

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Tiori

1. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi dan Motivasi Kerja

Motivasi mempunyai peran penting dalam kehidupan manusia. Dengan motivasi seseorang akan bekerja lebih giat untuk mencapai hasil maksimal dari usaha atau pekerjaan yang dilakukannya. Sejalan dengan hal tersebut, para ahli mengemukakan beberapa pengertian yang berkaitan dengan motivasi.

Menurut Winardi, motivasi berasal dari kata latin “*Movere*” yang berarti “Dorongan” atau “Daya Penggerak”. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut.¹

Uno mengatakan Motivasi adalah sebagai kekuatan yang terdapat pada diri individu, yang menyebabkan individu tersebut bertindak atau berbuat. Motif tidak dapat diamati secara langsung, tetapi dapat diinterpretasikan dalam tingkah lakunya, berupa rangsangan, dorongan, atau pembangkit tenaga munculnya suatu tingkah laku tertentu.²

Wahosumidjo menjelaskan bahwa motivasi merupakan dorongan dan kekuatan dalam diri seseorang untuk melakukan tujuan tertentu yang ingin dicapainya. Tujuan yang dimaksud adalah sesuatu yang berada diluar diri manusia sehingga kegiatan manusia lebih terarah karena seseorang akan berusaha lebih semangat dan giat dalam berbuat sesuatu.³

Baharuddin mengemukakan bahwa motivasi adalah dorongan yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan atau suatu tingkah laku. Dorongan itu dapat muncul dari tujuan dan kebutuhan.

¹ Winardi, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, cet. 5 (Jakarta: Rineka Cipta, 2005.), h. 1

² Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, cet. 8 (Jakarta: Bumi Akasara, 2011), h. 3

³ Wahosumidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi*, cet. 13 (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2005), h.

Motivasi mempunyai peranan dan fungsi yang besar bagi manusia, yaitu: (1) menolong manusia untuk berbuat atau bertingkah laku; (2) menentukan arah perbuatan manusia; dan (3) menyeleksi perbuatan manusia.⁴

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan motivasi adalah faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. Dengan demikian dapatlah dikatakan bahwa motivasi pada dasarnya adalah kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan (*action atau activities*) dan memberikan kekuatan (*energy*) yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan ataupun mengurangi ketidak seimbangan. Oleh karena itu tidak akan ada motivasi, jika tidak dirasakan rangsangan-rangsangan terhadap hal semacam di atas yang akan menumbuhkan motivasi, dan motivasi yang telah tumbuh memang dapat menjadikan motor dan dorongan untuk mencapai tujuan pemenuhan kebutuhan atau pencapaian keseimbangan.

Salah satu jenis motivasi yang penting dimiliki manusia adalah motivasi kerja. Menurut Uno, Kerja merupakan kebutuhan oleh karena itu visi modern melihat kerja sebagai: (1) aktivitas dasar dan dijadikan bagian esensial dari kehidupan manusia, (2) kerja memberikan status dan mengikat seseorang kepada individu lain dan masyarakat, (3) suka bekerja, 4) moral pekerja dan pegawai tidak mempunyai kaitan langsung dengan kondisi fisik atau material dari pekerjaan, (5) mendapatkan insentif.⁵

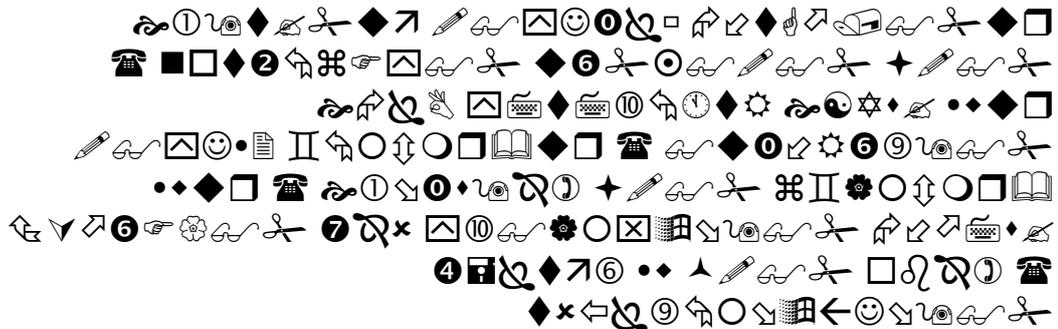
Dalam melakukan pekerjaan, biasanya seseorang tidak hanya dipengaruhi oleh motivasi ekstrinsik seperti pemenuhan keuangan semata, tetapi motivasi intrinsik merupakan hal yang tidak dapat diabaikan. Motivasi intrinsik tersebut antara lain kebanggaan akan dirinya dapat melakukan sesuatu pekerjaan yang orang lain belum tentu mampu melakukannya, cinta terhadap pekerjaan itu, atau minat yang besar terhadap tugas atau pekerjaan yang dilakukannya selama ini. Oleh sebab

⁴Baharuddin, *Paradigma Psikologi Islam Studi tentang Elemen Psikologi dari Al-Quran*, cet. 2 (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), h. 239

⁵Uno, *Teori Motivasi*, h. 66-67

itu, motivasi kerja tidak hanya berwujud kepentingan ekonomis saja, tetapi bisa juga berbentuk kebutuhan psikis untuk lebih melakukan pekerjaan secara aktif.

Motivasi kerja dalam Islam itu adalah untuk mencari nafkah yang merupakan bagian dari ibadah. Motivasi kerja dalam Islam bukanlah untuk mengejar hidup hedonis, bukan juga untuk status, apa lagi untuk mengejar kekayaan dengan segala cara, tapi untuk beribadah. Bekerja untuk mencari nafkah adalah hal yang istimewa dalam pandangan Islam untuk kebahagiaan dunia akhirat, firman Allah Swt dalam Alquran surah al-Qaşaş/28:77:



Artinya: Dan carilah pada apa yang Telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah Telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.⁶

Berbagai ciri yang dapat diamati bagi seseorang yang memiliki motivasi kerja, antara lain sebagai berikut: (1) kinerjanya tergantung pada usaha dan kemampuan yang dimilikinya dibanding dengan kinerja melalui kelompok, (2) memiliki kemampuan menyelesaikan tugas- tugas yang sulit dan (3) sering kali terdapat umpan balik yang konkrit tentang bagaimana seharusnya ia melaksanakan tugas secara optimal, efektif dan efisien.⁷

⁶Soenarjo, *Alquran dan Terjemahannya*, cet. 15 (Semarang: Toha Putra, 2005), h. 623.

⁷Uno, *Teori Motivasi*, h. 69

Dari uraian diatas dapat dipahami bahwa motivasi kerja adalah suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan seseorang agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya yang nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

b. Tujuan Motivasi Kerja

Setiap orang membutuhkan motivasi dalam hidupnya. Menurut Winardi, tujuan motivasi adalah: (1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan. (2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan. (3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan. (4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan. (5) Meningkatkan kedisiplinan. (6) Mengefektifkan pengadaan karyawan. (7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik. (8) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan. (9) Untuk meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai. (10) Mempertinggi rasa tanggungjawab karyawan terhadap tugas-tugasnya. (11) Meningkatkan efisien penggunaan alat-alat dan bahan baku. (12) Untuk memperdalam kecintaan pegawai terhadap perusahaan.⁸

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa motivasi kerja yang dimiliki seseorang akan meningkatkan gairah dan semangat kerjanya, meningkatkan moral dan kepuasan kerja, meningkatkan produktivitas kerja, kedisiplinan, menciptakan suasana hubungan kerja yang baik, meningkatkan kesejahteraan pegawai, dan meningkatkan rasa tanggungjawab dalam melaksanakan tugas.

c. Proses Timbulnya Motivasi Kerja

Motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar dirinya. Menurut Ardana proses timbulnya motivasi seseorang adalah karena: (1) Kebutuhan yang belum terpenuhi. (2) Mencari dan memilih cara-cara untuk memuaskan kebutuhan (disini akan terlibat kemampuan, keterampilan, pengalaman). (3) Perilaku yang

⁸Winardi, *Kepemimpinan*, h.5

diarahkan pada tujuan. (4) Evaluasi prestasi. (5) Imbalan atau hukuman. (6) Kepuasan. (7) Menilai kembali kebutuhan yang belum terpenuhi.⁹

Jika kebutuhan seseorang belum terpenuhi, maka ia akan terdorong untuk melakukan berbagai usaha untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Demikian juga dengan kemampuan, keterampilan dan pengalaman yang dimiliki seseorang akan mendorongnya bekerja lebih giat sesuai dengan kemampuan, keterampilan dan pengalaman yang dimilikinya. Prilaku yang diarahkan kepada tujuan, imbalan dan hukuman yang diperoleh, kepuasan melaksanakan pekerjaan dan penilaian terhadap kebutuhan yang belum terpenuhi merupakan faktor-faktor terjadinya proses motivasi pada diri individu.

d. Teori – teori Motivasi

1) Struktur Motivasi Manusia dari Baharuddin

Dalam hubungannya dengan perbuatan dan tingkah laku manusia, dapat dijelaskan bahwa semua tingkah laku manusia berputar-putar pada upaya memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. Dorongan untuk memenuhi rangkaian kebutuhan itu merupakan salah satu tampilan motivasi. Rangkaian kebutuhan itu dapat dirumuskan tiga jenis motivasi yaitu:

a) Motivasi *jismiah*

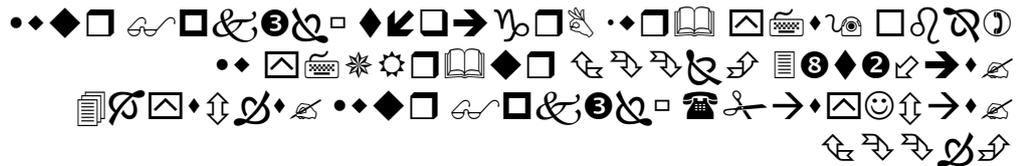
Jasmani adalah “keseluruhan organ fisik-biologis diri manusia yang mencakup system syaraf, kelenjar, sel dan seluruh organ dalam dan organ luar fisik manusia”.¹⁰ Keseluruhan organ fisik biologis yang dimiliki manusia memiliki tiga daya utama, yaitu “*daya al-gaziyah* (makan, nutrisi), *al-munmiyah* (tumbuh), *al-muwallidah* (reproduksi) dan daya khusus, yaitu daya untuk mengaktualkan secara konkret, terutama dalam bentuk tingkah laku seluruh kondisi psikis manusia”. Dalam hal ini aspek jasmaniah

⁹Komang Ardana et al, *Prilaku Keorganisasian*, cet. 3 (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009), h.

¹⁰Baharuddin, *Paradigma*, h. 230.

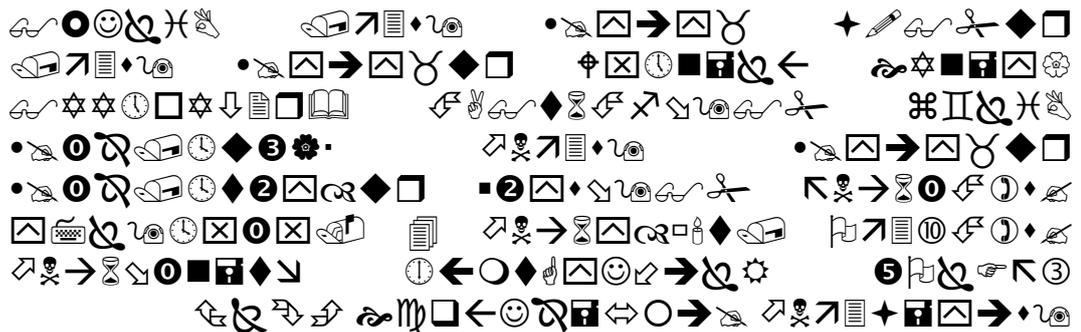
ketergantungan terhadap aspek-aspek lainnya seperti rohani, akal dan sebagainya.¹¹

Motivasi *jismiah* berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan fisik-biologis, berupa makan, minum, oksigen, pakaian, sandang, pangan dan perumahan. Firman Allah swt. dalam Alquran surah Ṭāhā /20: 118-119:



Artinya: Sesungguhnya kamu tidak akan kelaparan di dalamnya dan tidak akan telanjang. Dan Sesungguhnya kamu tidak akan merasa dahaga dan tidak (pula) akan ditimpa panas matahari di dalamnya".¹²

Selanjutnya dalam Alquran surah an-Nahl/16: 81 Allah swt. berfirman:



Artinya: Dan Allah menjadikan bagimu tempat bernaung dari apa yang telah dia ciptakan, dan dia jadikan bagimu tempat-tempat tinggal di gunung-gunung, dan dia jadikan bagimu pakaian yang memeliharamu dari panas dan Pakaian (baju besi) yang memelihara kamu dalam peperangan. Demikianlah Allah menyempurnakan nikmat-Nya atasmu agar kamu berserah diri (kepada-Nya).¹³

