**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

1. **Landasan Teori**
2. **Manajemen**

Ricky W. Griffin (2006) mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (*goals*) secara efektif dan efesien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan , sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal.

Pada mulanya manajemen belum dapat dikatakan sebagai teori karena teori harus terdiri atas konsep-konsep yang secara sistematis dapat menjelaskan dan meramalkan apa yang akan terjadi dan membuktikan ramalan itu berdasarkan penelitian. Setelah beberapa zaman dipelajari manajemen telah memenuhi persyaratan sebagai bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha mamahami mengapa dan bagaimana orang-orang bekerja sama.

Evolusi konsep, ide, dan pemikiran manajemen bermula pada 5.000 tahun sebelum Masehi di Mesir, Pada waktu itu, orang menggunakan catatan tertulis untuk perdagangan dan pemerintahan. Pada 300 SM - 300 Masehi masyarakat Roma memanfaatkan komunikasi efektif dan pengendalian terpusat untuk keefektifan dan keefisienan. Tahun 1500, Machiaveli membuat pedoman pemanfaatan kekuasaan. Tahun 1776, Adam Smith menyatakan tentang pembagian kerja titik kunci badan usaha, kemudian tahun 1841 – 1925, Henry Fayol mengemukakan pentingnya administrasi. Disusul oleh Follet (1868-1933) dengan perilaku dinamiknya, Max Weber dengan birokrasinya, Elton Mayo, Masloe, Mc Gregor, dan Chris Agris dengan studi perilakunya. Menurut Gullick, manajemen menjadi suatu ilmu, jika teori-teorinya mampu menuntun manajer dengan memberikan kejelasan bahwa apa yang harus dilakukan pada situasi tertentu dan memungkinkan mereka meramalkan akibat-akibat dari tindakannya. Menurut Mary Parker Follet dalam Stoner (1986) manajemen sebagai seni untuk melaksanakan pekerjaan melalui orang-orang (*The art of getting thing done through people*).

Dilihat dari suatu sistem, manajemen memiliki komponen-komponen yang menampilkan sesuatu untuk memenuhi kebutuhan sistem. Manajemen merupakan suatu proses, sedangkan manajer dikaitkan dengan aspek organisasi (orang, struktur, tugas-tugas, teknologi) dan bagaimana mengkaitkan aspek yang satu dengan aspek yang lain serta bagaimana mengaturnya sehingga tercapai tujuan sistem.

Dalam proses manajemen terdapat fungsi-fungsi pokok yang ditampilkan oleh seorang manajer saat memimpin, yaitu fungsi perencanaan, fungsi pengorganisasian, fungsi kepemimpinan, dan fungsi pengawasan. Sedangkan dalam operasionalnya manajemen mempunyai fungsi produksi, fungsi keuangan, fungsi pemasaran, fungsi sumber daya manusia (SDM) dan lainnya. Manajemen merupakan proses untuk mencapai tujuan organisasi,baik manajemen sebagai suatu kumpulan pengetahuan yang logis dan sistematis maupun sebagai suatu kreativitas pribadi yang disertai suatu keterampilan.

Sadili Samsudin (2006:18) mengutip pendapat G.R.Terry dalam *Principless of management* memberikan pengertian sebagai berikut:

”*Management is a distinct process consisting of planning,organizing, actuating , and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources*”.

”Manajemen adalah suatu proses yang khas,yang terdiri dari tindakan perencanaan ,pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran – sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber – sumber daya lainnya”.

Menurut Mary Parker Follet dalam manajemen adalah ” Manajemen adalah Seni mencapai sesuatu melalui orang lain ( *management is the art of getting things done through the other* ).

Dari definisi manajemen di atas maka dapat diketahui bahwa ada dua istilah yang diberikan para ahli mengenai istilah manajemen yaitu sebagai seni yang merupakan kreativitas pribadi yang disertai suatu keterampilan.

Dan ada pula yang memberikan definisi manajemen sebagai suatu ilmu yang merupakan kumpulan pengetahuan yang logis dan sistematis.

Maka suatu organisasi untuk mencapai tujuannya tidak akan terlepas dari aktivitas manajemen. Manajemen menginginkan tujuan organisasi tercapai dengan efisien dan efektif.

Adapun Fungsi daripada manajemen diantaranya :

1. **Perencanaan** ( *Planning )* adalah kegiatan menetapkan tujuan organisasi dan memilih cara terbaik untuk mencapai tujuan tersebut
2. **Pengorganisasian (***Organizing dan Staffing)* adalah Kegiatan mengkoordinir sumberdaya, tugas dan otoritas diantara anggota organisasi dapat dicapai dengan efisien dan efektif
3. **Pengarah** (*Leading*) adalah membuat bagaimana orang – orang tersebut bekerja untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.
4. **Pengendalian** (*Controlling*) bertujuan untuk melihat apakah organisasi berjalan sesuai rencana.
5. **Tinjauan Umum tentang Sumber Daya Manusia**

Menurut Sedarmayanti (2007:13) mengatakan bahwa “ Manajemen Sumber Daya Manusia adalah : Kebijakan dan Praktek menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen ,termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian”. Menurut Marihot (2002:2) “ bahwa Manajemen Sumber Daya adalah perencanaan, pengorganisasian , pengarahan dan pengawasan. Kegiatan-kegiatan pengadaan pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan Sumber Daya Manusia agar tercapai tujuan organisasi dan masyarakat.”

Selanjutnya apa yang dilakukan organisasi dalam upaya mencapai tujuan tersebut dan mengapa itu harus dilakukan, berkaitan dengan kegiatan atau aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia maka kegiatan atau aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia secara umum dapat dikatagorikan menjadi empat bagian yaitu :

1. Persiapan dan Pengadaan

Kegiatan persiapan dan pengadaan meliputi banyak kegiatan diantaranya adalah kegiatan analisis jabatan yaitu kegiatan untuk mengetahui jabatan-jabatan yang ada dalam organisasi beserta tugas-tugas yang dilakukan dan persyaratan yang harus di miliki oleh pemegang jabatan tersebut dan lingkungan kerja dimana aktivitas tersebut dilakukan untuk dapat melakukan berbagai kegiatan sesuai dengan tujuan, sasaran, manajemen Sumber Daya Manusia sudah tentu harus mengetahui keseluruhan tugas yang ada dalam organisasi berikut dengan rincian tugas dan standar kinerja. Selanjutnya rencana Sumber daya manusia akan menunjukkan jumlah yang akan direkrut dan kapan dilakukan rekruitmen untuk menarik calon karyawan yang berpotensi untuk mengisi jabatan.

2. Pengembangan dan nilai

Setelah mereka bekerja secara berkala harus dilakukan pelatihan, penilaian karena hal ini bertujuan untuk melihat apakah unjuk kerja karyawan sesuai yang diharapkan dan memberikan umpan balik untuk meningkatkan kemampuan kinerja dan kepuasan kerja karyawan agar tidak terjadi keusangan kemampuan karyawan akibat adanya perubahan-perubahan yang terjadi di dalam lingkungan kerja. Selanjutnya hal ini perusahaan juga harus melakukan pengembangan kemampuan karyawan karena karyawan yang memasuki suatu organisasi senantiasa menginginkan jabatan yang lebih tinggi dan biasanya dengan tanggung jawab dan gaji yang lebih tinggi.

3. Hubungan-hubungan kepegawaian

Hubungan-hubungan kepegawaian meliputi usaha untuk memotivasi pegawai, memberdayakan pegawai yang harus dilakukan yaitu penataan pekerjaan yang baik, meningkatkan disiplin pegawai agar mematuhi aturan-aturan kebijakan-kebijakan yang ada, dan melakukan bimbingan-bimbingan. Kemudian bila organisasi terbentuk, organisasi harus melakukan kerjasama yang saling menguntungkan antar pegawai dan organisasi. Agar keseluruhan kegiatan itu terlaksana dengan baik, efektif dan efisien, maka sangat diperlukan sekali untuk melakukan pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan

4. Pengkompensasian dan perlindungan

Untuk mempertahankan dan memelihara semangat kerja dan motivasi karyawan diberi kompensasi dan beberapa kenikmatan atau keuntungan lainnya dalam bentuk program kesejahteraan. Hal ini disebabkan karyawan menginginkan balas jasa yang layak sebagai konsekuensi pelaksanaan pekerjaan. Selain itu juga untuk melindungi karyawan dari akibat buruk yang mungkin akan timbul dari pelaksanaan pekerjaan serta untuk menjaga kesehatan karyawan.

Dengan kata lain aktivitas yang dilakukan adalah merangsang, mengembangkan, memotivasi dan memelihara kinerja yang tinggi di dalam organisasi.

Secara umum tujuan dari manajemen sumber daya manusia itu sendiri adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui sumber daya manusianya. Sistem manajemen sumber daya manusia dapat menjadi sumber kapabilitas organisasi yang memungkinkan organisasi dapat belajar dan mempergunakan kesempatan untuk peluang baru. Maka sudah menjadi tugas utama manajemen sumber daya manusia untuk mengelola pegawai se-efisien dan se-efektif mungkin agar diperoleh pegawai yang produktif dan dapat memberikan keuntungan yang maksimal organisasi.

Untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut di atas manajemen sumber daya manusia harus melaksanakan beberapa kelompok aktivitas yang saling berhubungan yang kesemuanya saling terkait yang terjadi dalam konteks organisasi, berhubungan dengan perencanaan sumber daya manusia, kesetaraan kesempatan kesempatan kerja , pengangkatan pegawai , pengembangan sumber daya manusia, kompensasi dan tunjangan kesehatan, keselamatan dan keamanan, hubungan karyawan dan buruh. Namun di era globalisasi, di mana teknologi membuat dunia seolah tanpa batas maka lingkungan eksternal menjadi bagian penting yang harus menjadi pertimbangan bagi semua pimpinan dalam melaksanakan aktivitas sumber daya manusia diantaranya : hukum, politik, ekonomi, sosial, budaya dan teknologi. Karena lingkungan eksternal seolah menjadi bagian tak terpisahkan dari organisasi itu sendiri.

Manajemen Sumber Daya Manusia dapat didefinisikan sebagai serangkaian tindakan dalam hal penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia bukan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan individu, maupun organisasi (Agus,1999). Lebih jauh MSDM merupakan bidang strategis dari organisasi, MSDM harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan untuk mengelolanya (Sidik Priadana, 2005:2)

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan dan masalah keadilan (Dessler, 2006:5).

Selanjutnya Mudrajad Kuncoro (2006 : 49) manajemen sumber daya manusia terdiri dari segala aktivitas yang berhubungan dengan proses perekrutan, memperkerjakan, pelatihan, dan kompensasi untuk semua karyawan perusahaan. Manajemen Sumber Daya manusia mendukung aktivitas utama dan pendukung individu dan seluruh rantai nilai, dan merupakan bidang strategis dari organisasi, MSDM harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku dan kemampuan mengelolanya.

Membangun kompetensi melalui SDM dapat dilakukan dengan menggunakan dan mengembangkan kompetensi manajerial, akuisisi dan mobilitas berbasis input, mengembangkan dan menggunakan, serta mengembangkan dan mengeksploitasi kompetensi berbasis output.

Masalah guru merupakan hal penting bagi kemajuan lembaga pendidikan. Karena ada 3 aspek penting dalam mendorong kemajuan lembaga pendidikan antara lain lembaga pendidikan sebagai penyelenggara, dan guru/pendidik dan siswa/peserta didik sebagai pembinaan SDM dalam hal ini adalah guru.

Beberapa ahli berpendapat tentang pengorganisasiannya dalam hal ini Hari Suderadjat (2005:121) berpendapat bahwa suatu organisasi/lembaga pendidikan yang terkelola dengan baik adalah organisasi yang melaksanakan aktivitas-aktivitas organisasi yaitu : (1) adanya perencanaan dan penentuan arah strategis dengan menyampaikan visi, misi, tujuan dan strategi; (2) mengorganisasikan sekolah melalui structuring, staffing dan functionalizing; (3) menggerakkan dan memotivasi staf; (4) melakukan supervise, mengendalikan dan membimbing semua staf; dan (5) mengevaluasi proses dan hasil pendidikan untuk dijadikan dasar peningkatan dan pertumbuhan kualitas.

Salah satu penentu yang esensial dari pengelolaan sumber daya manusia adalah bagaimana SDM tersebut diperankan sesuai dengan perencanaan, kemampuan dan kapabilitasnya dalam organisasi/ lembaga pendidikan tersebut oleh pengelola organisasi/lembaga pendidikan. Siagian (1997:44) menjelaskan bahwa manfaat dari perencanaan sumberdaya manusia yaitu :

1. Organisasi dapat memanfaatkan sumberdaya manusia yang sudah ada dalam organisasi secara lebih baik.
2. Melalui perencanaan pengembangan sumberdaya manusia yang matang, produktivitas kerja dari tenaga kerja/tenaga ahli yang sudah ada dapat ditingkatkan.
3. Perencanaan sumberdaya manusia (guru yang berkualitas) berkaitan dengan penentuan kebutuhan guru dimasa yang akan datang.

Kegagalan dan keberhasilannya dalam pengelolaan SDM pendidikan akan sangat mempengaruhi akuntabilitas organisasi. Oleh karena itu pengelolaan SDM pendidikan melalui (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan secara baik, dan pengontrolan/evaluasi) menjadi indikator yang penting dalam organisasi. Secara hirarki pihak yang paling bertanggung jawab terhadap berhasil dan tidaknya pengelolaan SDM tersebut adalah pimpinan organisasi tersebut (budaya organisasi), Prof. Suryana dan Dr. Mulyana, M.Pd. yang meliputi Kepala Sekolah/Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan, dan Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas/Sarana Prasarana di SMK/ SMA, dalam implementasi pengelolaan organisasi dibantu oleh pimpinan lainnya. Tugas yang dilakukan pimpinan dalam suatu organisasi menurut Syaiful Sagala (2004 : 143) adalah ″bahwa pemimpin adalah orang yang berusaha mempengaruhi para pengikutnya untuk merealisir visi dan misi organisasi yang dipimpinnya″. Di bawah kendali para pemimpin organisasilah, organisasi dikelola sedemikian rupa sehingga organisasi tersebut berjalan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapainya. Dengan demikian pengelolaan organisasi akan sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang ditetapkan dalam organisasi tersebut.

Pengelolaan Sumber Daya Manusia merupakan konsep pemikiran untuk mengembangkan disiplin sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu organisasi seperti lembaga pendidikan (SMA, SMK, atau Sekolah Tinggi). Pengelolaan SDM yang profesional adalah pengelolaan yang mampu memberi kepuasan terhadap SDM yang dimiliki, sumber daya manusia perlu dibina dan dikembangkan sehingga akan menjadi aset yang berharga bagi organisasi, yang selanjutnya akan memberi kontribusi positif terhadap tujuan organisasi yang ingin dicapai, hal ini sejalan dengan pendapat Stephen P. Robbins (2001;6) berikut ini :

*Employees of an organization can assits it in gaining and maintaining a competitive advantage. Attracting and keeping such employees require HRM to have policies and practices that such employees desire. Being a strategic partner also involves supporting the business strategy. This means analyzing organizational designs, the culture, and performance systems-and recommending and implementing changes where necessary*.

Untuk merekayasa SDM yang berkualitas, dan yang mampu bersanding bahkan bersaing dengan Negara maju, diperlukan guru dan tenaga kependidikan profesional yang merupakan penentu utama keberhasilan pendidikan. Guru dan tenaga kependidikan lainnya tersebut perlu dibina, dikembangkan, dan diberikan penghargaan yang layak sesuai dengan tuntutan visi, misi, dan tugas yang diembannya. Hal ini penting, terutama jika dikaitkan dengan berbagai kajian dan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa guru memiliki peranan yang sangat strategis dan menentukan keberhasilan pendidikan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, serta membentuk kompetensi peserta didik. Berbagai kajian dan hasil penelitian tersebut antara lain dapat dikemukakan sebagai berikut :

1. Murphy, (1992) menyatakan bahwa keberhasilan pembaharuan sekolah sangat ditentukan oleh gurunya, karena guru adalah pemimpin pembelajaran, fasilitator, dan sekaligus merupakan pusat inisiatif pembelajaran. Karena itu, guru harus senantiasa mengembangkan diri secara mandiri serta tidak bergantung pada inisiatif kepala sekolah dan supervisor/ pimpinan organisasi.
2. Brand dalam *Educational Leadership* (1993) menyatakan bahwa ″Hampir semua usaha reformasi pendidikan seperti pembaharuan kurikulum dan penerapan metode pembelajaran, semuanya bergantung kepada guru″. Tanpa penguasaan materi dan strategi pembelajaran, serta tanpa adanya motivasi/dorongan siswanya untuk belajar sungguh-sungguh, segala upaya peningkatan mutu pendidikan tidak akan mencapai hasil yang maksimal.
3. Cheng dan Wong, (1996), berdasarkan hasil penelitiannya di Zhejiang, Cina, melaporkan empat karakteristik sekolah dasar yang unggul (berprestasi), yaitu : (1) adanya dukungan pendidikan yang konsisten dari masyarakat, (2) tingginya derajat disiplin di kalangan guru, (3) adanya tradisi jaminan kualitas (quality assurance) dari sekolah, dan (4) adanya harapan yang tinggi dari siswa untuk berprestasi.
4. Supriadi (1998: 178) mengungkapkan bahwa mutu pendidikan yang dinilai dari prestasi belajar peserta didik sangat ditentukan oleh guru, yaitu 34 % pada Negara sedang berkembang, dan 36 % pada Negara industri.
5. Jalal dan Mustafa, (2001), menyimpulkan bahwa komponen guru sangat mempengaruhi kualitas pengajaran melalui (1) penyediaan waktu lebih banyak pada peserta didik, (2) interaksi dengan peserta didik yang lebih intensif/ sering, (3) tingginya tanggung jawab mengajar dari guru. Karena itu, baik buruknya sekolah sangat bergantung pada peran dan fungsi guru. Sehubungan dengan hasil-hasil penelitian tersebut, sedikitnya terdapat tujuh indikator yang menunjukkan lemahnya kinerja guru dalam melaksanakan tugas utamanya mengajar (teaching), yaitu: (a) rendahnya pemahaman tentang strategi pembelajaran, (b) kurangnya kemahiran dalam mengelola kelas, (c) rendahnya kemampuan melakukan dan memanfaatkan penelitian tindakan kelas (classroom action research), (d) rendahnya motivasi berprestasi, (e) kurang disiplin, (f) rendahnya komitmen profesi, (g) serta rendahnya kemampuan manajemen waktu.

Permasalahan guru di Indonesia seperti dipaparkan di atas langsung atau tidak langsung berkaitan dengan disiplin guru yang masih belum memadai, sehingga perlu diselesaikan secara komprehensif menyangkut semua aspek terkait yaitu kesejahteraan guru dan pengadministrasiannya yang masih belum baik (Mulyasa, 2002).

1. **Pengertian Organisasi**

Organisasi berasal dari bahasa Latin, *Organum* yang berarti alat, bagian,anggota badan. Organisasi menurut Weber (1968) dalam Stoner & Freeman (1995) adalah struktur birokrasi. Organisasi menurut pendapat Wendrich, *Iet al* (1988) adalah proses mendesain kegiatan–kegiatan dalam struktur organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sedangkan sedangkan Sutarto (1995) mendefinisikan organisasi sebagai kumpulan orang,proses pembagian kerja,dan sIstem kerja sama atau sIstem sosial.Jones (1995) mendefinisikan organisasi sebagai respons terhadap makna nilai–nilai kreatif untuk memuaskan kebutuhan manusia. Organisasi menurut Griffin & Morhead (1996) ialah sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Akhirnya, organisasi menurut Barnard (Anonim, 2000) adalah suatu sistem aktivitas yang dikoordinasikan secara sadar oleh dua orang atau lebih. Meskipun para ahli manajemen memberikan definisi berbeda – beda tentang organisasi, namun intisarinya sama yaitu bahwa organisasi merupakan proses kerja sama dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efesien. Definisi ini bersifat umum dan berlaku bagi semua organisasi termasuk organisasi pendidikan.

Berdasarkan berbagai pendapat tentang organisasi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang disebut organisasi ialah proses kerja sama dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Jadi, dalam setiap organisasai terkandung tiga unsur, yaitu (1) kerja sama, (2) dua orang atau lebih dan (3) tujuan yang hendak dicapai.

Berkaitan dengan istilah organisasi, dalam beberapa literature sering kita jumpai istilah teori organisasi (*organization theory),* perilaku organisasi (organization behavior), pengembangan organisasi (*organization development),* dan pengembangan sumber daya manusia / SDM (*human resources development* ).

Perbedaan antara teori organisasi dengan perilaku organisasi ialah teori organisasi merupakan teori makro, sedangkan perilaku organisasi merupakan teori mikro. Perbedaan antar pengembangan organisasi merupakan praktik makro,sedangkan pengembangan SDM merupakan praktik mikro.

Perbedaan antara teori organisasi dengan pengembangan organisasi ialah teori organisasi merupakan teori makro, sedangkan pengembangan organisasi merupakan praktik makro.

Perbedaan antara perilaku organisasi dengan pengembangan SDM ialah perilaku organisasi merupakan teori mikro,sedangkan pengembangan SDM merupakan praktik mikro. Teori terbaru tentang teori organisasi, menurut Brown ( 1998 ) sebagai kultur organisasi.

Perbedaan keempat istilah tersebut dapat digambarkan seperti berikut :

Makro Mikro

|  |  |
| --- | --- |
| Teori  Organisasi | Perilaku  Organisasi |
| Pengembangan  Organisasi | SDM |

Teori

Praktik

**Tabel 2.1 Perbedaan teori organisasi, perilaku organisasi, pengembangan organisasi, dan pengembangan SDM.**

2.1.4 Organisasi sebagai Proses Kerja Sama

Organisasi ialah proses kerja sama dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien. Definisi ini mengandung arti bahwa setiap organisasi harus memiliki tiga komponen,yaitu (1) ada kerja sama , (2) ada orang,dan (3) ada tujuan bersama.

Dalam proses kerja sama dua orang atau lebih terdapat bermacam – macam perilaku individu didalam organisasi. Manusia dalam organisasi berinteraksi, baik denga sesame individu maupun dengan kelompok atau organisasinya.Hal inilah yang merupakan bagian dari teori perilaku organisasi.

Kerangka teori perilaku organisasi dijelaskan oleh gambar berikut.

Pengalaman pribadi Sifat-sifat pribadi Latar belakang

Perilaku Manusia

Dalam organisasi

Interaksi Individu

Organisasi

Organisasi

Lingkungan Teknologi Strategi

**Gambar 2.1 Kerangka perilaku organisasi ( Griffin & Moorhead,1996 )**

Dalam berinteraksi di dalam organisasi, manusia sebagai individu menampilkan berbagai perilaku,baik perilaku itu sebagai sifat–sifat pribadi yang dibawa lahir (pahamnativisme) atau pengalaman dari pengaruh lingkungan (paham emphirisme) maupun kombinasi keduanya (paham konvergen). Interdisiplin yang memengaruhi perilaku organisasi adalah psikologi, sosiologi, psikologi sosial, ilmu politik, budaya, agama, serta administrasi dan teori system seperti yang digambarkan pada gambar 2.2

Psikologi

Sosiologi Psikologi

Sosial

Ilmu Antropologi

Ekonomi

Budaya Politik

Agama

Keteknikan Kesehatan

Administrasi dan Teori Sistem

**Gambar 2.2 Fokus interdisiplin perilaku organisasi**

**Ilmu Perilaku Kontribusi Topik, Model,dan Teknik Level Fokus atau**

**Analisis**

1. Persepsi a. Rekrutmen
2. Nilai – nilai b. Seleksi

c.Sikap c. Motivasi

Psikologi d.Pembelajaran d. Stres Individual

e.Desain Perbedaan e. Sistem ganjaran

f.Analisis perbedaan f. Evaluasi dan

individu umpan balik

1. Teori organisasi a. Kekuasaan
2. Budaya organisasi b. Tim kerja

Sosiologi c.Perkembangan c. Tim memanaj

Tim diri sendiri

e.Karakteristik tim e. Perubahan

f.Analisis intertim f. Kominikasi

dan konflik

g. Keefektifan tim

1. Perubahan a. Pengambilan

Perilaku keputusan tim

Psikologi b.Perubahan sikap Tim Bidang

sosial c. Proses tim Perilaku

d.Pikiran tim Organisasi

1. Taktik a. Pemberdayaan

Memengaruhi b. Resolusi

Ilmu Politik b.Kekuasaan dan konflik

etika c. Ilusi

c.Strategi-strategi d. Kekuasaan

politik

1. Komunikasi lintas a. Nilai dan moral

Antropologi b. Analisis lintas b. Analisis Organisasi

Budaya komparasi

**Gambar 2.3 Kontribusi disiplin ilmu terhadap perilaku organisasi**

**( Gibson,et,al.,2003:8 )**

Dalam berinteraksi ada perilaku positif yang mendukung organisasi. Sebaliknya,ada pula yang berperilaku negatif yang menghambat organisasi perilaku individu tersebut saling memengaruhi satu sama lain sehingga membentuk perilaku kelompok.

Perilaku individu bersama–sama perilaku kelompok membentuk perilaku organisasi. Sebagai contoh, dalam organisasi terdapat individu–individu yang penuh inisiatif, inovatif, kreatif, rajin, disiplin, dan berani mengambil risiko untuk mencapai tujuan individu dan organisasi secara efektif dan efisien. Sebaliknya,ada pula individu–individu yang secara pasif, apatis, menunggu instruksi, masa bodoh, malas tidak disiplin, takut mengambil risiko. Bahkan ada pula individu–individu yang agresif menyerang dan menentang hasil diskusi kelompok, mengemukakan hal–hal yang tidak relevan dengan masalah, dan merasa pintar sendiri. Dari contoh di atas, dapat disimpulkan bahwa perilaku individu dalam organisasi terbagi atas perilaku yang berorientasi pada: (1) tugas, (2) pembinaan kelompok, dan (3) diri sendiri. Ketiga perilaku tersebut merupakan hal yang wajar dalam organisasi. Dalam hal ini yang perlu mendapat perhatian adalah bagaimana mengembangkan perilaku yang berorientasi pada tugas dan pembinaan kelompok secara maksimal agar tujuan individu dan organisasi terwujud secara efektif dan efisien. Ketiga macam perilaku individu adalah sebagai berikut.

Perilaku yang berorientasi pada tugas bercirikan :

1. Pengambil inisiatif, yaitu mengusulkan tugas atau sasaran yang akan dicapai,merumuskan masalah kelompok dan menyarankan pemecahan masalah, serta mengajukan pendapat baru.
2. Pencari informasi, yaitu meminta penjelasan terhadap informasi, meminta saran dan ide untuk kepentingan kelompok, meminta fakta, mencari informasi yang cocok dengan masalah kelompok.
3. Pengumpul pendapat, yaitu menanyakan ekspresi perasaan anggota, usul atau ide para anggota terhadap suatu masalah.
4. Pemberi informasi dan pendapat, yaitu menyajikan fakta atau pengalamannya, menyediakan informasi yang cocok dengan pernyataan kelompok, dan memberi saran serta ide.
5. Pencari pendapat, yaitu menanyakan hal–hal yang bukan fakta.
6. Pengolah pendapat atau pemberi penjelasan (elaborator), yaitu menjelaskan ,memberi contoh, menafsirkan mengambarkan akibat saran, menghilangkan kebingungan, memberikan petunjuk tentang pemecahan masalah sebelum hal itu dilaksanakan kelompok, dan memberi contoh.
7. Pengkoordinasi, yaitu menyatukan berbagai pendapat atau saran.
8. Penyimpul, yaitu menyimpulkan pendapat atau saran.

Perilaku individu yang berorientasi pada pembinaan kelompok, yaitu sebagai berikut.

1. Pendorong, yaitu mudah berteman, bersikap bersahabat, bersemangat, responsif (tanggap) terhadap orang lain, dan memperlakukan orang lain dengan member kesempatan untuk dikenal.
2. Penjaga pintu, yaitu berusaha agar semua anggota organisasi terlibat dalam pembicaraan, dan mengingatkan waktu agar semua anggota kebagian berbicara.
3. Pembuat norma kerja, yaitu mengusulkan norma kerja atau kriteria kelompok untuk kelancaran diskusi atau penugasan, menilai, mengambil keputusan dan mengingat kelompok apabila ada norma yang dilanggar.
4. Pengikut, yaitu sependapat dengan keputusan organisasi dan menjadi pendengar yang baik.
5. Pengeksperesi perasaan kelompok, yaitu menyimpulkan perasaan dan menguraikan reaksi kelompok terhadap suatu pendapat, dan menyampaikan perasaan kelompok.

Perilaku yang berorientasi pada diri sendiri, yaitu sebagai berikut.

1. Penentang, yaitu mengkritik, merendahkan,dan menyalahkan orang lain tanpa memberikan jalan keluarnya
2. Penghalang, yaitu mengalihkan pembicaraan ke arah lain.
3. Pendominasi, yaitu banyak bicara untuk mendapatkan pujian, menjadikan kelompok untuk menguji pendapatnya, menonjolkan diri, tidak menghargai pendapat kelompok, dan tidak berorientasi pada perasaan kelompok.
4. Penyaing, yaitu berusaha mengajukan pendapat lebih dahulu dari orang lain, dan bersaing dalam mengemukakan pendapat.
5. Pencari simpati,yaitu memengaruhi kelompok agar tertarik dengan pendapatnya.
6. Penyokong tertentu, yaitu membantu pendapat tertentu yang berkaitan dengan kepentingannya.
7. Pengganggu, yaitu melucu, membuat mimik dan menginterupsi.
8. Pencari nama, yaitu memuji-muji pimpinan di dalam kelompok dan pimpinannya.
9. Acuh tak acuh, yaitu pasif, masa bodoh berbisik – bisik dengan orang lain.

