

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Sekolah adalah contoh nyata dari organisasi pendidikan formal. Dalam arti yang lebih luas, sebuah organisasi dapat didefinisikan sebagai entitas sosial yang terdiri dari dua orang atau lebih. Entitas ini dikoordinasikan secara terencana dengan batasan yang jelas, yang beroperasi secara berkelanjutan untuk mencapai tujuan bersama.

Salah satu aspek penting dalam organisasi adalah manusianya. Anggota internal organisasi sekolah meliputi kepala sekolah, guru, siswa, siswi, serta staf pendidikan. Aktivitas utama yang mereka lakukan adalah proses belajar mengajar. Namun, dalam pelaksanaannya, tidak semua siswa dapat mencapai hasil yang memuaskan.

Beberapa siswa mengalami kesulitan dalam memahami materi di bidang Teknologi Informasi (IT). Keterbatasan pemahaman atau akses terhadap materi IT menjadi hambatan yang harus diatasi agar mereka siap menghadapi era digital.

Pemerintah menerapkan berbagai kebijakan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) suatu bangsa, dan salah satu cara utamanya adalah dengan meningkatkan mutu pendidikan. Kualitas pendidikan dapat ditingkatkan melalui berbagai kegiatan, salah satunya adalah pengembangan proses belajar mengajar. Terutama, kegiatan ini penting untuk menghadapi tantangan penguasaan teknologi informasi. Untuk itu, pemerintah berupaya meningkatkan kompetensi guru dengan memberikan pelatihan khusus di bidang IT. Upaya ini dilakukan dengan fokus pada penerapan teknologi dalam proses pembelajaran.

Selain itu, pihak berwenang juga fokus pada upaya meningkatkan pemahaman dan kemampuan siswa di bidang teknologi informasi. Berbagai program pembelajaran yang sesuai dengan perkembangan teknologi ditingkatkan agar siswa bisa memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang cukup. Langkah-langkah ini dilakukan agar semua siswa memiliki

kesempatan yang sama untuk menguasai ilmu teknologi informasi dan berkembang di masa kini yang digital. Kebijakan dan tindakan pemerintah ini bertujuan meningkatkan kualitas generasi muda atau sumber daya manusia, sehingga muncul individu-individu yang cerdas, berbakat, demokratis, serta mampu menggunakan dan mengembangkan teknologi informasi untuk menghadapi berbagai tantangan atau masalah yang semakin rumit di era globalisasi.

Untuk menghadapi tantangan dan masalah yang semakin rumit di tengah era globalisasi, diperlukan guru yang memiliki kemampuan yang baik, bisa menyesuaikan diri, serta mampu beradaptasi dengan perubahan yang terus terjadi. Guru tidak hanya harus menguasai materi yang diajarkan, tetapi juga harus mampu menggunakan metode pengajaran yang sesuai dengan perkembangan zaman, termasuk teknologi dan inovasi dalam pendidikan. Dalam hal ini, kemampuan dan kinerja guru menjadi faktor penting yang menentukan kualitas proses serta hasil belajar siswa.

Kinerja guru adalah hasil yang berhasil dicapai oleh seorang guru saat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, terutama dalam proses belajar mengajar. Dalam konteks Pemerintah Kota Bekasi, penilaian dan pembinaan kinerja guru terutama Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) Non PNS telah diatur secara khusus melalui Peraturan Wali Kota Bekasi No. 35 Tahun 2018. Peraturan ini menekankan bahwa kinerja guru dinilai berdasarkan tiga aspek utama, yaitu disiplin kerja, produktivitas kerja, dan sikap kerja, yang masing-masing memiliki indikator perilaku dan bobot penilaian tersendiri. Penilaian ini dilakukan secara obyektif, transparan, dan berkala setiap triwulan, serta menjadi dasar dalam pembinaan, evaluasi, dan pengambilan keputusan kepegawaian. Dengan adanya sistem formal dan terstruktur ini, kepala sekolah diharapkan dapat meningkatkan profesionalisme dan akuntabilitas guru melalui pembinaan, pengawasan, motivasi, serta evaluasi berbasis indikator kinerja yang telah ditentukan

Kinerja guru adalah faktor kunci dalam keberhasilan pendidikan dan peserta didik (Sunarsi, 2020). Kinerja ini mencerminkan hasil kerja seorang guru dalam mengajar, yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengelolaan

kelas, dan penilaian hasil belajar (Asterina dan Sukoco, 2019). Tanpa kinerja guru yang berkualitas, program pendidikan tidak akan berhasil. Oleh karena itu, lembaga pendidikan harus terus berupaya meningkatkan kinerja guru.

Peningkatan kinerja guru membutuhkan dukungan dan kolaborasi dari berbagai pihak di sekolah, termasuk kepala sekolah, sesama guru, karyawan, dan peserta didik (Rorimpandey, 2020). Untuk memastikan kinerja guru tetap optimal, diperlukan evaluasi berkala yang dapat menjadi dasar bagi pengembangan profesional mereka. Berbagai upaya seperti pelatihan dan program insentif juga penting untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang efektif dan berkualitas (Hesti Kusumaningrum et al., 2024).