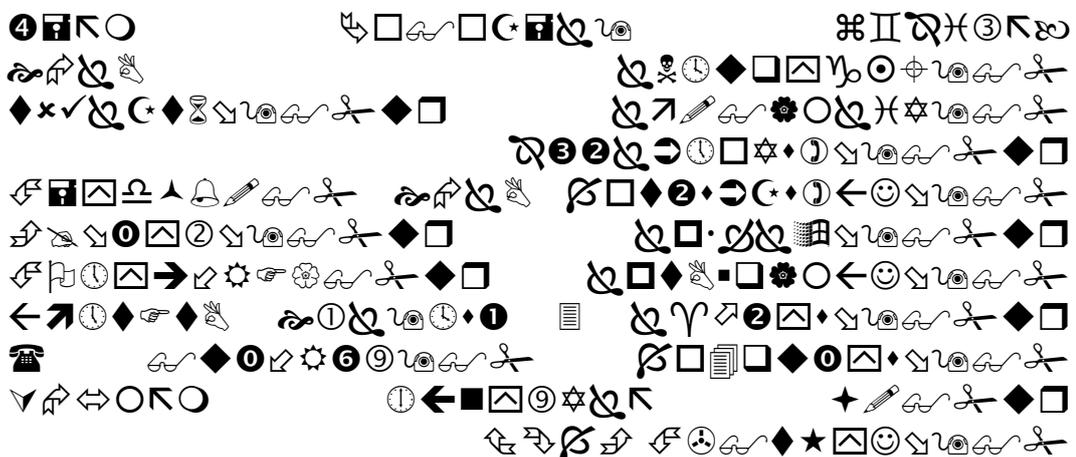
Dari ayat di atas dapat dipahami bahwa manusia memiliki kebutuhan yang bersifat jasmani, seperti makanan, pakaian, rumah dan sebagainya. Adanya kebutuhan tersebut mendorong manusia untuk lebih giat bekerja.

b) Motivasi Nafsiah

¹¹Ibid., 230.
¹²Soenarjo, *Alquran*, h. 490.
¹³*Ibid.*, h. 414.

Nafsu adalah dimensi yang memiliki sifat-sifat kebinatangan dalam system psikis manusia.¹⁴ Nafsu dapat diarahkan kepada kemanusiaan setelah mendapat pengaruh besar dari dimensi lainnya, seperti *al-‘aql*, *al-qalb ar-rūh* dan *al-fitrah*. Nafsu memiliki dua kekuatan ganda, yaitu daya *al-gadabiyyah* dan daya *al-syahwaniyyah*. “*al-gadabiyyah* adalah daya yang bertujuan untuk menghindarkan diri dari segala yang membahayakan dan mencelakakan. Sementara *al-syahwaniyyah* adalah daya yang berpotensi untuk mengejar segala yang menyenangkan”.¹⁵ Dengan demikian jika manusia dikendalikan nafsunya maka manusia itu tidak ada ubahnya seperti binatang. Sebaliknya jika manusia dapat mengendalikan nafsunya, nafsu dapat menjadi pendorong untuk mengejar kenikmatan dan menghindarkan diri dari hal-hal yang mencelakakan dirinya.

Motivasi *nafsiah* ini berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan-kebutuhan yang bersifat psikologis seperti: rasa aman, tenteram, seksual, penghargaan diri, rasa ingin tahu, rasa memiliki, rasa cinta dan kasih sayang. Firman Allah swt. dalam Alquran surah Ali ‘Imrān/3: 14:



Artinya: Dijadikan indah pada (pandangan) manusia kecintaan kepada apa-apa yang diingini, yaitu: wanita-wanita, anak-anak, harta yang banyak dari jenis emas, perak, kuda pilihan, binatang-binatang ternak dan sawah ladang. Itulah kesenangan hidup di dunia, dan di sisi Allah lah tempat kembali yang baik (surga).¹⁶

¹⁴ Baharuddin, *Aktualisasi Psikologi Islami* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), hlm. 66.

¹⁵ *Ibid.*

¹⁶ Soenarjo, *Alquran*, h. 77.

Artinya : (Yaitu) orang-orang yang beriman dan hati menjadi tenteram dengan mengingat Allah. Ingatlah hanya dengan mengingat Allah, hati menjadi tenteram. (Adapun) orang-orang yang beriman dan beramal saleh, bagi mereka kebahagiaan dan tempat kembali yang baik.²⁰

Dari ayat di atas dapat dipahami bahwa ajaran agama memberikan ketenteraman bathin kepada manusia, sehingga tidak takut dan tidak cemas menghadapi kehidupan ini. Sejalan dengan ayat di atas, Abbas mengemukakan bahwa ajaran agama memberikan jalan kepada manusia untuk mencapai rasa aman, rasa tidak takut, cemas menghadapi hidup ini. Ajaran-ajaran agama menunjukkan cara-cara yang harus dilakukan dan menjelaskan pula hal-hal yang harus ditinggalkan supaya kita dapat mencapai rasa aman selama hidup ini selanjutnya diajarkan pula bagaimana mempersiapkan diri dengan perbuatan-perbuatan baik dan menjauhi tindakan-tindakan yang mengganggu kesenangan-kesenangan orang lain.³⁹ Dengan demikian agama merupakan pedoman dan penuntun hidup kepada manusia. Agama menunjukkan mana jalan yang benar dan mana jalan yang salah.

Untuk lebih jelasnya Kebutuhan *ruhaniah*, *nafsiah* dan *jismiah* dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1
Kebutuhan Manusia

Kebutuhan <i>ruhaniah</i>	Kebutuhan <i>nafsiah</i>	Kebutuhan <i>jismiah</i>
Kebutuhan yang bersifat spiritual: mencari rido Allah, Ibadah, aktualisasi diri, pengembangan ilmu pengetahuan, sains, teknologi dan profesionalisme.	Kebutuhan yang bersifat psikologis: rasa aman, tenteram, seksual, penghargaan diri, rasa ingin tahu, rasa memiliki, rasa cinta dan kasih sayang.	Kebutuhan yang bersifat fisik biologis: makan, minum, oksigen, pakain, sandang, pangan dan perumahan.

2) Teori Hirarki Kebutuhan dari Abraham Maslow

²⁰ *Ibid.*, h. 373

³⁹Zainal Arifin Abbas, *Perkembangan Pemikiran Terhadap Agama*, cet. 11 (Jakarta: Pustaka al Husna, 2005), h. 95.

Menurut Maslow manusia mempunyai sejumlah kebutuhan yang di klasifikasikannya pada lima tingkatan atau hirarki yaitu: (a) Kebutuhan fisiologis: Seperti sandang, pangan, papan, seks, kebutuhan pokok ragawi lainnya. (b) Kebutuhan akan rasa aman (keselamatan dan perlindungan) terhadap ancaman fisik dan emosional: keamanan, kemerdekaan, perlindungan. (c) Kebutuhan sosial: berkumpul, berkawan. (d) Kebutuhan penghargaan: harga diri, otonomi, prestasi, status, pengakuan, perhatian. (e) Kebutuhan aktualisasi diri: pengembangan potensi secara maksimal.²¹

3) Teori Herzberg (Teori Dua Faktor)

Herzberg menyatakan bahwa aspek orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor sehingga teori yang dikembangkannya dikenal dengan “ Model Dua Faktor” dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor *higiyene* atau “pemeliharaan. Jika para karyawan berpandangan positif terhadap tugas pekerjaannya, tingkat kepuasannya biasanya tinggi, maka aspek motivasi tinggi, sedangkan jika tidak ada kepuasan, maka *higiyenelah* yang menonjol.”²²

Menurut teori ini yang dimaksud faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dalam diri seseorang, sedangkan yang dimaksud dengan faktor *higiyene* atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang. Faktor motivasional di antaranya adalah: (a) Keberhasilan, (b) Pengakuan, (c) Sifat pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seseorang, (d) Kesempatan meraih kemajuan, (e) Pertumbuhan.²³

Rangkaian ini melukiskan hubungan seseorang dengan apa yang dikerjakannya (*job-content*) yakni kandungan kerja pada tugasnya. Sedangkan faktor-faktor *higiyene* adalah: (a) Kebijakan perusahaan. (b) Supervisi. (c) Kondisi pekerjaan. (d) Upah dan gaji. (e) Hubungan dengan rekan kerja. (f)

²¹ *Ibid*, h. 33

²²Sondang P. Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, cet. 2 (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h. 107

²³*Ibid.*, h. 108.

Kehidupan pribadi. (g) Hubungan dengan para bawahan. (h) Status, dan (i) Keamanan.²⁴

Salah satu tantangan dalam memahami dan menerapkan teori Herzberg ialah memperhitungkan dengan tepat faktor mana yang lebih berpengaruh kuat dalam kehidupan seseorang, apakah yang bersifat instrinsik atautkah yang bersifat ekstrinsik. Teori ini memandang, bahwa pegawai mau bekerja karena didorong untuk memenuhi kebutuhan biologisnya, untuk mempertahankan hidup saja. Kebutuhan ini dapat dicukupi melalui upah, gaji berupa uang atau barang sebagai imbalan kerjanya.

4) Teori Victor H. Vroom (Teori Harapan)

Victor H. Vroom, dalam bukunya yang berjudul “*Work And Motivation*” yang dikutip oleh siagian mengetengahkan suatu teori yang disebutnya sebagai “ Teori Harapan”. Menurut teori ini, motivasi merupakan akibat suatu hasil dari yang ingin dicapai oleh seorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya itu. Artinya, apabila seseorang sangat menginginkan sesuatu, dan jalan tampaknya terbuka untuk memperolehnya, yang bersangkutan akan berupaya mendapatkannya.²⁵

Teori harapan menyatakan bahwa jika seseorang menginginkan sesuatu dan harapan untuk memperoleh sesuatu itu cukup besar, yang bersangkutan akan sangat terdorong untuk memperoleh hal yang diinginkannya itu. Sebaliknya, jika harapan memperoleh hal yang diinginkannya itu tipis, motivasinya untuk berupaya akan menjadi rendah. Menurut Sobur, terdapat 3 konsep penting berkaitan dengan teori harapan, yaitu: (a) Nilai (*Value*): Setiap bentuk insentif punya nilai positif (*favourable*) atau negatif (*unfavourable*) bagi seseorang. Juga apakah nilai itu besar atau kecil bagi seseorang. (b) *Instrumentalitas* : adanya hubungan antara pekerjaan yang harus dilakukan dengan harapan yang dimiliki. Jadi jika pekerjaan dilihat bisa merupakan alat

²⁴*Ibid.*

²⁵ *Ibid*, h. 117.

untuk mendapatkan apa yang diharapkan timbullah motivasi kerja. (c) *Ekspektasi*: persepsi tentang besarnya kemungkinan keberhasilan mencapai tujuan/hasil kerja.²⁶ Adanya harapan untuk berhasil mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat.

5) Teori Keadilan

Teori ini dikembangkan oleh Adam yang di kutip oleh Ardana. Inti teori ini terletak pada pandangan bahwa manusia terdorong untuk menghilangkan kesenjangan antara usaha yang dibuat bagi kepentingan organisasi dengan imbalan yang diterima. Artinya, apabila seorang pegawai mempunyai persepsi bahwa imbalan yang diterimanya tidak memadai, dua kemungkinan dapat terjadi, yaitu: (a) Seorang akan berusaha memperoleh imbalan yang lebih besar. (b) Mengurangi intensitas usaha yang dibuat dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.²⁷

Dalam menumbuhkan persepsi tertentu, seorang pegawai biasanya menggunakan empat hal sebagai pembanding, yaitu: (a) Harapannya tentang jumlah imbalan yang dianggapnya layak diterima berdasarkan kualifikasi pribadi, seperti pendidikan, keterampilan, sifat pekerjaan dan pengalamannya. (b) Imbalan yang diterima oleh orang lain dalam organisasi yang kualifikasi dan sifat pekerjaannya relatif sama dengan yang bersangkutan sendiri. (c) Imbalan yang diterima oleh pegawai lain di organisasi lain di kawasan yang sama serta melakukan kegiatan sejenis. (d) Peraturan perundang-undangan yang berlaku mengenai jumlah dan jenis imbalan yang merupakan hak para pegawai.²⁸

Pemeliharaan hubungan dengan pegawai dalam kaitan ini berarti bahwa para pejabat dan petugas di bagian kepegawaian harus selalu waspada jangan sampai persepsi ketidakadilan timbul, apalagi meluas di kalangan para pegawai.

²⁶Alex Sobur, *Psikologi Umum*, (Bandung: CV Pustaka setia, 2003), h. 286.

²⁷Ardana, *Prilaku*, h. 38.

²⁸*Ibid.*, h. 38.