Telah banyak definisi tentang organisasi yang dikemukakan para ahli diantaranya adalah Robbins (2008) yang menyatakan bahwa *Organization is a consciously coordinated social unit ,composed of two or more people ,that function on a relatively continous basis to achieve a common goal or set of goals* (Organisasi adalah satuan sosial yang terkoordinasi secara sadar, terdiri dari dua orang atau lebih yang berfungsi atas dasar yang relatif kontiniu untuk mencapai suatu tujuan atau serangkain tujuan bersama). Organisasi adalah suatu sistem yang terdiri dari pola aktivitas kerja sama yang dilakukan secara teratur dan berulang-ulang oleh sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan (Gitosudarmo,dkk :2007 dalam Sopiah 2008: 2).

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa sekumpulan orang dapat dikatakan sebagai organisasi jika memenuhi 4 unsur pokok yaitu: 1) Organisasi itu merupakan suatu sistem 2) Adanya suatu pola aktivitas 3) Adanya sekelompok orang 4) Adanya tujuan yang telah ditetapkan.

1. Organisasi merupakan suatu sistem

Sistem adalah suatu integrasi elemen-elemen yang semuanya bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan. Semua sistem mencakup tiga unsur utama, yaitu input, transformasi dan output. Sistem itu ada dua yaitu sistem yang tertutup dan sistem yang terbuka. Di mana sistem yang tertutup adalah sistem yang dapat mengendalikan operasinya sendiri sedangkan sistem terbuka adalah sistem yang tidak memiliki kemampuan untuk mengendalikan dirinya sendiri.

Organisasi adalah sistem yang terbuka di mana organisasi berinteraksi dengan lingkungannya. Faktor ekonomi, politik, hukum, sosial, budaya, alam, teknologi, informasi dan penduduk adalah faktor-faktor lingkungan yang memberikan kontribusi terhadap kemajuan atau kegagalan suatu organisasi. Lingkungan memiliki pengaruh yang besar terhadap organisasi dan organisasi relatif sulit mengendalikan faktor-faktor tersebut.

1. Adanya suatu pola aktivitas

Aktivitas yang dilakukan suatu organisasi mengikuti suatu pola tertentu, ada urutan-urutan kegiatan sistematis dan relatif terus berulang.

1. Adanya sekelompok orang

Dua orang manusia atau lebih yang memiliki tujuan yang sama berkumpul untuk bekerja sama, menggalang kekuatan agar tujuan mereka dapat tercapai seefektif mungkin. Individu-individu tersebut memilih bergabung dengan individu yang lain karena mereka menyadari bahwa diri mereka memilki keterbatasan dan dengan bekerja sama itu maka masing-masing individu akan memiliki kekuatan.

1. Adanya tujuan

Tujuan yang sama merupakan dasar bagi individu-individu untuk bergabung. Tujuannya untuk memberikan semangat dan memandu setiap elemen yang ada dalam organisasi untuk bergerak dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Perilaku manusia dalam organisasi adalah terarah pada tujuan, biasanya organisasi mempunyai satu atau lebih tujuan yang sifatnya formal dan dinyatakan dengan jelas. Tujuan organisasi yang utama dan strategi yang dipilih untuk mencapai tujuan tersebut adalah merupakan hasil dari proses keputusan yang bersifat politis. Lingkungan luar dapat mempengaruhi tujuan organisasi atau mengganggu kemantapan siklus masukan-transformasi-keluaran (Suryana Sumantri, 2007:9). Organisasi sangat tergantung pada lingkungan, dengan demikian organisasi harus mampu menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang terjadi pada lingkungan. Untuk itu diperlukan pengawasan terhadap perubahan lingkungan dan mengembangkan rencana-rencana untuk bertahan dengan perubahan yang sesuai dengan perubahan lingkungan.

Perilaku manusia dalam organisasi adalah terarah pada tujuan, biasanya organisasi mempunyai satu atau lebih tujuan yang sifatnya formal dan dinyatakan dengan jelas. Tujuan organisasi yang utama dan strategi yang dipilih untuk mencapai tujuan tersebut adalah merupakan hasil dari proses keputusan yang bersifat politis. Lingkungan luar dapat mempengaruhi tujuan organisasi atau mengganggu kemantapan siklus masukan-transformasi-keluaran (Suryana Sumantri, 2007:9). Organisasi sangat tergantung pada lingkungan, dengan demikian organisasi harus mampu menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang terjadi pada lingkungan. Untuk itu diperlukan pengawasan terhadap perubahan lingkungan dan mengembangkan rencana-rencana untuk bertahan dengan perubahan yang sesuai dengan perubahan lingkungan.

Manusia pada dasarnya tidak dapat sendiri dalam memenuhi kebutuhan hidupnya, dia akan membentuk suatu kelompok yang disebut organisasi. Dalam organisasi perlu adanya manusia, karena manusia adalah pendukung utama setiap organisasi tersebut. Perilaku manusia yang berada dalam suatu kelompok atau organisasi adalah awal dari perilaku organisasi. Setiap manusia mempunyai perbedaan persepsi, kepribadian dan pengalaman hidupnya.melalui organisasi sebagai institusi yang memungkinkan mengejar tujuan yang tidak bisa dicapai oleh orientasi humanistik yang tampak jelas. *Keempat*, bidang perilaku organisasi berorientasi pada kinerja. *Kelima*, bidang perilaku organisasi sangat bergantung pada disiplin yang diakui, peran metode ilmiah dalam mempelajari variabel dan hubungan dianggap penting. *Keenam*, bidang perilaku organisasi memiliki orientasi penerapan yang jelas, bidang ini berkaitan dengan pengelolaan organisasi.

Menurut Robert & Maltis (2004-511) Disiplin adalah bentuk pelatihan yang menjalankan peraturan-peraturan organisasi yang paling dipengaruhi oleh sistem disiplin dalam organisasi. Pembagian tanggung jawab disiplin adalah unit-unit SDM dan Para Manajer. Manajer dan supervisor merupakan satu-satunya yang harus membuat aturan/tata tertib disipliner dan menjalankan disiplin tersebut. Para spesialis SDM sering diminta nasehat sebelum tindakan disipliner diadakan dan mereka mungkin membantu para manajer dalam menjalankan tindakan disipliner tersebut. Sistem disipliner tersebut dapat dianggap sebagai sebuah penerapan dan modifikasi perilaku terhadap karyawan yang menyusahkan atau karyawan yang tidak produktif. Disiplin yang paling baik adalah sudah jelas adalah disiplin diri. Ketika sebagian besar orang memahami apa yang dibutuhkan ditempat kerja, mereka biasanya dapat diharapkan untuk melakukan pekerjaan dengan efektif.

Beberapa orang menemukan bahwa prospek dari displin eksternal akan membantu displin diri mereka. Filosofi ini telah menghasilkan perkembangan dari pendekatan displin yang positif. Klasifikasi orientasi perilaku individu dalam kelompok seperti yang telah disebut tadi bukanlah hal yang bersifat mutlak untuk seseorang karena sifat individu adalah luwes yang dapat berubah – ubah bahkan mendua sesuai dengan situasi emosinya pada suatu tempat. Seseorang yang berorientasi pada kepentingan atau pembinaan kelompok setelah mendapat umpan balik dari individu lainnya atau semakin matangnya seseorang dalam berorganisasi. Uraian tersebut secara ringkas digambarkan sebagai berikut.

Pengambil inisiatif

Pengumpul informasi

Berorientasi Pengumpul pendapat

Tugas

Pemberi Informasi

Pengolah informasi

Pengoordinasi

Berorientasi Penyimpul

Perilaku Individu Pembinaan Pendorong

Dalam Kelompok Kelompok Penjaga Pintu

Pembuat norma

Pengikut

Pengekspresi

Penentang

Penghalang

Pendominasi

Berorientasi Penyaing

Diri Pencari simpati

Penyokong tertentu

Pengganggu

Pencari nama

Acuh tak acuh

**Gambar 2.4 Perilaku individu dalam organisasi**

**Pembagian Umum Tanggung Jawab SDM Tentang Displin**

|  |  |
| --- | --- |
| **Unit SDM** | **Manajer** |
| 1. Merancang proses disiplin yang progresif  2. Melatih para manajer tentang penggunaan proses disiplin  3. Membantu para manajer pelaksanaan disiplin | 1. Mengetahui tentang kebijakan dan peraturan organisasi  2. Membuat keputusan disipliner  3. Memberitahu karyawan yang melanggar peraturan  4. Mendiskusikan tindakan lanjutan disiplin dengan karyawan yang lainnya. |

**Tabel 2.2 Pembagian Umum Tanggung Jawab SDM Tentang Displin**

Pendekatan disiplin yang positif tergantung pada filosofinya bahwa pelanggaran disiplin adalah tindakan yang biasanya dapat dikoreksi secara konstruktif tanpa hukuman. Dalam hal ini manajer fokus pada pencarian fakta dan bimbingan untuk mendorong perilaku yang diinginkan daripada diberi hukuman.

Menurut John H. Foksan ada 4 langkah dalam mencapai disiplin yang positif:

1. Konseling 2. Dokumentasi tertulis

3. Peringatan terakhir 4. Pemberhentian

Dan pendekatan yang positif pada perilaku indisipliner ini adalah fokus pada penyelesaian masalah dan prosedur tindakannya adalah :

* Pelanggaran Pertama Peringatan
* Pelanggaran Kedua Teguran tertulis
* Pelanggaran Ketiga Penskorsan
* Pelanggaran Keempat Pemberhentian/pemecatan

Pendekatan progresif ini memberikan kesempatan untuk mengkoreksi kekurangan sebelum dibuktikan.

* 1. **Kompetensi Guru**

Setiap organisasi,*private atau public* perlu membangun sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki secara profesional dan memiliki kompetensi yang tinggi. SDM yang berkompetensi tinggi akan menjadi pusat keunggulan organisasi sekaligus sebagai pendukung daya saing organisasi dalam memasuki era globalisasi dan menghadapi lingkungan usaha serta kondisi sosial masyarakat yang mengalami perubahan begitu cepat.

Peran SDM dalam organisasi mempunyai arti yang sama pentingnya dengan pekerjaan itu sendiri, sehingga interaksi antara organisasi dan SDM menjadi fokus perhatian para manajer. Oleh sebab itu, nilai-nilai *(values*) baru yang sesuai dengan tuntutan lingkungan organisasi perlu diperkenalkan dan disosialisasikan kepada semua individu di dalam organisasi.

Arti dari kompetensi adalah sebagai kemampuan atau kecakapan dengan pengertian tersebut, ada bebrapa organisasi yang melakukan identivikasi banyaknya hasil studi yang menyatakan bahwa sikap, pengetahuan, prestasi belajar di sekolah tidak dapat menentukan kinerja atau keberhasilan seseorang dalam kehidupan . Hal temuan ini telah mendorong dilakukannya penelitian untuk mengetahui variabel kompetensi apa yang berpengaruh terhadap kinerja seseorang terlepas dari faktor ras,gender dan sosio ekonominya.

* + 1. **Definisi Kompetensi**

Beberapa definisi kompetensi dikutif sedarmayanti ( 2009:25) antara lain adalah :

1. Konsep luas, memuat kemampuan menstransfer keahlian dan kemampuan kepada situasi baru dalam wilayah kerja. Menyangkut organisasi dan perencanaan pekerjaan, inovasi dan mengatasi aktivitas rutin, kualitas efektivitas personel yang dibutuhkan di tempat yang berkaitan dengan rekan kerja, manajer dan pelanggan.
2. Kemampuan dan kemauan melaksanakan tugas.
3. Dimensi perilaku yang mempengaruhi kinerja.
4. Karakteristik individu apapun yang dapat dihitung dan diukur secara konsisten, dapat dibuktikan untuk membedakan secara signifikan antara kinerja efektif dengan tidak efektif.
5. Kemampuan dasar dan kualitas kinerja yang diperlukan untuk mengerjakan pekerjaan dengan baik.
6. Bakat, sifat dan keahlian individu apapun yang dapat dibuktikan, dapat dihubungkan dengan kinerja efektif dan baik sekali.

Mc. Clelland dalam Sedarmayanti (2009:126) mengemukakan kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap atau dapat memprediksinya kinerja yang sangat baik. Dengan kata lain kompetensi adalah apa yang *outsanding* *performes* dilakukan lebih sering, pada lebih banyak situasi, dengan hasil yang lebih baik, dari apa yang dilakukan penilaian kebijakan.

Menurut Becker, Huselid and Urich (2001:256) menyatakan bahwa kompetensi merupakan pengetahuan, kemampuan dan keahlian (keterampilan) atau ciri kepribadian yang dimiliki seseorang yang secara langsung mempengaruhi kinerjanya.

Menurut Haris (2001:158) menyatakan bahwa kompetensi merupakan pengetahuan dasar yang pokok, kemampuan, pengalaman dan pernyataan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang sukses.

Organisasi di masa depan akan dibentuk di sekeliling manusia. Maka lebih sedikit penekanan pada tugas–tugas sebagai satuan untuk membangun organisasi. Jika manusia digunakan sebagai pembangunan organisasi, maka apa yang mereka bawa kepekerjaan yaitu kompetensi menjadi sangat penting.

Untuk memperoleh manfaat sebesarnya–besarnya dari peluang yang diberikan oleh jenis–jenis organisasi baru, diperlukan bentuk manajemen sumber daya manusia yang lebih terpadu yang didasarkan pada pengertian yang jelas mengenai kompetensi yang diperlukan agar peran (dibandingkan dari pekerjaan atau tugas) manajemen yang demikian memerlukan gambaran yang lebih tajam tentang kekuatan dan kelemahan yang sesungguhnya dari orang–orang dibanding dengan latar belakang pengertian–pengertian ini.

Menurut Alain D. Mitrani, Spencer yang dialih bahasakan oleh Surya Dharma ( 2005:109) mengemukakan kompetensi yaitu :

*(An underlying characteristic’s of an individual which is causally related to criterion referenced effective and or superior performance in a job or situation).* Artinya kurang lebih sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kerja individu dalam pekerjaannya.

Menurut Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor : 46 A Tahun 2003. (2004:47) tentang pengertian Kompetensi adalah :

“Kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil berupa pengetahuan, Keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya profesional, efektif dan efisien”.

Berdasarkan definisi tersebut bahwa kata “underying characteristic” mengandung makna kompetensi adalah bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Sedangkan kata “causally related” berarti kompetensi adalah sesuatu yang menyebabkan atau memprediksi perilaku dan kinerja. Sedangkan kata “criterion referenced” mengandung makna bahwa kompetensi sebenarnya memprediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik diukur dari criteria atau standar yang digunakan.

Dari pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi yaitu sifat dasar yang memiliki atau bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan sebagi dorongan untuk mempunyai prestasi dan keinginan berusaha agar melaksanakan tugas dengan efektif.

Ketidak sesuaian dalam kompetensi – kompetensi inilah yang membedakan seorang pelaku unggul dari pelaku yang berprestasi terbatas.Kompetensi terbatas dan kompetensi istimewa untuk suatu pekerjaan tertentu merupakan pola atau pedoman dalam pemilihan karyawan (personal selection), perencanaan pengalihan tugas (succession planning), penilaian kerja (performance appraisial) dan pengembangan (development)

* + 1. **Karakteristik Kompetensi**

Menurut Spencer and Spencer dalam Rivai (2009:306), menyatakan bahwa ada 5 (lima) karakteristik kompetensi, yaitu sebagai berikut:

1. Motif (*Motives),* yaitu sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan seseorang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
2. Sifat/Ciri bawah (*Trai),* yaitu karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi.Kecepatan Reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi seorang pilot tempur.
3. Konsep diri (*Self Concept),* yaitu sikap, nilai atau self image atau citra diri sesorang. Contoh percaya diri merupakan keyakinan perang bahwa mereka dapat efektif dalam berbagai situasi, merupakan bagian dari konsep dirinya.
4. Pengetahuan (*Knowledge)* yaitu informasi yang dimiliki oleh seseorang khususnya pada bidang spesifik. Pengetahuan merupakan kompetensi yang komplek.Biasanya tes pengetahuan mengukur kemampuan untuk memilih jawaban yang paling benar, tetapi tidak bisa melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimilikinya itu.
5. Keterampilan (*Skill)*, yaitu kemampuan untuk melaksanakan tugas–tugas fisik dan mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berfikir analitis dan konseptual.

Sedangkan Menurut (*Spancer and Spencer)* yang dikutip oleh Surya Dharma (2003:111): Self-concept (Konsep diri), trait (watak /sifat) dan motif kompetensi lebih tersembunyi (*hidden),* dalam (*deeper*) dan berbeda pada titik sentral keperibadian seseorang. Kompetensi pengetahuan (*Knowledge Competencies)* dan keahlian (*Skill Competencies*) cenderung lebih nyata (visible) dan relatif berada di permukaan sebagai salah satu karakteristik yang dimiliki manusia.

Kompetensi dapat dihubungkan dengan kinerja dalam sebuah model alir sebab akibat, yang menunjukkan bahwa tujuan, perangai, konsep diri, dan kompetensi pengetahuan yang kemudian memprakirakan kinerja kompetensi mencakup niat,tindakan dan hasil akhir. Misalnya, motivasi untuk berprestasi, keinginan kuat untuk mencapai hasil yang maksimal, menunjukan kemungkinan adanya perilaku kewiraswastaan, penentuan tujuan, bertanggung jawab atas hasil akhir dan pengambilan resiko yang diperhitungkan.

* + 1. **Fungsi Kompetensi**

Saat ini konsep kompetensi sudah mulai diterapkan dalam berbagai aspek dari Manajemen Sumber Daya Manusia walaupun yang paling banyak adalah pada bidang pelatihan dan pengembangan, rekruitmen dan seleksi, dan sistem remunerasi Ruky (2003), mengemukakan konsep kompetensi menjadi semakin popular dan sudah banyak digunakan oleh satuan kerja terutama perusahaan – perusahaan besar dengan berbagai alasan, yaitu :

1. *Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai.* Dalam hal ini, model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan mendasar; keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan, dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan prestasi kerja.Kedua hal tersebut akan banyak membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang Sumber Daya Manusia.
2. *Alat seleksi karyawan.* Penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon pegawai yang terbaik. Dengan kejelasan terhadap perilaku efektif yang diharapkan dari pegawai, kita dapat mengarahkan pada sasaran yang selektif serta mengurangi biaya rekruitmen yang tidak perlu. Caranya dengan mengembangkan suatu perilaku yang dibutuhkan untuk setiap fungsi jabatan serta memfokuskan wawancara seleksi pada perilaku yang dicari.
3. *Memaksimalkan produktifitas.* Tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi “ramping” mengharuskan kita untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk memobilisasikan secara vertikal maupun horizontal.
4. *Dasar untuk pengembangan system remunerasi.* Model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan system remunerisasi (imbalan) yang akan dianggap lebih adil. Kebijakan remunerisasi akan lebih terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu perilaku yang diharapkan yang ditampilkan seorang pegawai.
5. *Memudahkan adaptasi terhadap perubahan.* Dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan baru terus meningkat. Model kompetensi memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah ini.
6. *Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi.* Model kompetensi merupakan cara yang paling mudah untuk mengkomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam unjuk kerja pegawai.
   * 1. **Kategori Kompetensi**

Menurut *Spencer and Spencer* yang dialih bahasakan oleh Surya Dharma (2003:113) bahwa: ”kompetensi dapat dibagi 2 (dua) kategori yaitu (*threshold)* dan *(differentiating*) menurut kriteria yang digunakan memprediksi kinerja suatu pekerjaan”.

*Threshold competencies* adalah karakteristik utama (biasanya pengetahuan atau keahlian dasar seperti kemampuan untuk membaca) yang harus dimiliki oleh seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaannya. Sedangkan “Differentiating competencies” adalah faktor-faktor yang membedakan individu yang berkinerja tinggi dan rendah.

Adapun menurut Sybll K.Romley (2008) berkaitan dengan kompetensi mengatakan :

*Most authorities recognize that competencies generally fall into two categories-hard measures and soft measures. Hard measures are More clearly definable and straight-forward-they are the Usually listed in job descriptions as requirements or desired qualifications – academic achievement, professional certifications and licenses, years of experience, technical knowledge,et cetera. Speaking a language, typing 50 words per minute and holding a master’s degree are example. Soft measures are the more subtle behaviors revealed in certain circumstances that often make the difference between success and failure-attitude, leadership, communication, cultural fit, interpersonal effectiveness, et cetera.They are the reason why someone with the right academic qualifications might not succeed in a position.They are often deeply ingrained in a company’s culture and provide a way of measuring what happens when individuals operate in thereal world,where “the rubber meets the road”. Properly established soft measures provide the foundation for a compan’s performance management program.*

Berdasarkan pendapat tersebut dapat diterjemahkan sebagi berikut:

Kebanyakan pengarang mengakui bahwa kompetensi umumnya terbagi dalam dua kategori hard (keras) dan soft (halus). Tindakan keras lebih jelas didefinisikan dan lurus ke depan, mereka adalah membuat atau melanggar persyaratan untuk mampu melakukan pekerjaan. Mereka biasanya tercantum dalam uraian tugas sebagai persyaratan atau kualifikasi yang dinginkan prestasi akademik, sertifikasi dan lisensi profesional, tahun pengalaman, pengetahuan teknis, dan sebagainya. Berbicara bahasa, mengetik 50 kata per menit dan program magister adalah contoh.

Tindakan halus, langkah-langkah perilaku yang lebih halus dinyatakan dalam keadaan tertentu yang sering membuat perbedaan antara keberhasilan dan kegagalan sikap, leadership, komunikasi, kecocokan/kebiasaan dengan pekerjaan, keefektifan hubungan pegawai dll. Mereka adalah alasan mengapa seseorang dengan kualifikasi akademik yang tepat mungkin tidak berhasil dalam posisi.

Sedangkan menurut Banowati Talim (2003) kompetensi ini bisa meliputi aspek pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku karyawan. Dalam arti luas, kompetensi ini akan terkait dengan strategi organisasi dan pengertian kompetensi ini dapatlah kita padukan dengan *soft skill, hard skill , social skill dan mental skill. Hardskill* mencerminkan pengetahuan dan keterampilan fisik SDM, *softskill* menunjukkan intuisi, kepekaan SDM; social skill menunjukkan keterampilan dalam hubungan sosial SDM, *mental skill*  menunjukkan ketahanan mental SDM. Di dalam perkembangan manajemen SDM , saat ini sedang ramai dibicarakan mengenai bagaimana mengelola SDM berbasis kompetensi.

* + 1. **Tahapan dalam Peningkatan Kompetensi**

Proses perolehan kompetensi (competency acquisition process ) menurut Surya Dharma (2002:18) telah dikembangkan untuk meningkatkan tingkat kompetensi yang meliputi :

1. *Recognition;* suatu simulasi atau studi kasus yang memberikan kesempatan peserta untuk mengenali satu atau lebih kompetensi yang dapat memprediksi individu berkinerja tinggi di dalam pekerjaannya sehingga seseorang dapat berjalan dari pengalaman simulasi tersebut.
2. *Understanding;* intruksi kasus termasuk modeling perilaku tentang apa itu kopetensi dan bagaimana penerapan kopetensi tersebut.
3. *Assesment;* Umpan balik kepada peserta tentang berapa banyak kompetensi yang dimiliki peserta tentang berapa banyak kompetensi yang di miliki peserta (membandingkan skor peserta). Cara ini dapat memotivasi peserta mempelajari kompetensi sehingga mereka sadar adanya hubungan antara kinerja yang aktual dan kinerja yang ideal.
4. *Feedback;* suatu latihan dimana peserta dapat mempraktekkan kompetensi dan memperoleh umpan balik bagaimana peserta dapat melaksanakan pekerjaan tertentu dibanding dengan seseorang yang berkinerja tinggi.
5. *Job Application*  agar dapat menggunakan kompetensi di dalam kehidupan nyata.
   * 1. **Dimensi Kompetensi Guru**

Menurut Broke and Stone (dalam Usman,2005:14) “*descriptive of qualitative or teacher behavior appears to be entirely meaningful”.* Kompetensi merupakan gambaran hakekat kualitatif dari perilaku guru yang tampak sangat berarti. Adapun kompetensi guru (teacher competency) “the ability of a teacher to responsibility perform has or her duties appropriately”. Kompetensi guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban– kewajiban secara bertanggung jawab dan layak.

Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru dalam melaksanakan tugas profesional (UU Guru & Dosen,2006:9).

Dengan demikian dalam kompetensi mengandung beberapa unsur, yakni: Kemampuan, keterampilan, sikap yang dimiliki seseorang. Karena itu kompetensi lebih difokuskan pada apa yang diharapkan dari seseorang karyawan ditempat kerja dari pada proses pembelajaran, dan mencakup kemampuan untuk mentransfer dan menerapkan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki pada situasi dan lingkungan baru.

Kompetensi guru merupakan kompetensi yang harus dimiliki oleh seseorang yang telah menyelesaikan beberapa persyaratan, baik persyaratan yang berkaitan dengan persyaratan khusus maupun persyaratan umum. Persyaratan khusus menjadi seorang guru antara lain mereka harus mengikuti pendidikan profesi melalui pendidikan formal, sedangkan persyaratan secara umum antara lain harus ada SK pengangkatan dari pemerintah/ yayasan, mampu melaksanakan kode etik profesi dan masuk dalam organisasi profesi.

Perkembangan inovasi terhadap pandangan pembelajaran di sekolah membawa konsekuensi kepada guru untuk meningkatkann peranan dan kompetensinya karena proses pembelajaran dan hasil belajar siswa sebagian besar ditentukan oleh peranan kompetensi guru. Pandangan tersebut lebih menekan bahwa guru yang berkompeten akan lebih mampu menciptakan lingkungan belajar yang efektif dan akan lebih mampu mengelola kelasnya sehingga hasil belajar siswa berada pada tingkat yang optimal.

Standar kualifikasi akademik guru menurut Permendiknas no.16 th.2007, membahas tentang kompetensi guru, yaitu meliputi ; 1) Kompetensi pedagogik, 2) Kompetensi profesional, 3) Kompetensi sosial, 4) Kompetensi kepribadian( Permendiknas, No.16 Th.2007, 162 ).

**Pengembangan kompetensi pedagogik** secara rinci terdiri dari sepuluh aspek , yaitu :

1. Memahami karakteristik peserta didik dari berbagai aspek, sosial, moral, kultural, emosional, dan intelektual.
2. Memahami gaya belajar dan kesulitan belajar peserta didik
3. Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik
4. Menguasai teori dan prinsip belajar serta pembelajaran yang mendidik.
5. Mengembangkan kurikulum yang mendorong keterlibatan peserta didik dalam pembelajaran.
6. Merancang pembelajaran yang mendidik.
7. Melaksanakan pembelajaran yang mendidik
8. Memahami latar belakang keluarga dan masyarakat peserta didik dan kebutuhan belajar dalam konteks kebhinekaan budaya.
9. Mengevaluasi proses dan hasil belajar.
10. Melakukan tindakan reflektif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran

**Pengembangan kompetensi profesional** yaitu kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi, yaitu ;

1. Menguasai substansibidang studi dan metodologi keilmuannya.
2. Menguasai struktur dan materi kurikulum bidang studi
3. Mengorganisasikan materi kurikulum bidang studi
4. Menguasai dan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran
5. Meningkatkan kualitas pembelajaran melalui evaluasi dan penelitian.

**Pengembangan kompetensi sosial,** yaitu kemampuan guru dalam komunikasi secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/ wali siswa dan masyarakat sekitar, yaitu :

1. Dapat berkomunikasi secara simpatik dan empatik dengan peserta didik, orang tua peserta didik, sesama pendidik dan tenaga kependidikan dan masyarakat.
2. Berkontribusi terhadap pengembangan pendidikan di sekolah dan masyarakat, di tingkat lokal, regional, nasional dan global.
3. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan pengembangan diri.

**Kompetensi kepribadian,** yaitu memiliki kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan masyarakat, serta berakhlak mulia. Guru di tuntut untuk;

1. Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa.
2. Menampilkan diri sebagai pribadi yang berakhlak mulia dan sebagai teladan bagi peserta didik dan masyarakat.
3. Mampu mengevaluasi kinerja sendiri (tindakan reflektif) ,dan
4. Mampu mengembangkan diri secara berkelanjutan.

Sutarna (2005:153–66 154) menuturkan di dalam kompetensi guru dalam pembelajaran tersebut terdapat aspek-aspek; (1) terampil menyusun rencana pengajaran, (2) menyusun program pembelajaran, (3) terampil melaksanakan prosedur mengajar, (4) terampil mengelola pembelajaran, (5) mengembangkan tekhnik dan media pembelajaran, (6) terampil melakukan evaluasi pembelajaran, (7) mampu menganalisis penelitian hasil belajar, (8) mampu memecahkan kesulitan pembelajaran dan , (9) mampu menganalisis kebijakan Diknas.

Kompetensi (*competency*) didefinisikan dengan berbagai cara, namun pada dasarnya kompetensi merupakan kebulatan penguasaan pengetahuan, ketrampilan, dan sikap yang ditampilkan melalui unjuk kerja, yang diharapkan bisa dicapai seseorang setelah menyelesaikan suatu program pendidikan. Sementara itu, menurut Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No.045/U/2002, kompetensi diartikan sebagai seperangkat tindakan cerdas dan penuh tanggung jawab yang dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu oleh masyarakat dalam melaksanakan tugas–tugas sesuai dengan pekerjaan tertentu. Menurut PP RI No 19/2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 28, Pendidik adalah agen pembelajaran yang harus memiliki empat jenis kompetensi, yakni kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial.

