

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1. Kerangka Pemikiran

Setiap organisasi selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja guru, dengan harapan apa yang menjadi tujuan sekolah akan tercapai. Berbagai cara akan ditempuh oleh sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, diantaranya adalah melalui dorongan motivasi serta pemberian pekerjaan yang sesuai dengan kompetensinya. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru, seperti kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi.

Kepemimpinan kepala sekolah dapat mendorong peran guru kearah posisi yang memiliki tanggungjawab yang lebih besar, lebih memberikan kebebasan mengambil keputusan dan berkreasi. Perhatian pimpinan kepala sekolah terhadap kelancaran pelaksanaan tugas pengembangan karir guru, dapat meningkatkan motivasi dan kinerja guru.

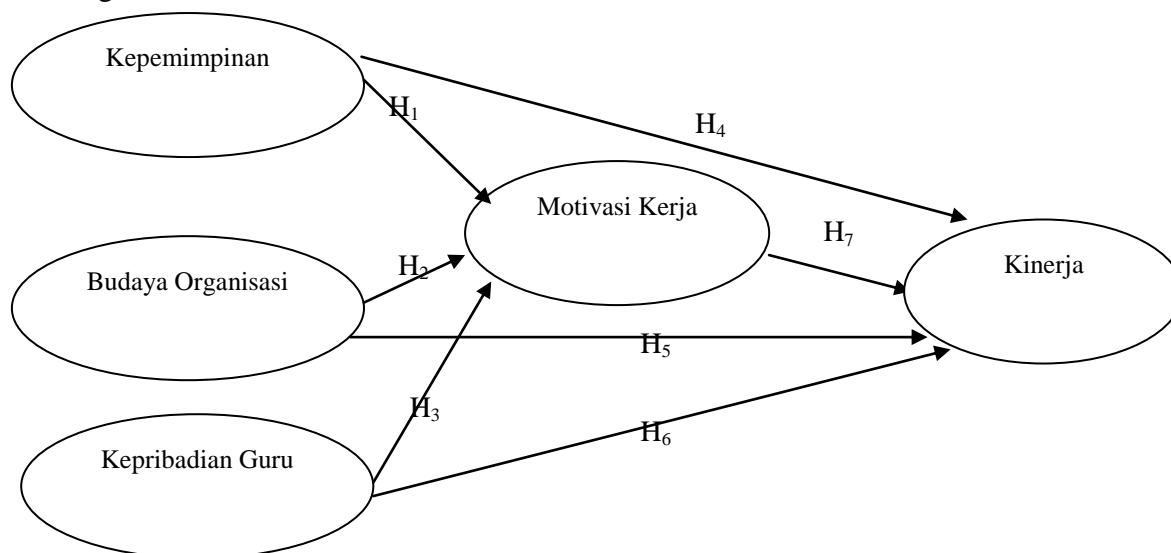
Dalam setiap sekolah, budaya organisasi/sekolah selalu diharapkan baik karena baiknya budaya sekolah akan berhubungan dengan berhasil atau tidaknya pencapaian tujuan sekolah. Dengan budaya sekolah yang baik akan mudah mengatasi masalah yang dihadapi dan bisa mencapai tujuan sekolah dengan mengandalkan kekuatan yang ada di lingkungan sekolah. Adanya budaya sekolah yang baik dapat mempengaruhi motivasi kerja dan kinerja guru.

Guru sering dianggap sebagai sosok yang memiliki kepribadian ideal. Oleh karena itu, pribadi guru sering dianggap sebagai model atau panutan (yang harus digugu dan ditiru). Sebagai seorang model guru harus memiliki kompetensi yang

berhubungan dengan pengembangan kepribadian (*personal competencies*), di antaranya: (1) kemampuan yang berhubungan dengan pengalaman ajaran agama sesuai dengan keyakinan agama yang dianutnya; (2) kemampuan untuk menghormati dan menghargai antar umat beragama; (3) kemampuan untuk berperilaku sesuai dengan norma, aturan, dan sistem nilai yang berlaku di masyarakat; (4) mengembangkan sifat-sifat terpuji sebagai seorang guru misalnya sopan santun dan tata karma dan; (5) bersikap demokratis dan terbuka terhadap pembaruan dan kritik (Komara, 2007). Pribadi guru yang santun, respek terhadap siswa, jujur, ikhlas dan dapat diteladani, mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan dalam pembelajaran apa pun jenis mata pelajarannya.