6) Teori Penetapan Tujuan (*goal setting theory*)

Locke mengemukakan bahwa penetapan tujuan merupakan proses kognitif dari beberapa utilitas praktis. Pandangannya adalah bahwa keinginan dan tujuan individu merupakan determinan perilaku yang utama. Selanjutnya diungkapkan semakin kuat suatu tujuan akan menghasilkan tingkat kinerja yang tinggi jika tujuan ini diterima oleh individu.²⁹

Model penetapan tujuan menekankan bahwa suatu tujuan kerap kali berperan sebagai motivator. Setiap tujuan harus jelas, berarti dan menantang. Dalam penetapan tujuan untuk mencapai kinerja yang diinginkan oleh organisasi, dijumpai oleh sejumlah faktor, termasuk kemampuan, komitmen dan umpan balik. Jika seorang manajer menetapkan suatu tujuan yang sulit dan seseorang kurang memiliki kemampuan untuk mencapainya maka pencapaian tidak akan terjadi.

e. Faktor- faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Ardana, faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang dalam bekerja memiliki aksentuasi tersendiri, yang terdiri dari faktor-faktor berikut ini:

- 1) Karakteristik Individu:
 - a) Minat;
 - b) Sikap terhadap diri sendiri, pekerjaan, dan situasi pekerjaan;
 - c) Kebutuhan individual;
 - d) Kemampuan atau kompetensi;
 - e) Pengetahuan tentang pekerjaan;
 - f) Emosi, suasana hati, perasaan keyakinan dan nilai-nilai.
- 2) Faktor-faktor pekerjaan:
 - a) Faktor lingkungan pekerjaan;
 - 1) Gaji dan benefit yang diterima;
 - 2) Kebijakan-kebijakan perusahaan;
 - 3) Supervise;

²⁹Siagian, *Kiat Meningkatkan*, h. 110.

- 4) Hubungan antar manusia;
 - 5) Kondisi pekerjaan seperti jam kerja, lingkungan fisik dan sebagainya;
 - 6) Budaya organisasi.
- b) Faktor dalam pekerjaan:
- 1) Sifat pekerjaan;
 - 2) Rancangan tugas/pekerjaan;
 - 3) Pemberian pengakuan terhadap prestasi;
 - 4) Tingkat/besarnya tanggung jawab yang diberikan;
 - 5) Adanya perkembangan dan kemajuan dalam pekerjaan;
 - 6) Adanya kepuasan dalam pekerjaan.³⁰

Pada umumnya karakteristik individu ini mempengaruhi bagaimana orang menilai apa yang diperolehnya dari bermacam-macam faktor dalam pekerjaan yang diuraikan diatas. Bila faktor-faktor dalam pekerjaan cocok dengan karakteristik individu, orang cenderung untuk termotivasi menjalankan tugasnya.

f. Pengukuran Motivasi kerja

Pengukuran Motivasi kerja dapat diketahui dengan melakukan survey dalam mendiagnosis bidang masalah tertentu kepada karyawan, sebagai contoh kuisisioner diberikan guna mengumpulkan ide untuk memperbaiki sistem penghargaan kinerja atau untuk menentukan seberapa puas karyawan dengan tunjangan program mereka.

Murray dalam Mangkunegara menyatakan bahwa pengukuran motivasi dapat dilakukan dengan melihat karakter orang sebagai berikut:

- 1) Melakukan sesuatu dengan sebaik-baiknya;
- 2) Kreatif dan inovatif;
- 3) Melakukan sesuatu untuk mencapai kesuksesan;
- 4) Menyelesaikan tugas-tugas yang memerlukan usaha dan keterampilan;
- 5) Selalu mencari sesuatu yang baru;

³⁰Ardana, *Prilaku*, h. 31-32

- 6) Berkeinginan menjadi orang terkenal atau menguasai bidang tertentu;
- 7) Melakukan pekerjaan sukar dengan hasil yang memuaskan;
- 8) Inisiatif kerja tinggi;
- 9) Melakukan sesuatu yang lebih baik dari orang lain.³¹

Robbin dalam Sayuti menyebutkan bahwa mengukur motivasi kerja dapat dilakukan dengan melihat beberapa aspek antara lain sebagai berikut:

- 1) Mempunyai sifat agresif;
- 2) Kreatif dalam melaksanakan pekerjaan;
- 3) Mutu pekerjaan meningkat dari hari ke hari;
- 4) Mematuhi jam kerja;
- 5) Tugas yang diberikan dapat diselesaikan sesuai dengan kemampuan;
- 6) Inisiatif kerja yang tinggi dan dapat mendorong prestasi kerja;
- 7) Kesetiaan dan kejujuran;
- 8) Terjalin hubungan kerja antara karyawan dan pimpinan;
- 9) Tercapai tujuan perorangan dan tujuan organisasi;
- 10) Menghasilkan informasi yang akurat dan tepat.³²

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa motivasi kerja seseorang dapat dilihat dari daya dorong yang dimilikinya untuk memenuhi kebutuhan hidupnya baik yang menyangkut aspek jismiah, nafsiah, maupun ruhaniah.

2. Pengetahuan Pengelolaan Kelas

a. Pengertian Pengelolaan Kelas

Dalam proses pembelajaran di kelas yang sangat urgen untuk dilakukan oleh seorang dosen adalah mengupayakan atau menciptakan kondisi belajar

³¹A. Anwar Prabu Mangku Negara, *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*, cet. 7 (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006), h. 73.

³²Sayuti, *Motivasi dan Faktor-faktor Yang mempengaruhi*, cet. 3 (Jakarta: Ghalia, 2006), h. 37.

mengajar yang baik. Dengan kondisi belajar yang baik diharapkan proses belajar mengajar akan berlangsung dengan baik pula. Proses pembelajaran yang baik akan meminimalkan kemungkinan terjadinya kegagalan serta kesalahan dalam pembelajaran. Pengelolaan kelas dimaksudkan untuk mempertahankan, menciptakan dan memelihara kondisi kegiatan pembelajaran agar dapat menunjang kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan. Melalui pengelolaan kelas akan tercipta suasana kelas yang nyaman dan kondusif dalam rangka menunjang proses pembelajaran. Untuk menciptakan dan mempertahankan suasana yang nyaman dan kondusif tersebut, maka guru perlu mendayagunakan seluruh potensi kelas.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, istilah pengelolaan diartikan dengan "proses, cara, penyelenggaraan, pengurusan, pencapaian tujuan".³³ Sedangkan yang dimaksud dengan kelas adalah "tingkat, ruang tempat belajar di sekolah".³⁴ Selanjutnya menurut Purnomo, kelas adalah ruangan belajar (lingkungan fisik) dan rombongan belajar (lingkungan emosional).³⁵ Kelas bukanlah sekedar ruangan dengan segala isinya yang bersifat statis dan pasif, namun kelas juga merupakan sarana berinteraksi antara siswa dengan mahasiswa dan mahasiswa dengan dosen. Ciri utama kelas adalah pada aktivitasnya untuk dapat menjalankan aktivitas atau kegiatan pembelajaran yang dinamis perlu adanya suatu aktivitas pengelolaan kelas baik dan terencana. Jadi pengelolaan kelas berarti mengurus kelas.

Keberhasilan mengajar seorang dosen tidak hanya berkaitan langsung dengan proses belajar mengajar, misalnya tujuan yang jelas, menguasai materi, pemilihan metode yang tepat, penggunaan sarana, dan evaluasi yang tepat. Hal lain yang tidak kalah pentingnya adalah keberhasilan dosen dalam mencegah timbulnya perilaku subyek didik yang mengganggu jalannya

³³Hasan Alwi, et al, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, cet. 3 (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), h. 534.

³⁴*Ibid*, h.446

³⁵Purnomo, *Strategi Pengajaran*, cet. 5 (Yogyakarta : Universitas Sanata Dharma, 2005), h.3.

proses belajar mengajar, kondisi fisik belajar dan kemampuan mengelolanya.³⁶

Menurut Usman, pengelolaan kelas adalah keterampilan dosen untuk menciptakan dan memelihara kondisi belajar yang optimal dan mengembalikannya bila terjadi gangguan dalam proses belajar mengajar.³⁷ Hal ini sejalan dengan penjelasan Sudirman dkk, yang mengatakan bahwa “pengelolaan kelas adalah upaya pendayagunaan potensi kelas”.³⁸

Sanjaya mengemukakan pengelolaan kelas merupakan keterampilan dosen menciptakan dan memelihara kondisi belajar yang optimal dan mengembalikannya manakala terjadi hal-hal yang dapat mengganggu suasana pembelajaran.³⁹

Hasibuan dkk. menjelaskan bahwa “pengelolaan kelas adalah penciptaan kondisi yang memungkinkan pengelolaan pengajaran dapat berlangsung secara optimal”.⁴⁰ Dengan demikian segala usaha yang dilakukan guru untuk menciptakan kondisi yang memungkinkan proses pembelajaran berlangsung secara optimal merupakan kegiatan pengelolaan kelas.

Nawawi mendefenisikan pengelolaan kelas sebagai “kemampuan guru atau wali kelas dalam mendayagunakan potensi kelas berupa pemberian kesempatan yang seluas-luasnya kepada setiap personal untuk melakukan kegiatan-kegiatan kelas yang berkaitan dengan kurikulum dan perkembangan siswa”.⁴¹

³⁶Hendyat Soetopo, *Pendidikan dan Pembelajaran, Teori, Permasalahan, dan Praktek*, cet. 14 (Malang: UMM Press, 2005), h. 200.

³⁷Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, cet. 12 (Bandung: PT.Remaja Rosda Karya, 2006), h.97.

³⁸Sudirman N. Dkk, *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas*, cet. 13 (Bandung: Rajawali Pers, 2005), h. 70.

³⁹Wina Sanjaya, *Pembelajaran dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi*. cet. 2 (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2005), h.174.

⁴⁰J.J. Hasibuan, dkk. *Keterampilan Dasar Pengajaran Mikro*, cet. 8 (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2005), h. 164.

⁴¹Hadari Nawawi. *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas*, cet. 7 (Jakarta: Aji Masagung, 2005), h. 115.

Pendapat lain yang cukup menarik dalam buku *Quantum Teaching* tentang kelas, yaitu berfokus pada hubungan dinamis dalam lingkungan kelas yang mendirikan landasan dan kerangka untuk belajar.⁴²

Pandangan mengenai pengelolaan kelas sebagaimana telah dikemukakan di atas intinya memiliki karakteristik yang sama, yaitu bahwa pengelolaan kelas merupakan sebuah upaya yang real untuk mewujudkan suatu kondisi proses atau kegiatan belajar mengajar yang efektif. Dengan pengelolaan kelas yang baik diharapkan dapat mendukung tercapainya tujuan pembelajaran di mana proses tersebut memberikan pengaruh positif yang secara langsung menunjang terselenggaranya proses belajar mengajar di kelas.

Firman Allah swt. dalam Alquran as-Sajdah/32: 5:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ
أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ

Artinya: Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.⁴³

Beberapa pengertian pengelolaan kelas yang dikemukakan oleh para ahli di atas, memberi pemahaman yang jelas bahwa pengelolaan kelas merupakan suatu usaha menyiapkan kondisi yang optimal agar proses atau kegiatan belajar mengajar dapat berlangsung secara lancar. Pengelolaan kelas merupakan masalah yang amat kompleks dan seorang dosen menggunakannya untuk menciptakan dan mempertahankan kondisi kelas sedemikian rupa sehingga anak didik dapat mencapai tujuan pembelajaran yang ditetapkan secara efektif dan efisien.

b. Tujuan Pengelolaan Kelas

Pengelolaan kelas sebagai upaya yang dilakukan untuk menciptakan kelas yang kondusif tentu memiliki tujuan. Menurut Soetopo, tujuan

⁴²Bobbi De Porter, *at. al Quantum Teaching mempraktikan Quantum Learning di Ruang Kelas*, cet. 3 (Bandung : Kaifa, 2005), h. 3.

⁴³Soenarjo, *Alquran*, h. 660.

pengelolaan kelas pada hakikatnya telah terkandung pada tujuan pendidikan dan secara umum tujuan pengelolaan kelas adalah penyediaan fasilitas bagi bermacam-macam kegiatan belajar mahasiswa sehingga subjek didik terhindar dari permasalahan mengganggu seperti mahasiswa mengantuk, enggan mengerjakan tugas, terlambat masuk kelas, mengajukan pertanyaan aneh dan lain sebagainya.⁴⁴ Selanjutnya Usman mengemukakan pengelolaan kelas mempunyai dua tujuan yaitu tujuan umum dan tujuan khusus.