1. **Kompetensi Pedagogik**

Kompetensi pedagogic merupakan kemampuan yang berkenaaan dengan pemahaman peserta didik dan pengelola pembelajaran yang mendidik dan dialogis. Secara subtantif kompetensi ini mencakup kemampuan pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanakan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

1. **Kompetensi Kepribadian**

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia.

1. **Kompetensi Disiplin Kerja Guru**

Kompetensi Disiplin merupakan yang berkenaan dengan ketaatan dalam tata tertib dan aturan sekolah serta ketetapan waktu mengajar serta menguasai materi pembelajaran bidang studi secara luas dan mendalam yang mencakup penguasaan substansi isi materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan Substansi keilmuan yang menaungi Materi Kurikulum tersebut, serta menambah wawasan keilmuan sebagi guru.

1. **Kompetensi Sosial**

Kompetensi sosial berkenaan dengan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan,orang tua/ wali peserta didik,dan masyarakat sekitar.

Keempat rumpun kompetensi tersebut mencerminkan standar kompetensi pendidik/guru yang masih bersifat umum dan perlu dikemas dengan menempatkan manusiasebagi makhluk ciptaan Tuhan yang Maha Esa yang beriman dan bertaqwa, dan sebagai warga Negara Indonesia yang memiliki kesadaran akan pentingnya memperkuat identitas dan semangat kebangsaan,sikap demokratis dan tanggung jawab.

Kompetensi guru adalah suatu keharusan yang wajib dimiliki secara mutlak oleh suatu lembaga pendidikan maupun bagi seorang guru di era global dewasa ini, kompetensi adalah kemampuan seseorang dalam hal tertentu atau ilmu tertentu memiliki (s*kill)* keahlian. Berdasarkan kondisi di atas, sedikitnya terdapat beberapa kompetensi yang harus dimiliki guru, yakni kompetensi profesional yaitu, penguasaan materi, kemahiran merancang,melaksanakan pengelolaan KBM, mengevaluasi dan menilai tugas sebagai guru, yang meliputi etika, moral, pengabdian, kemampuan sosial, dan spiritual. Semuanya itu perlu dimiliki oleh guru, yang perlu diwujudkan dalam bentuk standard an sertifikasi kompetensi guru. Kompetensi pertama seharusnya dapat ditumbuh kembangkan dan ditingkatkan melalui proses pendidikan akademik dan profesi dari suatu lembaga pendidikan. Sedangkan kompetensi kedua merupakan kristalisasi pengalaman dan pergaulan seseorang guru (knowledge), yang terbentuk dalam lingkungan keluarga, masyarakat dan sekolah tempat melaksanakan tugas.

**Kompetensi Umum**

Kompetensi Guru, tuntutan orang tua, masyarakat, pemerintah dan siswa adalah kompetensi secara pedagogik (avektif, kognitif, moral dan sosial) profesional dan pribadi

**Kompetensi Khusus**

Seorang guru dituntut inovatif, kreatif, akomodatif, antisipatif, mengerti, dan mampu mengatasi permasalahan/problem solving

Pembinaan Kompetensi guru oleh lembaga pendidikan/instansi terkait di Kota dan Kabupaten se Jawa Barat Wilayah IV

Kompetensi guru di Kota dan Kabupaten se Jawa Barat Wilayah IV (Kota Bekasi, Kabupaten Bekasi, Kabupaten Karawang dan Kabupaten Purwakarta)

**Gambar 2.5. Kompetensi Guru**

Secara umum, kompetensi guru merupakan " seperangkat kemampuan, baik berupa pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang dituntut untuk jabatan sebagai guru", Kompetensi dapat diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan. Kemudian kompetensi seorang guru dapat dibagi dalam tiga kategori yaitu : kompetensi profesional, kompetensi sosial, dan kompetensi personal/ kepribadian yang dijabarkan dalam penampilannya ketika menjalankan tugas serta fungsinya sebagai tenaga pendidik (Indra Djati Sidi, 2002 : 9).

* 1. **Tinjauan Umum Motivasi Kerja**
     1. **Pengertian Motivasi**

Menurut Robbins (2010:109) motivasi mengacu “ pada proses di mana usaha seseorang diberi energi, diarahkan, dan berkelanjutan menuju tercapainya suatu tujuan”. Definisi ini memiliki 3 elemen kunci: energi, arah dan ketekunan.

Menurut Siagian (2002:102) motivasi merupakan “daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Dengan pengertian bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapainya pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan”.

Dalam Sumarwan ( 2002:34 ) motivasi diuraikan sebagai berikut:

* Schiffman dan Kanuk mendefinisikan motivasi “*motivation can be described as driving force within individuals that imples them action. This driving force is produced by state of tension, which exists as the result of an unfulfilled need.*
* Solmomon mendefinisikan “*motivasion refers to process that cause people to behave as they do. It occurs when a need is aroused that the consumer wishes to satisfy. Once a need has been activated, a state tension exists that drivers the consumer to atternt to reduce or eliminate the need”.*
* Mowen dan Minor mendefinisikan ” *motivation refers to an activated state within a person that leads to goal-directed behavior. It consist of the drivers, urges, wishes or desires that initiate the the sequence of events leading to behavior.*

Dari definisi di atas disimpulkan bahwa motivasi muncul karena adanya kebutuhan yang dirasakan oleh konsumen. Kebutuhan sendiri muncul karena konsumen merasakan ketidaknyamanan (*state of tension)*  antara yang seharusnya dirasakan dan yang sesungguhnya dirasakan. Kebutuhan yang dirasakan tersebut mendorong seseorang untuk melakukan tindakan memenuhi kebutuhan tersebut.

**2.3.2 Motivasi Individual**

Motivasi (*motivation*) adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Orang biasanya bertindak karena satu alasan: untuk mencapai tujuan. Jadi, motivasi adalah sebuah dorongan yang diatur oleh tujuan dan jarang muncul kekosongan. Kata – kata *kebutuhan, keinginan, hasrat, dan dorongan*, semuanya serupa dengan motif.

Pendekatan untuk memahami motivasi berbeda – beda karena teori yang berbeda mengembangkan pandangan dan model mereka sendiri. Setiap pendekatan memberi kontribusi pada pemahaman motivasi manusia dan beberapa pendekatan tersebut dibahas secara singkat pada bagian berikutnya.

**Hierarki Kebutuhan Maslow** . Satu teori motivasi manusia yang dikembangkan oleh Abraham Maslow mendapatkan banyak eksposur. Dalam teori ini, Maslow mengelompokkan kebutuhan manusia menjadi lima kategori yang naik dalam urutan tertentu. Sebelum kebutuhan yang lebih mendasar terpenuhi, seseorang tidak akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Hierarki Maslow yang terkenal terdiri atas (*1) kebutuhan fisiologis, (2) kebutuhan akan keselamatan dan keamanan,(3) kebutuhan akan kebersamaan dan kasih sayang, (4) kebutuhan akan penghargaan,dan (5) kebutuhan akan aktualisasi diri*.

Sebuah asumsi seringkali dibuat dengan menggunakan hierarki Maslow tersebut bahwa pekerja di masyarakat modern dan yang berkembang secara teknologi pada dasarnya telah memenuhi kebutuhan fisiologis, keselamatan,dan kebersamaan mereka.Oleh karena itu, mereka akan termotivasi oleh kebutuhan akan rasa harga diri dan penghargaan dari orang lain, dan kemudian kebutuhan akan aktualisasi diri. Akibatnya, kondisi untuk memenuhi kebutuhan ini harus ada di tempat kerja guna memungkinkan pekerjaan itu sendiri menjadi berarti dan memberikan motivasi.

1. **Kebutuhan Fisiologikal**

Menurut fisiologikal merupakan kebutuhan dasar atau kebutuhan yang paling rendah dari manusia. Sebelum seseorang menginginkan kebutuhan diatasnya, kebutuhan ini harus dipenuhi terlebih dahulu agar dapat hidup secara normal. Contoh kebutuhan ini adalah akan sandang, pangan papan, istirahat, rekreasi, tidur, dan hubungan seks. Untuk memenuhi kebutuhan ini manusia biasanya berusaha keras untuk mencari rezeki.

Kebutuhan yang mengutamakan kebutuhan fisiologikal dalam hierarkis Maslow digambarkan seperti berikut.

Kebutuhan

Fisiologikal

Tinggi

Kebutuhan

Keselamatan

Rendah

Kebutuhan

Berkelompok

Kebutuhan Penghargaan

Kebutuhan

Aktualisasi diri

**Gambar 2.6**

**Kebutuhan fisiologikal dalam hierarkis Maslow**

1. **Kebutuhan Keselamatan ( Safety Needs,Security Needs )**

Setelah kebutuhan fisiologikal terpenuhi, maka muncul kebutuhan baru yang diingikan manusia,yaitu kebutuhan akan keselamatan atau rasa aman. Contoh kebutuhan ini antara lain menabung, mendapatkan tunjangan pensiun, memiliki asuransi, memasang pagar, teralis pintu, dan jendela.

Kebutuhan yang mengutamakan kebutuhan keselamatan dalam hierarki Maslow digambarkan seperti berikut

Tinggi

Kebutuhan

Keselamatan

Kebutuhan

Berkelompok

Kebutuhan

Fisiologikal

Kebutuhan

Penghargaan

Kebutuhan

Aktualisasi

diri

Rendah

**Gambar 2.7**

**kebutuhan keselamatan dalam hierarki Maslow**

1. **Kebutuhan Berkelompok (*Social Needs, love needs, belonging needs, affection needs* ).**

Setelah kebutuhan keselamatan atau rasa aman terpenuhi maka muncul pula kebutuhan baru yang diinginkan manusia, yaitu kebutuhan hidup berkelompok, bergaul, bermasyarakat, ingin mencintai dan dicintai, serta ingin memiliki dan dimiliki. Contoh kebutuhan ini antara lain membina keluarga, bersahabat, bergaul, bercinta, menikah dan mempunyai anak, bekerja sama, menjadi anggota organisasi.Untuk memenuhi kebutuhan ini , manusia biasanya berdoa dan berusaha untuk memenuhinya

Kebutuhan yang mengutamakan kebutuhan berkelompok dalam hierarki Maslow digambarkan seperti berikut.

Tinggi

Kebutuhan

Berkelompok

Keselamatan

Penghargaan

Kebutuhan

Keselamatan

Kebutuhan

Aktualisasi diri

Kebutuhan

Fisiologikal

Rendah

**Gambar 2.8**

**kebutuhan berkelompok dalam hierarki Maslow**

1. **Kebutuhan Penghargaan (*Esteem Needs, Egoistic Needs*).**

Setelah kebutuhan berkelompok terpenuhi, maka muncul kebutuhan baru yang diinginkan manusia,yaitu kebutuhan akan penghargaan atau ingin berprestasi . Contoh kebutuhan ini antara lain ingin mendapat ucapan terima kasih , ucapan selamat jika berjumpa, menunjukkan rasa hormat, mendapatkan tanda penghargaan (hadiah), menjadi legislatif, menjadi pejabat (mendapat kekuasaan), menjadi pahlawan , mendapat ijazah sekolah, status simbol,dan promosi. Untuk memenuhi kebutuhan ini, manusia biasanya berdoa minta ditinggikan derajatnya melalui shalat tahajud dan berusaha untuk memenuhi aturan seperti jika ingin dihargai orang lain, maka kita harus menghargai orang lain . Kebutuhan yang mengutamakan kebutuhan penghargaan dalam hierarki Maslow digambarkan seperti berikut.

Tinggi

Kebutuhan

Penghargaan

Kebutuhan

Aktualisasi

diri

Kebutuhan

Berkelompok

Kebutuhan

Keselamatan

Kebutuhan

Fisiologikal

Rendah

**Gambar 2.9**

**kebutuhan penghargaan dalam hierarki Maslow**

1. **Kebutuhan Aktualisasi Diri (Self-actualization Needs, Self-realization Needs, Self-fulfillment Needs, Self-expression Needs).**

Setelah kebutuhan penghargaan terpenuhi, maka muncul kebutuhan baru yang diinginkan manusia,yaitu kebutuhan akan aktualisasi diri atau realisasi diri atau pemenuhan kepuasaan atau ingin berprestise. Contoh kebutuhan ini antara lain memiliki sesuatu bukan hanya karena fungsi tetapi juga gengsi, mengoptimalkan potensi dirinya secara kreatif dan inovatif,ingin mencapai taraf hidup yang serba sempurna atau derajat yang setinggi–tingginya, melakukan pekerjaan yang menantang untuk memenuhi kebutuhan ini, manusia biasanya berdoa dan berusaha untuk memenuhinya.

Kebutuhan yang mengutamakan kebutuhan aktualisasi diri dalam hierarkis Maslow. Digambarkan seperti berikut.

Tinggi

Kebutuhan

Aktualisasi diri

Kebutuhan

Penghargaan

Kebutuhan

Berkelompok

Kebutuhan

Keselamatan

Kebutuhan

Fisiologikal

Rendah

**Gambar 2.10**

**kebutuhan aktualisasi diri dalam hierarkis Maslow**

Hierarki kebutuhan Maslow tersebut didasari dua asumsi, yaitu (1) kebutuhan seseorang tergantung dari apa yang telah dipunyai,dan (2) kebutuhan merupakan hierarki dilihat dari pentingnya.

Teori hierarki kebutuhan Maslow ini mengandung kelemahan antara lain 1) sukar membuktikan bahwa kebutuhan manusia itu mengikuti suatu hierarki; 2) terdapat kekuatan kebutuhan yang berbeda – beda pada setiap individu,terutama pada tingkat kebutuhan yang lebih tinggi; 3) timbulnya kebutuhan pada tingkatan yang lebih tinggi bukan semata – mata disebabkan telah terpenuhinya kebutuhan.4) kebutuhan–kebutuhan itu luwes sifatnya sehingga sulit menetapkan suatu ukuran yang memuaskan segala pihak. Walaupun teori hierarki kebutuhan Maslow ini memiliki kelemahan, tetapi teori ini sangat berguna untuk menjelaskan mekanis memotivasi seseorang di dalam suatu organisasi.

**2. Teori Motivasi / Higiene Hezberg .** Teori motivasi / hygiene Frederick Herzberg mengasumsikan bahwa sekelompok faktor, *motivator,* menyebabkan tingkat kepuasan dan motivasi kerja yang tinggi . Akan tetapi, *faktor – faktor higiene,* dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja.

**Motivator Faktor – Faktor Higiene**

* Prestasi - Hubungan antarpersonal
* Pengakuan - Administrasi/Kebijakan perusahaan
* Pekerjaan itu sendiri - Pengawasan
* Tanggung jawab - Gaji
* Kemajuan - Kondisi Kerja

**Teori Dua Faktor dari Herzberg**

Teori dua faktor dikembangkan oleh Herzberg bersama – sama dengan Mausner dan Snyderman. Mereka melakukan penelitian dengan bertanya pada subjek penelitian tentang waktu ia merasa puas. Faktor kesehatan (ekstrinsik) merupakan faktor lingkungan yang menyebabkan ketidakpuasan. Penelitian menyimpulkan terdapat dua faktor,yaitu pemuas dan faktor kesehatan seperti Tabel 2.3 berikut.

**Tabel 2.3 Teori Dua Faktor Herzberg**

|  |  |
| --- | --- |
| **Faktor Motivasi** | **Faktor Kesehatan ( Ekstrinsik )** |
| 1. Prestasi ( achievement ) 2. Penghargaan ( recognition) 3. Pekerjaan itu sendiri 4. Tanggung jawab 5. Pertumbuhan dan perkembangan | 1. Supervisi 2. Kondisi kerja 3. Hubungan interpersonal 4. Bayaran dan keamanan 5. Kebijakan perusahaan |

**( Herzberg,1968 )**

Menurut Herzberg, uang bukan memotivasi tetapi menyehatkan.

Teori dua faktor Herzberg tersebut mendapat kritikan, yaitu metodologinya mengharuskan orang melihat pada dirinya sendiri pada masa lampau. Dapatkah orang yang menyadari bahwa mereka dahulu merasa tidak puas? Faktor – faktor yang berada di bawah sadar tidak diidentifikasi dalam analisis Herzberg. Selanjutnya Korman (1997) mengkritik bahwa dengan peristiwa yang baru terjadi menyebabkan orang tidak mampu mengingat kembali kondisi kerja yang paling baru dan dalam metodologinya terdapat unsur perasaan. Di samping itu, teori Herzberg kurang memperhatikan pengujian terhadap implikasi motivasi dan penampilan dari teorinya.

Implikasi penelitian Herzberg terhadap manajemen dan praktik SDM adalah orang mungkin tidak termotivasi untuk bekerja lebih keras walaupun manajer mempertimbangkan dan menyampaikan faktor – faktor hygiene dengan hati – hati untuk menghindari ketidapuasan karyawan. Herzberg menyarankan bahwa hanya motivator yang membuat para karyawan mencurahkan lebih banyak usaha dan demikian meningkatkan kinerja karyawan. Akan tetapi, penelitian Teori yang berhubungan dengan hal ini yang dikembangkan oleh Lyman Porter dan E.E.Lawler mengindikasikan bahwa motivasi juga dipengaruhi oleh harapan orang. Teori harapan yang didiskusikan berikut ini, dikembangkan untuk memperluas pemikiran ini. Teori Harapan. Teori ini menyatakan bahwa individu mendasarkan keputusan tentang perilaku mereka pada harapan mereka bahwa satu perilaku atau perilaku pengganti lainnya cenderung menimbulkan hasil yang dibutuhkan atau diinginkan seperti yang dilukiskan dalam Figur 4-2, tiga aspek sangat penting dari hubungan perilaku hasil adalah sebagai berikut :

* Harapan Usaha-Kinerja merujuk pada keyakinan para karyawan bahwa bekerja lebih keras menghasilkan kinerja.usaha mereka mungkin berkurang.
* Hubungan Kinerja – Penghargaan mempertimbangkan harapan individu bahwa kinerja yang tinggi benar – benar akan menghasilkan penghargaan. Hubungan kinerja penghargaan mengindikasikan bagaimana kinerja efektif yang instrumental atau penting membuahkan hasil yang diinginkan.

**Harapan Kinerja – Penghargaan :**

Persepsi bahwa tingkat kinerja yang dicapai akan membuahkan hasil atau penghargaan yang diinginkan

**Harapan Usaha – Kinerja :**

Persepsi bahwa usaha lebih akan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi

**Nilai Penghargaan**

---------------------------------------------------------------------------------------

**Usaha dalam perilaku Tugas**

**Hasil atau Penghargaan atas Kinerja yang Dicapai**

**Tingkat Kinerja Tugas yang Dicapai**

**Gambar 2.11**

**Model Motivasi Harapan Yang Di sederhanakan**

* Nilai Penghargaan merujuk pada seberapa bernilainya penghargaan bagi karyawan. Satu faktor yang menentukan kesediaan para karyawan untuk mengerahkan usahanya adalah tingkat sampai mana mereka menilai penghargaan yang diberikan oleh organisasi.

Model motivasi ini mengusulkan bahwa tingkat usaha individu ( motivasi ) bukan hanya merupakan fungsi dari penghargaan.Para karyawan harus berharap bahwa mereka memiliki *kemampuan untuk mengerjakan tugas dengan baik;mereka harus merasa bahwa kinerja tinggi akan menghasilkan penghargaan* ;dan mereka harus *menghargai penghargaan tersebut.* Apabila ketiga kondisi tersebut di penuhi,para karyawan akan termotivasi untuk mencurahkan usaha yang lebih besar.

Banyak organisasi menghabiskan banyak uang untuk “memotivasi” karyawan mereka dengan menggunakan banyak taktik.Sebagai contoh,perusahaan mempunyai pembicara motivasional untuk menginspirasi para karyawan,memiliki beberapa “pelatih motivasional” sebagaimana mereka disebut , yang menuntut uang sebanyak $50.000 untuk setiap pidato. Para pemberi kerja yang lain memberikan kaos, mug, buku dan video kepada karyawan sebagai motivator. Usaha seperti ini dikalkulasikasi akan menimbulkan kelebihan biaya sebesar $3 miliar setiap tahun, belum termasuk biaya penghargaan motivasi penjualan .Akan tetapi, efektivitas dari pengeluaran ini diragukan, terutama banyak dari program dan penghargaan ini yang bersifat jangka pendek.

Ringkasnya, menjawab pertanyaan yang sering diajukan oleh para manajer, ”Bagaimana saya memotivasi karyawan saya?’ membutuhkan diagnosis manajerial tentang usaha,kemampuan dan harapan para karyawan. Karena alasan itu, hubungan antara individu dengan organisasi mereka merupakan satu bagian integral dari manajemen SDM yang efektif.

**2.3.3 Manfaat Teori Motivasi**

Motivasi sangat penting bagi manajer untuk meningkatkan kinerja *(performance)* bawahannya karena kinerja tergantung dari motivasi, kemampuan, dan lingkungannya. Rumusnya adalah

Kinerja (K) = fungsi dari motivasi (m), kemampuan (k), dan lingkungan (l), atau K = fm,k,l

**2.3.4 Motivasi Dan Motif**

Motivasi ialah keinginan untuk berbuat sesuatu, sedangkan motif adalah kebutuhan *(need)*, keinginan *(wish)*, dorongan *(desire)* atau impuls. Motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan – tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang berperilaku. Motivasi kerja dapat diartikan sebagai keinginan atau kebutuhan yang melatarbelakangi seseorang sehingga ia terdorong untuk bekerja.

Motivasi seseorang ditentukan oleh intensitas motifnya.Pertanyaan yang penting bagi pemimpin manajerial ialah” Bagaimana menimbulkan motivasi kerja anggota kelompoknya.

Motivasi merupakan proses psikis yang mendorong orang untuk melakukan sesuatu. Motivasi dapat berasal dari dalam diri maupun luar diri seseorang. Memotivasi diri apalagi memotivasi orang lain atau bawahan bukanlah pekerjaan yang mudah. Apalagi terhadap orang yang sudah berusia di atas 40 tahun, atau pegawai yang sudah cukup lama menggeluti pekerjaan yang sama, sementara kenaikan pangkat dan jabatan sudah kecil kemungkinannya. Rutinitas pekerjaan sering menimbulkan kejenuhan mendalam yang dapat menurunkan motivasi berprestasi,yang diperparah oleh kondisi kerja yang tidak mendukung. Dalam memotivasi bawahannya, manajer atau *leader* berhadapan dengan dua hal yang mempengaruhi orang dalam pekerjaan, yaitu kemauan dan kemampuan. Kemauan dapat diatasi dengan mengadakan diklat.Dengan demikian dapat dirumuskan bahwa kinerja manusia yang tampak dipengaruhi oleh fungsi motivasi dan kemampuannya.

**2.3.5 Teori Motivasi**

Teori motivasi dapat digambarkan sebagai berikut.

Isi *(content)* fokus apa penyebab perilaku

Terjadi dan berhenti ?

Contoh : Teori Maslow, Murray, Alderfer

McGregor, Herzberg, dan McClelland

Teori motivasi

Proses fokus bagaimana perilaku dimulai

dan dilaksanakan?

Contoh : Teori harapan, pembentukan

Perilaku, Porter-Lawler, dan teori Keadilan

**Gambar 2.12**

**Teori motivasi**

Teori isi memusatkan perhatiannya pada pertanyaan,” apa penyebab perilaku terjadi dan berhenti. ” Jawabannya terpusat pada 1) kebutuhan, keinginan atau dorongan yang memacu untuk melakukan kegiatan, 2) hubungan karyawan dengan faktor–faktor eksternal dan internal yang menyebabkan mereka melakukan kegiatan.

Teori proses memusatkan perhatian pada bagaimana perilaku dimulai dan dilaksanakan.Model teori isi digambarkan sebagai berikut.

Kegiatan

Kepuasan

Kebutuhan

Dorongan

**Gambar 2.13**

**Model teori isi dari motivasi ( Stoner, 2000 )**

Proses motivasi digambarkan Chung & Megginson ( 1981 ) seperti berikut.

Kemampuan

Kebutuhan Insentif Dampak Usaha Tingkat Ganjaran Kepuasan

Organisasi Persepsi motivasi kinerja

Produktivitas

**Gambar 2.14**

**Proses Motivasi Chung & Megginson ( 1981 )**

Berdasarkan gambar diatas,dapat diketahui terjadinya proses motivasi diawali oleh adanya kebutuhan.Kebutuhan itu dipenuhi oleh insentif atau gaji/upah dari organisasi tempat kita bekerja. Gaji/upah yang kita terima memberikan dampak persepsi.

Berdasarkan gambar di atas, dapat diketahui terjadinya proses motivasi diawali oleh adanya kebutuhan.Kebutuhan itu dipenuhi oleh insentif atau gaji/upah dari organisasi tempat kita bekerja. Gaji/upah yang kita terima memberikan dampak persepsi. Misalnya, jika organisasi semakin maju maka organisasi semakin untung. Apabila organisasi banyak keuntungannya,diharapkan gaji /upah atau bonus yang akan diterima semakin besar pula. Usaha–usaha motivasi dan kemampuan memengaruhi tingkat kinerja. Tingkat kinerja memengaruhi ganjaran (hadiah) dan produktivitas. Produktivitas mempengaruhi insentif organisasi dan ganjaran memengaruhi kepuasan.Apabila kepuasan telah terpenuhi, maka akan muncul pula kebutuhan–kebutuhan baru. Demikian seterusnya.

Griffin & Moorhead ( 1986 ) menyajikan kerangka motivasi seperti gambar berikut .

**Proses Dasar**

Penguatan inisial ke –

Butuhan dan motif

Level nyata kebutuhan kepuasan hasil

dari pencapaian tujuan

Kebutuhan dan motif

Sebagai rangsangan

Identifikasi tujuan yang akan me-

muaskan Kebutuhan dan motif

Kebutuhan dan motif

sebagai rangsangan

**Contoh penerapan**

Promosi

Standar kehidupan

Yang tinggi

Kerja keras dan membina

persahabatan dengan bos

Penguatan berdasarkan

ukuran dan peningkatan

Promosi dan pening-

Katan gaji

**Gambar 2.15**

**Kerangka motivasi ( Griffin & Moorhead,1986 )**

Newstrom & Davis (1997) memberikan pola motivasi dengan asumsi bahwa setiap manusia cenderung mengembangkan pola motivasi tertentu sebagai hasil dari lingkungan budaya tempat manusia hidup. Pola ini sebagai sikap yang memengaruhi cara – cara orang memandang pekerjaan dan menjalani kehidupan mereka. Empat pola motivasi yang sangat penting adalah prestasi, afiliasi, kompetensi, dan kekuasaan. Keempat pola tersebut dijelaskan oleh Tabel 2.4 berikut.

**Tabel 2.4 Pola Motivasi**

|  |  |
| --- | --- |
| **Pola Motivasi** | **Keterangan** |
| Prestasi | Dorongan untuk mengatasi tantangan,untuk maju,untuk berkembang,untuk mendapatkan yang terbaik,menuju pada kesempurnaan. |
| Afiliasi | Dorongan untuk berhubungan dengan orang lain secara efektif atas dasar sosial,dorongan ingin memiliki sahabat sebanyak – banyaknya. |
| Kompetensi | Dorongan untuk mencapai hasil kerja dengan kualitas tinggi,dorongan untuk mencapai keunggulan kerja,keterampilan memecahkan masalah, dan berusaha keras untuk berinovasi.Tidak mau kalah dengan hasil kerja orang lain. |
| Kekuasaan | Dorongan untuk memengaruhi orang dan situasi |

( Newstrom & Davis,1997 )

Motivasi manusia menurut Claser (1998) adalah (1) *survival* (2) *belonging,* (3) *Power,* (4) *fun,* dan (5) *freedom*. Sedangkan motivasi manusia menurut Charles (2002 ) adalah (1) *sex,* (2) *security,* (3) *dignity, (4) power, (5) enjoyment, dan ( 6) competence.*

Proses motivasi meliputi siklus yang disingkat AIDA, yaitu *Attention (perhatian), Interest (tertarik), Desire (terangsang), dan Action (tindakan).* Manusia termotivasi karena ada perhatian. Ada perhatian menimbulkan ketertarikan. ketertarikan menimbulkan rangsangan. Rangsangan menimbulkan tindakan atau aksi.

Proses motivasi dicontohkan oleh Gibson, *et al* (2000:128) seperti Gambar 5.6 berikut :

1. **Kebutuhan kurang**

**terpenuhi**

Saya ingin berprestasi sebaik – baiknya agar

Naik pangkat

**II. Mencari cara untuk**

**memenuhi kebutuhan**

Saya ingin menunjukkan

Kepada atasan saya bahwa

Saya ingin naik pangkat –

Bekerja untuk mendapatkan

Asesmen baik, kerja ekstra,

Dan membantu teman - teman

**VI. Merasa kurang lagi**

Saya masih ingin naik pang

Kat. Saya harus mencoba

Pendekatan lainnya

**V. Ganjaran atau**

**Hukuman**

Menerima hadiah

Mendapat peluang

Mengikut diklat.