Motivasi merupakan dorongan emosi seseorang untuk bertindak dan berperilaku tertentu untuk mencapai sesuatu yang diharapkan. Motivasi merupakan suatu cara yang dapat mendorong gairah kerja guru, agar mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan sekolah. Motivasi yang ada pada diri seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai suatu tujuan. Dengan demikian, motivasi dipandang sebagai motor yang menimbulkan energi dalam diri seseorang dan dengan energi tersebut seseorang dapat berbuat sesuatu. Oleh sebab itu, motivasi kerja guru yang baik akan meningkatkan kinerja guru.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibuat kerangka konseptual sebagai berikut :



Sumber: dari beberapa penelitian terdahulu untuk dikembangkan dalam penelitian ini, 2014

Gambar 3.1
Kerangka Konseptual

3.2. Kerangka Konseptual

3.2.1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Guru

Kepala sekolah dan guru merupakan komponen-komponen yang berpengaruh dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Dalam organisasi sekolah, hubungan kepala sekolah dan guru merupakan hubungan antara atasan atau pimpinan dengan bawahan. Untuk itu guna tercapainya mutu pendidikan yang optimal, diperlukan kerja sama yang sinergis antara kepala sekolah dan guru, serta antara guru dengan guru. Kepemimpinan kepala sekolah yang ingin menggerakkan gurunya untuk mengerjakan tugas, haruslah mampu memotivasi sehingga guru akan memusatkan seluruh tenaga dan perhatiannya untuk mencapai hal yang telah ditetapkan. Motivasi kerja adalah pra kondisi bagi individu untuk

berprilaku di dalam pekerjaan yang dia tekuni. Penelitian yang dilakukan oleh Carudin (2011), Susanto (2012), Candrani (2013) menemukan bukti empiris bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

H₁: Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja guru

3.2.2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Guru

Selain dari kepemimpinan kepala sekolah yang dapat mempengaruhi motivasi kerja guru hal lain yang tak kalah pentingnya adalah budaya organisasi sekolah. Budaya organisasi sekolah merupakan unsur penting dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah yang perlu mendapat perhatian serius. Budaya organisasi sekolah merujuk kepada suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota suatu penyelenggara organisasi sekolah yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya. Sistem pengertian bersama ini dalam pengamatan yang lebih seksama merupakan serangkaian karakter penting yang menjadi nilai bagi suatu organisasi. Oleh karena itu budaya organisasi sekolah menjadi hal penting yang dapat memotivasi kerja guru. Penelitian yang dilakukan oleh Liliyana, dkk (2011), Candrani (2013) menemukan bukti empiris bahwa budaya organisasi sekolah berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

H₂: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja guru

3.2.3. Pengaruh Kepribadian Guru Terhadap Motivasi Kerja Guru

Guru sering dianggap sebagai sosok yang memiliki kepribadian ideal. Oleh karena itu, pribadi guru sering dianggap sebagai model atau panutan (yang harus digugu dan ditiru). Sebagai seorang model guru harus memiliki kompetensi yang berhubungan dengan pengembangan kepribadian (*personal competencies*), di

antaranya: (1) kemampuan yang berhubungan dengan pengalaman ajaran agama sesuai dengan keyakinan agama yang dianutnya; (2) kemampuan untuk menghormati dan menghargai antar umat beragama; (3) kemampuan untuk berperilaku sesuai dengan norma, aturan, dan sistem nilai yang berlaku di masyarakat; (4) mengembangkan sifat-sifat terpuji sebagai seorang guru misalnya sopan santun dan tata karma dan; (5) bersikap demokratis dan terbuka terhadap pembaruan dan kritik (Komara, 2007). Semakin baik kepribadian guru akan meningkatkan motivasi mengajar. Penelitian Angmalisang (2012) menemukan bukti empiris bahwa kepribadian guru berpengaruh positif terhadap motivasi kerja guru.

H₃: Kepribadian guru berpengaruh positif terhadap motivasi kerja guru

3.2.4. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru

Kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan mutu, tanpa kepemimpinan yang baik proses peningkatan mutu tidak dapat dilakukan dan diwujudkan (Edwar Sallis, 2006). Keutamaan pengaruh (*influence*) kepemimpinan kepala sekolah bukanlah semata-mata berbentuk instruksi, melainkan lebih merupakan motivasi atau pemicu (*trigger*) yang dapat memberi inspirasi terhadap para guru dan karyawan, sehingga inisiatif dan kreatifitasnya berkembang secara optimal untuk meningkatkan kinerjanya, (Tjutju Yuniarsih dan Suwatno, 2008).

Hasil penelitian Carudin (2011), Rahmawati (2011), Tetuko (2012), Susanto (2012) menemukan bukti empiris bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

H₄: Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja guru

3.2.5. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru

Menurut Robbins (2006), budaya organisasi merupakan sistem makna bersama terhadap nilai-nilai primer yang dianut bersama dan dihargai organisasi, yang berfungsi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, menciptakan rasa identitas bagi para anggota organisasi, mempermudah timbulnya komitmen kolektif terhadap organisasi, meningkatkan kemantapan sistem sosial, serta menciptakan mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu membentuk sikap dan perilaku para anggota organisasi. Suatu budaya yang kuat merupakan perangkat yang sangat bermanfaat untuk mengarahkan perilaku, karena membantu guru untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik sehingga setiap guru pada awal karirnya perlu memahami budaya dan bagaimana budaya tersebut terimplementasikan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tetuko (2012) yang menemukan bukti empiris bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