- 1) Tujuan umum pengelolaan kelas adalah menyediakan dan menggunakan fasilitas belajar untuk bermacam-macam kegiatan belajar mengajar agar mencapai hasil yang baik.
- 2) Tujuan khususnya adalah mengembangkan kemampuan mahasiswa dalam menggunakan alat-alat belajar, menyediakan kondisi-kondisi yang memungkinkan mahasiswa bekerja dan belajar, serta membantu mahasiswa untuk memperoleh hasil yang diharapkan.⁴⁵

Sejalan dengan tujuan di atas, Rachman mengemukakan bahwa tujuan manajemen atau pengelolaan kelas adalah sebagai berikut:

- 1) Mewujudkan situasi dan kondisi kelas, baik sebagai lingkungan belajar maupun sebagai kelompok belajar yang memungkinkan peserta didik untuk mengembangkan kemampuan semaksimal mungkin.
- 2) Menghilangkan berbagai hambatan yang dapat menghalangi terwujudnya interaksi pembelajaran.
- 3) Menyediakan dan mengatur fasilitas serta perabot belajar yang mendukung dan memungkinkan siswa belajar sesuai dengan lingkungan sosial, emosional dan intelektual siswa dalam kelas.
- 4) Membina dan membimbing siswa sesuai dengan latar belakang sosial, ekonomi, budaya dan sifat-sifat individunya.⁴⁶

Sudirman mengemukakan bahwa tujuan pengelolaan kelas adalah sebagai berikut:

Penyediaan fasilitas bagi bermacam-macam kegiatan belajar siswa dalam lingkungan sosial, emosional dan intelektual dalam kelas. Fasilitas yang disediakan itu memungkinkan siswa belajar dan bekerja, terciptanya suasana sosial yang memberikan kepuasan, suasana

⁴⁴Soetopo, *Pendidikan*, h.200.

⁴⁵Usman, *Menjadi Guru*, h.10.

⁴⁶Maman Rachman, *Manajemen*, h. 15.

disiplin, perkembangan intelektual, emosional dan sikap serta apresiasi pada siswa.⁴⁷

Pengelolaan kelas sesuai dengan tujuan di atas, tugas guru dalam pengelolaan kelas adalah menciptakan kondisi dan mempertahankannya sehingga anak didik yang ada dalam kelas itu dapat menggunakan akal pikirannya, bakat kreatifnya untuk melaksanakan tugas-tugas yang menantang.

Pada dasarnya pengelolaan kelas tidak dimaksudkan untuk langsung mencapai tujuan pengajaran, tetapi adalah agar pengelolaan pengajaran dapat berlangsung dengan baik sehingga dapat mencapai tujuan pengajaran. Dengan demikian pengelolaan kelas yang baik akan menghasilkan kelas yang tertib.

Indikator dari sebuah kelas yang tertib adalah:

1. Setiap anak terus bekerja, tidak macet, artinya tidak ada anak yang berhenti karena tidak tahu ada tugas yang harus dilakukan atau tidak dapat melakukan tugas yang diberikan kepadanya.
2. Setiap anak terus melakukan pekerjaan tanpa membuang waktu, artinya setiap anak akan bekerja secepatnya supaya lekas menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Apabila ada anak yang walaupun tahu dan dapat melaksanakan tugasnya, tetapi mengerjakannya kurang bergairah dan mengulur waktu bekerja, maka kelas tersebut dikatakan tidak tertib.⁴⁸

Sejalan dengan uraian di atas, maka fungsi pengelolaan kelas dalam pengajaran adalah “menciptakan dan mempertahankan lingkungan yang memungkinkan dan mendorong realisasi kemampuan manusia”.⁴⁹ Dengan demikian seluruh potensi di kelas dikondisikan untuk mendukung pencapaian tujuan pengajaran.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan pengelolaan kelas adalah menyediakan, menciptakan dan memelihara kondisi yang optimal di dalam kelas sehingga mahasiswa dapat belajar dan bekerja dengan baik. Selain itu juga dosen dapat mengembangkan dan menggunakan alat bantu belajar

⁴⁷*Ibid.*, h. 311.

⁴⁸Syaiful Bahri Djamarah dan Aswan Zain, *Strategi Belajar Mengajar*, cet. 5 (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), h. 200.

⁴⁹Made Pidarta. *Pengelolaan Kelas* (Surabaya: Usaha Nasional, t.t.), h. 18.

yang digunakan dalam proses belajar mengajar sehingga dapat membantu mahasiswa dalam mencapai hasil belajar yang diinginkan.

c. Keterampilan Mengelola Kelas

Keberhasilan mengajar seorang dosen tidak hanya berkaitan langsung dengan proses belajar mengajar, misalnya tujuan yang jelas, menguasai materi, pemilihan metode yang tepat, penggunaan sarana, dan evaluasi yang tepat. Hal lain yang tidak kalah pentingnya adalah keberhasilan dosen dalam mencegah timbulnya perilaku subyek didik yang mengganggu jalannya proses belajar mengajar, kondisi fisik belajar dan kemampuan mengelolanya.

Oleh sebab itu kegiatan dosen dapat dibagi menjadi dua, yaitu kegiatan pengelolaan pengajaran dan kegiatan pengelolaan kelas.⁵⁰ Tujuan pengajaran yang tidak jelas, materi yang terlalu mudah atau terlalu sulit, urutan materi tidak sistematis, alat pembelajaran tidak tersedia, merupakan contoh masalah pembelajaran. Sedangkan subyek didik mengantuk, enggan mengerjakan tugas, terlambat masuk kelas, mengganggu teman lain, mengajukan pertanyaan aneh, tempat duduk banyak kutu busuk, ruang kelas kotor, merupakan contoh masalah pengelolaan kelas. Dan untuk penanggulangannya seorang dosen harus dapat memberikan bimbingan sebab ini secara psikologis akan menarik keterlibatan mahasiswa. Dosen bisa memulainya dengan apa yang mahasiswa sukai, bagaimana cara berpikir mereka dan bagaimana mereka menyikapi hal - hal yang terjadi dalam kehidupan mereka.⁵¹

Untuk menunjang kegiatan belajar mengajar yang mengaktifkan mahasiswa perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut :

- 1) Aksesibilitas: mahasiswa mudah menjangkau alat dan sumber belajar.
- 2) Mobilitas: mahasiswa dan dosen mudah bergerak dari satu bagian ke bagian yang lain.
- 3) Interaksi: memudahkan terjadi interaksi antara diri mahasiswa maupun antar mahasiswa.

⁵⁰ *Ibid*

⁵¹Porter, *Quantum*, h. 26.

- 4) Variasi kerja mahasiswa: memungkinkan mahasiswa bekerja secara perorangan, berpasangan atau berkelompok.⁵²

Kemampuan dosen memilih strategi pengelolaan kelas yang tepat sangat tergantung pada kemampuannya menganalisis masalah kelas yang dihadapinya jika ia tepat meletakkan strategi tersebut maka proses belajar mengajar akan efektif.

d. Pendekatan dalam Pengelolaan Kelas

Menurut Cooper yang dikutip oleh Soetopo mengemukakan tiga pendekatan dalam pengelolaan kelas, yaitu pendekatan modifikasi perilaku, pendekatan sosio-emosional, dan pendekatan proses kelompok.⁵³ Berikut penjelasan ketiga pendekatan di atas adalah sebagai berikut:

1) Pendekatan modifikasi perilaku (*Behavior-Modification Approach*)

Pendekatan ini didasari oleh psikologi behaviorial yang menganggap perilaku manusia yang baik maupun yang tidak baik merupakan hasil belajar. Oleh sebab itu perlu membentuk, mempertahankan perilaku yang dikehendaki dan mengurangi atau menghilangkan perilaku yang tidak dikehendaki.

Berdasarkan pendekatan ini bahwa dalam pendekatan modifikasi perilaku aktivitas di utamakan pada penguatan tingkah laku mahasiswa yang baik maupun tingkah laku mahasiswa yang kurang baik, dengan pendekatan ini diharapkan dosen dapat merubah tingkah laku mahasiswa sesuai dengan yang diharapkan oleh dosen. Teknik-teknik yang dapat diterapkan adalah: (a) Penguatan negatif, yaitu pengurangan hingga penghilangan stimulus yang tidak menyenangkan untuk mendorong terulangnya perilaku yang diharapkan. (b) Penghapusan, yaitu usaha mengubah tingkah laku subyek didik dengan cara menghentikan respon terhadap tingkah laku mereka yang semula dikuatkan oleh respon itu. (c) Hukuman, yaitu penghentian secara langsung perilaku anak yang menyimpang. Sebenarnya penguatan negatif dan penghapusan merupakan hukuman yang tidak langsung. Dengan kata lain hukuman adalah pengajuan

⁵²Boediono, *Kegiatan Belajar Mengajar Makalah Kurikulum Berbasis Kompetensi*, cet. 4 (Jakarta : Puskur, Balitbang Depdiknas, 2006), h. 8.

⁵³Soetopo, *Pendidikan*, h. 201-205

stimulus tidak menyenangkan untuk menghilangkan dengan segera tingkah laku subyek didik yang tidak diharapkan.⁵⁴

2) Pendekatan Iklim Sosio-Emosional (*Socio-Emotional Climate Approach*)

Pendekatan sosio-emosional bertolak dari psikologi klinis dan konseling. Pandangannya adalah bahwa proses belajar-mengajar yang berhasil mempersyaratkan hubungan sosio-emosional yang baik antara dosen subyek didik.

Pendekatan ini mengutamakan pada hubungan yang baik antar personal di dalam kelas, baik itu dosen dengan mahasiswa maupun mahasiswa dengan mahasiswa, sehingga mahasiswa merasa aman dan senang berada dalam kelas serta berpartisipasi dalam proses belajar mengajar dalam kelas. Dengan kata lain peran dosen sangat penting dalam menciptakan iklim belajar yang kondusif dan dosen diharapkan dapat merasakan apa yang dirasakan oleh mahasiswa serta mampu menyikapinya secara demokratis.

3) Pendekatan Proses Kelompok (*Group-Process Approach*)

Pendekatan proses kelompok berangkat dari psikologi sosial dan dinamika kelompok, dengan anggapan bahwa proses belajar-mengajar yang efektif dan efisien berlangsung dalam konteks kelompok. Untuk itu dosen harus mengusahakan agar kelas menjadi suatu ikatan kelompok yang kuat. Pendekatan proses kelompok ini bahwa pengalaman belajar mahasiswa didapat dari kegiatan kelompok di mana dalam kelompok terdapat norma-norma yang harus diikuti oleh anggotanya, terdapat tujuan yang ingin dicapai, adanya hubungan timbal balik antar anggota kelompok untuk mencapai tujuan, serta memelihara kelompok yang produktif.

Lain halnya dengan dosen yang memperhatikan mahasiswa, selalu terbuka, terhadap keluhan mahasiswa, mau mendengarkan kesulitan belajar mahasiswa, maupun selalu bersedia mendengarkan saran dan kritik dari

⁵⁴ *Ibid*, h. 201-202

mahasiswa adalah dosen yang disenangi oleh mahasiswa. Mahasiswa akan rindu dengan kehadirannya, mahasiswa merasa nyaman disisinya, dan mahasiswa merasa bahwa dirinya adalah keluarga bagi dosen tersebut.

Figur yang demikian ini biasanya akan sedikit sekali menemui kesulitan dalam mengelola kelas. Pengelolaan kelas yang dilakukan oleh dosen seperti inilah yang diyakini berkorelasi positif dengan perubahan tingkah laku dan prestasi hasil belajar mahasiswa. Dengan kata lain, menciptakan iklim kelas yang baik merupakan salah satu cara untuk meningkatkan efektivitas dan kualitas pembelajaran di kelas. Jadi pengelolaan kelas yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kemampuan dosen untuk menciptakan dan memelihara kondisi belajar yang optimal.

e. Prinsip-Prinsip dalam Pengelolaan Kelas

Prinsip dasar pengelolaan kelas adalah pegangan atau acuan yang memiliki pokok dasar berfikir atau bertindak bagi seorang pendidik dalam usaha menciptakan dan memelihara kondisi belajar yang optimal serta mengembalikan kondisinya bila terjadi gangguan dalam proses pembelajaran.

Untuk memperkecil masalah gangguan dalam pengelolaan kelas, prinsip-prinsip pengelolaan kelas dapat dipergunakan. Prinsip-prinsip pengelolaan kelas menurut Djamarah adalah sebagai berikut:

1. Hangat dan antusias. Hangat dan antusias diperlukan dalam proses belajar mengajar. Guru yang hangat dan akrab dengan anak didik selalu menunjukkan antusias pada tugasnya atau pada aktivitasnya akan berhasil mengimplementasikan pengelolaan kelas.
2. Tantangan. Penggunaan kata-kata, tindakan, cara kerja atau bahan-bahan yang menantang akan meningkatkan gairah anak didik untuk belajar sehingga mengurangi kemungkinan munculnya perilaku yang menyimpang.
3. Bervariasi. Penggunaan alat atau media, atau alat bantu, gaya mengajar guru. Pola interaksi antara guru dan anak didik akan mengurangi munculnya gangguan, meningkatkan perhatian anak didik.