**III. Perilaku me-**

**Ngarah**

“naik pangkat”

**IV. Kinerja (Evaluasi tuju-**

**an yang dicapai )**

Tingkat tertinggi secara

Kuantitas dan kualitas dan

Mengandung harga

**Gambar 2.16**

**Proses motivasi ( Gibson, *Et,al*, 2000:128 )**

1. **Teori Murray**

Teori kebutuhan menurut Murray (1938) berasumsi bahwa manusia mempunyai sejumlah kebutuhan yang memotivasinya untuk berbuat. Kebutuhan – kebutuhan manusia itu menurut Murray antara lain (1) pencapaian hasil kerja, (2) afiliasi,(3) agresi,(4) otonomi, (5) pamer, (6) kata hati, (7) memelihara hubungan baik, (8) memerintah (berkuasa), (9) kekuatan,dan (10) pengertian Kebutuhan yang disampaikan Murray tersebut bersifat kategorisasi saja. Sebenarnya kebutuahn manusia itu sangat banyak, kompleks, dan tidak terbatas.

1. **Teori Alderfer**

Menurut teori Alderfer (1972) disebutkan bahwa manusia itu memiliki kebutuhan yang disingkat ERG (Existence, Relatendness, Growth). Manusia menurut Alderfer pada hakikatnya ingin dihargai dan diakui keberadaannya (eksistensi), ingin diundang, dan dilibatkan. Disamping itu, manusia sebagai makhluk sosial ingin berhubungan atau bergaul dengan manusia lainnya (relasi ). Manusia juga ingin selalu meningkat taraf hidupnya menuju kesempurnaan (ingin selalu berkembang)

1. **Teori X dan Y dari McGregor.**

Teori X dan Y dikembangkan oleh McGregor atas dasar karakteristik manusia merupakan anggota organisasi dalam hubungannya dengan penampilan organisasi secara keseluruhan dan penampilan individu dalam melaksanakan tugas – tugasnya.Teori McGregor berasumsi bahwa kedua teori X dan Y adalah berbeda,seperti yang ditunjukkan berikut.

|  |  |
| --- | --- |
| **Manusia Tipe X** | **Manusia Tipe Y** |
| 1. Malas belajar dan atau bekerja ( Pasif ) 2. Mau bekerja kalau diperintah,diancam,atau dipaksa 3. Senang menghindar dari tanggung jawab 4. Tidak berambisi dan cukup menjadi anak buah saja 5. Tidak mempunyai kemampuan untuk mandiri | 1. Rajin belajar dan atau bekerja (aktif).Bekerja adalah bermain sehingga menyenangkan 2. Bekerja atas kesadaran sendiri,kurang senang diawasi dan kreatif dalam memecahkan masalah. 3. Bertanggung jawab 4. Berambisi 5. Mampu mengendalikan dirinya sendiri mencapai tujuan organisasinya (mandiri ). |

1. **Teori Ekspektasi dari Lewin dan Vroom**

Teori ekspektasi (harapan) dikembangkan oleh Lewin dan diterapkan oleh Vroom secara khusus dalam praktik memotivasi. Teori ekspektasi ini mempunyai asumsi .1) manusia biasanyameletakkan nilai kepada sesuatu yang diharapkan dari karyanya. Oleh sebab itu, manusia mempunyai urutan kesenangan (prefence) diantara sejumlah hasil yang ia harapkan: 2) suatu usaha untuk menjelaskan motivasi yang terdapat pada seseorang selain harus mempertimbangkan hasil yang dicapai, ia juga mempertimbangkan keyakinan orang tersebut bahwa yang dikerjakan memberikan sumbangan terhadap tercapainya tujuan yang diharapkannya.

Berdasarkan asumsi – asumsi di atas, Vroom mengembangkan suatu teori motivasi,yaitu intensitas motif seseorang untuk melakukan sesuatu adalah fungsi nilai atau kegunaan dari setiap hasil yang mungkin dapat dicapai dengan persepsi kegunaan suatu tindakan dalam upaya mencapai hasil tersebut.

Guan menguji teori Vroom tersebut telah banyak dilakukan penelitian. Terdapat dua hal penting yang dihasilkan oleh penelitian tersebut yaitu 1) perbedaan antara imbalan (insentif) instristik dan ekstrinsik; 2) spesifikasi dari suatu keadaan dimana ekspektasi dan nilai memengaruhi kualitas pekerjaan seseorang.Disamping itu, ditemukan pula bahwa ada dua kondisi yang harus dipenuhi agar ekspektasi dan urutan kesenangan itu dapat memengaruhi kinerja, yaitu 1) kemampuan yang memadai untuk melaksanakan tugas, dan 2) persepsi yang akurat tentang peranan seseorang dalam organisasi.

Teori harapan dari Vroom (1964) telah dikembangkan Poster dan Lawler ( 1968) serta ahli – ahli lainnya. Vroom menjelaskan bahwa motivasi adalah hasil dari tiga faktor,yaitu 1) valensi, 2) harapan,dan 3) instrumentasi. Rumusnya sebagai berikut.

Motivasi = valensi x harapan x instrumentasi

Valensi ialah kekuatan prefensi seseorang untuk memperoleh imbalan.valensi merupakan ungkapan seseorang untuk mencapai tujuan . Valensi setiap orang tidak sama tergantung pengalaman masing – masing.Valensi imbalan sangat dipengaruhi oleh usia, pendidikan, pengalaman dan jenis pekerjaan. Valensi mempunyai jenjang. Apabila seseorang tidak menaruh perhatian kepada valensi maka valensinya 0 (nol). Apabila menghindari valensi nilainya -1 dan apabila sangat menginginkan valensi yang besar nilainya 1.

Harapan ialah kadar kekuatan keyakinan bahwa usaha kerja akan menghasilkan penyelesaian tugas. Harapan dinyatakan sebagai kemungkinan prestasi kerja seseorang terhadap usaha kerja yang telah dilakukan.

* + 1. **Teori-teori Awal tentang motivasi**

1. Teori Motivasi menurut Maslow. Teori motivasi yang paling terkenal adalah teori hierarki kebutuhan. Abraham Maslow (Robbins,2010:110) menyatakan bahwa dalam setiap orang terdapat sebuah hierarki dari lima kebutuhan.
2. Keutuhan Fisiologis (*physiological needs) -* kebutuhan seseorang akan makanan minuman, tempat berteduh, seks dan kebutuhan fisik lainnya.
3. Kebutuhan keamanan (*safety needs) -* kebutuhan seseorang akan keamanan dan perlindungan dari kejahatan fisik dan emosional, serta jaminan bahwa kebutuhan fisik akan terus dipenuhi.
4. Kebutuhan sosial ( *social needs )* Kebutuhan seseorang akan kasih sayang , rasa memiliki, penerimaan,dan persahabatan.
5. Kebutuhan penghargaan (*esteem needs )* kebutuhan seseorang akan faktor– faktor penghargaan internal, seperti harga diri, otonomi dan prestasi serta faktor–faktor penghargaan eksternal, seperti status, pengakuan dan perhatian.
6. Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*) kebutuhan seseorang akan pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang dan pemenuhan diri, dorongan untuk mampu menjadi apa yang diinginkan.

Maslow berpendapat bahwa setiap tingkatan dalam hierarki kebutuhan secara substansial harus dipenuhi sebelum kebutuhan berikutnya dominan.

1. **Teori McGregor**

Mc Gregor mengajukan dua asumsi tentang sifat manusia Teori X dan teori Y. teori X adalah pandangan negative orang – orang yang mengasumsikan bahwa para pekerja memilki sedikit ambisi, tidak menyukai pekerjaan, ingin menghindari tanggung jawab, dan perlu dikendalikan agar dapat bekerja lebih efektif . Teori Y mengasumsikan bahwa para karyawan menikmati pekerjaan, mencari dan menerima tanggung jawab dan berlatih mengarahkan diri (Robbins, 2010:111)

1. **Teori dua faktor Herzberg**

Disebut juga teori Motivasi Hieginis mengusulkan bahwa faktor–faktor instrinsik terkait dengan kepuasan kerja, sedangkan faktor–faktor ekstrinsik berhubungan dengan ketidak puasan kerja (Robbins,2010:111).

1. **Teori Tiga Kebutuhan McCleland**

Terdapat 3 kebutuhan yang diperoleh yang merupakan motivator utama dalam pekerjaan. Ketiga kebutuhan itu adalah:

1. Kebutuhan akan prestasi (*nAch*), yang merupakan pendorong sukses dean unggul dalam kaitannya dengan serangkaian standar.
2. Kebutuhan akan kekuasaan (*nPow*), yang merupakan kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dengan cara di mana mereka tidak akan bersikap sebaliknya.
3. Kebutuhan akan afiliasi ( *nAff* ) yang merupakan keinginan atas hubungan antar pribadi yang akrab dan dekat.

Dari ketiga kebutuhan ini,kebutuhan akan prestasi yang telah diteliti paling banyak ( Robbins , 2001: 113 )

Selanjutnya teori motivasi tersebut akan dijadikan sebagai dimensi dalam penelitian ini. Pendapat dari teori ini bahwa pegawai mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh pegawai karena dorongan oleh motif, harapan dan insentif.

* + 1. **Teori-teori Kontemporer tentang Motivasi**

1. **Teori penetapan Tujuan**

Teori ini menyatakan bahwa tujuan yang spesifik meningkatkan kinerja dan ketika menerima tujuan yang sulit, kinerjanya lebih tinggi dari pada tujuan yang mudah (Robbins, 2010:113).

1. **Teori penguatan**

Teori ini menyebutkan bahwa perilaku adalah fungsi dari konsekuensi– konsekuensinya. Konsekuensinya yang segera mengikuti perilaku dan menigkatkan probabilitas dimana perilaku akan diulang disebut daya penguat (*reinforces) (*Robbins,2010:117*)*

1. **Teori Desain Pekerjaan**

Teori ini menyebutkan cara dimana tugas – tugas digabungkan untuk membentuk suatu pekerjaan yang lengkap (Robbins,2010:118 )

1. **Teori keadilan**

Teori ini menyebutkan di mana karyawan membandingkan rasio input: hasil dari pekerjaannya dengan rasio lainnya yang relevan kemudian memperbaiki ketidakadilan yang ada ( Robbins,2010:118 ).

1. **Teori Ekspetasi ( Expentancy theory ) dari Victor Vroom**

Teori ini menyebutkan di mana seseorang individu cenderung untuk bertindak dengan cara tertentu dengan harapan bahwa tindakan itu akan diikuti oleh suatu hasil tersebut bagi individu ( Robbins, 2010 : 123 ) Teori ini mencakup 3 variabel atau hubungan:

* *Ekspetasi*  atau tautan usaha kinerja, adalah probabilitas yang dirasakan oleh individu bahwa mengarahkan sejumlah usaha akan menghasilkan tingkatan kinerja tertentu.
* *Instrumentalitas* atau tautan imbalan adalah tingkat di mana individu percaya bahwa memberikan kinerja pada tingkat tertentu adalah alat yang dibutuhkan untuk mencapai hasil yang diinginkan.
* *Valensi*  atau daya tarik imbalan, adalah pentingnya individu menempatkan hasil atau imbalan yang dapat dicapai dari suatu pekerjaan. Valensi mempertimbangkan baik tujuan maupun kebutuhan individu.

Kunci untuk teori ini adalah pemahaman tujuan individu dan tautan antar usaha dan kinerja,antara kinerja dan imbalan, serta antara imbalan dan kepuasan tujuan individu ( Robbins, 2010: 124 ). Selanjutnya teori motivasi tersebut akan dijadikan sebagai dimensi dalam penelitian ini. Pendapatan dari teori ini bahwa pegawai mempunyai cadangan energy potensial. Bagaimana energy dilepaskan dan digunakan terhantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh pegawai karena dorongan oleh motif/tujuan, harapan/kepuasan kerja dan insentif / imbalan..

* + 1. **Aplikasi teori Motivasi**

Berbicara tentang aplikasi berbagai teori motivasi dan tehnik – tehniknya , dasar pemikiran yang tepat digunakan ialah bahwa :

1. Satu teknik berkaitan erat dengan dan didukung oleh satu atau beberapa teori motivasi.
2. Para manejer / pimpinan harus memahami teori motivasi apa yang cocok digunakan untuk menghadapi situasi yang bagaimana.
3. Seluruh teori motivasi harus digabungkan dengan upaya para karyawan untuk mencapai tujuan dan pemuasan kebutuhan pribadinya. (Siagian,2002:119).
   * 1. **Dimensi Motivasi Kerja**

Dimensi yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori menurut David McClelland’s yang memfokuskan kepada tiga kebutuhan dasar yang memotivasi manusia, ketiga kebutuhan tersebut adalah :

1. Kebutuhan akan kekuasaan (Need for power or n-pow), manusia ingin mempunyai kekuasaan. Orang semacam ini biasanya menginginkan posisi kepemimpinan, lebih out*spoken*, agresif, menuntut banyak, menyukai pembicaraan depan public
2. Kebutuhan untuk berafiliasi (*Needs for affiliation or n-aff*), manusia ingin berinteraksi dengan orang lain, menyukai hubungan baik dengan orang lain ,mempunyai rasa cinta, dan ingin menghindari penolakan dari kelompoknya . Orang semacam ini menyukai hubungan yang akrab, saling memahami, bersedia menolong orang lain dan menyukai hubungan baik dengan orang lain.
3. Kebutuhan dalam mencapai kesuksesan (*Needs for achievement or n-ach*), Manusia ingin berprestasi dan mempunyai keinginan kuat untuk sukses sekaligus kekhawatiran yang besar terhadap kegagalan orang tersebut menginginkan tantangan, suka bekerjasama lebih lama dan ingin menjalankan sendiri usahanya.Menurut McClelland’s seperti dikutip Mahmud Hanafi (1997;345) orang yang mempunyai n-ach yang tinggi mempunyai ciri–ciri :
4. Suka mengambil tanggung jawab untuk menyelesaikan suatu persoalan
5. Suka menetapkan tanggung jawab yang moderat, tidak terlalu tinggi, juga tidak terlalu rendah. Tujuan tersebut ditetapkan dengan realistic.
6. Suka feed-back yang cepat dengan feed-back tersebut akan diperoleh informasi mengenai pekerjaannya, dan sekaligus melihat apakah dapat diperbaiki atau tidak.

McClleland’s berkesimpulan bahwa orang yang mempunyai n-ach yang tinggi akan mempunyai motivasi yang tinggi dalam lingkungan yang kompetitif. Orang – orang yang sukses dalam pekerjaanya yang kompetitif mempunyai motivasi prestasi yang tinggi.

* 1. **Kecerdasan Emosional Guru**

Untuk memahami kecerdasan emosional secara komprehensif, peneliti akan memaparkan terlebih dahulu makna dari emosi itu sendiri. Hal ini dimaksudkan agar pijakan awal dalam membahas kecerdasan emosional tidak mengambang. Namun sebelum memaparkan definisi emosi, akan peneliti kemukakan mengenai kondisi – kondisi yang mendasari emosi. Kondisi – kondisi tersebut adalah :

* Perasaan,misalnya perasaan takut
* Implusif dan dorongan, misalnya dorongan untuk melarikan diri
* Persepsi atau pengamatan, tentang apa – apa yang membangkitkan emosi. (Dadang Sulaeman, Psikologi Remaja “Dimensi-Dimensi Perkembangan”, (Bandung: Mandar Maju,1995 ) , hlm.51 )

Demikian pula dalam bukunya Syamsul Yusuf LN , tertuang di dalamnya tentang pendapatnya Sarlito Wirawan mengenai emosi, bahwa menurutnya emosi merupakan setiap keadaan pada diri seseorang yang disertai warna afektif baik pada tingkat lemah atau dangkal maupun pada tingkat yang luas atau mendalam. Yang dimaksud warna afektif ini adalah perasaan tertentu yang dialami pada saat menghadapi (menghayati) suatu situasi tertentu. Berangkat dari kerangka dasar tentang emosi, sebuah teori yang komprehensif tentang emosi kaitannya dengan kecerdasan emosional yang dikemukakan pada tahun 1990 oleh Peter Soluvey dan John Mayer, Mereka mula-mula mendefinisikan kecerdasan sosial yang melibatkan kemampuan memantau perasaan dan emosi yang baik pada diri sendiri maupun orang lain, memilah-milah semuanya dan menggunakan informasi ini untuk membimbing pikiran dan tindakan (Lawrence E.Saphiro, Mengajarkan Emosional Intelligence Pada Anak, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.1998), hlm.8 ).

Selanjutnya Goleman juga mengemukakan tentang kecerdasan emosional, yaitu kemampuan seperti kemampuan memotivasi diri sendiri dan bertahan menghadapi frustasi, mengandalkan dorongan hati dan tidak melebih-lebihkan kesenangan, mengatur suasana hati dan menjaga agar bebas dari stress, tidak melumpuhkan kemampuan berfikir, berempati dan berdoa. (Daniel Goleman, Emotional Intellegence, terj: T. Hermaya, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1999, hlml. 45). Teori Goleman tersebut dapat disimpulkan dalam perubahan–perubahan Bahasa Arab, “Man Shobaro Dzofaro”, artinya “Barang siapa yang bersabar, ia akan sukses” peribahasa ini bisa disimpulkan bahwa orang yang sukses dalam hidupnya adalah orang yang memiliki kecerdasan emosional tinggi atau orang yang sabar. Keadaan ini menunjukkan bahwa ada hubungan antara sukses dan kecerdasan. Kecerdasan bisa dibentuk dengan melatih kesabaran dan tekun dalam menempuh perjalanan sabar, seperti itulah seorang sufi yang menempuh perjalanan menuju Allah SWT. Ia tempuh berbagai bencana tetapi ia tetap sabar, itulah mengembangkan kecerdasan emosional. (Jalaluddin Rahmat, Meraih Cinta Ilahi, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2001, hlm.240 )

Kata emosi berasal dari bahasa latin yaitu emovere, yang berarti bergerak menjauh. Arti kata ini menyiratkan bahwa kecenderungan bertindak merupakan hal mutlak dalam emosi.

Menurut Daniel Goleman ( 2002 ) emosi merujuk suatu perasaan dan pikiran yang khas, suatu keadaan biologis dan psikologis dan serangkaian kecenderungan untuk bertindak. Biasanya emosi merupakan reaksi terhadap rangsangan dari luar dan dalam diri individu.

Daniel Goleman ( 2003 ) Kecerdasan emosional erat hubungannya dengan perasaan manusia. Emosi menuntut kita menghadapi saat-saat kritis , dan tugas-tugas yang terlampau riskan bila hanya diserahkan kepada otak. Perasaan bisa, dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya sugesti, kelelahan, perhatian, intelegensi sehingga ikut mewarnai emosi.

Guru sebagai manusia dilahirkan memiliki karakteristik yang khas dalam memberikan persepsi terhadap sesuatu sesuai tingkat kecerdasan emosionalnya.

Istilah “kecerdasan emosional” pertama kali dilontarkan pada tahun 1990 oleh psikolog Peter Salovey dari Harvard University dan John Mayer dari University of New Hampshire untuk menerangkan kualitas-kualitas emosional yang tampaknya penting bagi keberhasilan.

Salovey dan Mayer mendefinisikan kecerdasan emosional atau yang sering di sebut EQ sebagai :

*“himpunan bagian dari kecerdasan sosial yang melibatkan kemampuan memantau perasaan sosial yang melibatkan kemampuan pada orang lain, memilah-milah semuanya dan menggunakan informasi ini untuk membimbing pikiran dan tindakan” (Shapiro, 1998:8)*

Kecerdasan emosional sangat dipengaruhi oleh lingkungan, tidak bersifat menetap,dapat berubah-ubah setiap saat. Untuk itu peranan lingkungan terutama orang tua pada masa kanak-kanak sangat mempengaruhi dalam pembentukan kecerdasan emosional.

Gardner dan Goleman, ( 2000 : 50-53 ) mengatakan bahwa bukan hanya satu jenis kecerdasan yang monolitik yang penting untuk meraih sukses dalam kehidupan,melainkan ada spektrum kecerdasan yang lebar dengan tujuh varietas utama yaitu linguistic, matematika/logika, spasial, kinestetik, musik, interpersonal dan interpersonal. Kecerdasan ini dinamakan oleh Gardner sebagai kecerdasan pribadi yang oleh Daniel Goleman disebut sebagai kecerdasan emosional.

Goleman (2000 : 44), kecerdasan intelektual (IQ) hanya menyumbang 20% bagi kesuksesan, sedangkan 80% adalah sumbangan faktor kekuatan-kekuatan lain, diantaranya adalah kecerdasan emosional atau *Emotional Quotient* (EQ) yakni kemampuan memotivasi diri sendiri, mengatasi frustasi, mengontrol desakan hati, mengatur suasana hati (mood), berempati serta kemampuan beempati serta kemampuan bekerja sama.

Menurut Goleman (2002:512), kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang mengatur kehidupan emosinya dengan inteligensi emosinya dengan inteligensi ( to manage our emotional life with intelligence ); menjaga keselarasan emosi dan pengungkapannya ( the appropriateness of motion and its expression) melalui keterampilan kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi diri, empati dan keterampilan sosial.

Menurut Goleman (2002:15) kecerdasan emosional yang baik dapat menentukan keberhasilan individu dalam prestasi belajar membangun kesuksesan karir, mengembangkan hubungan suami-istri yang harmonis dan dapat mengurangi agresivitas, khususnya dalam kalangan remaja.

Goleman (2002:15) menyatakan bahwa “Kecerdasan emosional adalah kemampuan yang telah ada manusia untuk mempertahankan hidup yang berupa emosi untuk mengenali perasaan sendiri dan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri, dan dalam hubungan dengan orang lain. ”Kecerdasan emosional yang perlu dimiliki oleh guru sehingga mampu menjadi guru yang profesional meliputi komitmen, loyalitas, dan kepekaan. Kecerdasan emosional yang berbeda pada setiap guru, akan memberikan perbedaan perolehan prestasi belajar siswa, sehingga terjadi perbedaan upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Patricia (1998:64) menjelaskan bahwa “komponen kecerdasan emosional adalah kecerdasan personal dan kecerdasan sosial”. Kecerdasan personal adalah persepsi individu yang menekankan pada pengembangan batiniah. Yang dapat mengantarkan menuju kesuksesan. Kecerdasan sosial adalah kemampuan untuk memberikan persepsi menagani suatu hubungan dengan lingkungan hidupnya.

Apabila memperlihatkan pengertian kompetensi personal, kompetensi sosial, kecerdasan personal, dan kecerdasan sosial diatas maka akan tampak bahwa antara kompetensi guru dan kecerdasan emosional guru memiliki indikator yang berbeda. Hubungan yang erat antara kompetensi guru sebagai realita dari guru akan dapat menunjukkan hasil yang lebih optimal apabila diawali dengan kecerdasan emosional guru sebagai persepsi menghadapi situasi di dalam kehidupan sehari – hari. Hal ini disebabkan karena di dalam menghadapi sesuatu seorang guru lebih dahulu harus memiliki persepsi, kemudian mengatasi menurut kompetensi yang dimiliki berdasarkan persepsi.

Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan kecerdasan emosional adalah kemampuan siswa untuk mengenali emosi diri, mengelola emosi diri, memotivasi diri sendiri,mengenali emosi orang lain (empati) dan kemampuan untuk membina hubungan (kerjasama) dengan orang lain.

Salovey dalam Goleman (2002:58-59) menempatkan menempatkan kecerdasan pribadi Gardner dalam definisi dasar tentang kecerdasan yang yang dicetuskannya dan memperluas kemampuan tersebut menjadi lima kemampuan utama, yaitu :

a. Mengenali Emosi Diri

Mengenali emosi diri sendiri merupakan suatu kemampuan untuk mengenali perasaan sewaktu perasaan itu terjadi. Kemampuan ini merupakan dasar dari kecerdasan emosional, para ahli psikologi menyebutkan kesadaran diri sebagai metamood, yakni kesadaran seseorang akan emosinya sendiri. Menurut Mayer dalam Goleman (2002:64) kesadaran diri adalah waspada terhadap suasana hati maupun pikiran tentang suasana hati, bila kurang waspada maka individu menjadi mudah larut dalam aliran emosi dan dikuasai oleh emosi. Kesadaran diri memang belum menjamin penguasaan emosi, namun merupakan salah satu prasyarat penting untuk mengendalikan emosi sehingga individu mudah menguasai emosi.

b. Mengelola Emosi

Mengelola emosi merupakan kemampuan individu dalam menangani perasaan agar dapat terungkap dengan tepat atau selaras, sehingga tercapai keseimbangan dalam diri individu. Menjaga agar emosi yang merisaukan tetap terkendali merupakan kunci menuju kesejahteraan emosi. Emosi berlebihan, yang meningkat dengan intensitas terlampau lama akan mengoyak kestabilan kita (Goleman, 2002:77-78). Kemampuan ini mencakup kemampuan untuk menghibur diri sendiri, melepaskan kecemasan, kemurungan atau ketersinggungan dan akibat-akibat yang ditimbulkannya serta kemampuan untuk bangkit dari perasaan-perasaan yang menekan.

c. Memotivasi Diri Sendiri

Presatasi harus dilalui dengan dimilikinya motivasi dalam diri individu, yang berarti memiliki dan mengendalikan dorongan hati, serta mempunyai perasaan motivasi yang positif, yaitu antusianisme, gairah, optimis dan keyakinan diri.

d. Mengenali Emosi Orang Lain

Kemampuan untuk mengenali emosi orang lain disebut juga empati. Menurut Goleman (2002 :57) kemampuan seseorang untuk mengenali orang lain atau peduli, menunjukkan kemampuan empati seseorang. Individu yang memiliki kemampuan empati lebih mampu menangkap sinyal-sinyal sosial yang tersembunyi yang mengisyaratkan apa-apa yang dibutuhkan orang lain sehingga ia lebih mampu menerima sudut pandang orang lain, peka terhadap perasaan orang lain dan lebih mampu untuk mendengarkan orang lain.

Rosenthal dalam penelitiannya menunjukkan bahwa orang-orang yang mampu membaca perasaan dan isyarat non verbal lebih mampu menyesuiakan diri secara emosional, lebih populer, lebih mudah beraul, dan lebih peka (Goleman, 2002 : 136). Nowicki, ahli psikologi menjelaskan bahwa anak-anak yang tidak mampu membaca atau mengungkapkan emosi dengan baik akan terus menerus merasa frustasi (Goleman, 2002 : 172). Seseorang yang mampu membaca emosi orang lain juga memiliki kesadaran diri yang tinggi. Semakin mampu terbuka pada emosinya sendiri, mampu mengenal dan mengakui emosinya sendiri, maka orang tersebut mempunyai kemampuan untuk membaca perasaan orang lain.

e. Membina Hubungan

Kemampuan dalam membina hubungan merupakan suatu keterampilan yang menunjang popularitas, kepemimpinan dan keberhasilan antar pribadi (Goleman,2002:59). Keterampilan dalam berkomunikasi merupakan kemampuan dasar dalam keberhasilan membina hubungan. Individu sulit untuk mendapatkan apa yang diinginkannya dan sulit juga memahami keinginan serta kemauan orang lain.

**2.4.1 Perkembangan Kecerdasan Emosional.**

Mengingat pentingnya peran emosi dalam kehidupan anak sekolah, tidaklah mengherankan kalau sebagian keyakinan tradisional tentang emosi yang telah berkembang selama ini bertahan kukuh tanpa informasi yang tepat untuk menunjang ataupun menentangnya–sebagai contoh ada keyakinan yang telah diterima secara luas bahwa sebagian orang dilahirkan dengan sifat yang lebih emosional dibanding yang lainnya. Konsekuensinya, sudah menjadi kenyataan yang diterima masyarakat bahwa tidak ada yang dapat dilakukan untuk mengubah karakteristik ini. Pada zaman dulu perbedaan emosionalitas ini dinyatakan sebagai hasil dari perbedaan keadaan jasmani, dan pendapat mutakhir mengatakan bahwa perbedaan emosionalitas merupakan akibat dari perbedaan dalam kelenjar endokrin. (Elizabeth B. Hurlock, Perkembangan Anak, (Jakarta:Erlangga,1997), hlm.210)

Dari kedua pandangan awam tersebut dapat dipahami, bahwa perbedaan emosionalitas ini bersifat genetik atau (diturunkan). Nampaknya keyakinan awam tersebut tidak bisa diubah sebelum bukti ilmiah diperoleh, bahkan keyakinan telah bertahan kuat hingga mempergauli cara orang tua dan guru (para pendidik) yang mempunyai peran pengganti dalam bereaksi terhadap emosi anak.

Namun berkat penelitian para pakar dalam berbagai bidang, khususnya para psikologi menunjukan bahwa sebenarnya faktor genetik bukanlah satu-satunya yang mempengaruhi emosionalitas anak, terdapat faktor lainnya yang sangat dominan, bahkan menentukan emosionalitas anak, yaitu faktor lingkungan. Faktor lingkungan ini meliputi berbagai hal lainnya seperti lingkungan keluarga sebagai lingkungan yang pertama kali dapat mempengaruhi perkembangan emosionalitas murid; lingkungan sekolah; serta lingkungan masyarakat.Berbagai faktor lingkungan tersebut akhirnya dapat menyebabkan adanya keberagaman emosi anak (ciri khas emosi anak), yang berbeda dengan emosi orang dewasa. Orang dewasa yang belum memahami akan ciri khas emosi anak ini cenderung menganggap anak kecil sebagai “tidak matang”. Padahal sebetulnya tidak logis jika orang dewasa menuntut agar semua anak pada usia tertentu mempunyai pola emosi yang sama. Perbedaan individu tidak dapat dielakkan karena adanya perbedaan dalam berbagai hal, diantaranya adalah pematangan dan kesempatan belajar.Dari kedua faktor tersebut kesempatan belajar merupakan faktor yang lebih penting. Karena belajar merupakan sesuatu yang positif dan sekaligus merupakan tindakan preventif. Maksudnya adalah bahwa apabila reaksi emosional yang tidak diinginkan dipelajari, kemudian membaur kedalam pola emosi anak, akan semakin sulit mengubahnya dengan bertambah usia anak, bahkan reaksi emosional tersebut akan tertanam kukuh pada masa dewasa dan untuk mengubahnya diperlukan bantuan ahli.Sebagai akibat dari kedua faktor tersebut, maka dapat dipahami bahwa emosi anak seringkali sangat berbeda dari orang dewasa.. Namun terlepas dari adanya perbedaan individu dan faktor-faktornya, ciri khas emosi anak membuatnya berbeda dari emosi orang dewasa diantaranya yang menjadi ciri khas (pola umum) emosi anak adalah emosi takut dan marah. Inilah yang menjadi faktor fundamental dari emosi.

