faktor penentu keberhasilan organisasi yang memandang manusia sebagai faktor penentu keberhasilan yang berarti pula adanya perhatian serius pada semua permasalahan kebutuhan. Seorang pemimpin berhasil dalam melaksanakan fungsi motivasi adalah pemimpin yang mempunyai kemampuan untuk merealisasikan adanya sinkronisasi antara tujuan pribadi para anggota organisasi dengan tujuan pribadi. Salah satu bentuk yang dianggap paling efisien untuk menunjang kinerja guru adalah melalui motivasi dan gaya kepemimpinan.

Klaus Meier (dalam Haditono, 1983 : 70) mengatakan bahwa perbedaan intensitas motivasi kerja seseorang akan ditunjukkan dalam berbagai tingkat

prestasi yang dicapainya. Ini berarti bahwa dengan motivasi kerja yang tinggi akan dapat menyebabkan seseorang menunjukkan prestasi kinerja yang baik.

Yulk, Gary (1996 : 123) mengemukakan bahwa motivasi merupakan serangkaian proses yang memberi semangat bagi perilaku seseorang dan mengarahkannya kepada pencapaian beberapa tujuan atau secara lebih singkat untuk mendorong seseorang untuk melaksanakan sesuatu yang harus dikerjakan secara sukarela dan dengan baik. Wexley dan Yulk (1977 : 83) menyatakan bahwa motivasi tersebut ikut menentukan tinggi rendahnya prestasi kerjanya.

Motivasi kerja guru memiliki korelasi yang signifikan terhadap kinerja guru Sub Rayon MIN Medan. Motivasi kerja yang baik akan mampu meningkatkan kinerja guru, semakin baik motivasi kerja semakin tinggi kinerja guru. Demikian sebaliknya, semakin kurang motivasi kerja menyebabkan semakin menurunnya kinerja guru. Artinya motivasi kerja guru memiliki hubungan yang signifikan dalam kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya.

3. Hubungan Kepuasan Kerja dan Motivasi kerja Secara Bersama dengan Kinerja Guru

Kepuasan kerja kepala sekolah berhubungan dengan kinerja guru selaku bawahannya. Kepuasan kerja terkait dengan sikap dan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Sikap dapat didefinisikan sebagai respons emosional terhadap sesuatu, yang derajatnya dapat berbentuk positif atau negatif. Kesadaran untuk melakukan kinerja yang baik dari para guru bisa terwujud bukan karena dipaksa atau terpaksa oleh keadaan namun karena kesadaran dari dalam diri pribadi masing-masing guru.

Kepuasan kerja guru merupakan pernyataan guru tentang segala hal berkaitan dengan pekerjaannya yang terjadi disekolah. Sedangkan komitmen kerja guru merupakan keterlibatan guru dalam melaksanakan pekerjaannya sekolah dan ketidaksiadaannya untuk tidak meninggalkan pekerjaannya di sekolah.

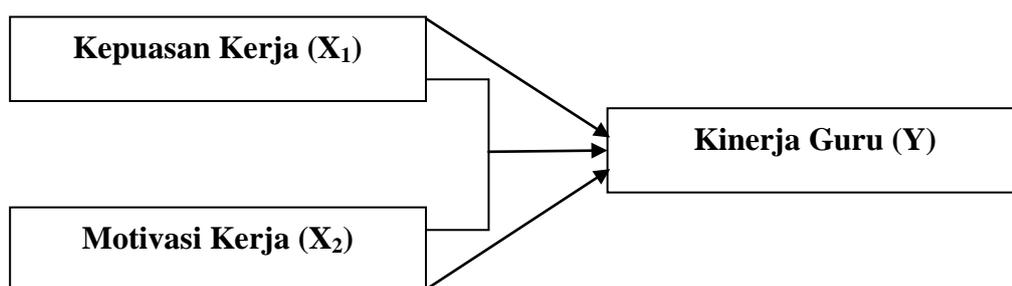
Seorang guru bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya dan merasakan kepuasan tersendiri dengan dapat menyalurkan kemampuan dirinya. Bila seorang guru dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, sudah tentu ia akan merasa puas dan bangga karena tugas dapat diselesaikan dengan baik. Tetapi bila ia tidak dapat menjalankan tugas dengan baik, guru pasti merasa kecewa dan tidak puas. Banyak faktor di sekolah yang menyebabkan seorang guru merasa puas dengan pekerjaan yang telah dilakukannya, salah satunya adalah pimpinan dan rekan sejawat yang kurang dapat mengapresiasi hasil kerjanya.

Motivasi kerja para guru akan meningkatkan kinerja guru, hal ini disebabkan karena untuk memenuhi keinginannya untuk terus bekerja, dituntut untuk melaksanakan tugas – tugas dan tanggung jawabnya dengan penuh motivasi. Dengan kinerja yang baik maka diharapkan eksistensi guru untuk terus bekerja di tempatnya bekerja saat ini akan terus terjaga.

Kepuasan kerja dan motivasi kerja guru berhubungan positif terhadap kinerja guru. Semakin baik kepuasan kerja menurut pandangan dari para guru dan adanya motivasi kerja dari guru maka akan semakin baik kinerja guru. Secara bersama-sama kedua faktor tersebut yaitu kepuasan kerja dan motivasi kerja guru akan mempengaruhi kinerja guru di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik.

E. Kerangka Konseptual

Berdasarkan kajian teori dan kerangka berfikir di atas maka dapat digambarkan kerangka konseptualnya sebagai berikut:



Gambar 2.2. Kerangka Pemikiran

F. Hipotesis

Berdasarkan pada pemikiran tersebut di atas, penulis mengemukakan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan kinerja guru di Sub Rayon MIN Medan.
2. Terdapat hubungan yang positif antara motivasi kerja dengan kinerja guru di Sub Rayon MIN Medan.
3. Terdapat hubungan yang positif antara kepuasan kerja dan motivasi kerja bersama dengan kinerja mengajar guru di Sub Rayon MIN Medan, dengan asumsi bahwa semakin tinggi kepuasan kerja dan motivasi kerja maka semakin baik kinerja guru, dan sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja dan motivasi kerja maka semakin tidak baik kinerja guru