4. keluwesan. Keluwesan tingkah laku guru untuk mengubah strategi mengajarnya dapat mencegah kemungkinan munculnya gangguan anak didik serta menciptakan iklim pembelajaran yang efektif.
5. Penanaman pada hal-hal yang positif. Penekanan pada hal-hal yang positif maksudnya adalah penekanan yang dilakukan guru terhadap tingkah laku anak didik yang positif daripada mengomeli tingkah laku yang negatif. Penekanan tersebut dapat dilakukan dengan memberikan penguatan yang positif dan kesadaran guru untuk menghindari kesalahan yang dapat mengganggu jalannya proses belajar mengajar.
6. Penanaman disiplin diri. Tujuan akhir dari pengelolaan kelas adalah anak didik dapat mengembangkan disiplin diri sendiri. Karena itu guru sebaiknya selalu mendorong anak didik untuk melaksanakan disiplin diri sendiri. Dan guru sendiri hendaknya menjadi teladan mengenai pengendalian diri dan pelaksanaan tanggung jawab. Jadi guru harus disiplin dalam segala hal bila ingin anak didiknya ikut berdisiplin dalam segala hal.⁵⁵

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa prinsip-prinsip pengelolaan kelas sangat penting untuk memperkecil masalah gangguan dalam pengelolaan kelas, sehingga pengelolaan kelas yang dilaksanakan berjalan dengan baik dan lancar.

f. Hambatan dalam Pengelolaan Kelas

Dalam pelaksanaan Pengelolaan Kelas akan ditemui berbagai faktor penghambat. Hambatan tersebut bisa datang dari pembelajar sendiri, dari peserta didik, lingkungan keluarga, ataupun karena faktor fasilitas.⁵⁶

1) Faktor Pembelajar

Faktor penghambat yang datang dari pembelajar berupa seperti hal – hal yang di bawah ini :

⁵⁵Djamarah, *Strategi*, h. 209-210.

⁵⁶H. Martinis Yamin, *Paradigma Baru Pembelajaran* (Jakarta:Gaung Persada Press, 2011), h. 63

- a) Tipe Kepemimpinan Pembelajar. Tipe kepemimpinan pembelajar dalam pengelolaan proses belajar mengajar yang otoriter dan kurang demokratis akan menimbulkan sikap pasif peserta didik.
- b) Format pembelajaran yang monoton akan menimbulkan kebosanan bagi peserta didik. Format pembelajaran yang tidak bervariasi dapat menyebabkan para peserta didik bosan, frustrasi/kecewa dan hal ini akan merupakan sumber pelanggaran disiplin. Hindari pembelajaran dike terkecuali mencatat rumus, struktur, bagan, atau hal – hal yang prinsip untuk dicatat dan tidak ada dalam buku peserta didik. *Role of teacher is a mentor a not “teller”* peran pembelajar adalah seorang mentor bukan seorang “tukang cerita”
- c) Kepribadian Pembelajar. Seorang pembelajar yang berhasil dituntut untuk bersikap hangat, adil, objektif dan fleksibel sehingga terbina suasana emosional yang menyenangkan dalam proses pembelajaran.
- d) Pengetahuan Pembelajar. Terbatasnya pengetahuan pembelajar tentang masalah pengelolaan dan pendekatan pengelolaan yang sifatnya teoritis maupun pengalaman praktis. Mendiskusikan masalah ini dengan teman sejawat akan membantu mereka dalam meningkatkan keterampilan mengelola kelas dalam proses pembelajaran.
- e) Pemahaman Pembelajar tentang Peserta Didik. Terbatasnya kesempatan pembelajar untuk memahami tingkah laku peserta didik dan latar belakangnya.

2. Faktor Peserta Didik

Kekurangan sadaran peserta didik dalam memenuhi tugas dan haknya sebagai anggota suatu kelas atau suatu sekolah dapat merupakan faktor utama penyebab masalah pengelolaan kelas. Demikian pula faktor pribadi peserta didik lain juga dapat perhatian seperti ; kelelahan, faktor *broken home* orang tua, banyak bermain, dan mengantuk saat belajar merupakan permasalahan pengelolaan kelas.

3. Faktor keluarga

Tingkah laku peserta didik di dalam kelas merupakan pencerminan keluarganya. Kebiasaan yang kurang baik di lingkungan keluarga seperti tidak tertib, tidak patuh, tidak disiplin, kebebasan yang berlebihan ataupun terlampau dikekang akan merupakan latar belakang yang menyebabkan peserta didik melanggar disiplin di kelas. Disinilah pula letak pentingnya hubungan kerjasama yang seimbang antara sekolah dengan rumah agar terdapat keselarasan antara situasi dan tuntutan di kelas atau disekolah.

4. Faktor Fasilitas

Faktor fasilitas yang dapat menjadi penghambat dalam pengelolaan kelas meliputi:

- a) Jumlah Peserta Didik Dalam Kelas. Kelas ideal yang diterapkan di negara maju untuk sekolah menengah 15 - 20 peserta didik. Dan pembelajaran tinggi 11 – 19 peserta didik. Peserta didik yang banyak dalam kelas sukar dikelola, diidentifikasi tingkat penguasaan materi, kompetensi dan umpan balik materi. Sedangkan jumlah peserta didik yang sedikit di kelas akan banyak membutuhkan ruangan, banyak dibutuhkan tenaga, kemudian biaya operasional besar.
- b) Besar Ruangan Kelas. Ruang kelas harus sebanding dengan jumlah peserta didik dan mempertimbangkan peserta didik untuk bergerak dalam kelas serta kelas harus dapat dimodifikasi sehingga menjadi ruangan yang nyaman dan disenangi oleh peserta didik.
- c) Ketersediaan Alat. Jumlah buku yang kurang atau alat lain yang tidak sesuai dengan jumlah peserta didik yang membutuhkannya akan menimbulkan masalah pengelolaan kelas.

3. Kinerja Dosen

a. Pengertian Kinerja Dosen

Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* (Inggris). Selain bermakna kinerja, *performance* juga diterjemahkan pertunjukan, perbuatan,

pelaksanaan, penyelenggaraan dalam melaksanakan kewajiban tugasnya.⁵⁷ Dalam kamus besar bahasa Indonesia kinerja dapat diartikan prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja/unjuk kerja/penampilan kerja, kemampuan kerja.⁵⁸

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance/actual formance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Jadi menurut bahasa kinerja bisa diartikan sebagai prestasi yang nampak sebagai bentuk keberhasilan kerja pada diri seseorang. Keberhasilan kinerja juga ditentukan dengan pekerjaan serta kemampuan seseorang pada bidang tersebut. Keberhasilan kerja juga berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang.⁵⁹

Menurut Mangkunegara kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁶⁰ Tinggi rendahnya kinerja pekerja berkaitan erat dengan sistem pemberian penghargaan yang diterapkan oleh lembaga/organisasi tempat mereka bekerja. Pemberian penghargaan yang tidak tepat dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja seseorang.

Kinerja adalah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang disandarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu, prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

⁵⁷Jhon M.Echols & Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, cet. 3 (Jakarta: Tiara, 2006), h. 425.

⁵⁸Alwi, *Kamus*, h. 570.

⁵⁹Mangkunegara, *Manajemen*, h. 67

⁶⁰*Ibid*, h. 67.

10 kemampuan profesional guru/dosen yaitu: menguasai bidang studi dalam kurikulum sekolah dan menguasai bahan pendalaman/aplikasi bidang studi, mengelola program belajar mengajar, mengelola kelas, menggunakan media dan sumber, menguasai landasan-landasan kependidikan, mengelola interaksi belajar mengajar, menilai prestasi mahasiswa untuk kepentingan pendidikan, mengenal fungsi dan program bimbingan penyuluhan, mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah, memahami prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian pendidikan guna keperluan mengajar menurut.

Menurut Bacal kinerja adalah proses komunikasi yang berlangsung terus menerus, yang dilaksanakan kemitraan, antara seorang dosen dan mahasiswa dengan terjadinya proses komunikasi yang baik antar Rektor dengan dosen, dan dosen dengan mahasiswa dalam proses pembelajaran dapat mempercepat pemahaman mahasiswa terhadap materi yang disampaikan oleh dosen, dan ini merupakan suatu sistem kinerja yang memberi nilai tambah bagi sekolah dalam rangka meningkatkan kualitas mahasiswa dalam belajar.⁶²

Hasibuan menjelaskan kinerja sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”⁶³

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa kinerja dosen adalah hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai seorang dosen dalam melaksanakan tugasnya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran dan dievaluasi oleh atasan

b. Tugas Pokok Dosen

Dalam kegiatan pembelajaran, dosen berhadapan dengan mahasiswa. Seorang dosen harus memiliki kinerja yang baik terutama pada saat proses

⁶²Robert Bacal, *Performance Management*. Terj.Surya Darma dan Yanuar Irawan. cet. 5 (Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama, 2005), h. 86

⁶³ Malayu SP Hasibuan, *Organisasi Dan Motivasi*, cet. 4 (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), h. 34

belajar berlangsung. Dosen diharapkan memiliki ilmu relevan dengan bidang tugasnya, memiliki kemampuan berkomunikasi, serta terampil dalam menerapkan strategi dan metode yang tepat dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran. Menurut Sukadi, sebagai seorang profesional, dosen memiliki lima tugas pokok, merencanakan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran, menindaklanjuti hasil pembelajaran, serta melakukan bimbingan dan konseling.⁶⁴

1) Merencanakan Kegiatan Pembelajaran

Sebelum melaksanakan kegiatan pembelajaran, seorang dosen dituntut membuat perencanaan pembelajaran, fungsi perencanaan pembelajaran ialah untuk mempermudah dosen dalam melaksanakan tugas selanjutnya. Sehingga proses belajar mengajar akan benar-benar terskenario dengan baik, efektif dan efisien.

Perencanaan merupakan salah satu hal yang penting dan perlu dibuat untuk mencapai suatu tujuan. Perencanaan merupakan tindakan awal dalam aktivitas manajemen dalam setiap organisasi. Menurut Anderson “perencanaan adalah pandangan masa depan dan menciptakan kerangka kerja untuk mengarahkan tindakan seseorang di masa depan”.⁶⁵ Perencanaan akan memberikan arah atau memfokuskan kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan. “Oleh karena itu rencana harus dibuat agar semua tindakan terarah dan terfokus pada tujuan yang hendak dicapai.”⁶⁶ Perencanaan merupakan proses kegiatan pemikiran dan penentuan prioritas yang harus dilakukan secara rasional sebelum melakukan tindakan yang sebenarnya dalam rangka mencapai tujuan.

Berdasarkan pendapat beberapa orang ahli, Marno dan Triyo Supriyatno menyimpulkan pokok-pokok pikiran yang terdapat dalam perencanaan sebagai berikut:

⁶⁴Sukadi, *Guru Powerful Guru Masa Depan*, cet. 2 (Bandung: Kolbu, 2006), h 26

⁶⁵Lorin W. Anderson, *The Effective Teacher*, cet. 13 (New York: McGrawhill International, 2005), h. 47.

⁶⁶Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2008), h. 13.

- a) Perencanaan selalu berorientasi ke masa depan, maksudnya perencanaan berusaha meramalkan bentuk dan sifat masa depan yang diinginkan organisasi berdasarkan situasi dan kondisi masa lalu dan masa sekarang.
- b) Perencanaan merupakan sesuatu yang sengaja dilahirkan dan bukan kebetulan, sebagai hasil dari pemikiran yang matang dan cerdas yang bersumber dari hasil eksplorasi sebelumnya.
- c) Perencanaan memerlukan tindakan baik oleh individu maupun organisasi yang melaksanakannya.
- d) Perencanaan harus bermakna, maksudnya dengan perencanaan usaha-usaha yang akan dilakukan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya menjadi lebih efektif dan efisien.⁶⁷

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa keberhasilan suatu organisasi banyak ditentukan oleh perencanaan yang dibuat oleh manajer organisasi. Hal ini disebabkan perencanaan menjadi acuan bagi seluruh personil organisasi untuk mencapai tujuan.

Dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, terdapat beberapa bentuk persiapan pembelajaran, yaitu: (a) Analisis materi pelajaran. (b) Program tahunan/program semester. (c) Silabus/satuan pelajaran. (d) Rencana pembelajaran. (e) Program perbaikan dan pengayaan.⁶⁸

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa perencanaan merupakan langkah awal kegiatan dalam melaksanakan pembelajaran yang di dalamnya terdapat kerangka kerja sebagai acuan bagi seluruh personil organisasi untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya, sekaligus sebagai alat kontrol terhadap pelaksanaan pembelajaran.

2) Melaksanakan kegiatan pembelajaran

Setelah dosen membuat rencana pembelajaran, maka tugas dosen selanjutnya adalah melaksanakan pembelajaran yang merupakan salah satu aktivitas ini di sekolah. Dosen harus menunjukkan penampilan yang terbaik bagi para mahasiswanya. Penjelasannya mudah di pahami, penguasaan keilmuannya benar, menguasai metodologi, dan seni pengendalian mahasiswa.

⁶⁷*Ibid.*, h. 14.

⁶⁸*Ibid.*, h. 26.