Sebagai faktor lain dari kecerdasan emosi adalah peran orang tua. Apabila seseoarng menjadi orang tua, maka terjadilah suatu keganjilan yang patut disesali, dimana mereka akan mulai memainkan suatu peran tertentu, dan lupa bahwa sesungguhnya mereka adalah pribadi manusia. Kini sebagai orang tua mereka memiliki tanggung jawab untuk menjadi lebih baik daripada sekedar sebagai manusia. Beban tanggung jawab yang berat ini merupakan tantangan bagi orang tua di mana mereka merasa bahwa mereka harus selalu bersikap konsisten dalam perasaan-perasaan mereka, harus selalu menyayangi anak-anak, harus menerima dan bersikap toleran tanpa syarat, dan yang terpenting adalah tidak boleh membuat kesalahan-kesalahan yang dilakukan oleh orang tua terhadap anaknya.

Selain peran orang tua, guru sebagai pihak lain yang ikut terlibat dalam memupuk kecerdasan emosi anak memiliki peranan penting. Bahkan sering kali didapatkan, anak lebih manurut pada perintah gurunya dari pada perintah orang tuanya. Hal tersebut sah-sah saja, karena memang guru memiliki banyak peranannya tidak sebagai pengajar, tapi juga sebagai pendidik dan pembimbing. (Kartini Kartono, Bimbingan dan Dasar-Dasar Pelaksanaannya, (Jakarta: Rajawali, 1985), hlm.17)

Dalam peranannya ini guru perlu mengusahakan diri agar dapat melaksanakan semuanya. Ketika perannya sebagai guru ia perlu yang harus dilakukannya, meskipun ketiga bidang ini dapat tumpang tindih sifatnya, tetapi masing-masing mempunyai tekanan perhatian dan pendekatan yang berbeda-beda.

Quantum teaching, memberikan enam kunci bagi para guru untuk membangun suasana yang menyenangkan: (Bobby Deporter, Quantum Teaching, Mempraktekan Quantum Learning di Ruang-Ruang  Kelas, terjemah; Ary Nilandari,  (Bandung: Kaifa, 2000), hlm. 17-39)

* 1)    Kekuatan terpendam niat, maksudnya adalah seseorang guru harus mempunyai niat yang kuat atau kepercayaan akan kemampuan dan motivasi siswa.

Dari teorinya Deporter ini dapat dijadikan sebagai metode dalam melatih kecerdasan emosional siswa adalah dengan melakukan  empati.  Sebagaimana juga yang terdapat dalam metode mendidik anak dalam ajaran Islam, seperti dalam firman  Allah  SWT:

**وليخس الذين لوتركوا  من  خلفهم ذرية ضعفا خافوا عليهم فليتقوالله واليقولو قولا سديدا.(النساء:**

“Dan hendaklah takut pada Allah orang-orang yang seandainya meninggalkan dibelakang mereka anak-anak yang lemah, yang  mereka khawatir terhadap (kesejahteraan) mereka. Oleh sebab itu hendaklah mereka mengucapkan perkatan yang` benar”.(QS. An-Nisa:9)  (Departemen Agama RI, Op. Cit, hlm. 116)

Ayat tersebut di atas dapat dijadikan pegangan oleh pendidik, bahwa sebelum mereka mendidik tentu saja harus bertakwa kepada Allah SWT dan berkata dengan perkataan yang benar dan diharapkan menjurus pada hukum yang benar. Dengan jalan menempatkan diri (berempati) pada orang lain sembari menghayati kelemahan mereka, niscaya ia akan benar-benar memperhatikan perkataan yang benar dan berdasarkan kepada takwa semata-mata karena Allah SWT, sehingga  mereka tidak menghiraukan anak yang  lemah. (Abdul Fatah Jalal, Azas-Azas Pendidikan Islam, terjemah: Henry  Noer Ali, (Bandung: Diponegoro, 1988),  hlm. 178 )

Sedemikian pentingnya niat kuat ini sehingga akhirnya dapat   berdampak pada peran psikologis siswa dalam belajar, dan dengan memperhatikan emosi siswa, maka guru dapat mempercepat pembelajaran siswa.  Demikian dengan memahami emosi siswa, guru dapat  membuat pembelajaran lebih berarti dan permanen.

* 2)    Jalinan rasa simpati dan saling pengertian. Dengan adanya dua sifat ini maka keterlibatan antara siswa dan guru akan semakin erat, karena dengan hubungan, akan membangun jembatan menuju kehidupan bergairah siswa.

Dalam ajaran Islam, bersikap lemah lembut dan penuh kasih saying merupakan dasar dalam bermuamalah dengan anak. Sebagaimana yang dilakukan oleh Rasulullah SAW dalam bergaul dengan anak-anak, beliau memperlakukan mereka dengan penuh kelembutan baik didalam sikap atau perkataan beliau. Apabila ada  kesalahan yang dilakukan anak, beliau tidak segan-segan untuk  menegur dengan lembut dan memberi penjelasan tentang letak kesalahnnya dengan memakai argumentasi yang logis dan  mudah dipahami oleh mereka. Sehingga mereka tidak mengalami kesalahan untuk yang kedua kalinya.

Telah diriwayatkan oleh Aisyah ra. Rasulullah SAW bersabda:

**اِن الله رفيق يحب الرفق  في الأمر كله.(رواه بخاري ومسلم**)

“Sesungguhnya Allah adalah zat yang lembut, dan setiap perkara senang pada kelembutan”. (HR. Bukhori  dan  Muislim)  (Muhyidin Abdul  Hamid, Kegelisahan Rasulullah Mendengar Tangis Anak, (Yogyakarta:  Mitra  Pustaka, 1999), hlm. 187-196 )

Muslim meriwayatkan dari Abu Musa al-Asy’ari, bahwa Rasulullah SAW mengutusnya bersama Mu’adz ke negeri Yaman, dan Rasulullah  SAW berkata pada mereka berdua:

**يسر ولاتعسر وعلما ولا تنفرا.(رواه مسلم**)

“ Permudahlah dan janganlah kalian persukar, ajarkanlah ilmu dan  janganlah  kalian berlaku  tidak simpati” (Muhammad Nashih  Ulwan, *Pedoman Pendidikan Anak Dalam Islam*, (Semarang: asy-Syifa, 1981), hlm. 155)

* 3)    Keriangan dan ketakjuban. Dengan keriangan kegiatan belajar-mengajar akan lebih menyenangkan. Kegembiraan membuat siswa siap belajar dengan lebih mudah dan bahkan dapat mengubah sifat negatif. Untuk menambah kegembiraan dapat digunakan afirmasi, yaitu suara-suara untuk mengaktifkan dialog internal, sebagai cerminan nilai-nilai dan keyakinan guru serta berpengaruh kuat pada pengalaman guru setiap saat; memberi (dan menerima) pengakuan, di mana pada dasarnya, setiap siswa senang diakui atau diterima.

Jadi, akuilah setiap usaha siswa, tidak hanya usaha yang tepat; merayakan kerja keras, hal ini akan mendorong siswa memperkuat rasa tanggung jawab dan mengawali proses belajar mereka sendiri. Selanjutnya dengan ketakjuban sebagai alat belajar asli dapat menambahkan arti lebih pada belajar, jika belajar diawali dan dicari melalui ketakjuban.

Selanjutnya menurut Utsman Najati, bahwa afirmasi juga  berarti bahwa guru  menyediakan situasi yang  baik bagi  perkembangan emosi anak, dan mendukung melalaui cara yang jelas  yang dikenali anak seperti memberikan ganjaran pada siswa. (Utsman Najati, *Belajar  EQ dan SQ dari  Sunnah Nabi*, Pengantar: Ary Ginanjar Agustian, (Bandung: Hikmah, 2002), hlm. 166 )

Rasulullah SAW, menggunakan ganjaran dalam membangkitkan dan memperkuat semangat serta gairah untuk berlomba  lari. Beliau  bersabda:

“Siapa menang, ia akan mendapatkan sesuatu dariku”. Lalu mereka mereka berlomba lari dan menubruk dada beliau, segera beliau memeluk dan mencium  mereka” (ibid)

* 4)    Pengambilan resiko. Setiap belajar mengandung resiko setiap kali seseorang bertualang untuk belajar sesuatu yang baru ia mengambil resiko besar diluar zona nyamannya. Dengan resiko ini akan membawa siswa melampaui batas mereka sebelumnya dan menambah dampak pengalamannya.

Dalam hadits yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari; Rasulullah  SAW  bersabda:

“ Ilmu  itu  hanya dapat dikuasai  dengan belajar; kecerdikan juga begitu. Barang siapa mengerjakan kebaikan ia  mendapatkannya. Sedangkan barang  siapa yang menghindari kejelekan ia akan terjaga darinya”.( HR. Thabrani dan al- Doruquthny) (Ibid, hlm. 170)

Maksud  hadits di atas,  menurut Utsman Najati  adalah bahwa belajar hanya dapat ditempuh dengan mengerahkan segenap upaya  serta berpartisipasi aktif dan efektif  dalam proses belajar.(ibid)

* 5)    Rasa saling memiliki. Dengan adanya saling memiliki akan mempercepat proses pengajaran dan meningkatkan rasa tanggung jawab siswa

Mendidik siswa dengan adanya rasa saling memiliki, menurut Nashih  Ulwan  juga  berarti mendidik dengan  penuh pehatian. Yang dimaksud mendidik dengan perhatian adalah mencurahkan, memperhatikan dan senantiasa mengikuti perkembangan anak dalam pembinaan akidah dan moral, persiapan, spiritual dan sosial, disamping selalu bertanya  tentang situasi pendidikan jasmani dan daya  hasil ilmiahnya.   (Muhammad  Nashih  Ulwan, Op.Cit, hlm.123)

Di bawah ini ayat tentang keharusan memperhatikan dan mengkontrol dalam mendidik siswa.

**يأيها الذين امنوا قوا انفسكم واهليكم  ناراوقودهاالناس والحجارة عليهاملئكة غلاظ شدادلايعصون الله ماأمرهم ويفعلون مايؤمرون.(التحريم:**

 “ Hai orang-orang yang beriman, peliharalah keluargamu dan dirimu  daripada neraka, yang  bahan bakarnya  manusia dan batu, sedang  penjaganya malaikat-malaikat yang  kasar dan keras, mereka tidak mendurhakai Allah tentang apa-apa yang disuruhnya dan mereka memperbuat apa-apa yang diperintahkan kepadanya”. (QS.  At-Tahrim: 6)

* 6)    Keteladanan. Bertolak dari pepatah “Tindakan berbicara lebih keras daripada kata-kata”, ini mengandung arti bahwa diri seorang guru lebih penting daripada pengetahuannya. Karena dengan keteladanan dapat membangun hubungan, memperbaiki kredibilitas dan meningkatkan pengaruh.

Dalam Islam, Allah SWT telah menjadikan Nabi Muhammad  SAW sebagai suri  tauladan, yang baik bagi manusia. Dalam al-Quran Allah SWT berfirman:

**لقد  كان لكم في  رسول لله أسوة حسنة  لمن كان يرجواالله  واليوم الأخر وذكرالله كثيرا**

“ Sesungguhnya pada Rasul Allah (Muhammad) ada ikutan  yang baik bagimu, yaitu bagi orang  yang mengharapkan (pahala) Allahdan hari yang kemudian, serta ia banyak mengingat Allah”. (QS. al-Ahzab: 21)

Telah diakui bahwa kepribadian rasul sesungguhnya bukan hanya teladan buat satu masa, satu generasi, satu bangsa atau satu golongan. Tetapi merupakan teladan univeral, untuk seluruh manusia dan seluruh generasi. Teladan yang abadi dan tidak akan habis adalah kepribadian rasul yang di dalamnya terdapat segala norma, nilai, dan ajaran Islam.

Menurut an-Nahlawi, sebagaimana dikutip Sri Harini dan Aba Firdaus al-Hajwani, pendidikan melalui keteladanan ini dapat diterapkan baik secara sengaja maupun tidak sengaja. Keteladanan yang tidak sengaja adalah keteladanan dalam keilmuan, kepemimpinan, sifat ikhlas dan lain-lain. Sedangkan keteladanan yang disengaja, misalnya memberi contoh membaca yang baik, mengerjakan shalat yang benar dan lain- lain. Dalam pendidikan Islam kedua macam keteladanan tersebut sama pentingnya.

Dari uraian di atas, sudah jelas bahwa sementara guru mengajak siswa dalam proses belajar seumur hidup yang dinamis dan tak terlupakan, guru menciptakan suasana prima yang unik bagi para siswa, yang membuat siswa aman tapi tertantang, dimengerti dan dirayakan. Dengan menciptakan suasana yang prima tersebut, guru secara tidak langsung telah mendidik siswa memiliki kecerdasan emosi.

Demikian juga, dengan lingkungan masyarakat turut berperan dalam kecerdasan emosi siswa. Adapun lingkungan masyarakat yang berpengaruh adalah terutama teman-teman sebayanya yang bersangkutan, dimana dalam masa ini terjadi interaksi yang secara tidak langsung dapat mempengaruhi pembentukan kecerdasan emosi.

**2.4.2 Tinjauan Tentang Perkembangan Emosi Pada Anak.**

Setelah menguraikan konsep kecerdasan emosional sebagaimana yang dipopulerkan oleh Daniel Goleman, dalam bukunya “Emotional Intellegence” (1995), adalah juga perlu memperhatikan penjelasan teoritis tentang bagaimana perkembangan emosi yang terjadi pada anak-anak. Hal ini penting karena akan menjadi kerangka rujukan (Frame of Reference) dalam membicarakan cara-cara guru melatih kecerdasan emosional pada anak didiknya yang merupakan pusat perhatian dalam penelitian ini.

Menurut Elizabeth B. Hurlock, kemampuan anak untuk bereaksi secara emosional sudah ada semenjak bayi baru dilahirkan. Gejala pertama perilaku emosional ini adalah berupa keterangsangan umum. Dengan meningkatnya usia anak, reaksi emosional mereka kurang menyebar, kurang sembarangan, lebih dapat dibedakan, dan lebih lunak karena mereka harus mempelajari reaksi orang lain terhadap luapan emosi yang berlebihan. Adapun ciri-ciri penampilan emosi pada anak menurut Hurlock ditandai oleh intensitas yang tinggi, sering kali ditampilkan, bersifat sementara, cenderung mencerminkan; individualitas, bervariasi seiring meningkatnya usia, dan dapat diketahui melalui gejala perilaku.

Berikut ini ada beberapa pola emosi yang dijelaskan Hurlock, yang secara umum terdapat pada diri anak, yaitu:

a). Rasa Takut.

Dikalangan anak yang lebih besar atau usia sekolah, rasa takut berpusat pada bahaya yang bersifat fantastik, adikodrati, dan samar-samar. Mereka takut pada gelap dan makhluk imajinatif yang diasosiasikan dengan gelap, pada kematian atau luka, pada kilat guntur, serta pada karakter yang menyeramkan yang terdapat pada dongeng, film, televisi, atau komik.

Terlepas dari usia anak, ciri khas yang penting pada semua rangsangan takut ialah hal tersebut terjadi secara mendadak dan tidak di duga, dan anak-anak hanya mempunyai kesempatan yang sedikit untuk menyesuaikan diri dengan situasi tersebut. Namun seiring dengan perkembangan intelektual dan meningkatnya usia anak, mereka dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya.

Selanjutnya reaksi rasa, seperti; intelegensia, jenis kelamin, status sosial ekonomi, kondisi fisik, hubungan sosial, urutan kelahiran, dan faktor kepribadian.

b) Rasa Marah

Pada umumnya, kemarahan disebabkan oleh berbagai rintangan, misalnya rintangan terhadap gerak yang diinginkan anak baik rintangan itu berasal dari orang lain atau berasal dari ketidakmampuannya sendiri, rintangan tehadap aktivitas yang sudah berjalan dan sejumlah kejengkelan yang menumpuk. Pada anak-anak usia sekolah, rintangan berpusat pada gangguan terhadap keinginan, gangguan tehadap aktivitas yang dilaksanakan, selalu di persalahkan, digoda dan dibandingkan secara tidak menyenangkan dengan orang lain atau anak lain.

Reaksi kemarahan anak-anak secara garis besar dikategorisasikan menjadi dua jenis yaitu reaksi impulsif dan reaksi yang ditekan. Reaksi impulsif sebagian besar bersifat menghukum keluar (extra punitive), dalam arti reaksi tersebut diarahkan kepada orang lain, misalnya dengan memukul, menggigit, meludahi, meninju, dan sebagainya. Sebagian kecil lainnya bersifat kedalam (intra punitive), dalam arti anak-anak mengarahkan reaksi pada dirinya sendiri.

c) Rasa cemburu

Rasa cemburu adalah reaksi normal terhadap kehilangan kasih sayang yang nyata, dibayangkan, atau ancaman kehilangan kasih sayang. Cemburu disebabkan kemarahan yang menimbulkan sikap  jengkel dan ditujukan kepada orang lain. Pola rasa cemburu seringkali berasal dari  takut yang berkombinasi dengan rasa marah. Orang yang cemburu sering kali merasa tidak tentram dalam hubungannya dengan orang yang dicintai dan takut kehilangan status dalam hubungannya itu.

Ada tiga sumber utama yang menimbulkan rasa cmburu; pertama merasa diabaikan atau diduakan. Rasa cemburu pada anak-anak umumnya tumbuh dirumah. Sebagai contoh, seorang bayi yang baru lahir yang pasti meminta banyak waktu dan perhatian orang tuanya. Sementara itu kakaknya yang lebih tua merasa diabaikan. Ia merasa sakit hati terhadap adiknya itu. Kedua, situasi sekolah, sumber ini biasanya menimpa anak-anak usia sekolah. Kecemburuan yang berasal dari rumah sering di bawa ke sekolah yang mengakibatkan anak-anak memandang setiap orang, baik guru atau teman-teman kelasnya sebagai ancaman bagi keamanan mereka. Untuk melindungi keamanan mereka, anak-anak kemudian mengembangkan kepemilikan pada salah satu guru atau teman sekelasnya. Kecemburuan juga bisa disulut oleh guru yang suka membandingkan anak satu dengan anak lain. Ketiga, kepemilikan terhadap barang-barang yang dimiliki orang lain membuat mereka merasa cemburu. Jenis kecemburuan ini berasal dari rasa iri yaitu keadaan marah dan kekesalan hati yang di tujukan kepada orang yang memiliki barang yang diinginkannya itu.

d) Duka Cita atau Kesedihan.

Bagi anak-anak, duka cita bukan merupakan keadaan yang umum. Hal ini dikarenakan tiga alasan; Pertama, para orang tua, guru, dan orang dewasa lainnya berusaha mengamankan anak tersebut dari berbagai duka cita yang menyakitkan. Karena hal itu dapat merusak kebahagiaan masa kanak-kanak dan dapat menjadi dasar bagi masa dewasa yang tidak bahagia. Kedua, anak-anak terutama apabila mereka masih kecil, mempunyai ingatan yang tidak bertahan terlalu lama, sehingga mereka dapat dibantu melupakan duka cita tersebut, bila ia dialihkan kepada sesuatu yang menyenangkan. Ketiga tersedianya pengganti untuk sesuatu yang telah hilang, mungkin berupa mainan yang disukai, ayah atau ibu yang dicintai, sehingga dapat memalingkan mereka dari kesedihan kepada kebahagiaan. Namun, seiring dengan meningkatnya usia anak, kesediaan anak semakin bertambah dan untuk mengalihkan kesedihan dari anak-anak tidak efektif lagi.

e)  Keingintahuan

Anak-anak menunujukan keingintahuan melalui berbagai perilaku, misalnya dengan bereaksi secara positif terhadap unsur-unsur yang baru, aneh, tidak layak atau misterius dalam lingkunganya dengan bergerak kearah benda tersebut, memperlihatkan kebutuhan atau keinginan untuk lebih banyak mengetahui tentang dirinya sendiri atau lingkunganya untuk mencari pengalaman baru dan memeriksa rangsangan dengan maksud untuk lebih banyak mengetahui seluk-beluk unsur-unsur tersebut.

f) Kegembiraan

Gembira adalah emosi yang menyenangkan yang dikenal juga dengan kesenangan atau kebahagiaan. Seperti bentuk emosi-emosi  sebelumnya. Kegembiraan pada masing anak berbeda-beda, baik mencakup intensitas dan cara mengekspresikannya.

Pada anak-anak usia sekolah awal, sebagian kegembiraan disebabkan oleh keadaan fisik yang sehat, situasi yang ganjil, permainan kata-kata, malapetaka ringan, atau suara yang tiba-tiba sehingga membuat mereka tersenyum. Sebagian lainnya, disebabkan karena mereka berhasil mencapai tujuan yang mereka inginkan.

g) Kasih Sayang

Kasih sayang adalah reaksi emosional terhadap seseorang atau binatang atau benda. Hal ini menunjukan perhatian yang hangat, dan memungkinkan terwujud dalam bentuk fisik atau kata-kata verbal.

Anak-anak cenderung paling suka kepada orang yang menyukai mereka dan bersikap ramah terhadap orang itu. Kasih sayang mereka terutama ditujukan kepada manusia atau objek lain yang merupakan pengganti manusia, yaitu berupa; binatang atau benda-benda. Agar menjadi emosi yang menyenangkan dan dapat menunjang yang baik, kasih sayang dari anak-anak harus berbalas. Artinya harus ada tali penyambung yang menghubungkan dengan orang yang disayanginya.

Demikinlah uraian-uraian mengenai penampilan-penampilan emosi yang sering tampak menurut teorinya Hurlock, yang patut dan bahkan menjadi sebuah kewajiban bagi orang tua dan para pendidik. Dalam hai ini yang paling berkompeten adalah guru. Sebab  dengan mengetahui dan memahami pola-pola emosi pada anak, guru akan lebih untuk memberikan latihan-latihan emosi secara  baik.

**2.4.3 Implementasi Pengembangan Kecerdasan Emosional dalam Perkembangan Anak**

Seorang psikolog Harvard, Jerome Kagan, mengemukakan bahwa temperamen seorang anak mencerminkan suatu rangkaian emosi bawaan tertentu dalam otaknya. Sebuah cetak biru untuk ekspresi emosi-sekaligus perilakunya sekarang dan di masa mendatang. Menurut Kagan, seorang anak yang pemalu lahir dengan amigdala yang mudah terangsang, barang kali karena kecenderungan turunan untuk mempunyai norepinofrin atau senyawa kimia otak lain berkadar tinggi yang merangsang pusat pengendali emosi pada otak secara berlebihan. Melalui penelitian bertahun-tahun, ia telah menemukan bahwa 2/3 anak yang lahir pemalu tumbuh menjadi anak yang kikuk, penyendiri dan mudah lebih cemas, penakut, dan mengalami hambatan dalam bergaul ketika dewasa. Anak-anak ini tampaknya tidak mengembangkan saluran-saluran saraf antara amigdala dan korteks yang akan memungkinkan bagian otak untuk berpikir membantu bagian otak emosi menenangkan diri.

Jika manusia telah mengetahui besarnya pengaruh kecerdasan emosi dalam menunjang kesuksesan hidup seseorang, sudah sewajarnya pula orang tua perlu menyiapkan anak-anak untuk mencapai kecerdasan emosi pada kadar yang tinggi. Karena EQ tidak berkembang secara alamiah, artinya seseorang dengan tidak sendirinya memiliki kematangan EQ semata-mata didasarkan pada perkembangan usia biologisnya. Sebaliknya kecerdasan emosi sangat bergantung pada proses pelatihan dan bimbingan yang kontinue.

Dengan contoh hasil penelitian tersebut, maka mekanisme pengembangan kecerdasan emosi pada anak dapat dimulai sejak anak masih bayi, karena bayi juga mempunyai kecenderungan-kecenderungan yang apabila tidak diperhatikan secara seksama dapat berdampak pada perkembangan emosinya tatkala ia besar nanti.

Anak-anak (dan orang tua yang kurang dewasa) cenderung memandang dunia sesuai dengan keinginan dan kebutuhan mereka. Ketika anak bertambah umur tujuh hingga delapan tahun, mereka menjadi lebih mudah berunding, berkompromi dan toleran. Tepat, seperti apa yang diketahui orang tua, proses ini mengalami pasang surut pada masa remaja. Banyak yang dapat dilakukan orang tua setiap hari untuk mengajarkan anak cara mengambil perspektif berbeda. Untuk dapat memahami kehidupan bayi dan anak-anak yang masih sangat muda, maka kita harus banyak menyadarkan diri pada observasi tingkah laku anak-anak tersebut, sebab anak-anak itu tidak dapat bercerita tentang keadaan diri sendiri, dan tidak mampu mengungkapkan kehidupan psikisnya. Adapun pembentukan kecerdasan emosi pada anak dapat dilakukan melalui pemberian pelatihan EQ, menurut pandangan Goleman isi pelatihan emosional adalah sebagai berikut :

1. Kesadaran diri
2. Pengelolaan emosi
3. Ketekunan
4. Memotivasi diri
5. Empati

**2.4.4 Fungsi Kecerdasan Emosi Bagi Guru dan Murid.**

Sebenarnya berbicara tentang fungsi kecerdasan emosi apabila ditinjau secara umum sudah dijelaskan pada pembahasan sebelumnya, yaitu agar seseorang dapat meraih kesuksesan dalam hidupnya. Walaupun kesuksesan itu sendiri masih dianggap sebagai sesuatu yang belum jelas, apakah kesuksesan dari segi materi atau non materi. Terlepas dari sukses dari segi materi atau non materi tersebut, disini peneliti akan mencoba menggagas tentang fungsi kecerdasan emosi bagi guru dan siswa dalam berbagai aspek, agar pendidikan memperoleh hasil yang maksimal.Bertolak dari pemikiran seperti di atas, kesuksesan bagi seorang siswa di sekolah seringkali diasumsikan sebagai yang berhasil dalam prestasi akademiknya. Sehingga sangatlah wajar apabila dari siswa yang memiliki intelegensi yang tinggi diharapkan dapat diperoleh prestasi belajar yang   tinggi pula.Untuk membahas kesuksesan siswa dengan menekankan kecerdasan emosi ini, peneliti akan melihat dulu pada apa

yang dikatakan Gardner mengenai berbagi kecerdasan yang sebenarnya dimiliki anak.

**A. DISIPLIN KERJA GURU**

Kata disiplin dengan (1) Latihan bathin dan watak dengan maksud supaya perbuatan selalu mentaati tata tertib; (2) Ketaatan pada aturan dan tata tertib ( W.J.S.Purwadarminta,1985:254).

Sementara itu Hadari Nawawi (1996:128) mengungkapkan bahwa disiplin adalah usaha untuk mencegah terjadinya pelanggaran-pelanggaran terhadap suatu ketentuan yang disetujui bersama agar pemberian hukuman terhadap seseorang dapat dihindari.

Menurut Hasan Langgulung (1989:401) bahwa disiplin mengandung makna melatih , mendidik dan mengatur. Artinya, dalam kata disiplin mengandung arti banyak dan dapat diterapkan dalam segala aspek kehidupan, termasuk dalam bidang pendidikan.

Sedangkan menurut Cece Wijaya dan Tabrani Rusyan (1994:17) disiplin adalah sesuatu yang terletak di dalam hati seseorang yang memberikan dorongan bagi orang yang bersangkutan untuk melakukan sesuatu atau tidak melakykan sesuatu sebagaimana telah ditetapkan oleh norma dan peraturan yang berlaku. Dalam keteraturan sikap atau keteraturan tindakan. Disiplin merupakan salah satu alat untuk mencapai tujuan pendidikan.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dipahami bahwa disiplin adalah suatu sikap ketaatan secara sadar terhadap aturan, norma–norma, dan kaidah–kaidah yang berlaku agar terhindar dari hukuman dan dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

Selanjutnya istilah disiplin dijelaskan dalam Good’s Dictionary of Education (Oteng Sutisna, 1985: 97) sebagai berikut :

1. Proses hasil pengarahan atau pengendalian keinginan demi suatu cita–cita untuk mencapai tindakan yang lebih efektif.
2. Pencarian suatu cara bertindak yang terpilih dengan gigih, aktif dan diarahkan sendiri, sekalipun menghadapi rintangan.
3. Pengendalian perilaku dengan langsung dan otoriter melalui hukuman dan hadiah.
4. Pengekangan dorongan, sering melalui cara yang tak enak, menyakitkan.

Berdasarkan pernyataan di atas, maka aspek terpenting dari sikap disiplin adalah kekuatan serta kepatuhan terhadap aturan – aturan. Secara sadar menjalankan tata tertib dan ketundukan diri demi mencapai tujuan yang diharapkan.

Selain itu Webstar’s Dictionary yang dikutip oleh Oteng Sutisna (1985: 98 ) tersebut memberikan sejumlah definisi tentang disiplin, diantaranya :

1. Latihan yang mengembangkan pengendalian diri, karakter atau keadaan serba teratur dan efisien.
2. Hasil pelatihan serupa itu, pengendalian diri, perilaku yang tertib
3. Penerimaan atau kepatuhan terhadap kekuasaan dan kontrol
4. Perlakuan yang menghukum dan menyiksa.