H₃: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru

3.2.6. Pengaruh Kepribadian Guru Terhadap Kinerja Guru

Guru sebagai tenaga pendidik yang tugas utamanya mengajar, memiliki karakteristik kepribadian yang sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pengembangan sumber daya manusia. Kepribadian seorang guru merupakan modal dasar bagi guru dalam menjalankan tugas keguruannya secara profesional sebab kegiatan pendidikan pada dasarnya merupakan kekhususan komunikasi personil antara guru dan siswa. Esensi kepribadian guru semuanya bermuara ke dalam intern pribadi guru. Kompetensi pedagogik, profesional, dan sosial yang dimiliki seorang guru dalam melaksanakan pembelajaran, pada akhirnya akan

lebih banyak ditentukan oleh kepribadian yang dimilikinya. Tampilan kepribadian guru akan lebih banyak mempengaruhi minat dan antusiasme anak dalam mengikuti kegiatan pembelajaran. Pribadi guru yang santun, respek terhadap siswa, jujur, ikhlas, dan dapat diteladani, mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan dalam pembelajaran apapun jenis mata pelajarannya. Kepribadian adalah faktor yang sangat berpengaruh terhadap keberhasilan seorang guru sebagai pengembang sumber daya manusia. Karena guru berperan sebagai pembimbing, pembantu, dan sekaligus panutan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni (2013) yang menemukan bukti empiris bahwa kepribadian guru berpengaruh positif terhadap kinerja guru

H₆: Kepribadian guru berpengaruh positif terhadap kinerja guru

3.2.7. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru

Istilah motivasi diambil dari istilah latin *movere*, berarti “pindah”. Dalam konteks sekarang motivasi adalah proses-proses psikologis meminta mengarahkan, arahan dan meentapkan tindakan sukarela yang mengarah pada tujuan (Kreitner dan Kinicki, 2005). Motivasi kerja merupakan suatu dorongan untuk melakukan suatu pekerjaan. Motivasi kerja erat hubungannya dengan kinerja atau performansi seseorang. Pada dasarnya motivasi kerja seseorang itu berbeda-beda. Ada motivasi kerjanya tinggi dan ada motivasi kerjanya rendah, bila motivasi kerjanya tinggi maka akan berpengaruh pada kinerja yang tinggi dan sebaliknya jika motivasinya rendah maka akan menyebabkan kinerja yang dimiliki seseorang tersebut rendah. Jika guru mempunyai motivasi kerja tinggi

maka ia akan bekerja dengan keras, tekun, senang hati, dan dengan dedikasi tinggi sehingga hasilnya sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Susanto (2012) yang menemukan bukti empiris bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

H₇: Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru

3.2.8. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi sebagai variable intervening

Kepemimpinan memiliki figure yang baik akan berpengaruh terhadap kinerja para guru dan pegawai. Kepemimpinan kepala sekolah yang ingin menggerakkan tugas, harus mampu memotivasi sehingga guru akan memusatkan seluruh tenaga dan perhatiannya untuk mencapai hal yang ditetapkan (Chandrani, 2013). Apabila kepemimpinan baik akan meningkatkan kinerja didukung dengan adanya motivasi yang tinggi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suryati (2010) yang menemukan bukti empiris bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja.

3.2.9. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi sebagai variable intervening

Budaya organisasi sekolah mempengaruhi kualitas penyelenggaraan pendidikan pada suatu sekolah. Pengaruh budaya organisasi memiliki dampak terhadap kinerja yaitu kesesuaian budaya organisasi dapat mengurangi adanya konflik, baik yang berhubungan dengan pekerjaan ataupun yang terkait dengan individu (Ginting, 2011). Budaya organisasi yang ditetapkan dengan baik akan

mempengaruhi meningkatnya kinerja guru dengan didukung motivasi yang baik juga. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Atmoko (2012) yang menemukan bukti empiris bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

3.2.10. Pengaruh Kepribadian Guru Terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi sebagai variable intervening

Kepribadian sering dimaknai dengan sikap dalam memandang sesuatu. Robbins (2006) mendefinisikan kepribadian sebagai jumlah total cara individu bereaksi dan berinteraksi dengan lainnya. Selanjutnya ia mengatakan bahwa kepribadian dapat dibagi atas sikap (inner) dan perilaku (action). Sikap lebih banyak dipengaruhi oleh dirinya sendiri (pengaruh dari dalam) sedangkan perilaku lebih banyak pengaruh dari luar. Hasil penelitian Angmalisang (2012) menemukan bukti empiris bahwa kepribadian guru berpengaruh positif terhadap motivasi guru dan Wahyuni, dkk (2013) menemukan bukti empiris bahwa kepribadian guru berpengaruh positif terhadap kinerja guru.