Seorang dosen juga harus bisa menjadi teman belajar yang baik bagi para mahasiswanya sehingga mahasiswa merasa senang dan termotivasi belajar bersamanya. Menurut Sukadi, tugas dosen adalah mengoptimalkan bakat dan minat kemampuan para mahasiswa. Untuk itu di perlukan seni didaktik. Dosen juga pandai menggunakan teknologi pembelajaran sehingga menarik bagi para mahasiswa.⁶⁹

Sebagai pengajar kemampuan-kemampuan yang harus dimiliki dosen dalam melaksanakan pembelajaran adalah sebagai berikut:

- a. Kemampuan menggunakan metode, media dan bahan latihan sesuai dengan tujuan pembelajaran.
- b. Kemampuan berkomunikasi dengan siswa.
- c. Kemampuan mendemonstrasikan khasanah metode mengajar.
- d. Kemampuan mendorong dan menggalakkan keterlibatan siswa dalam pembelajaran.
- e. Kemampuan mendemonstrasikan penguasaan mata pelajaran dan relevansinya.
- f. Kemampuan mengorganisasikan waktu, ruang, bahan dan perlengkapan pembelajaran.⁷⁰

Kemampuan-kemampuan di atas penting dimiliki dosen agar pembelajaran yang dilaksanakannya berjalan dengan lancar dalam rangka mencapai hasil pembelajaran yang maksimal.

3) Mengevaluasi Kegiatan Pembelajaran

Langkah dosen berikutnya adalah mengevaluasi hasil pembelajaran. Segala sesuatu yang terencana harus di evaluasi agar dapat di ketahui apakah sudah direncanakan telah sesuai dengan realisasinya serta tujuan yang ingin dicapai dan apakah mahasiswa telah dapat mencapai standar kompetensi yang di tetapkan. Selain itu, dosen juga dapat mengetahui apakah metode ajarannya telah tepat sasaran.

⁶⁹*Ibid*, h.30

⁷⁰Ali Imron, *Pembinaan Guru di Indonesia*, cet.11 (Jakarta: Pustaka Jaya, 2005), h. 173-175.

Dalam melakukan kegiatan evaluasi, seorang dosen harus memperhatikan tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Selain itu, dosen juga harus memperhatikan soal-soal evaluasi yang digunakan. Soal-soal yang telah dibuat hendaknya dapat mengukur kemampuan mahasiswa.

Subroto mengatakan bahwa kemampuan yang harus dimiliki guru dalam melaksanakan evaluasi adalah: (a) Melaksanakan tes. (b) Mengelola hasil penilaian. (c) Melaporkan hasil penelitian. (d) Melaksanakan program remedial/perbaikan pengajaran.⁷¹

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa kinerja dosen dalam mengevaluasi pembelajaran dilihat dari kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilaksanakan.

4) Ketaatan dosen pada disiplin tugas

Setiap perguruan tinggi memiliki peraturan dan tata tertib yang wajib ditaati oleh seluruh civitas akademika yang ada di perguruan tinggi tersebut, termasuk dosen. Ketaatan dan disiplin dosen dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerjanya.

Dalam melaksanakan pembelajaran, dosen wajib taat kepada peraturan dan tata tertib yang berlaku, termasuk menyusun rencana pembelajaran baik yang menyangkut silabus, maupun Satuan Acara Perkuliahan (SAP), ketepatan waktu mengajar dan sebagainya.

c. Kriteria Kinerja Dosen

Keberhasilan dosen dalam melaksanakan pembelajaran dapat dilihat dari pencapaian kriteria-kriteria yang ada telah mencapai secara keseluruhan. Jika kriteria telah tercapai berarti pekerjaan seseorang telah dianggap memiliki kualitas kerja yang baik. Sebagaimana yang telah disebutkan dalam pengertian

⁷¹B Suryo Subroto, *Proses Belajar Mengajar di sekolah*, cet. 7 (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), h. 27

kinerja bahwa kinerja dosen adalah hasil kerja yang terlihat dari serangkaian kemampuan yang dimiliki oleh seorang yang berprofesi dosen.

Dalam melaksanakan tugasnya, dosen dituntut untuk memiliki kompetensi yang relevan dengan pekerjaannya. Kompetensi merupakan hal yang penting dimiliki dosen agar dapat melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar secara efektif dan efisien. Secara etimologi yang dimaksud dengan kompetensi adalah “kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan atau memutuskan sesuatu”.⁷² Sedangkan Menurut Syah pengertian kompetensi adalah “kemampuan atau kecakapan melakukan sesuatu”.⁷³ Jadi yang dimaksud dengan kompetensi secara etimologi (bahasa) adalah kewenangan, kecakapan atau kemampuan yang dimiliki seseorang dalam melakukan sesuatu.

Kemampuan yang harus dimiliki dosen telah disebutkan dalam peraturan pemerintah RI No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 28 ayat 3 yang berbunyi: Kompetensi dosen sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan tinggi meliputi: (1) Kompetensi paedagogik. (2) Kompetensi kepribadian. (3) Kompetensi professional, dan (4) Kompetensi sosial.⁷⁴

1) Kompetensi Paedagogik

Kompetensi paedagogik berkaitan dengan kemampuan dasar yang perlu dimiliki guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran. Dalam Peraturan Pemerintah RI No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dijelaskan bahwa kompetensi paedagogik meliputi kemampuan mengelola pembelajaran yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.⁷⁵

⁷²Alwi, *Kamus*, h. 518.

⁷³Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan Suatu Pendekatan Baru*, cet. 13 (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2005), h. 1.

⁷⁴*Peraturan pemerintah RI No 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan* (Jakarta: CV Eko Jaya, 2005), h. 26

⁷⁵*Ibid.*, h.73

Kompetensi paedagogik ini berkaitan pada saat dosen mengadakan proses belajar mengajar di kelas. Mulai dari membuat skenario pembelajaran memilih metode, media, juga alat evaluasi bagi anak didiknya. Karena bagaimanapun dalam proses belajar mengajar sebagian besar hasil belajar peserta didik ditentukan oleh peranan dosen. Dosen yang cerdas dan kreatif akan mampu menciptakan suasana belajar yang efektif dan efisien sehingga pembelajaran tidak berjalan sia-sia. Dengan demikian kompetensi paedagogik ini berkaitan dengan kemampuan menyusun persiapan mengajar yang mencakup merancang dan melaksanakan skenario pembelajaran, memilih metode, media, serta alat evaluasi bagi anak didik agar tercapai tujuan pendidikan baik pada ranah kognitif, afektif, maupun psikomotorik mahasiswa. Sehingga dapat dinyatakan bahwa kriteria kompetensi Paedagogik meliputi:

- a. Penguasaan terhadap karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional, dan intelektual.
- b. Penguasaan terhadap teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.
- c. Mampu mengembangkan kurikulum yang terkait dengan bidang pengembangan yang diampu.
- d. Menyelenggarakan kegiatan pengembangan yang mendidik.
- e. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik.
- f. Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.
- g. Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.
- h. Melakukan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran.
- i. Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.⁷⁶

⁷⁶Rusman, *Seri Manajemen Sekolah Bermutu Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Dosen*, cet. 2 (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), h. 54-55

2) Kompetensi Kepribadian

Kepribadian dosen ini meliputi kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Seorang dosen harus mempunyai peran ganda. Peran tersebut diwujudkan sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi. Dalam melaksanakan tugasnya adakalanya dosen harus berempati pada mahasiswanya dan adakalanya dosen harus bersikap kritis. Berempati maksudnya dosen harus dengan sabar menghadapi keinginan mahasiswanya juga harus melindungi dan melayani mahasiswanya tetapi disisi lain dosen juga harus bersikap tegas jika ada mahasiswanya berbuat salah.

Menurut Usman kompetensi kepribadian dosen meliputi hal-hal berikut: (a) Mengembangkan kepribadian. (b) Berinteraksi dan berkomunikasi. (c) Melaksanakan bimbingan dan penyuluhan. (d) Melaksanakan administrasi sekolah. (e) Melaksanakan penelitian sederhana untuk keperluan pengajaran.⁷⁷

Sedangkan menurut Rusman Kriteria kompetensi kepribadian meliputi: (a) Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia. (b) Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat. (c) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa. (d) Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi dosen, dan rasa percaya diri. (e) Menjunjung tinggi kode etik profesi dosen.⁷⁸

3) Kompetensi Profesional

Pekerjaan seorang dosen adalah merupakan suatu profesi yang tidak bisa dilakukan oleh sembarang orang. Profesi adalah pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus dan biasanya dibuktikan dengan sertifikasi dalam bentuk ijazah. Profesi dosen ini memiliki prinsip yang dijelaskan dalam Undang-

⁷⁷Usman, *Menajdi Guru*, h. 16

⁷⁸Rusman, *Seri Manajemen*, h.55

Undang Guru dan Dosen No.14 Tahun 2005 sebagai berikut: (a) Memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme. (b) Memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia. (c) Memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas. (d) Memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas. (e) Memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan. (f) Memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja. (g) Memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan sepanjang hayat. (h) Memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. (i) Memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan yang mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan dosen.⁷⁹

Sejalan dengan hal di atas, Rusman mengatakan kriteria profesional dosen adalah sebagai berikut: (a) menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu. (b) Menguasai standar Kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu. (c) Mengembangkan materi pelajaran yang diampu secara kreatif. (d) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan mengadakan tindakan reflektif. (e) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

5) Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial berkaitan dengan kemampuan diri dalam menghadapi orang lain. Dalam peraturan pemerintah RI No.19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dijelaskan kompetensi sosial adalah kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua peserta pendidikan, dan masyarakat sekitar.

⁷⁹Undang-Undang RU No.14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen (Jakarta: Sekretariat Negara, 2005), h .6

Kompetensi sosial seorang dosen merupakan modal dasar dosen yang bersangkutan dalam menjalankan tugas kedosenan. Menurut Rusman kriteria kompetensi sosial meliputi: (a) Bertindak objektif serta tidak diskriminatif. (b) Berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua dan masyarakat. (c) Beradaptasi di tempat bertugas diseluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya. (d) Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.⁸⁰

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa kompetensi sosial merupakan kemampuan pendidik berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik dan masyarakat sekitar. Kemampuan sosial sangat penting karena manusia bukan hanya makhluk individu, tetapi juga merupakan makhluk sosial.

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Pada dasarnya banyak faktor yang mempengaruhi kinerja dosen. Menurut Mangkuprawira dan Vitayala dalam Yamin, kinerja merupakan suatu konstruksi multi dimensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya, faktor tersebut adalah: (1) Faktor Personal/individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu dosen. (2) Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja pada dosen. (3) Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan, dan keeratan anggota tim. (4) Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan Perguruan Tinggi, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi (Perguruan Tinggi). (5) Faktor kontekstual

⁸⁰Rusman, *Seri Manajemen*, h.56

(situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.⁸¹

Khusus faktor yang mempengaruhi kinerja dosen menurut Steer adalah kemampuan, motivasi, sikap, dan penerimaan orang tersebut terhadap pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya.⁸² Penilaian kinerja menurut Simamora adalah alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan karyawan.⁸³ Sedangkan Menurut Mangkunegara faktor yang mempengaruhi kinerja dosen adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).⁸⁴

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dosen adalah faktor personal termasuk kemampuan dan motivasi, kepemimpinan dan dukungan dari sesama dosen.

Kinerja dosen, tidak dapat dipisahkan faktor-faktor pendukung dan faktor penghambat. Adapun faktor yang mendukung kinerja dosen terdiri dari faktor dari dalam (intern) dan luar diri (ekstern) dosen.

1) Faktor dari dalam sendiri (intern)

Faktor yang berasal dari dalam diri di antaranya adalah kecerdasan, keterampilan dan kecakapan, bakat, kemampuan dan minat, motif, kesehatan, kepribadian, cita-cita, dan tujuan dalam bekerja.

- a. Kecerdasan. Kecerdasan memegang peranan penting dalam keberhasilan pelaksanaan tugas-tugas. Semakin rumit dan makmur tugas-tugas yang diemban makin tinggi kecerdasan yang diperlukan. Seseorang yang cerdas jika diberikan tugas yang sederhana dan monoton mungkin akan terasa jenuh dan akan berakibat pada penurunan kinerjanya.

⁸¹Martinis dan Maisah Yamin, . *Standarisai Kinerja Dosen*. (Jakarta : Gaung Persada Press, 2010), h. 155

⁸² M. Steer, *Efektifitas Organisasi*, Terj Tim Erlangga, cet. 9 (Jakarta: Erlangga, 2005), h. 99

⁸³Henri Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cet. 7 (Yogyakarta: STIE YKPN, 2005), h. 122.