Pengertian di atas mengandung dua unsur, yaitu disiplin positif dan disiplin negatif. Disiplin positif berupa proses hasil pengembangan karakter, pengendalian diri, keadaan teratur efisien. Sedangkan disiplin negatif yaitu berupa disiplin yang dilakukan karena adanya ancaman dan hukuman. Apabila dikaitkan dengan sekolah terutama dengan keberadaan guru, berarti seorang guru harus memiliki sikap disiplin dalam menjalankan tugasnya. Disiplin yang dijalankan harus berdasarkan atas kesadaran terhadap aturan bukan karena rasa takut akan mendapatkan hukuman.

Islam menjalankan kepada umatnya agar hidup disiplin dengan bekerja keras bersungguh-sungguh, jujur, hidup teratur dan memanfaatkan waktu sebaik-baiknya agar dapat memperoleh kebahagiaan di dunia dan akhirat. Disiplin merupakan pangkal dari keberhasilan. Supaya hidup teratur hendaklah kita pandai-pandai menggunakan waktu dengan membuat perencanaan yang baik. Sehingga dapat melaksanakan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan dan pada akhirnya dapat mencapai hasil yang memuaskan.

Sebaliknya jika kita tidak menggunakan waktu secara teratur bahkan mengabaikan, maka Allah SWT.dalam firmannya yang tersirat dalam Al-Qur’an surat Al-Ashr ayat 1-3

وَالْعَصْرِ(1)إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ(2)إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ(3) (ألعصر:1-3)

*Artinya :*

*”Demi masa sesungguhnya manusia berada dalam kerugian. Kecuali orang – orang yang beriman dan beramal shaleh serta saling berwasiyat dalam hak dan kesabaran” (Depag RI,1984: 1099 )*

Kata kedisiplinan berasal dari bahasa latin yaitu discipulus, yang berarti mengajari atau mengikuti yang dihormati. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia ( 2007 ), menyatakan bahwa disiplin adalah :

1. Tata tertib (di sekolah, di kantor, kemiliteran, dan sebagainya ).
2. Ketaatan (kepatuhan) pada peraturan tata tertib
3. Bidang studi yang memiliki objek dan sistem tertentu.

Kedisiplinan adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai – nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan satu perbuatan yang dilakukan bukan lagi atau sama sekali tidak dirasakan sebagai beban, bahkan sebaliknya akan membebani dirinya bilamana ia tidak berbuat sebagimana lazimnya Prijodarminto, dalam Rambe 2011. Menurut Ekosiswoyo dan Rachman (2000), kedisiplinan hakikatnya adalah sekumpulan tingkah laku individu maupun masyarakat yang mencerminkan rasa ketaatan, kepatuhan, yang di dukung oleh kesadaran untuk menunaikan tugas dan kewajiban dalam rangka pencapaian tujuan. Menurut Arikunto dalam Rambe 2011, di dalam pembicaraan kedisiplinan dikenal dua istilah yang pengertiannya hampir sama tetapi pembentukannya secara berurutan kedua istilah itu adalah disiplin dan ketertiban, ada juga yang menggunakan istilah siasat dan ketertiban . Ketertiban menunjuk pada kepatuhan seseorang dalam mengikuti peraturan dan tata tertib karena di dorong oleh sesuatu dari luar misalnya karena ingin mendapat pujian dari atasan. Selanjutnya pengertian disiplin atau siasat menunjuk pada kepatuhan seseorang dalam mengikuti tata tertib karena didorong kesadaran yang ada pada kata hatinya ( Arikunto, dalam Rambe 2011). Kedisiplinan dapat diartikan sebagai serangkaian aktivitas / latihan yang dirancang karena dianggap perlu dilaksanakan untuk dapat mencapai sasaran tertentu (Sukadji,2000). Kedisiplinan merupakan sikap atau ketentuan. Kedisiplinan juga berarti suatu tuntutan bagi berlangsungnya kehidupan yang sama,teratur dan tertib yang dijadikan syarat mutlak bagi berlangsungya suatu kemajuan dan perubahan-perubahan ke arah yang lebih baik (Budiono,2006 ). Santoso (2004) menyatakan bahwa kedisiplinan adalah sesuatu yang teratur, misalnya disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan berarti bekerja secara teratur. Kedisiplinan berkenaan dengan kepatuhan dan ketaatan seseorang atau kelompok orang terhadap norma-norma dan peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Kedisiplinan dibentuk serta berkembang melalui latihan dan pendidikan sehingga terbentuk kesadaran dan keyakinan dalam dirinya untuk berbuat tanpa paksaan. Kedisiplinan adalah suatu sikap yang mencerminkan ketaatan dan ketepatan terhadap aturan. Kedisiplinan merupakan suatu sikap, perilaku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis (Nitisemito, dalam Rambe 2011 ).

Berdasarkan berbagai pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan adalah suatu sikap dan perilaku yang mencerminkan ketaatan dan ketepatan terhadap peraturan , tata tertib, norma – norma yang berlaku , baik tertulis maupun yang tidak tertulis.

**B. TUJUAN KEDISIPLINAN**

Gaustad (dalam Rambe,2011) mengemukakan bahwa kedisiplinan memiliki 2 (dua ) tujuan, yaitu memberi kenyamanan pada para siswa dan staf (guru) serta menciptakan lingkungan yang kondusif untuk belajar. Subari (1994 dalam Rambe 2011) berpendapat bahwa kedisiplinan mempunyai tujuan untuk penurutan terhadap suatu peraturan dengan kesadaran sendiri untuk terciptanya peraturan itu. Kedisiplinan mempunyai tujuan ganda yaitu mengembangkan suatu peraturan tertentu dalam tindak tanduk manusia dan memberinya suatu sasaran tertentu dan sekaligus membatasi cakrawalanya. Yahya (1992) berpendapat, tujuan kedisiplinan adalah perkembangkan dari pengembangan diri sendiri dan pengarahan diri sendiri tanpa pengaruh atau kendali dari luar. Kedisiplinan adalah suatu latihan batin yang tercermin dalam tingkah laku yang bertujuan agar orang selalu patuh pada peraturan. Dengan adanya kedisiplinan diharapkan anak didik mendisiplinan diri dalam mentaati peraturan sekolah sehingga proses belajar mengajar belajar dengan lancar dan memudahkan pencapaian tujuan pendidikan. Oleh karena itu, anak didik perlu dibimbing atau ditunjukkan mana perbuatan yang melanggar tata tertib dan mana perbuatan yang menunjang terlaksananya proses belajar mengajar dengan baik (Gordon,1996). Dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa tujuan kedisiplinan adalah memberi kenyamanan pada para siswa dan staf ( guru ) serta menciptakan lingkungan yang kondusif untuk belajar serta perkembangan dari pengembangan diri sendiri dan pengarahan diri sendiri tanpa pengaruh atau kendali dari luar.

Guru sebagai pendidik dan pengajar hendaknya memiliki perilaku disiplin , baik disiplin dalam waktu mengajar maupun disiplin dalam melakukan pekerjaan yang lain . Karena mengajar itu memerlukan aktivitas yang teratur dari seorang guru.

* Faktor – faktor yang mempengaruhi Disiplin

Dalam hal ini Niti Slameto (1992 : 64) secara umum mengemukakan faktor – faktor yang mempengaruhi disiplin seseorang terdiri dari tiga faktor, yaitu : (1) Faktor perasaan takut, (2) Faktor kebiasaan dan (3) Faktor kesadaran untuk berdisiplin. Dari ketiga faktor tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Perasaan Takut

Pendekatan displin yang digunakan adalah kekuasaan dan kekuatan. Hukuman dan ancaman dalam hal ini diberikan kepada pelanggar peraturan untuk membuatnya jera dan menakutkan, sehingga mereka tidak berbuat lagi kesalahan yang serupa, yang akhirnya membuat mereka patuh pada peraturan dan tata tertib yang berlaku.

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa pendekatan disiplin yang berupa hukuman dan ancaman ini, apabila digunakan akan menjerakan dan menakutkan bagi si pelanggar dan akibatnya akan menjadi disiplin. Namun, disisi lain disiplin semacam ini dipandang kurang baik, karena ada kemungkinan perilaku disiplin tersebut hanya bersifat sementara, artinya si pelanggar akan berperilaku disiplin, jika ada yang mengawasi, sedangkan bila tidak ada yang mengawasi, maka si pelanggar akan berperilaku disiplin, jika ada yang mengawasi, maka si pelanggar tidak akan berdisiplin.

1. Kebiasaan

Kebiasaan mempunyai dua arti , yaitu : 1) Sesuatu yang biasa dikerjakan dan 2) Pola untuk melakukan tanggapan terhadap situasi tertentu yang dipelajari oleh seseorang individu dan yang dilakukannya secara berulang untuk hal yang sama (Kamus Besar Bahasa Indonesia,1995: 129 ). Hal ini senada dengan Umar Hasyim (1985:160) yang berpendapat bahwa :

Perbuatan yang sering diulang–ulang melakukannya tentulah akan menjadi kebiasaan. Bila kebiasaan diulang–ulang terus akhirnya akan menjadi watak seseorang. Dan bila watak itutelah menjadi cap dari diri orang tersebut dengan cara mempraktekkan sesuatu perbuatan yang sama tadi. Maka orang tersebut artinya berkepribadian tertentu. Dan kepribadian itulah yang nantinya membuat orang lain tahu siapa dia itu sebenarnya.Dari kutipan di atas, maka jelaslah bahwa betapa pentingnya aspek kebiasaan ditanamkan dalam seluruh segi kehidupan manusia, dan akhirnya bila hal itu telah biasa, niscaya kepribadian orang pun akan tampak secara terang. Tentunya dalam hal ini kebiasaan yang positif. Kebiasaan yang baiklah yang tentunya mesti terus di pupuk dan dibina secaa konsisten dan konsekuen. Kebiasaan dapat diperoleh dengan jalan peniruan dan pengulangan secara terus menerus, semua latihan itu berlangsung secar disadari, lambat laun menjadi kurang disadari untuk melanjutkan secara otomatis, sehingga mekanistis tidak disadari. Kebiasaan bisa bersifat positif, misalnya rajin bekerja, cermat dan lain-lain.

Oleh karena itu, disiplin akan terlaksana dengan frekuensi yang relatif stabil dan dapat dipertahankan. Dalam perwujudan disiplin dapat berbentuk ketaatan terhadap aturan yang berlaku.

1. Kesadaran untuk Berdisiplin

Idealnya, seseorang yang tidak berhasil dalam suatu pencapaian tujuan, akan berusaha menyadari dan memperbaiki dengan lebih giat dan lebih baik lagi dalam berusaha. Ia akan mendisiplinkan dirinya untuk berbuat.

Disiplin dari orang yang optimalkan pada setiap individu diharapkan mampu mengarahkan perilaku secara berkonsentrasi pada masalah yang dihadapi.

Kesadaran melaksanakan aturan atau tata tertib, misalnya tata tertib sekolah, diharapkan akan menumbuhkan perilaku disiplin positif, sebab disiplin positif inilah yang nantinya menjadi pola perilaku yang relatif menetap. Artinya, dengan adanya kesadaran dalam melakukan suatu perbuatan tanpa paksaan atau hukuman atau perasaan takut akan ancaman, menjadi dasar bagi terbentuknya kedisiplinan seseorang dalam kehidupannya.

**C. FAKTOR – FAKTOR YANG MEMPENGARUHI DISIPLIN KERJA**

Menurut Singodimedjo ( 2000), faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah :

1. **Besar kecilnya pemberian kompensasi.**

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik–baiknya. Akan tetapi, bila ia merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka ia akan berfikir mendua, dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain di luar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir, sering minta izin keluar.

Namun demikian, pemberian kompensasi yang memadai belum tentu pula menjamin tegaknya disiplin. Karena pemberian kompensasi hanyalah merupakan salah satu cara meredam kegelisahan para karyawan, di samping banyak lagi hal–hal yang di luar kompensasi yang harus mendukung tegaknya disiplin kerja dalam perusahaan. Realitanya dalam praktik lapangan, memang dengan pemberian kompensasi yang mencukupi, sedikit banyak akan membantu karyawan untuk bekerja tenang, karena dengan menerima kompensasi yang wajar kebutuhan primer maka akan dapat terpenuhi.

1. **Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan**

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan . Misalnya, bila aturan jam kerja pukul 08.00, maka si pimpinan tidak akan masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah ditetapkan

Peranan keteladanan pimpinan sangat berpengaruh besar dalam perusahaan, bahkan sangat dominan dibandingkan dengan semua faktor yang mempengaruhi disiplin dalam perusahaan, karena pimpinan dalam suatu perusahaan masih menjadi panutan para karyawan .para bawahan akan selalu meniru yang dilihatnya setiap hari. Apa pun yang dibuat pimpinannya. Oleh sebab itu bila seorang pemimpin menginginkan tegaknya disiplin dalam perusahaan, maka ia harus lebih dulu mempraktikkan, supaya dapat diikuti dengan baik oleh para karyawan lainnya.

1. **Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan**

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan , bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah – ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

Para karyawan akan mau melakukan disiplin bila ada aturan yang jelas dan diinformasikan kepada mereka. Bila aturan disiplin hanya menurut selera pimpinan saja, atau berlaku untuk orang tertentu saja, jangan diharap bahwa para karyawan akan mematuhi aturan tersebut. Oleh sebab itu , disiplin akan dapat di tegakkan dalam suatu perusahaan, jika ada aturan tertulis yang telah disepakati bersama. Dengan demikian, para karyawan akan mendapat suatu kepastian bahwa siapa saja dan perlu dikenakan sanksi tanpa pandang bulu.

1. **Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan**

Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin , maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggarann yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Dalam situasi demikian, maka semua karyawan akan benar – benar terhindar dari sikap sembrono, asal jadi seenaknya sendiri dalam perusahaan . Sebaliknya, bila pimpinan tidak berani mengambil tindakan, walaupun sudah terang – terangan karyawan tersebut melanggar disiplin, tetapi tidak ditegur / dihukum , maka akan berpengaruh kepada suasana kerja dalam perusahaan. Para karyawan akan berkata : “ Untuk apa disiplin, sedangkan orang yang melanggar disiplin saja tidak pernah dikenakan sanksi”.

1. *Ada tidaknya pengawasan pimpinan.*

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Namun sudah menjadi tabiat manusia pula bahwa mereka selalu ingin bebas, tanpa terikat atau diikat oleh peraturan apa pun juga . Dengan adanya pengawasan seperti demikian, maka sedikit banyak para karyawan akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja. Mungkin untuk sebagian karyawan yang sudah menyadari arti disiplin, pengawasan seperti ini tidak perlu tetapi bagi karyawan lainnya, tegaknya disiplin masih perlu agak dipaksakan, agar mereka tidak berbuat semaunya dalam perusahaan.

Orang yang paling tepat melaksanakan pengawasan terhadap disiplin ini tentulah atasan langsung para karyawan yang bersangkutan . Hal ini disebabkan para atasan langsung itulah yang paling tahu dan paling dekat dengan para karyawan yang ada di bawahnya . Pengawasan yang dilaksanakan atasan langsung ini sering di sebut WASKAT. Pada tingkat mana pun ia berada, maka seorang pemimpin bertanggung jawab melaksanakan pengawasan melekat ini, sehingga tugas – tugas yang dibebankan kepada bawahan tidak menyimpang dari apa yang telah di tetapkan .

1. **Ada tidaknyya perhatian kepada para karyawan**

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar, dan dicarikan jalan keluarnya, dan sebagainya. Pimpinan yang berhasil member perhatian yang besar kepada para karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Karena ia bukan hanya dekat dalam artian jarak batin . Pimpinan demikian akan selalu dihormati dan dihargai oleh para karyawan sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi,semangat kerja dan moral kerja karyawan.

1. **Diciptakan Kebiasaan – Kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin .**

Kebiasaan – Kebiasaan positif itu antara lain :

* Saling menghormati, bila ketemu di lingkungan pekerjaan
* Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
* Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan–pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
* Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

Pemimpin yang kurang baik, yang memakai kekuasaannya dengan sewenang–wenang dan menggunakan ancaman terus-menerus, kadang dapat memperoleh apa yang tampak sebagai disiplin yang baik, namun rasa gelisah dan tidak tenteram yang timbul dari peraturan yang keras dan paksaan saja, dapat meledak di muka pemimpin setiap waktu.

Dengan kepemimpinan yang baik, seorang pemimpin dapat berbuat banyak untuk menciptakan iklim kerja yang memungkinkan penegakan disiplin sebagai proses yang wajar, karena para karyawan akan menerima serta mematuhi peraturan-peraturan dan kebijakan–kebijakan sebagai pelindung bagi keberhasilan pekerjaan dan kesejahteraan pribadi mereka. Black (dalam Mas’ud, 2000 ) secara umum beranggapan bahwa pelaksanaan disiplin kerja harus memperhitungkan juga keadaan karyawan. Kebanyakan pemimpin mengetahui bahwa dari waktu ke waktu para karyawan membawa serta masalah – masalah pribadi ke tempat kerja. Oleh karena itu, penerapan disiplin secara membabi buta tanpa meninjau sebab–sebab dan suatu pelanggaran terlebih dulu, akan menimbulkan hasil yang tidak menguntungkan .

Absensi atau tidak hadirnya karyawan, oleh Tohardi (2002) ditunjukkan sebabnya antara lain karena karyawan sakit, kesehatan menurun, atau sedang menyelesaikan urusan pribadi. Dalam bentuk pelanggaran disiplin , absen ini disebabkan oleh rendahnya rasa tanggung jawab karyawan, karena tidak mampu mengontrol diri terhadap acara–acara musiman yang dianggap baik, seperti menikmati libur melampaui liburan yang ditentukan atau pada hari – hari pembukaan acara maupun pertandingan tertentu. Karyawan yang berusia muda banyak yang melakukan pelanggaran ini, demikian juga dengan karyawan baru atau tua, di samping lokasi kerja yang jauh.

Selain dari itu, masuk akal tidaknya peraturan yang berlaku juga berpengaruh terhadap disiplin kerja. Bila karyawan merasa bahwa peraturan yang diberlakukan terhadap mereka tidak masuk akal, mereka akan memandangnya tanpa banyak komentar. Dengan kata lain,mereka menaati peraturan bukan karena takut atau hukumannya, tapi karena percaya bahwa apa yang dilakukannya merupakan tindakan yang benar. Oleh karena itu, organisasi yang baik harus berupaya menciptakan peraturan dan tata tertib yang akan menjadi rambu–rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh pegawai dalam organisasi. Dengan demikian, secara umum dapat dikatakan bahwa tinggi rendahnya disiplin kerja karyawan antara lain dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, seperti kepemimpinan, keadaan karyawan itu sendiri, serta peraturan – peraturan yang diberlakukan dalam organisasi tersebut.

**D. PELAKSANAAN DISIPLIN KERJA**

Disiplin yang paling baik adalah disiplin diri. Kecenderungan orang normal adalah melakukan apa yang menjadi kewajibannya dan menepati aturan permainan. Suatu waktu orang mengerti apa yang dibutuhkan dari mereka , dimana mereka diharapkan untuk selalu melakukan tugasnya secara efektif dan efisien dengan senang hati. Kini banyak orang yang mengetahui bahwa kemungkinan yang terdapat di balik disiplin adalah meningkatkan diri dari kemalasan. (Tohardi,2002)

Organisasi atau perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu–rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan dalam organisasi. Peraturan–peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin itu antara lain :

1. Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat.
2. Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
3. Peraturan cara – cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.
4. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya.( Singodimedjo,2000 ).

Disiplin perlu untuk mengatur tindakan kelompok, di mana setiap anggotanya harus mengendalikan dorongan hatinya dan bekerja sama demi kebaikan bersama. Dengan kata lain, mereka harus secara sadar tunduk pada aturan perilaku yang diadakan oleh kepemimpinan organisasi, yang ditujukan pada tujuan yang hendak dicapai. Dalam pelaksanaan disiplin kerja, peraturan dan ketetapan perusahaan hendaknya masuk akal dan bersifat adil bagi seluruh karyawan selain itu, hendaknya peraturan tersebut juga dikomunikasikan sehingga para karyawan tahu apa yang menjadi larangan dan apa yang tidak

( Ranbupandoyo & Masnan, 1992 ).

Pendidikan lebih baik daripada hukuman dan koreksi konstruktif lebih baik daripada celaan, merupakan kunci dari keseluruhan program peningkatan individu yang harus menjadi tekanan dalam pelaksanaan disiplin.

Suatu program disiplin yang konstruktif harus dikembangkan di sekitar elemen–elemen penting sebagai berikut :

1. Rumusan ketetapannya jelas, aturannya masuk akal, dipublikasikan dan dijalankan secara hati – hati.
2. Pelaksanaannya adil dengan menggunakan peringatan dan hukum yang dimaklumkan, dengan tujuan member koreksi, seimbang dengan pelanggaran, tidak keras pada permulaan, dan ditetapkan secara seragam.
3. Kepemimpinan penyeliaan yang disesuaikan pada aturan – aturan pendisiplinan dan prosedur – prosedur, penuh pengertian tetapi teguh dalam menangani masalah pendisiplinan, dan kepemimpinan penyeliaan itu sendiri merupakan suatu contoh bagi perilaku karyawan.
4. Pelaksanaan yang adil dan seragam untuk penyelidikan pelanggaran yang tampak , dimana pelaksanaannya tergantung pada tinjauan tingkat manajemen yang lebih tinggi, termasuk cara minta banding terhadap putusan pendisiplinan yang dianggap tidak adil Cordon dan Watkins (dalam Singodimedjo, 2000 )

Sesuai dengan pengertian disiplin kerja sebagai suatu sikap terhadap peraturan perusahaan dalam rangka pelaksanaan dalam rangka pelaksanaan kerjanya, maka disiplin kerja dikatakan baik bila karyawan mengikuti dan sukarela aturan atasannya dan berbagai peraturan perusahaan. Dan sebaliknya, dikatakan buruk bila karyawan mengikuti perintah atasan dengan terpaksa dan tidak tunduk pada peraturan perusahaan.

1. **HUBUNGAN DISIPLIN DENGAN PRODUKTIVITAS KERJA**

Disiplin pegawai memainkan peranan yang dominan, krusial,dan kritikal dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan produtivitas kerja para pegawai. Disiplin kerja para pegawai sangat penting. Disiplin kerja merupakan hal yang harus ditanamkan dalam diri tiap karyawan, karena hal ini akan menyangkut tanggung jawab moral karyawan itu pada tugas kewajibannya. Seperti juga suatu tingkah laku yang bisa dibentuk melalui kebiasaan. Selain itu , disiplin kerja dapat ditingkatkan apabila terdapat kondisi kerja yang dapat merangsang karyawan untuk berdisiplin. ( Sukarno,1995:54 )

Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati segala norma peraturan yang berlaku di organisasi. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi, Sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan organisasi. Peraturan disiplin dibuat untuk mengatur tata hubungan kerja yang berlaku tidak saja dalam perusahaan–perusahaan besar atau kecil, tetapi juga pada sebuah organisasi yang mempekerjakan banyak sumber daya manusia untuk melaksanakan pekerjaan.Pembuatan suatu peraturan disiplin dimaksudkan agar para karyawan dapat melakukan pekerjaan tersebut sesuai dengan apa yang diharapkan. Oleh sebab itu, peraturan disiplin pada perusahaan- perusahaan swasta tidak akan banyak berbeda dengan organisasi publik.

Ditunjukkan pula oleh Yulk (dalam Siagian,2002), bahwa disiplin merupakan faktor utama yang mempengaruhi produktivitasnya. Moenir (dalam Tohardi,2002), mengatakan perlu adanya disiplinisasi, yaitu untuk menciptakan keadaan di suatu lingkungan kerja yang tertib,berdaya guna,dan berhasil guna melalui suatu system pengaturan yang tepat. Sementara disiplin itu sendiri adalah ketaatan terhadap aturan.

Disiplin kerja atau kebiasaan–kebiasaan baik yang harus ditanamkan dalam diri karyawan sebaiknya bukan atas dasar paksaan semata tetapi harus lebih di dasarkan atas kesadaran dari dalam diri karyawan Tohardi (2002), ketidakdisiplinan individu atau karyawan dapat mengaruhi produktivitas kerja organisasi.

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan . Dengan demikian, bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan atau sering di langgar maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk .Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik. Dalam arti yang lebih sempit dan lebih banyak dipakai,disiplin berarti tindakan yang diambil dengan penyeliaan untuk mengoreksi perilaku dan sikap yang salah pada sementara karyawan.

Singkatnya, disiplin dibutuhkan untuk tujuan organisasi yang lebih jauh, guna menjaga efisiensi dengan mencegah dan mengoreksi tindakan– tindakan individu dalam iktikad tidak baiknya terhadap kelompok. Lebih jauh lagi, disiplin berusaha untuk melindungi perilaku yang baik dengan menetapkan respons yang dikehendaki. Meskipun bukan hal yang mustahil bahwa menghindarkan kondisi – kondisi yang memerlukan disiplin itu lebih baik daripada program pendisiplinan yang paling memuaskan, namun disiplin itu sendiri menjadi penting karena manusia dan kondisinya yang tidak sempurna, seharusnya mempunyai tujuan yang positif.

Kegiatan pendisiplinan yang dilaksanan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standard an aturan, sehingga penyelewengan – penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantarapara karyawan untuk datang di kantor tepat waktu . Dengan datang ke kantor tepat waktu dan melaksanakan tugas sesuai dengan tugasnya, maka diharapkan produktivitas kerja akan meningkat.

Dari Penjelasan tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja pegawai dalam suatu organisasi sangat di pengaruhi oleh disiplin pegawai. Apabila di antara pegawai sudah tidak menghiraukan kedisiplinan kerja, maka dapat dipastikan produktivitas kerja akan menurun. Padahal untuk mendapatkan produktivitas kerja sangat di perlukan kedisiplinan dari pegawai.

**C. Indikator Disiplin**

Menurut Cece Wijaya dan Tabrani Rusyan (1994:18-19) Disiplin mengandung ciri-ciri sebagai berikut :

1. Melaksanakan tata tertib dengan baik, baik bagi guru atau siswa karena tata tertib yang berlaku merupakan aturan dan ketentuan yang harus ditaati. Oleh siapapun demi kelancaran proses pendidikan tersebut yang ,meliputi :

* Patuh terhadap aturan sekolah atau lembaga pendidikan
* Mengindahkan petunjuk petunjuk yang berlaku di sekolah atau satu lembaga tertentu
* Tidak membangkang pada peraturan berlaku
* Tidak membohong
* Tingkah laku yang menyenangkan
* Rutin dalam mengajar
* Tidak suka malas dalam mengajar
* Tidak menyuruh orang untuk bekerja demi dirinya
* Tepat waktu dalam belajar mengajar
* Tidak pernah keluar dalam belajar mengajar
* Tidak pernah membolos dalam belajar mengajar

2. Taat terhadap kebijaksanaan atau kebijaksanan yang berlaku:

* Menerima, menganalisis dan mengkaji berbagai pembaharuan pendidikan
* Berusaha menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi pendidikan yang ada.
* Menguasai dan intropeksi diri.

Adapun indikator disiplin menurut Singgih D. Gunarsa ( ) adalah, tepat waktu, tegas dan bertanggungjawab. Dari ciri-ciri tersebut, penulis akan menjelaskan secara singkat, yaitu sebagai berikut:

**a. Jujur**

Jujur menurut Cece Wijaya (1994:17) adalah tulus ikhlas dalam menjalankan tugasnya sebagai guru, sesuai dengan peraturan yang berlaku, tidak pamrih dan sesuai dengan norma-norma yang berlaku.

Sementara menurut Hamzah Ya’qub (1983: 980) jujur adalah kesetiaan, ketulusan hati dan kepercayaan. Artinya, suatu sikap pribadi yang setia, tulus hati dalam melaksanakan sesuatu yang dipercayakan kepadanya baik berupa harta benda, rahasia maupun tugas kewajiban.

Seorang yang jujur selalu menepati janji, tidak cepat mengubah haluan, teliti dalam melaksanakan tugas, berani mengakui kesalahan dan kekurangan sendiri dan selalu berusaha agar tindakannya tidak bertentangan dengan perkataannya (Ngalim Purwanto, 2000:14).

Berdasarkan pendapat di atas, dapat dipahami bahwa jujur adalah sifat benar dapat dipercaya baik dalam perkataan maupun dalam perbuatan dan dapat menjaga kepercayaan orang lain yang dibebankan kepadanya.

Sifat jujur sudah seharusnya dimiliki oleh guru, dan diterapkan dalam kehidupan sehari-hari di sekolah, di rumah dan masyarakat. Selain itu sifat jujur harus diterapkan dalam pembelajaran. Artinya, apa yang ia sampaikan kepada siswa selalu ia amalkan dalam kehidupannya. Selain itu juga guru harus jujur dalam menyampaikan ilmunya. Artinya, ia harus mengatakan yang benar itu benar dan yang salah itu salah.

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa kejujuran bagi seorang guru mutlak dibutuhkan, guru yang tidak jujur akan merugikan siswa dan lembaga pendidikan tempat ia mengajar. Apabila sifat jujur sudah dimiliki oleh guru berarti ia memiliki sikap disiplin yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang pengajar dan pendidik.

**b. Tepat Waktu**

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (Poerwadarminta,1976:55) tepat mengandung arti: 1) Betul, lurus, kebetulan benar; 2) Kena benar; 3) Tidak ada selisih sedikitpun; 4) Betul, cocok dan 5) Betul mengena. Sedangkan waktu dalam kamus besar Bahasa Indonesia (1976: 1140) saat tertentu untuk melakukan sesuatu. Dengan demikian tepat waktu dalam mengajar berarti suatu aktivitas mengajar yang dilakukan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan atau sesuai dengan aturan.

Dari penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa ketepatan waktu berada di sekolah untuk setiap guru merupakan salah satu syarat untuk memperoleh hasil yang baik, baik untuk dirinya sendiri maupun untuk siswa. Sikap untuk selalu hadir setiap waktu ini adalah suatu tanda kedisiplinan untuk guru dalam mengajar.

Disiplin waktu bagi guru dalam mengajar merupakan hal yang sangat berpengaruh terhadap prestasi siswa dalam belajar. Seorang guru harus menjadi suri tauladan bagi setiap siswanya, maka dengan demikian setiap siswa akan termotivasi untuk dapat belajar lebih giat lagi. Kalau setiap guru tidak disiplin waktu dalam mengajar atau selalu terlambat, maka bagaimana guru itu dapat menjadi suri tauladan bagi setiap siswanya.

Kalau guru sudah dapat disiplin dalam hal mengajar, maka siswanya akan termotivasi dengan baik dan akhirnya prestasinyapun akan baik, tetapi sebaliknya jika guru tidak disiplin waktu dalam mengajar mungkin siswanya malas untuk mengikuti pelajaran, maka hasilnyapun akan jelek. Dengan demikian seorang guru dituntut untuk disiplin dalam hal waktu mengajar agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai dengan baik.

**c. Tegas**

Poerwadarminta (1985: 913) mengemukakan dalam kamus besar Bahasa Indonesia bahwa tegas mengandung arti: 1) jelas dan tenang benar, nyata; 2) tentu dan pasti (tidak ragu-ragu atau tidak samar-samar dan 3) jelas.

Setiap guru hendaknya memiliki sikap tegas, karena dengan memiliki sikap inisetiap siswa akan patuh dan taat untuk dapat belajar dengan baik, guru yang tegas akan mendorong siswa pada perbuatan yang baik dan menegur siswa apabila melakukan hal-hal yang melanggar aturan.

**d. Tanggung jawab**

Seorang guru harus yakin bahwa pada haekekatnya mengajar atau mendidik adalah amanat yang sangat suci dan mulia yang diberikan oleh Allah SWT. Dengan demikian seorang guru benar-benar menyadari dan menjalankan amanat tersebut dengan penuh rasa tanggung jawab.

Setelah timbulnya rasa tanggung jawab pada diri seorang guru, maka akan tumbuh pula dalam diri seorang guru rasa disiplin akan haknya yaitu menjalankan tugas. Adapun tugas dan tanggung jawab seorang guru adalah mengajar dan mendidik, dengan demikian guru bertanggung jawab terhadap keberhasilan proses belajar mengajar. Apabila proses belajar mengajar dapat dicapai dengan baik, maka guru dapat dikatakan bertanggung jawab.

* 1. **Kualitas Pengajaran**

Dari segi linguistik kualitas berasal dari bahasa latin *qualis* yang berarti ‘sebagaimana kenyataannya’. Definisi kualitas secara internasional (BS EN ISO 9000:2000) adalah tingkat yang menunjukkan serangkaian karakteristik yang melekat dan memenuhi ukuran tertentu (Dale,2003:4). Sedangkan menurut *American Society for quality Control* kualitas adalah totalitas bentuk dan karakteristik barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang tampak jelas maupun tersembunyi (Render dan Herizer, 1997:92).

Beberapa pakar kualitas mendefinisikan kualitas dengan beragam interpretasi. Juran (1989:16-17), mendefinisikan kualitas secara sederhana sebagai ***‘kesesuaian untuk digunakan***’. Definisi ini mencakup keistimewaan produk yang memenuhi kebutuhan konsumen dan bebas dari defisiensi. Sedangkan Deming berpendapat kualitas adalah ‘mempertemukan kebutuhan dan harapan konsumen secara berkelanjutan atas harga yang telah mereka bayarkan’. Filosofi Deming membangun kualitas sebagai suatu sistem (Bhat dan Cozzolino, 1993:106) Pengertian kualitas lebih luas (Bina Produktivitas Tenaga Kerja, 1998:24-25) adalah:

1. Derajat yang sempurna (*degree of exelence*): mengandung pengertian komperatif terhadap tingkat produk (*grade*) tertentu.
2. Tingkat kualitas (*quality level*): mengandung pengertian kualitas untuk mengevaluasi teknikal.
3. Kesesuaian untuk digunakan (*fitness for purpose user satisfaction*): kemampuan produk atau jasa dalam memberikan kepuasan kepada pelanggan.

Sedangkan delapan dimensi kualitas menurut Philip Kotler (2000:329-333) adalah sebagai berikut : (1) Kinerja (*performance*): karakteristik operasi suatu produk utama, (2) Ciri-ciri atau keistimewaan tambahan (*feature*), (3) Kehandalan (*reliability*): probabilitas suatu produk tidak berfungsi atau gagal, (4) Kesesuaian dengan spesifikasi (*conformance to specifications*), (5) Daya Tahan (*durability*), (6) Kemampuan melayani (*serviceability)* (7) Estetika (*estethic*): bagaimana suatu produk dipandang dirasakan dan didengarkan, dan (8) Ketepatan kualitas yang dipersepsikan (*perceived quality*).

Dalam kenyataannya kualitas adalah konsep yang cukup sulit untuk dipahami dan disepakati. Dewasa ini kata kualitas mempunyai beragam interpretasi, tidak dapat didefinisikan secara tunggal, dan sangat tergantung pada konteksnya. Beberapa definisi kualitas berdasarkan konteksnya perlu dibedakan atas dasar: organisasi, kejadian, produk, pelayanan, proses, orang, hasil, kegiatan, dan komunikasi (Dale, 2003:4).

Lebih lanjut pengertian kualitas mencakup: kualitas produk (*product*), kualitas biaya (*cost*), kualitas penyajian (*delivery*), kualitas keselamatan (*safety*), dan kualitas moral (*morale*) atau sering disingkat menjadi P-C-D-S-M (Bina Produktivitas Tenaga Kerja, 1998)

Goodman et al, (2000:47) mengemukakan secara garis besar ada dua argumentasi yang efektif atas arti pentingnya kualitas bagi organisasi:

*‘First, quality and service improvements can be directly linked to enhancedrevenue within one’s own company; and secondly, higher quality allows companies to obtain higher margins’.*

Dale (2003:12-20), menyimpulkan beberapa hasil survey yang terfokus pada persepsi arti pentingnya kualitas produk dan jasa, diantaranya: persepsi publikatas kualitas produk dan jasa yang semakin luas, meningkatnya pandangan danperan manajemen puncak, kualitas tidak dapat dinegosiasikan (*quality is not negotiable*), kualitas meliputi semua hal (*quality is all-pervasive*), kualitas meningkatkan produktivitas, kualitas mempengaruhi kinerja yang lebih baik pada pasar, kualitas berarti meningkatkan kinerja bisnis, Biaya non kualitas yang tinggi, konsumen adalah raja, kualitas adalah pandangan hidup (*way of life*).

Dilihat berdasarkan pengetian Kualitas pengajaran adalah totalitas bentuk dan karakteristik barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan dalam hal pengajaran yang ditunjukkan oleh seorang guru.

Dalam peningkatan kualitas diharapkan sekolah dapat bekerja dalam koridor - koridor tertentu antara lain sebagai berikut ;

1. **Sumber daya**; sekolah harus mempunyai fleksibilitas dalam mengatur semua sumber daya sesuai dengan kebutuhan setempat. Selain pembiayaan operasional/administrasi, pengelolaan keuangan harus ditujukan untuk : (i) memperkuat sekolah dalam menentukan dan mengalolasikan dana sesuai dengan skala prioritas yang telah ditetapkan untuk proses peningkatan mutu, (ii) pemisahan antara biaya yang bersifat akademis dari proses pengadaannya, dan (iii) pengurangan kebutuhan birokrasi pusat.
2. **Pertanggung-jawaban *(accountability)***; sekolah dituntut untuk memilki akuntabilitas baik kepada masyarakat maupun pemerintah. Hal ini merupakan perpaduan antara komitmen terhadap standar keberhasilan dan harapan/tuntutan orang tua/masyarakat.Pertanggungjawaban (*accountability*) ini bertujuan untuk meyakinkan bahwa dana masyarakat dipergunakan sesuai dengan kebijakan yang telah ditentukan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan dan jika mungkin untuk menyajikan informasi mengenai apa yang sudah dikerjakan. Untuk itu setiap sekolah harus memberikan laporan pertanggungjawaban dan mengkomunikasikannya kepada orang tua/masyarakat dan pemerintah, dan melaksanakan kaji ulang secara komprehensif terhadap pelaksanaan program prioritas sekolah dalam proses peningkatan mutu.
3. ***Kurikulum***; berdasarkan kurikulum standar yang telah ditentukan secara nasional, sekolah bertanggung jawab untuk mengembangkan kurikulum baik dari standar materi (*content*) dan proses penyampaiannya. Melalui penjelasan bahwa materi tersebut ada mafaat dan relevansinya terhadap siswa, sekolah harus menciptakan suasana belajar yang menyenangkan dan melibatkan semua indera dan lapisan otak serta menciptakan tantangan agar siswa tumbuh dan berkembang secara intelektual dengan menguasai ilmu pengetahuan, terampil, memilliki sikap arif dan bijaksana, karakter dan memiliki kematangan emosional. Ada tiga hal yang harus diperhatikan dalam kegiatan ini yaitu;

* pengembangan kurikulum tersebut harus memenuhi kebutuhan siswa.
* bagaimana mengembangkan keterampilan pengelolaan untuk menyajikan kurikulum tersebut kepada siswa sedapat mungkin secara efektif dan efisien dengan memperhatikan sumber daya yang ada.
* pengembangan berbagai pendekatan yang mampu mengatur perubahan sebagai fenomena alamiah di sekolah.

Untuk melihat progres pencapain kurikulum, siswa harus dinilai melalui proses test yang dibuat sesuai dengan standar nasional dan mencakup berbagai aspek kognitif, affektif dan psikomotor maupun aspek psikologi lainnya. Proses ini akan memberikan masukan ulang secara obyektif kepada orang tua mengenai anak mereka (siswa) dan kepada sekolah yang bersangkutan maupun sekolah lainnya mengenai performan sekolah sehubungan dengan proses peningkatan mutu pendidikan.

1. **Personil sekolah**; sekolah bertanggung jawab dan terlibat dalam proses rekrutmen (dalam arti penentuan jenis guru yang diperlukan) dan pembinaan struktural staf sekolah (kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru dan staf lainnya). Sementara itu pembinaan profesional dalam rangka pembangunan kapasitas/kemampuan kepala sekolah dan pembinaan keterampilan guru dalam pengimplementasian kurikulum termasuk staf kependidikan lainnya dilakukan secara terus menerus atas inisiatif sekolah. Untuk itu birokrasi di luar sekolah berperan untuk menyediakan wadah dan instrumen pendukung. Dalam konteks ini pengembangan profesional harus menunjang peningkatan mutu dan penghargaan terhadap prestasi perlu dikembangkan. Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah memberikan kewenangan kepada sekolah untuk mengkontrol sumber daya manusia, fleksibilitas dalam merespon kebutuhan masyarakat, misalnya pengangkatan tenaga honorer untuk keterampilan yang khas, atau muatan lokal. Demikian pula mengirim guru untuk berlatih di institusi yang dianggap tepat.

Konsekuensi logis dari itu, sekolah harus diperkenankan untuk:

* mengembangkan perencanaan pendidikan dan prioritasnya didalam kerangka acuan yang dibuat oleh pemerintah.
* Memonitor dan mengevaluasi setiap kemajuan yang telah dicapai dan menentukan apakah tujuannya telah sesuai kebutuhan untuk peningkatan mutu.
* Menyajikan laporan terhadap hasil dan performannya kepada masyarakat dan pemerintah sebagai konsumen dari layanan pendidikan (pertanggung jawaban kepada *stake-holders*).
  1. **Kualitas Lulusan**

Dari segi linguistik kualitas berasal dari bahasa latin *qualis* yang berarti “sebagaimana kenyataan”. Definisi kualitas secara internasional (BS EN ISO 9000:2000) adalah tingkat yang menunjukkan serangkaian karakteristik yang melekat dan memenuhi ukuran tertentu (Dale, 2003:4).

Sedangkan delapan dimensi kualitas menurut Philip Kotler (2000:329-333) adalah sebagai berikut : (1) Kinerja (*performance*): karakteristik operasi suatu produk utama, (2) Kehandalan (*reliability*): probabilitas suatu produk tidak berfungsi atau gagal, (4) Kesesuaian dengan spesifikasi (*conformance to specifications*), (5) Daya Tahan (durability), (6) Kemampuan bagaimana suatu produk dipandang dirasakan dan didengarkan, dan (8) Ketepatan kualitas yang dipersepsikan (*perceived quality*). Ciri-ciri atau keistimewaan tambahan (*feature*), (3) melayani (*serviceability*) (7) Estetika (*estethic*):

Dalam kenyataannya kualitas adalah konsep yang cukup sulit untuk dipahami dan disepakati. Dewasa ini kata kualitas mempunyai beragam interpretasi, tidak dapat didefinisikan secara tunggal, dan sangat tergantung pada konteksnya.

Beberapa definisi kualitas berdasarkan konteksnya perlu dibedakan atas dasar: organisasi, kejadian, produk, pelayanan, proses, orang, hasil, kegiatan, dan komunikasi (Dale, 2003:4).

Kualitas lulusan pada institusi pendidikan sangat ditentukan oleh kinerja organisasi. Institusi pendidikan sebagai tempat pembudayaan manusia harus dapat mengolah peserta didik menjadi sumberdaya manusia yang berkualitas. Dalam pelaksanaan tugas organisasi atau proses pelaksanaan tugas, manajer harus mengetahui sejauh mana organisasi berjalan dan apakah produk yang dihasilkan sesuai dengan spesifikasi pelanggan.

Pendidik perlu memperhatian berbagai kaidah sebelum melakukan perbaikan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) seuai dengan situasi dan kondisi lingkungan, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Terdapat beberapa hal penting lain yang perlu diperhatikan sebelum menentapkan berbagai indikator belajar. Jika kita pandang indikator itu mencerminkan mutu, maka maka mutu itu harus cukup untuk dapat mewujudkan kualitas lulusan yang diharapkan oleh pendidik pada mata pelajaran yang dibinanya.

Apabila kualitas lulusan jelas, maka untuk dapat berhasil mewujudkannya perlu dipikirkan cara untuk mencapainya. Oleh karena itu wajar apabila dalam menentukan indikator guru harus memperhatikan komponen penentu keberhasilan yang lainnya. Ada pun yang  harus menjadi bahan pertimbangan guru adalah:

* 1. Standar kompetensi lulusan pada Standar Nasional Pendidikan
  2. Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar
  3. Visi-misi sekolah
  4. Target kebijakan mutu sekolah dalam standar isi, proses, dan penilaian,
  5. Tujuan pendidikan tiap mata pelajaran.
  6. Ruang lingkup materi pada tiap mata pelajaran
  7. Deskripsi profil lulusan yang pendidik harapkan dapat terwujud pada tiap mata pelajaran.

Semua hal di atas penting karena pada hakekatnya mutu lulusan itu sangat bergantung pada mutu pelayanan belajar pada tiap mata pelajaran. Pada tiap mata pelajaran guru berkontribusi  untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional yaitu berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Sesuai dengan amanat UU Sistem Pendidikan Nomor 20 Th. 2003 dalam mendukung tercapainya tujuan maka sekolah, salah satu pemangku kepentingannya guru, wajib mewujudkan **suasana belajar** dan **proses pembelajaran** agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya. Pernyataan itu mengindikasikan pentingnya memfasilitasi siswa mengembangkan dirinya, bukan guru kemangkan. Itu berarti pula bahwa pendidikan berpusat pada siswa.

Target kualitas lulusan ditetapkan berdasarkan visi misi sekolah dengan mempertimbangkan  sumber daya yang sekolah miliki serta kepentingan siswa untuk melanjutkan pendidikan dan kepentingan siswa agar memiliki daya saing pada ruang lingkup nasional dan global. Di samping itu, yang tidak kalah penting adalah mempertimbangkan batas minimal standar nasional.

Untuk menghasilkan lulusan seperti tersebut di atas, pengembangan proses pembelajaran dapat berpedoman pada lima prinsip pembelajaran yang tertuang dalam PP No. 19 tahun 2005, yang menyebutkan bahwa proses pembelajaran diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif serta memberikan ruang yang cukup tinggi bagi prakarsa dan kreativitas, sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik. Kelima prinsip tersebut dapat dikembangkan untuk menghasilkan proses pembelajaran yang bercirikan internasional.

Kualitas erat kaitannya dengan kompetensi dimana kompetensi merupakan sesuatu yang ingin dimiliki oleh peserta didik, dan merupakan komponen utama yang harus dirumuskan dalam pebelajaran, yang memiliki peran penting dan menentukan arah pembelajaran. Kompetensi Lulusan adalah kualifikasi kemampuan yang mencangkup sikap, pengetahuan dan ketrampilan.Kompetensi yang jelas akan memberi petunjuk yang jelas pula terhadap materi yang harus dipelajari, penetapan metode dan media pembelajaran, serta memberi petunjuk terhadap penilaian. Oleh karena itu, setiap kompetensi harus merupakan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak *(thinking skill).* Uraian diatas mengisyaratkan bahwa pembentukan kompetensi melibatkan *inteligensi question* (IQ), *emosional inteligensi* (EI), *creativity inteligensi* (CI), yang secara keseluruhan harus tertuju pada pembentukan *spiritual ineteligensi* (SI). Dengan demikian terdapat hubungan antara tugas-tugas yang dipelajari peserta didik disekolah dengan kemampuan yang diperlukan oleh dunia kerja, dan untuk hidup bermasyarakat.

Kompetensi yang harus dipelajari dan dimiliki peserta didik dinyatakan sedemikian rupa agar dapat dinilai, sebagai wujud hasil belajar yang mengacu pada pengalaman langsung. Peserta didik perlu mengetahui tujuan belajar, dan tingkat-tingkat penguasaan yang akan digunakan sebagai kriteria pencapaian secara eksplisit, dikembangkan berdasarkan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan, dan memiliki kontribusi terhadap kompetensi-kompetensi yang sedang dipelajari. Penilaian pencapaian kompetensi perlu dilakukan secara objektif berdasarkan kinerja peserta didik, dengan bukti penguasaan mereka terhadap suatu kompetensi sebagai hasil belajar. Dengan demikian, dalam pembelajaran yang dirancang berdasarkan kompetensi, penilaian tidak dilakukan berdasarkan pertimbangan yang bersifat subjektif (Mulyasa, 2009:101-102).

**2.8 Hasil Penelitian Sebelumnya**

Beberapa penelitian terdahulu yang ada relevanansinya dengan penelitian ini yaitu :

1. Murphy (1992), menyatakan bahwa keberhasilan pembaharuan sekolah sangat ditentukan oleh guru, karena guru adalah pemimpin pembelajaran, fasilitator, dan sekaligus merupakan pusat inisiatif pembelajaran
2. Brand (1993) dalam *Educational Leadership* menyatakan bahwa Hampir semua usaha reformasi pendidikan seperti pembaharuan kurikulum dan penerapan metode pembelajaran, semuanya bergantung kepada guru.
3. Chen dan Wong (1996), berdasar hasil penelitiannya di China, ada empat karakteristik sekolah dasar yang berprestasi, yaitu: (1) dukungan dari masyarakat, (2) disiplin guru, (3) adanya tradisi jaminan kualitas dari sekolah, dan (4) adanya harapan yang tinggi dari siswa untuk berprestasi.
4. Supriadi (1998:178) mengungkapkan bahwa mutu pendidikan yang dinilai dari prestasi belajar siswa sangat ditentukan oleh guru, yaitu 34% pada negara berkembang, dan 36% pada negara industri.
5. Jala dan Mustafa (2001), menyimpulkan bahwa komponen guru sangat mempengaruhi kualitas pengajaran melalui (1) penyediaan waktu lebih kepada peserta didik, (2) interaksi dengan peserta didik yang lebih intensif, (3) tingginya tanggung jawab mengajar dari guru.

Selain beberapa penelitian di atas yang memiliki relevansi dengan penelitian yang peneliti laksanakan, berikut matriks penelitian lainnya yang juga mempunyai kajian yang sama, yaitu di sajikan dalam Tabel 2.5 di bawah ini.

**Tabel 2.5.**

**Penelitian terdahulu yang memiliki relevansi**

| **No.** | **Peneliti** | **Judul** | **Persamaan** | | **Perbedaan** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. | Roeminingsih (2008) | Kualitas lulusan sekolah menengah kejuruan dalam rangka penyerapan tenaga kerja di jawa timur | Meneliti tentang variabel kualitas lulusan | | Metode penelitian menggunakan metode penelitian kualitatif, variabel lain yang diteliti yaitu efektivitas dan iklim sekolah |
| 2. | Baedhowi (2008) | Peningkatan kualitas pendidikan  Melalui peningkatan Disiplin guru | Variabel yang diteliti yaitu kompetensi dan disiplin guru | | Menggunakan metode penelitian kualitatif, meneliti tentang kualitas pendidikan |
| 3. | Geisjel Femke and Peter Sleegers (2002). | *Transformation al Leadership Effects on Teachers Commitment and Effort toward school vocational refund* | Menggunakan metode penelitian kuantitatif membahas variabel motivasi | | Penelitian ini mencoba menggunakan variabel kepemimpinan transformasional,kompetensi dan kinerja guru |
| 4. | Silins dan Rosalind Murray-Harvey (2000); | *Students as a central Concern School, Students and Outcome Measures* | Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan variabel yang diteliti yaitu kompetensi | | Tidak meneliti variabel budaya organisasi, dan kepemimpinan |
| 5. | Ekosiswoyo, Rasdi (2003). | Pengaruh Pemberdayaan, Kepemimpinan dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan Eks SMEA Pembina Jawa Tengah | Penelitian pada variabel motivasi dan kompetensi dengan metode penelitian menggunakan metode kuantitatif | | Tidak meneliti variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja dengan tempat penelitian di SMEA Jawa Tengah |
| 6. | Azizi Yahaya  Yusof Boon (2000) | Kecerdasan Emosi dan Hubungannya Dengan Pencapaian Akademik dan  Tingkahlaku Pelajar | | Menieliti variabel kecerdasan emosional | Meneliti variabel pencapaian akademik, tempat penelitian di Batu Pahat, Johor Malaysia |
| 7. | SAMSORI (2007) | Kontribusi Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dan Kinerja Mengajar Guru Terhadap Kualitas Lulusan : Studi Deskriptif Kualitas Lulusan SMK Bidang Manajemen Bisnis Di Kota Cimahi Tahun 2004-2005 | | Variabel kualitas lulusan sebagai variabel dependen | Meneliti variabel kemampuan manajerial kepala sekolah dan kinerja mengajar guru dengan tempat penelitian di SMK bidang manajemen bisnis di Cimahi-Jawa Barat |
| 8. | Feryal Cubukcu (2010) | *Student Teachers’ Perceptions Of Teacher Competence And Their*  *Attributions For Success And Failure In Learning* | | Meneliti variabel kompetesi guru | Meneliti persepsi siswa terhadap guru |
| 9. | Ana Filipe José Passos (2009) | *A Comparative Analysis Of Teacher*  *Competence And Its Effect On Pupil*  *Performance In Upper Primary Schools In*  *Mozambique And Other Sacmeq Countries* | | Meneliti variabel kompetesi guru | Meneliti variabel kinerja siswa yang dilakukan di Mozambik |
| 10. | Selvi Kymet (2010) | *Teachers’ Competencies* | | Meneliti Kompetensi guru | Metode penelitan kualitatif merupakan metode yang digunakan |
| 11. | Merc`e Bernaus and Robert  C Gardner(2008) | *Teacher Motivation Strategies,*  *Student Perceptions, Student*  *Motivation, and English Achievement* | | Meneliti tentanf Motivasi kerja guru | Meneliti persepsi siswa, motivasi siswa |
| 12. | Murwartiningsih (2009) | Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Penguasaan Keterampilan Pembelajaran Terhadap Produktivitas Guru Mata Pelajaran Akuntansi | | Meneliti pengaruh kecerdasan emosional | Meneliti juga penguasaan keterampilan pembelajaran produktivitas guru |

Sumber : data diolah hasil penelitian

**2.9 Kerangka Pemikiran**

Seperti yang disampaikan di atas, pembinaan kompetensi guru merupakan masalah yang cukup strategis di lembaga pendidikan, sebab guru memiliki tempat yang amat menentukan terhadap keberhasilan belajar siswa. Disiplin guru sedikit banyak dipengaruhi oleh pola pembinaan yang dilakukan.

Secara khusus guru dituntut inovatif, kreatif, akomodatif, antisipatis, mengerti dan mampu mengatasi permasalahan, mampu menjadi agen perubahan. Landasan dalam penelitian ini adalah bagaimana pemikiran tenaga guru, sehingga berkualitas dan memiliki kompetensi yang dipersyaratkan dalam mengampu mata pelajaran, sehingga memiliki standar minimal pengajaran yang baik dan berkualitas.

Menurut Wardiman Djojonegoro (1996), guru yang berkualitas memiliki paling tidak empat kriteria utama, yaitu kemampuan profesional, upaya profesional, waktu yang dicurahkan untuk kegiatan profesional dan kesesuaian antara keahlian dan pekerjaannya. Kemampuan profesional meliputi kemampuan intelegensia, sikap dan prestasi kerjanya. Upaya profesional (*profesionalefforts*) adalah upaya seorang guru untuk mentransformasikan kemampuan profesional yang dimilikinya ke dalam tindakan mendidik dan mengajar secara nyata. Waktu yang dicurahkan untuk kegiatan profesional (*teacher’s time*) menunjukkan intensitas waktu dari seorang guru yang dikonsentrasikan untuk tugas-tugas profesinya. Dan yang terakhir, guru yang bermutu ialah mereka yang dapat membelajarkan siswa secara tuntas, benar dan berhasil. Untuk itu guru harus menguasai keahliannya, baik dalam disiplin ilmu pengetahuan maupun metodologi mengajarnya.

Dengan demikian ada pengaruh yang terdapat antara kompetensi yang dimiliki oleh seorang guru terhadap kualitas pengajaran yang diberikan kepada peserta didik.

Motivasi adalah daya pendorong yang melibatkan seseorang anggota organisai mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan ketrampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya (Goleman,2005). Motivasi dan disiplin yang tinggi seorang guru mampu menunjukkan etos kerjanya. Etos kerja guru adalah sebagai aktualisasi komponen profesional yang dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, baik faktor internal maupun eksternal. Faktor internal artinya faktor yang berada di dalam diri guru itu sendiri, sedangkan faktor eksternal artinya faktor yang berada di luar dirinya.

Faktor internal yang berhubungan dengan etos kerja guru antara lain : keterampilan, kualifikasi pendidikan, disiplin, motivasi, moral, dan persepsi terhadap profesi. Faktor eksternal yang berhubungan dengan etos kerja guru antara lain : peraturan organisasi, kepemimpinan, imbalan (*reward*), dan hukuman (*punishment*) yang diterima, serta pendidikan dan pelatihan yang pernah diikutinya.

**Hubungan Kompetensi dengan Motivasi**

Menurut Wibowo (2010:326) Dua Faktor utama yang mempengaruhi motivasi, yaitu pertama faktor pegawai, mencakup kemampuan, pengetahuan, watak dan ciri, emosi, suasana hati, keyakinan dan nilai-nilai dalam pekerjaan. Kedua faktor pekerjaan mencakup lingkungan fisik, tugas yang diselesaikan oleh seseorang, pendekatan organisasi terhadap pengakuan dan penghargaan dari supervisor, pengawasan, bimbingan dan budaya organisasi.Dengan demikian motivasi perilaku secara langsung dipengaruhi oleh kemampuan dan pengetahuan serta keterampilan individu

Sedangkan keterkaitan kompetensi dengan motivasi Menurut  Syaiful F. Prihadi (2004:105) mengatakan: “Kompetensi menghasilkan kinerja yang efektif dan/atau superior”. Sedangkan Winardi (2004:31) mengatakan keterkaitan motivasi dengan kinerja “apabila motivasi rendah, maka kinerja para karyawan akan menyusut seakan-akan kemampuan mereka rendah”. Dari penjelasan tersebut, kompetensi dan motivasi mempunyai hubungan yang erat dengan kinerja. Bisa dikatakan bila seorang guru memiliki kompetensi di bidangnya maka guru tersebut akan meningkatkan kinerja yang efektif, demikian pula bila motivasi kerja tinggi maka kinerja akan meningkat.

**Hubungan Kompetensi dengan Kecerdasan Emosional**

David goleman (2004) dalam buku best sellernya mengatakan bahwa kesuksesan seseorang sangat di tentukan oleh 80 persen kontribusi kematangan emosional, dan 20 persen di kontribusi kematangan intelektual, yang di representasi oleh Kompetensi.