⁸⁴Mangkunegara, *Manajemen*, h. 67

- b. Keterampilan dan kecakapan. Keterampilan dan kecakapan orang berbeda-beda. Hal ini dikarenakan adanya perbedaan dari berbagai pengalaman dan latihan.
- c. Bakat. Penyesuaian antara bakat dan pilihan pekerjaan dapat menjadikan seseorang bekerja dengan pilihan dan keahliannya.
- d. Kemampuan dan minat. Syarat untuk mendapatkan ketenangan kerja bagi seseorang adalah tugas dan jabatan yang sesuai dengan kemampuannya. Kemampuan yang disertai dengan minat yang tinggi dapat menunjang pekerjaan yang telah ditekuni.
- e. Motif. Motif yang dimiliki dapat mendorong meningkatkannya kerja seseorang
- f. Kesehatan. Kesehatan dapat membantu proses bekerja seseorang sampai selesai. Jika kesehatan terganggu maka pekerjaan terganggu pula.
- g. Kepribadian. Seseorang yang mempunyai kepribadian kuat dan integral tinggi kemungkinan tidak akan banyak mengalami kesulitan dan menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja dan interaksi dengan rekan kerja yang akan meningkatkan kerjanya.
- h. Cita-cita dan tujuan dalam bekerja. Jika pekerjaan yang diemban seseorang sesuai dengan cita-cita maka tujuan yang hendak dicapai dapat terlaksanakan karena ia bekerja secara sungguh-sungguh, rajin, dan bekerja dengan sepenuh hati.⁸⁵

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa faktor-faktor yang berasal dari dalam diri dosen, baik yang menyangkut kecerdasan, keterampilan dan kecakapan, bakat, kemampuan dan minat, motif, kesehatan, kepribadian, cita-cita dan tujuan dalam bekerja mempunyai peran penting dalam menentukan kinerja dosen.

2) Faktor dari luar diri sendiri (ekstern)

⁸⁵Kartono Kartini, *Menyiapkan dan Memadukan Karir*, cet. 8 (Jakarta: CV Rajawali, 2005), h. 20.

Faktor yang berasal dari luar diri (ekstern) di antaranya adalah lingkungan keluarga, lingkungan kerja, komunikasi dengan kepala sekolah, sarana dan prasarana.

- a) Lingkungan keluarga. Keadaan lingkungan keluarga dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Ketegangan dalam kehidupan keluarga dapat menurunkan gairah kerja.
- b) Lingkungan kerja. Situasi kerja yang menyenangkan dapat mendorong seseorang bekerja secara optimal. Tidak jarang kekecewaan dan kegagalan dialami seseorang di tempat ia bekerja. Lingkungan kerja yang dimaksud di sini adalah situasi kerja, rasa aman, gaji yang memadai, kesempatan untuk mengembangkan karir, dan rekan kerja yang kologial.
- c) Komunikasi dengan kepala sekolah. Komunikasi yang baik di sekolah adalah komunikasi yang efektif. Tidak adanya komunikasi yang efektif dapat mengakibatkan timbulnya salah pengertian.
- d) Sarana dan prasarana. Adanya sarana dan prasarana yang memadai membantu dosen dalam meningkatkan kinerjanya terutama kinerja dalam proses mengajar mengajar.⁸⁶

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa lingkungan keluarga yang harmonis, lingkungan kerja yang kondusif, komunikasi yang lancar dengan Pimpinan Perguruan Tinggi serta kelengkapan sarana dan prasarana yang memadai akan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja dosen.

e. Indikator Kinerja Dosen

Kinerja dosen yang paling utama dapat dilihat dari kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan dosen di dalam kelas. Sejalan dengan hal tersebut, Rosyada, mengemukakan bahwa kegiatan dosen di kelas meliputi: (1) Dosen harus menyusun perencanaan pembelajaran yang bijak (2) Dosen harus mampu berkomunikasi secara efektif dengan mahasiswanya. (3) Dosen harus

⁸⁶*Ibid.*, h. 22.

mengembangkan strategi pembelajaran yang membelajarkan (4) Dosen harus menguasai kelas. (5) Dosen harus melakukan evaluasi secara benar.⁸⁷

Selain kegiatan dosen di kelas, dosen juga berpartisipasi dalam bidang administrasi, yaitu para dosen memiliki kesempatan yang banyak untuk ikut serta dalam kegiatan-kegiatan Perguruan Tinggi, di antaranya (1) Mengembangkan filsafat pendidikan. (2) Memperbaiki dan menyesuaikan kurikulum. (3) Merencanakan program supervisi. (4) Merencanakan kebijakan-kebijakan kepegawaian.⁸⁸

Sejalan dengan hal di atas, kinerja dosen mencakup persiapan melaksanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran. Dalam hal ini indikator kinerja dosen adalah sebagai berikut:

- 1) Kemampuan merencanakan ajar mengajar. Kemampuan ini meliputi: (a) Menguasai garis-garis besar penyelenggaraan pendidikan. (b) Menyesuaikan analisa materi pelajaran. (c) Menyusun program semester. (d) Menyusun program atau pembelajaran.
- 2) Kemampuan melaksanakan kegiatan belajar mengajar. Kemampuan ini meliputi: (a) Tahap pra intruksional. (b) Tahap intruksional. (c) Tahap evaluasi dan tidak lanjut.
- 3) Kemampuan mengevaluasi. Kemampuan ini meliputi: (a) Evaluasi normatif. (b) Evaluasi formatif. (c) Laporan hasil evaluasi. (d) Pelaksanaan program perbaikan dan pengayaan.⁸⁹

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa indikator kinerja dosen adalah kemampuan melaksanakan perencanaan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran.

f. Evaluasi Kinerja

⁸⁷Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis: Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, cet. 3 (Jakarta:PT Kencana, 2005), h. 122.

⁸⁸M. Ngilim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, cet. 5 (Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2005), h. 144-150.

⁸⁹Usman, *Menjadi Guru*, h.10-19

Evaluasi kinerja merupakan tahapan penting dalam manajemen kinerja, dengan tahapan ini dapat diperoleh informasi yang dapat dijadikan dasar bagi kebijakan yang berkaitan dengan pengembangan sumberdaya manusia, baik itu kebijakan penggajian, promosi, demosi dan sebagainya. Evaluasi kinerja merupakan suatu kegiatan guna menilai perilaku pegawai dalam pekerjaannya baik secara kualitatif maupun kuantitatif.

Putti sebagaimana yang dikutip oleh Ruky, mengemukakan terdapat beberapa definisi penilaian prestasi kerja yang dikemukakan para ahli, antara lain:

- a. Belows, mendefinisikan penilaian prestasi kerja suatu penilaian periodik atas nilai seorang individu karyawan bagi organisasinya, dilakukan oleh atasannya atau seseorang yang berada dalam posisi untuk mengamati atau menilai prestasinya.
- b. Beach, mendefinisikan penilaian prestasi kerja sebagai sebuah penilaian sistimatis atas individu karyawan mengenai prestasinya dalam pekerjaannya dan potensinya untuk pengembangan.
- c. Bernardin dan Russel mendefinisikan penilaian prestasi kerja sebagai suatu cara mengukur kontribusi individu (karyawan) kepada organisasi tempat mereka bekerja.
- d. Cascio mendefinisikan prestasi kerja sebagai sebuah gambaran atau diskripsi sistimatis tentang kekuatan dan kelemahan yang terkait dengan pekerjaan dari seseorang atau satu kelompok.⁹⁰

Dari beberapa pendapat di atas dapat dipahami bahwa penilaian kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara berkala (periodik) terhadap proses dan hasil kerja seorang individu karyawan bagi organisasinya, dilakukan oleh atasannya atau seseorang yang berada dalam posisi untuk mengamati atau menilai prestasinya.

⁹⁰Ahmad S. Ruky, *Manajemen Penggajian dan Pengupahan untuk Karyawan*, cet. 10 (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005), h. 12-13.

Senada dengan penjelasan di atas, Siagian mengemukakan sistem penilaian prestasi kerja adalah suatu pendekatan dalam melakukan penilaian prestasi kerja para pegawai di mana terdapat berbagai faktor, yaitu:

1. Yang dinilai adalah manusia yang di samping memiliki kemampuan tertentu juga tidak luput dari berbagai kelemahan dan kekurangan.
2. Penilaian yang dilakukan pada serangkaian tolok ukur tertentu yang realistis, berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta kriteria yang ditetapkan dan diterapkan secara objektif.
3. Hasil penilaian harus disampaikan kepada pegawai yang dinilai.
4. Hasil penilaian yang dilakukan secara berkala itu terdokumentasikan dengan rapi dalam arsip kepegawaian setiap orang sehingga tidak ada informasi yang hilang, baik yang sifatnya menguntungkan, maupun merugikan pegawai.
5. Hasil penilaian prestasi kerja setiap orang menjadi bahan yang selalu turut dipertimbangkan dalam setiap keputusan yang diambil mengenai mutasi pegawai, baik dalam arti promosi, alih tugas, alih wilayah, mutasi maupun dalam pemberhentian tidak atas permintaan sendiri.

Sementara itu Swasto mengemukakan ada beberapa cara untuk mengukur kinerja, yaitu: (a) kuantitas kerja, (b) kualitas kerja, (c) pengetahuan tentang pekerjaan; (d) Pendapat atau pernyataan yang disampaikan, (e) keputusan yang diambil; (f) daerah organisasi kerja”.⁹¹

Penilaian kinerja harus memberikan gambaran yang akurat tentang yang diukur. Notoatmojo mengemukakan agar penilaian mencapai tujuan ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, yaitu:

1. Penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan (*job related*). Artinya sistem penilaian ini benar-benar menilai perilaku atau kerja yang mendukung kegiatan organisasi di mana karyawan itu bekerja.
2. Adanya standar pelaksanaan kerja (*performance standar*). Standar pelaksanaan adalah ukuran yang dipakai untuk menilai prestasi kerja

⁹¹B. Swasto, *Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja dan Imbalan*, cet. 5 (Malang: FIA Unibraw, 1996), h. 30.

tersebut. Agar penilaian itu efektif, maka standar penilaian hendaknya berhubungan dengan hasil-hasil yang diinginkan setiap pekerjaan. Dengan demikian maka standar pelaksanaan kerja ini semacam alat ukur untuk prestasi kerja. Alat ukur yang baik harus memenuhi sekurang-kurangnya kriteria, yaitu validitas dan reliabilitas.

3. Praktis. Sistem penilaian yang praktis adalah apabila mudah dipahami dan dimengerti serta digunakan, baik oleh penilai, maupun karyawan.⁹²

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa penilaian kinerja dosen dimaksudkan untuk mengetahui kinerja dosen dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran.

B. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian yang berkaitan dengan judul tesis ini sebelumnya telah pernah dilaksanakan, di antaranya:

1. Erdiyanti, Tahun 2007, dengan judul *"Korelasi Antara Motivasi kerja dengan Kinerja Guru Pada MadrasahTsanawiyah Negeri 2 Kendari"* Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja pada guru MTs.N 2 Kendari umumnya masih berada pada kategori sedang, hal ini dapat dilihat masih rendahnya kecintaan, komitmen dan kepedulian terhadap tugas dan tanggung jawab sebagai seorang pendidik. Dengan demikian motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk dimiliki seorang dosen dalam upaya peningkatan kinerja dosen.⁹³
2. Bambang Santoso Tahun 2005, dengan judul *"Kontribusi Kemampuan Manajemen Kelas Dan Kinerja Mengajar Guru Terhadap Prestasi Belajar Siswa (Studi terhadap guru Sekolah Dasar Negeri di Lingkungan Kantor Dinas Pendidikan Kecamatan Sumedang Selatan)"* Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan guru dalam melaksanakan manajemen kelas dan kinerja mengajar guru berkontribusi secara

⁹²Soekidjo Notoatmojo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, cet. 2 (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), h. 134-135.

⁹³Erdiyanti, "Korelasi Antara Motivasi Kerja Dengan Kinerja Guru Pada MadrasahTsanawiyah Negeri 2 Kendari," dalam *Al-Izzah*, Vol. I No. 2 Desember 2007, h. 151

signifikan terhadap prestasi belajar siswa⁹⁴

3. Mundarti, Tahun 2007, dengan judul “*Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Dosen Dalam Melaksanakan Proses Belajar Mengajar di Prodi Kebidanan Magelang Politeknik Kesehatan Semarang*” Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara usia, pendidikan, motivasi, kepuasan persepsi, dan imbalan mempengaruhi kinerja dosen dalam melaksanakan proses belajar mengajar.⁹⁵

Dari uraian dan beberapa hasil penelitian di atas, menunjukkan perlunya motivasi kerja yang tinggi dan pengetahuan pengelolaan kelas untuk meningkatkan kinerja dosen dalam menunjang keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan. Penelitian di atas lebih menekankan kepada sebuah komitmen, kepedulian, tanggungjawab bekerja dan imbalan, serta masih mengandalkan sumber karya-karya umum, maka dalam penelitian ini walaupun masih memiliki relevansi namun masih perlu dikembangkan dan dilengkapi dengan pengetahuan yang lebih luas, berupaya untuk mengkaji dengan mengkombinasikan karya-karya umum dan karya-karya Islam yang bersumber dari konsep-konsep Alquran dan Hadis.