Lebih lanjut pakar psikologi Cooper dan Sawaf (1998) mengatakan bahwa kecerdasan emosional merupakan kemampuan merasakan, memahami, dan secara selektif menerapkan daya dan kepekaan emosi sebagai sumber energi dan pengaruh yang manusiawi. Kecerdasan emosi menuntut penilikan perasaan, untuk belajar mengakui, menghargai perasaan pada diri dan orang lain serta menanggapinya dengan tepat, menerapkan secara efektif energi emosi dalam kehidupan sehari-hari Dapat disimpulkan Kecerdasan emosi dapat diartikan kemampuan untuk mengenali, mengelola, dan mengekspresikan dengan tepat, termasuk untuk memotivasi diri sendiri, mengenali emosi orang lain, serta membina hubungan dengan orang lain. Memotivasi diri, penataan emosi sebagai alat untuk mencapai tujuan adalah hal yang sangat penting dalam keterkaitan memberi perhatian untuk memotivasi diri sendiridan menguasai diri serta ia mampu melakukan kreasi secara bebas. Pengendalian emosi seperti menahan diri terhadap suatu kepuasaan dan pengendalian dorongan hati sebagai landasan. Keberhasilan dalam berbagai bidang. Cooper dan Sawaf (1998) mengemukakan bahwa bila seorang individu mempunyai kecerdasan emosi tinggi, serta mampu menguasai emosi akan meningkatkan pengelolaan kemampuan dalam berbagai bidang khususnya, kemampuan dalam meningkatkan kompetensinya

**Hubungan Kompetensi dengan Disiplin kerja Guru**

Mengutip pendapat Laurence D. Hazkew dan Jonathan C. Mc Lendon dalam bukunya *Thisis Teaching* (hal : 10) : “*Teacher is professional person who conducs classes*” (Guru adalah seseorang yang mempunyai kemampuan dalam menata dan mengelola kelas). Sedangkan menurut Jean D. Grambs dan C Morris Mc Clare dalam *Fondation of teaching,* An Introduction to Modern Education (hal :141), “*teacher are those person who consciously direct the experiences and behaviour of an individual so that education take place*”. (Guru adalah mereka yang secara sadar mengarahkan pengalaman dan tingkah laku dari seorang individu hingga dapat terjadi pendidikan).

Jadi guru adalah orang dewasa yang secara sadar bertanggung jawab dalam mendidik, mengajar, dan membimbing peserta didik. Orang yang disebut guru adalah orang yang memiliki kedisiplinan dalam mengatur program pembelajaran serta mampu menata dan mengelola kelas agar peserta didik dapat belajar dan pada akhirnya dapat mencapai tingkat kedewasaan sebagai tujuan akhir dari proses pendidikan.

Sedangkan dalam kegiatan proses pembelajaran tersebut, agar tujuan yang diharapakn dapat tercapai secara maksima maka guru juga harus memiliki kompetensi dalam mengajar. Kompetensi adalah kekuatan mental dan fisik untuk melakukan tugas atau ketrampilan yang dipelajari melalui latihan dan praktik (JJ. Litrell :310).

Kompetensi guru adalah salah satu faktor yang mempengaruhi tercapainya tujuan pembelajaran dan pendidikan disekolah, namun kompetensi guru tidak berdiri sendiri, tetapi dipengaruhi latar belakang pendidikan, pengalaman mengajar, dan lamanya mengajar. Kompetensi guru dapat dinilai penting sebagai alat seleksi dalam penerimaan calon guru, juga dapat dijadikan sebagai pedoman dalam rangka pembinaan dan pengembangan tenaga guru. Selain itu, penting dalam hubungannya kegiatan belajar mengajar dan hasil belajar siswa. Dengan adanya kedisiplinan guru tersebut, dapat diduga berpengaruh pada proses pengelolaan pendidikan sehingga mampu melahirkan keluaran pendidikan yang bermutu. Keluaran pendidikan yang bermutu dapat dilihat dari hasil langsung pendidikan yang berupa nilai yang dicapai siswa dan dapat juga dilihat dari dampak pengiring, yaitu peserta didik.

**Hubungan Motivasi dengan Kecerdasan Emosional**

Menurut Agustian (2001:11) kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual harus dipandang dalam satu kesatuan yang utuh, pemisahan keduanya akan menimbulkan sifat ekstrim. Mangkuprawira (2009) menyatakan bahwa EQ adalah kemampuan berpikir positif terhadap orang lain, empati, bertanggung jawab, berinteraksi sosial, mudah menahan emosi marah dan kebencian atau pengendalian diri, kerjasama, kecakapan sosial, semangat dan motivasi, dan menghargai orang lain. Sementara itu SQ berperan dalam melengkapi IQ dan EQ yang dimiliki seseorang. Dengan SQ seseorang dapat mengefektifkan IQ dan EQ yang dimilikinya dengan rambu-rambu sistem nilai agama dan kemanusiaan. Karena itu dia mampu memaknai hidup dan kehidupan dalam konteks yang lebih luas

## Goleman (1997) mengemukakan bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan lebih yang dimiliki seseorang dalam memotivasi diri, ketahanan dalam menghadapi kegagalan, mengendalikan [emosi](http://www.duniapsikologi.com/kematangan-emosi-pengertian-dan-faktor-yang-mempengaruhi/) dan menunda kepuasan, serta mengatur keadaan jiwa. Dengan kecerdasan emosional tersebut seseorang dapat menempatkan emosinya pada porsi yang tepat, memilah kepuasan dan mengatur suasana hati.

**Hubungan Motivasi dengan Disiplin Kerja Guru**

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dikemukakan bahwa guru professional adalah guru yang memiliki motivasi mengedepankan mutu dan kualitas layanan dan produknya, layanan guru harus memenuhi standarisasi kebutuhan masyarakat, bangsa dan pengguna serta memaksimalkan kemampuan peserta didik berdasar potensi dan kecakapan yang dimiliki masing-masing individu, Guru yang bermutu adalah guru yang profesional dalam pekerjaannya karena guru yang profesional senantiasa memiliki motivasi yang kuat untuk meningkatkan kualitasnya. Oleh karena itu seorang guru harus mampu menguasai kompetensi tersebut sehingga peserta didik dapat dengan mudah menyerap ilmu yang didapat.

**Hubungan Kecerdasan Emosional dengan Disiplin Kerja Guru**

Hubungan yang erat antara Disiplin guru dan kecerdasan emosional guru adalah tingkat disiplin guru sebagai realita dari guru akan dapat menunjukkan hasil yang lebih optimal apabila diawali dengan kecerdasan emosional. Guru sebagai persepsi menghadapi situasi di dalam kehidupan sehari-hari. Hal ini disebabkan karena di dalam menghadapi sesuatu seorang guru lebih dahulu harus memiliki persepsi, kemudian mengatasinya menurut kompetensi yang dimiliki berdasarkan persepsi. Antara disiplin guru emosi dan motivasi terdapat hubungan yang saling terkait Di antara ketiganya akan saling mempengaruhi satu sama lain. Emosi merupakan respon secara fisiologis dan psikologis terhadap suatu peristiwa, yang kemudian mempengaruhi persepsi, teaming dan disiplin guru (Murray,1964, h.49 dalam Wardani 2002).

## Cooper dan Sawaf (1998) mengatakan bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan merasakan, memahami, dan secara selektif menerapkan daya dan kepekaan emosi sebagai sumber energi dan pengaruh yang manusiawi. Kecerdasan emosi menuntut penilikan perasaan, untuk belajar mengakui, menghargai perasaan pada diri dan orang lain serta menanggapinya dengan tepat, menerapkan secara efektif energi emosi dalam kehidupan sehari-hari.

## Menurut Howes dan Herald (1999) kecerdasaan emosional merupakan komponen yang membuat seseorang menjadi pintar menggunakan emosi. Emosi [manusia](http://www.duniapsikologi.com/4-anugerah-manusia-dalam-teori-behavioristik/) berada di lubuk hati, naluri yang tersembunyi, dan sensasi emosi yang bila diakui dan dihormati, kecerdasan emosional menyediakan pemahaman yang lebih mendalam dan lebih utuh tentang diri sendiri dan orang lain.

## Menurut Harmoko (2005), kecerdasan emosi dapat diartikan kemampuan untuk mengenali, mengelola, dan mengekspresikan dengan tepat, termasuk untuk memotivasi diri sendiri, mengenali emosi orang lain, serta membina hubungan dengan orang lain. Seorang individu yang mempunyai kecerdasan emosi tinggi dapat hidup lebih bahagia dan sukses karena percaya diri serta mampu menguasai emosi atau mempunyai kesehatan mental yang baik.

## Mnurut Dio (2003), pengertian kecerdasan emosi adalah kemampuan untuk mengetahui yang orang lain rasakan, termasuk cara tepat untuk menangani masalah. Seringkali individu tidak mampu menangani masalah–masalah emosional di tempat kerja secara memuaskan. Bukan saja tidak mampu memahami perasaan diri sendiri, melainkan juga perasaan orang lain yang berinteraksi dengan kita. Akibatnya sering terjadi kesalahpahaman dan konflik antar pribadi.

**Pengaruh Kompetensi terhadap Kualitas Pengajaran**

Salah satu penentu rendahnya kualitas layanan pembelajaran adalah kurangnya kompetensi professional guru. Guru yang berkompeten dan profesional, tidak hanya dituntut untuk menguasai ilmu, bahan ajar, metode pembelajaran, memiliki keterampilan yang tinggi dan wawasan yang luas terhadap dunia pendidikan, memiliki pemahaman yang mendalam tentang hakikat manusia dan masyarakat, tetapi juga harus mampu menjadi produser sekaligus sutradara dalam menyeting kelangsungan dari proses belajar mengajar sehingga bisa mencapai standar minimal layanan pembelajaran.

Hal tersebut di atas, dikemukakan Mulyasa (2007:10) sebagai berikut.  
(1) Masih banyak guru yang tidak menekuni profesinya secara utuh, (2) belum adanya standar profesional guru sebagaimana tuntutan di Negara-negara maju, (3) kemungkinan disebabkan adanya perguruan tinggi swasta yang mencetak guru asal jadi atau setengah jadi tanpa memperhatikan output-nya kelak di lapangan, sehingga menyebabkan banyak guru yang tidak patuh terhadap etika profesinya, dan (4) kurangnya motivasi guru dalam meningkatkan kualitas diri, karena guru tidak dituntut untuk meneliti seperti sebagaimana yang diberlakukan pada para dosen di perguruan tinggi.

Hal tersebut di atas, tentu hanya salah satu dari sekian banyak indikator tentang mutu pendidikan. Namun demikian yang terpenting adalah langkah-langkah konstruktif dalam mengantisipasi permasalahan tersebut dari semua pihak, baik dari para guru yang terjun langsung di lapangan, maupun para pengembang kebijakan, bahkan para pengguna jasa pendidikan, agar proses dan hasil pendidikan benar-benar dapat dipertanggungjawabkan bagi pertumbuhan dan perkembangan masyarakat suatu bangsa.

Hal tersebut sejalan dengan laporan Komisi Nasional Pendidikan (2001), faktor yang mempengaruhi terhadap mutu pendidikan antara lain:  
a. Guru yang berkualitas dan berwewenang yang mampu melibatkan murid dalam proses pembelajaran yang efektif dan mampu memanfaatkan fasilitas dan situasi yang ada secara maksimal.

b. Karir guru yang memungkinkan mobilitas guru dari satu daerah ke daerah lain dan yang mencakup pendayagunaan tenaga guru pada semua tahap, dimulai dari tahap pendidikan guru, seleksi, penerimaan, penempatan, pengawasan, pemberian imbalan, sampai dengan tahap purnabakti mereka.

c. Kesejahteraan guru yang merefleksikan kondisi kerja dan hidup guru serta tenaga kependidikan umumnya secara layak.

d. Proses belajar mengajar yang menggunakan pendekatan pada siswa belajar aktif (child centered approach)

e. Sarana, prasarana, dan fasilitas yang mencakup unsur fisik, maupun unsur psikososial, seperti lingkungan yang memiliki kohesi sosial yang aman dan sehat serta berbagai program pendidikan luar sekolah dan fasilitas kesehatan dan rancangan belajar (kurikulum) beserta peralatan belajar (seperti buku ajar, perpustakaan dan sebagainya) yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan karakteristik lokal serta mencukupi untuk mencapai standar belajar tertentu

f. Manajemen pendidikan yang dijamin oleh perundang-undangan yang kondusif untuk menjalankan manajemen yang efektif dan efisien yang harus diikuti dengan peningkatan peran serta masyarakat pada tingkat pusat sampai pada tingkat sekolah.

Selanjutnya Supardi (dalam Mulyasa,2001:11) mengemukakan sebagai berikut.Untuk menjadi seorang guru yang profesional, dituntut memiliki lima hal sebagai berikut : (1) mempunyai komitmen pada peserta didik dan proses belajarnya; (2) menguasai secara mendalam bahan/mata pelajaran yang diajarkannya, serta cara mengajarnya kepada peseta didik; (3) bertanggung jawab memantau hasil belajar peserta didik melalui berbagai cara evaluasi; (4) mampu berpikir sistematis tentang apa yang dilakukan dan belajar dari pengalamannya, (5) seyogyanya merupakan bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesinya.

**Pengaruh Motivasi terhadap Kualitas Pengajaran**

Pada dasarnya terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi keberhasilan pendidikan, antara lain: guru, siswa, sarana dan prasarana, lingkungan pendidikan, kurikulum. Dari beberapa faktor tersebut, guru dalam kegiatan proses pembelajaran di sekolah menempati kedudukan yang sangat penting dan tanpa mengabaikan faktor penunjang yang lain, guru sebagai subyek pendidikan sangat menentukan keberhasilan pendidikan itu sendiri. Studi yang dilakukan Heyneman & Loxley pada tahun 1983 di 29 negara menemukan bahwa di antara berbagai masukan (input) yang menentukan mutu pendidikan (yang ditunjukkan oleh prestasi belajar siswa) sepertiganya ditentukan oleh guru. Peranan guru makin penting lagi di tengah keterbatasan sarana dan prasarana sebagaimana dialami oleh negara-negara sedang berkembang. Lengkapnya hasil studi itu adalah : di 16 negara sedang berkembang, guru memberi kontribusi terhadap prestasi belajar sebesar 34%, sedangkan manajemen 22%, waktu belajar 18% dan sarana fisik 26%. Di 13 negara industri, kontribusi guru adalah 36%, manajemen 23%, waktu belajar 22% dan sarana fisik 19% (Dedi Supriadi, 1999: 178). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Nana Sudjana (2002: 42) menunjukkan bahwa 76,6% hasil belajar siswa dipengaruhi oleh kinerja guru, dengan rincian: kemampuan guru mengajar memberikan sumbangan 32,43%, penguasaan materi pelajaran memberikan sumbangan 32,38% dan sikap guru terhadap mata pelajaran memberikan sumbangan 8,60%. Harus diakui bahwa guru merupakan faktor utama dalam proses pendidikan.

Meskipun fasilitas pendidikannya lengkap dan canggih, namun bila tidak ditunjang oleh keberadaan guru yang berkualitas, maka mustahil akan menimbulkan proses belajar dan pembelajaran yang maksimal (Neni Utami. 2003:1). Guru sebagai pelaksana pendidikan nasional merupakan faktor kunci. Peningkatan prestasi belajar siswa akan dipengaruhi oleh kualitas proses pembelajaran di kelas. Oleh karena itu untuk meningkatkan prestasi belajar siswa, proses pembelajaran di kelas harus berlangsung dengan baik, berdaya guna dan berhasil guna.

Sikap guru terhadap proses pembelajaran, akan mewarnai perilaku guru dalam melaksanakan tugas mengajar. Sedangkan mengajar merupakan tugas utama seorang guru yang wajib berdampak positif untuk dirinya dan siswa, baik guru berperan sebagai fasilitator, pembimbing maupun sebagai pencipta lingkungan belajar. Proses pembelajaran itu merupakan proses interaksi akademis antara guru dan siswa ditempat, pada waktu dengan isi yang diatur sedemikian rupa oleh sekolah dengan aspek-aspek pokok yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi.  
Kelancaran proses pendidikan dan pengajaran di sekolah banyak ditentukan oleh sikap dan perilaku guru dalam melaksanakan tugas mengajar. Persepsi guru terhadap kepemimpinan sekolah diperkirakan berpengaruh pula terhadap bagaimana perilaku kepala sekolah dalam memimpin guru-guru dan pegawai lainnya di sekolah, misalnya apakah guru merasa bahwa kepala sekolahnya dalam memberikan tugas-tugas tertentu kepadanya diikuti dengan arahan-arahan yang jelas dan konsisten, apakah guru-guru merasa bahwa kepala sekolahnya cukup memberikan bimbingan kepada guru-guru dalam melaksanakan tugas; apakah guru merasa bahwa kepala sekolahnya bertindak cukup baik dalam mengawasi guru- guru dalam bertugas. Kondisi sebagaimana disebutkan di atas, memang memungkinkan menjadi bahan wacana sehubungan dengan adanya beberapa tipe kepemimpinan. Teori yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kualitas pengajaran dikemukakan oleh Hey Neman & Loxly 1983. Serta di perkuat oleh hasil penilitian dari Dedi Supriyadi 1999. Hasil penelitian dari Nana Sudjana 2002,yang menunjukkan bahwa 76,6 % hasil belajar siswa dipengaruhi oleh motivasi kerja guru dan kinerja guru dan penguasaan materi ajar dan penelitian dari Neni Utami 2003,Motivasi guru adalah merupakan faktor utama dalam proses pendidikan

**Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kualitas Pengajaran**

Karakteristik siswa dengan perilaku belajar dan hasil belajar yang tidak memuaskan tersebut, tentu disebabkan oleh banyak faktor. Namun, menurut Dryden dan Vos (2000:317), guru merupakan faktor yang paling dominan, karena peran guru sebagai aktivator, fasilitator, pelatih, motivator, dan ”orkestrator” akan sangat menentukan tingkat keberhasilan belajar seorang siswa.

Karakteristik mata pelajaran yang abstrak seperti Matematika dan sarat dengan muatan kognitif, mengharuskan siswa bekerja keras dengan menggunakan strategi khusus untuk mempelajarinya. Karakteristik tersebut sering menyulitkan siswa dalam belajar Matematika. Kesulitan inilah yang dapat memunculkan kejenuhan dalam belajar Matematika, yang juga berdampak terhadap hasil belajarnya.

Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa tingkat kualitas hasil belajar siswa sebagian besar bergantung kepada cara guru dalam mengajar. Kecerdasan emosional guru memberikan peranan penting .

**Pengaruh Disiplin Kerja Guru terhadap Kualitas Pengajaran**

Hartoyo dan Baedhowi (2005) mengemukakan bahwa guru memiliki peran yang amat penting leader di dalam kelas, terutama sebagai *agent of change* melalui proses pembelajaran. Oleh karena itu, agar dapat berperan dengan efektif dalm pembelajaran maka guru harus memiliki beberapa persyaratan, antara lain ketrampilan mengajar (*teaching skills*), berpengetahuan (*knowledgeable*),memiliki sikap disiplin (*good professional attitude*), memiliki gezag / Kewibawaan guru , dapat memilih dengan tepat metode dan cara pengajaran yang tepat.menciptakan dan menggunakan media (*utilizing learning media*), memilih metode mengajar yang sesuai, memanfaatkan teknologi (*utilizing technology*), mengembangkan *dynamic curriculum*, dan bisa memberikan contoh dan teladan yang baik (*good practices*).

Guru yang disiplin tidak hanya dituntut untuk menguasai bidang ilmu, bahan ajar, metode pembelajaran, memotivasi peserta didik, dia memiliki ketrampilan yang tinggi dan wawasan yang luas terhadap dunia pendidikan, tetapi juga harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang hakikat manusia, dan masyarakat. Hakikat-hakikat ini akan melandasi pola pikir dan budaya kerja guru / disiplin yang tinggi, serta loyalitasnya terhadap profesi pendidikan. Demikian halnya dalam pembelajaran, guru harus mampu mengembangkan budaya dan iklim organisasi pembelajaran yang bermakna, kreatif dan dinamis, bergairah, dialogis, sehingga menyenangkan bagi peserta didik maupun guru ,mentaati aturan dan tata tertib yang berlaku di sekolah di semua tingkatan.

**Pengaruh Kualitas Pengajaran terhadap Kualitas Lulusan**

Guru sebagai ujung tombak dalam pelaksanaan proses pembelajaran memiliki tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik agar mencapai atau melewati standar nasional pendidikan. Berdasarkan hal tersebut, guru dituntut untuk memiliki kompetensi yang dapat menopang keterlaksanaan tugas utamanya Kompetensi guru sebagaimana dimaksud dengan UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru dan dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Kompetensi yang harus dimiliki guru, sebagaimana ditetapkan dalam UU No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial.

Dalam proses belajar mengajar (PBM) akan terjadi interaksi antara siswa dan pendidik. Siswa adalah seseorang atau sekelompok orang sebagai pencari, penerima pelajaran yang dibutuhkannya, sedang pendidik adalah seseorang atau sekelompok orang yang berprofesi sebagai pengolah kegiatan belajar mengajar dan seperangkat peranan lainnya yang memungkinkan berlangsungnya kegiatan belajar mengajar yang efektif. Kegiatan belajar mengajar melibatkan beberapa komponen, yaitu siswa, guru (pendidik), tujuan pembelajaran, isi pelajaran, metode mengajar, media dan evaluasi. Sebagai salah satu komponen dalam proses belajar mengajar (PBM), guru memiliki posisi yang menentukan keberhasilan pembelajaran, karena fungsi utama guru ialah merancang, mengelola, dan mengevaluasi pembelajaran Gagne (1974), dalam Degeng, (1989) mengatakan bahwa guru bertugas mengalihkan seperangkat pengetahuan yang terorganisasikan sehingga pengetahuan itu menjadi bagian dari sistem pengetahuan siswa. Metode pembelajaran dalam dunia pendidikan perlu dimiliki oleh guru, karena keberhasilan Proses Belajar Mengajar (PBM) bergantung pada cara atau metode mengajar guru. Yang dimaksud dengan metode pembelajaran adalah suatu perencanaan atau suatu pola yang digunakan sebagai pedoman dalam merencanakan pembelajaran dikelas Joice (1992) dalam Trianto (2007). Metode pembelajaran banyak ragamnya, salah satu diantaranya adalah metode pembelajaran CTL (Contextual Teaching and Learning). Metode CTL ialah suatu metode mengajar yang membantu guru mengaitkan antara materi yang diajarkannya dengan situasi dunia nyata siswa dan mendorong siswa membuat hubungan antara pengetahuan yang dimilikinya dan dengan penerapannya dalam kehidupan mereka sebagai anggota keluarga dan masyarakat. Dengan konsep ini hasil pembelajaran diharapkan lebih bermakna bagi siswa.

Senada dengan hal tersebut diatas (Nurhadi, dkk, 2003), mengatakan CTL merupakan suatu konsep belajar dimana guru menghadirkan situasi nyata ke dalam kelas dan mendorong siswa membuat hubungan antara pengetahuan yang dimiliknya dengan penerapannya dalam kehidupan mereka sebagai anggota keluarga dan masyarakat. Belajar akan lebih bermakna jika anak “mengalami” sendiri, bukan “mengetahuinya”. Dengan metode CTL diharapkan dapat membuka wawasan berfikir yang beragam dari seluruh siswa, sehingga mereka dapat mempelajari berbagai konsep dan cara mengaitkannya dengan kehidupan nyata. Metode CTL sebagai pilihan untuk “menghidupkan” kelas, agar siswa belajar dengan sesungguhnya belajar (learning how to learn). Sehingga padPembelajaran kooperatif merupakan strategi alternatif untuk mencapai tujuan yang antara lain berupaya untuk meningkatkan kemampuan siswa dalam bekerja sama, berpikir kritis, dan pada saat yang sama meningkatkan prestasi akademiknya. Disamping itu pembelajaran kooperatif dapat membantu siswa memahami konsep-konsep yang sulit dan pada saat yang bersamaan sangat berguna untuk menumbuhkan kemauan kerja sama dan kemauan membantu teman. Pembelajaran kooperatif memiliki dampak yang positif terhadap siswa yang rendah prestasi belajarnya karena siswa yang rendah prestasi belajarnya dapat meningkatkan motivasi untuk belajar lebih giat lagi dan mendapatkan materi pelajaran dalam waktu yang lebih lama (Lundgren, 1994) dalam (Aisyah,2000). Akhirnya diharapkan siswa tidak bosan mengikutipembelajaran dan terjadi interaksi multi arah. Secara keseluruhan kajian pustaka di atas, merinci urutan konseptual dari *grand theory* manajemen dan perilaku organisasi, dilengkapi dengan *middle theory* yang berkaitan dengan budaya organisasi dan kepemimpinan, serta *applied theory* mengenai kinerja guru, kompetensi guru, dan kompetensi lulusan. Kajian pustaka yang menjadi landasan teori dalam penelitian ini seperti terlihat pada gambar landasan pemikiran keseluruhan di bawah ini.

*Grand*

*Theory*

Griffin, (2005); Stephen Robbins (2005)

Teori Manajemen dan Teori Organisasi

*Middle*

*Range*

*Theory*

Griffin, (2005); Veitzal Rivai (2005); Stephen Robbins (2005)

Manajemen SDM dan Perilaku Organisasi

*Applied*

*Theory*

Kompetensi, motivasi, Kecerdasan emosional, Disiplin kerja guru, kualitas pengajaran dan kualitas lulusan

Hasil Penelitian Yang Relevan

Griffin, (2005); Veitzal Rivai (2005); Stephen Robbins (2005), Danim dan Suparno (2009), Timpe (2002), Dessler ( 2006), Mangkunegara (2001), Sedarmayanti (2001), Robbins dan Coulter, (2005), UUD 1945 pasal 31, PP No.19 tahun 2005, UU No.17 tahun 2007, Depdiknas (2008), Permendiknas No. 23/2006, PP No. 19/2005, Depdiknas (2008), Permendiknas No. : 78/2010 pasal 2, Dale, (2003), Philip Kotler (2000), Mulyasa, (2009), Goleman, Daniel, (2002), K. Cooper, Robert., dan Sawaf, Ayman., (2002)

Disiplin Kerja guru

Kecerdasan emosional

Motivasi kerja guru

Kompetensi guru

Kualitas pengajaran

Kompetensi Lulusan

Keterangan:

Alur landasan teori dalam cakupan penelitian

Alur balik melengkapi

dan memprekarsai teori

**Gambar 2.17**

**Landasan Teori Dan Hasil Penelitian sebelum adanya Hasil Keseluruhan**

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan sebelumnya, secara keseluruhan kerangka berfikir atau paradigma penelitian seperti pada Gambar 2.18 di bawah ini.

**KOMPETENSI GURU**

- Kompetensi pedagogik

- Kompetensi kepribadian

- Kompetensi sosial

- Kompetensi professional

- Meningkatkan sumber daya belajar

(Permendiknas No.16/2007,62) ;

(UU No.14/2005 );(UU No.8/1974);

(Gary & Nazareth);(Kinder water 1979, (Teori Harapan dan Pembentukan Perilaku)

**MOTIVASI KERJA GURU**

-Perhatian - Keinginan

-Minat - Dorongan

-Hasrat - kebutuhan

-Keputusan -Kepuasan

-Aksi atau tindakan - (Maslow)

- (Porter Murray,1938) -(Robbins & Coulter,2005)

**KUALITAS**

**LULUSAN**

-Sikap

-Pengetahuan

-Keterampilan / Skill

( Dale 2003 )

**KUALITAS**

**PENGAJARAN**

-Sumber daya

-Pertanggungjawaban

-Kurikulum

-Personil sekolah

- Keteladanan

( PP No.78/2010 )

**KECERDASAN EMOSIONAL**

--Perhatian - Keinginan

-Minat - Dorongan

-Hasrat - kebutuhan

-Keputusan -Kepuasan

-Aksi atau tindakan

- (Maslow)

- (Porter Murray,1938)

-(Robbins & Coulter,2005)

**DISIPLIN GURU**

- Ketaatan terhadap aturan

dan tata tertib sekolah

- ketepatan waktu mengajar

- Penyesuaian diri

- Kesadaran

- Sikap kesediaan dan kerelaan

- Rasa kepedulian

- Semangat kerja dan inisiatif

(Big Beach Siagian, 20023)

UUD 1945 pasal 31, PP No.19 tahun 2005,

UU No.17 tahun 2007, Depdiknas (2008), Permendiknas No. 23/2006,

Permendiknas No. : 78/2010 pasal 2, Dale, (2003), Philip Kotler (2000), Mulyasa, (2009)

UUD 1945 pasal 31, UU No.17 tahun 2007, Depdiknas (2008), PP No. 19/2005, Depdiknas (2008).

Permendiknas No. : 78/2010 pasal 2, Dale, (2003), Philip Kotler (2000), Mulyasa, (2009)

Danim dan Suparno (2009),Timpe (2002), Dessler

( 2006),

Mangkunegara (2001),

Sedarmayanti (2001),

Robbins dan Coulter, (2005),Sutrisno (2009), Griffin, (2005); Veitzal Rivai (2005); Stephen Robbins (2005), Goleman, Daniel, (2002), K. Cooper, Robert., dan Sawaf, Ayman., (2002)

TEORI YANG MELANDASI

* 1. **Hipotesis Penelitian**

Hipotesis dalam penelitian yang dilakukan pada SMA/SMK di Jawa Barat wilayah IV ini yaitu :

1. Terdapat pengaruh signifikan variabel kompetensi guru, motivasi kerja guru, kecerdasan emosional dan disiplin kerja guru terhadap kualitas pengajaran secara parsial
2. Terdapat pengaruh signifikan variabel kompetensi guru , motivasi kerja guru, kecerdasan emosional dan disiplin kerja guru terhadap kualitas pengajar secara simultan
3. Terdapat pengaruh signifikan variabel kualitas pengajaran terhadap kualitas lulusan.