C. Kerangka Pikir

1. Kontribusi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen

Motivasi kerja dosen merupakan daya dorong yang dimiliki dosen untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran untuk memperoleh hasil pembelajaran yang lebih baik.

Motivasi kerja sebagai suatu kondisi pendorong dalam diri individu memegang peranan penting untuk memelihara pencapaian hasil kerja yang

⁹⁴Bambang Santoso, *Kontribusi Kemampuan Manajemen Kelas Dan Kinerja Mengajar Guru Terhadap Prestasi Belajar Siswa*” (Studi terhadap guru Sekolah Dasar Negeri di Lingkungan Kantor Dinas Pendidikan Kecamatan Sumedang Selatan Kabupaten Sumedang) (Tesis) (Bandung: Program Pasca Sarjana Universitas Pendidikan Indonesia, 2007), h. 152

⁹⁵Mundarti, *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Dosen Dalam Melaksanakan Proses Belajar Mengajar Di Prodi Kebidanan Magelang Politeknik Kesehatan Semarang* (Tesis) (Semarang: Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro, 2007), h. 100

dimiliki. Seorang dosen yang memiliki motivasi kerja yang tinggi cenderung untuk menghasilkan pekerjaan yang lebih baik. Motivasi kerja dapat mendorong dosen untuk melakukan usaha-usaha pencapaian hasil pembelajaran yang maksimal. Dosen yang memiliki motivasi kerja yang tinggi, cenderung memiliki kemauan keras, tekun dan ulet untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik.

Dosen yang memiliki motivasi kerja yang tinggi selalu berusaha agar perencanaan pembelajaran yang disusunnya, kegiatan pembelajaran dan evaluasi pembelajaran yang dilaksanakannya berjalan dengan sebaik-baiknya agar berhasil secara maksimal. Dengan demikian dapat diduga bahwa motivasi kerja memiliki kontribusi yang positif terhadap kinerja dosen.

2. Kontribusi Pengetahuan Pengelolaan Kelas Terhadap Kinerja Guru

Pengelolaan kelas dimaksudkan untuk mempertahankan, menciptakan dan memelihara kondisi kegiatan pembelajaran agar dapat menunjang kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan. Pengelolaan kelas mencakup pengelolaan fisik, yaitu pengaturan ruangan tempat duduk, ventilasi dan pengaturan cahaya, pengaturan penyimpanan barang-barang dan pengelolaan mahasiswa

Ruangan kuliah yang memenuhi standar, tempat duduk mahasiswa yang memungkinkan terjadinya tatap muka, ventilasi ruangan kuliah yang memungkinkan panas cahaya matahari dan udara sehat masuk ke dalam kelas, siswa dapat melihat tulisan dengan jelas, tulisan di papan, pada bulletin board, buku bacaan dan sebagainya, dan barang-barang tertata dengan rapi, tentu akan dapat memberikan suasana kondusif bagi proses pembelajaran.

Demikian pula dengan kondisi sosio emosional, di mana kepemimpinan dosen berjalan secara demokratis, sikap dosen yang sabar, bersahabat dengan suatu keyakinan bahwa tingkah laku mahasiswa akan dapat diperbaiki, suara dosen yang bervariasi, tentu akan dapat meningkatkan suasana yang kondusif dalam kegiatan pembelajaran.

Pengelolaan kegiatan rutin yang telah diatur secara jelas dan telah dikomunikasikan kepada semua mahasiswa, seperti penegakan kedisiplinan melalui peraturan dan tata tertib kuliah tentu akan dapat meningkatkan suasana kondusif dalam kegiatan pembelajaran. Tindakan cepat dan tepat terhadap mahasiswa yang melakukan pelanggaran juga merupakan kegiatan pengelolaan kelas yang dapat meningkatkan suasana kondusif dalam kegiatan pembelajaran.

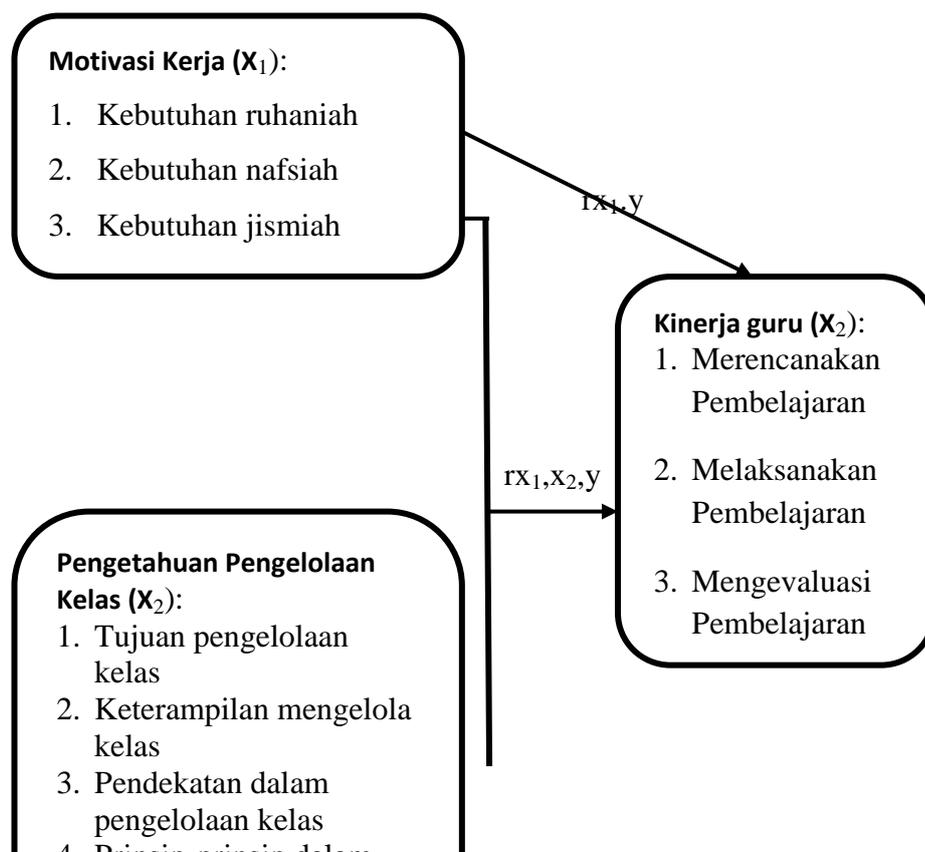
Jika suasana kelas telah tenang, nyaman dan indah, maka mahasiswa akan merasa betah mengikuti kegiatan pembelajaran, sehingga mahasiswa terlibat secara aktif, memiliki minat dan perhatian yang baik terhadap proses belajar mengajar, dan motivasi belajar siswa semakin meningkat, sehingga hasil belajar yang diperoleh juga semakin meningkat. Agar dosen dapat melakukan pengelolaan kelas dengan baik, maka ia harus memiliki pengetahuan pengelolaan kelas. Dengan demikian diduga pengetahuan pengelolaan kelas memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja dosen.

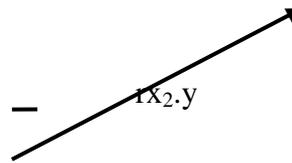
3. Kontribusi Motivasi Kerja dan Pengetahuan Pengelolaan Kelas Terhadap Kinerja Guru

Motivasi kerja merupakan daya dorong (*driving force*) yang menyebabkan orang dapat berbuat sesuatu untuk mencapai tujuan. Motivasi muncul dalam diri manusia karena rangsangan atau dorongan oleh adanya unsur lain, dalam hal ini adalah kebutuhan dan tujuan. Motivasi kerja sebagai pendorong dosen untuk selalu menghasilkan pekerjaan yang lebih baik. Motivasi kerja dapat mendorong dosen untuk melakukan usaha-usaha pencapaian hasil kerja yang maksimal. Dosen yang memiliki motivasi kerja cenderung memiliki kemauan keras, tekun dan ulet dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pengetahuan pengelolaan kelas yang dimiliki dosen, jika diterapkan dalam kegiatan pembelajaran akan menghasilkan suasana kelas yang tenang, nyaman dan indah, sehingga kondusif bagi pelaksanaan proses belajar mengajar. Suasana yang kondusif di dalam kelas memberikan rasa tenang dan nyaman kepada mahasiswa dalam mengikuti proses belajar mengajar. Dengan demikian pengetahuan pengelolaan kelas dapat meningkatkan kinerja guru terutama dalam menciptakan suasana yang kondusif dalam kegiatan belajar.

Uraian di atas menunjukkan bahwa motivasi kerja dan pengetahuan pengelolaan kelas sama-sama penting dalam meningkatkan kinerja dosen. Dengan demikian diduga motivasi kerja dan pengetahuan pengelolaan kelas sama-sama memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja dosen. Untuk mengetahui lebih jelas tentang kerangka berpikir penelitian ini dapat dilihat pada skema berikut ini:





Keterangan:

1. $rx_{1.y}$ adalah kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja dosen.
2. $rx_{2.y}$ adalah kontribusi pengetahuan pengelolaan kelas terhadap kinerja dosen.
3. $rx_{1,x_2,y}$ adalah kontribusi secara bersama-sama motivasi kerja dan pengetahuan pengelolaan kelas terhadap kinerja dosen.

D. Hipotesis

Hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang diteliti. Dalam hal ini hipotesis penelitian perlu diuji kebenarannya.

Menurut Arikunto “Hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul”.⁹⁶ Nasution menjelaskan bahwa “hipotesis adalah pernyataan tentatif yang merupakan dugaan atau terkaan tentang apa yang kita amati dalam usaha untuk memahaminya”.⁹⁷

Sujana mengemukakan bahwa: “Hipotesis adalah merupakan jawaban sementara dari suatu penelitian yang diuji kebenarannya dengan jalan riset”.⁹⁸ Jadi hipotesis suatu penelitian harus diuji kebenarannya dengan jalan research. Selanjutnya Sugiyono mengatakan, hipotesis dapat dibedakan kepada hipotesis deskriptif, komparatif, dan asosiatif. Hipotesis komparatif,

⁹⁶Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, cet. 13 (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), h. 64.

⁹⁷S. Nasution, *Metode Research*, cet. 7 (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), h. 39.

⁹⁸Nana Sujana, *Penelitian dan Penilaian Kependidikan*, cet. 6 (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2005), h. 126.

dibedakan menjadi dua, yaitu komparatif untuk dua sampel dan lebih dari dua sampel. Hipotesis deskriptif yang akan diuji dengan statistik parametris merupakan dugaan terhadap nilai dalam satu sampel (unit sampel), dibandingkan dengan standar, sedangkan hipotesis deskriptif yang akan diuji dengan statistik nonparametris merupakan dugaan ada tidaknya perbedaan secara signifikan nilai antar kelompok dalam satu sampel. Hipotesis komparatif merupakan dugaan ada tidaknya perbedaan secara signifikan nilai-nilai dua kelompok atau lebih. Hipotesis asosiatif, adalah dugaan terhadap ada tidaknya hubungan secara signifikan antara dua variable atau lebih.⁹⁹

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa hipotesis bersifat sementara dan perlu dibuktikan kebenarannya. Apabila suatu hipotesis ternyata benar, maka hal itu menjadi fakta. Namun tidak semua hipotesis diterima, jika ternyata hipotesis yang dirumuskan tidak sesuai dengan fakta (kenyataan) di lapangan maka hipotesis dapat ditolak, karena tidak terbukti kebenarannya.

Berdasarkan landasan teori dan kerangka berpikir yang diuraikan di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Terdapat kontribusi yang berarti antara motivasi kerja terhadap kinerja dosen STAIN Padangsidimpuan.
2. Terdapat kontribusi yang berarti antara pengetahuan pengelolaan kelas terhadap kinerja dosen STAIN Padangsidimpuan.
3. Terdapat kontribusi yang berarti secara bersama-sama antara motivasi kerja dan pengetahuan pengelolaan kelas terhadap kinerja dosen STAIN Padangsidimpuan.

Hipotesis di atas akan diuji secara statistik sehingga perlu dirumuskan hipotesis statistik sebagai berikut:

1. Hubungan antara Variabel Motivasi Kerja dengan Kinerja Dosen STAIN Padangsidimpuan, yaitu

H_0	:	$P_{y.x_1} = 0$
H_a	:	$P_{y.x_1} > 0$

⁹⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R & D*, cet. 13 (Bandung : Alfabeta, 2010), h. 211.

2. Hubungan antara Variabel Pengetahuan Pengelolaan Kelas dengan Kinerja Dosen STAIN Padangsidempuan, yaitu
Ho : $P_{y.x_2} = 0$
Ha : $P_{y.x_2} > 0$
3. Hubungan antara Variabel Motivasi Kerja dan Pengetahuan Pengelolaan Kelas dengan Variabel Kinerja dosen STAIN Padangsidempuan, yaitu
Ho : $\rho_{y_{12}} = 0$
H₀ : $\rho_{y_{12}} > 0$.