Untuk memastikan peningkatan dan pengawasan kinerja guru berjalan sistematis, Pemerintah Kota Bekasi mengeluarkan Peraturan Wali Kota Bekasi Nomor 35 Tahun 2018. Peraturan ini menjadi pedoman untuk menilai kinerja GTK Non-PNS berdasarkan disiplin, produktivitas, dan sikap kerja. Penilaian yang dilakukan setiap triwulan ini menjadi dasar penting untuk pengambilan keputusan terkait kelanjutan kontrak kerja, pembinaan, hingga pemberhentian. Adanya regulasi ini menekankan betapa krusialnya peran tenaga pendidik dalam mencapai mutu pendidikan yang diharapkan.

Kinerja guru sangat bergantung pada pengembangan kompetensi, motivasi, dukungan, dan lingkungan kerja yang efektif (Hesti Kusumaningrum et al., 2024). Dari semua faktor tersebut, motivasi adalah salah satu yang paling krusial. Motivasi adalah dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi individu untuk bertindak dan mencapai tujuan, meskipun interpretasinya bisa berbeda-beda bagi setiap orang (Enny, 2019).

Secara umum, motivasi kerja adalah semangat atau energi yang menggerakkan seseorang untuk bekerja secara efektif (Maruli Tua Sitorus, 2020). Ini adalah gabungan kekuatan yang memengaruhi usaha, intensitas, dan ketekunan individu dalam bekerja, dengan tujuan memenuhi kebutuhan dan mencapai kepuasan (Wulandari et al., 2023).

Motivasi yang baik mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dengan terfokus dan terarah (Busro, 2019; Dirmansyah, 2021). Oleh karena itu, motivasi menjadi salah satu elemen kunci yang secara

langsung memengaruhi kinerja seseorang, baik itu dorongan dari dalam diri maupun dari luar (Wulandari et al., 2023).

Salah satu faktor eksternal yang dapat meningkatkan motivasi adalah reward, yaitu bentuk penghargaan atau imbalan yang diberikan atas prestasi atau kontribusi (Muspawi, 2021).

Organisasi menggunakan reward—baik finansial maupun non-finansial—sebagai penghargaan atas prestasi untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan (Soebiartika & Rindaningsih, 2023).

Selain itu, *reward* juga dapat menjadi sarana untuk memberikan kesempatan pengembangan diri, salah satunya melalui program pelatihan. Pelatihan sendiri merupakan proses yang terencana untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang relevan dengan pekerjaan, sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas performa individu (Dessler, 2020; Noe, 2020).

Selanjutnya, interaksi dan hubungan teman kerja yang positif menjadi elemen penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan kondusif. Interaksi yang baik dapat meningkatkan rasa saling memiliki, kolaborasi, dan sinergi, yang pada akhirnya meningkatkan keterlibatan, produktivitas, serta semangat kerja (Andriani et al., 2022; Rumengan et al., 2023).

Dengan demikian, gabungan dari *reward*, pelatihan, dan hubungan kerja yang positif secara keseluruhan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan menguatkan kinerja organisasi, termasuk dalam dunia pendidikan.

Kepemimpinan guru (*teacher leadership*) adalah pendekatan kepemimpinan yang berfokus pada kolaborasi, bukan sekadar otoritas (Webber, 2021). Konsep ini menekankan bahwa guru memiliki peran lebih dari sekadar mengajar; mereka juga berperan dalam mendemokratisasi sekolah, memengaruhi pembelajaran antar guru, dan membentuk budaya kerja sama di seluruh komunitas pendidikan (Webber, 2021; AKMAN, 2021).

Dengan kata lain, guru berfungsi sebagai panutan yang menginspirasi tenaga kependidikan dan siswa untuk bergerak menuju tujuan bersama.

Sebagai pemimpin, guru memiliki peran penting dalam membentuk karakter dan kepribadian siswa, yang secara signifikan memengaruhi prestasi mereka (Azis & Nobisa, 2022). Oleh karena itu, guru harus mampu mengemas pembelajaran yang menarik dan relevan dengan memanfaatkan teknologi digital serta model pembelajaran abad ke-21 (Jannah, 2020).

Kemampuan ini, ditambah dengan sikap, kepribadian, dan perilaku yang positif, akan menjadikan guru sebagai teladan bagi siswa dan masyarakat (Nurlaela et al., 2021; Pratiwi et al., 2022). Dengan demikian, kepemimpinan guru adalah faktor penentu keberhasilan pendidikan karena guru dapat mengarahkan, mengevaluasi, dan mengubah karakter serta kompetensi siswa demi menciptakan lingkungan belajar yang mendukung (Ghufron, 2020; Khofifah et al., 2020).

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Bantargebang, ditemukan berbagai fenomena terkait kinerja karyawan.

Tabel 1.1 Fenomena Kinerja Guru

No.	Variabel	Fenomena yang Terjadi	Permasalahan yang Ditemukan
1	Penguasaan Teknologi Informasi (IT) oleh Guru - 45% guru belum terbiasa menggunakan perangkat digital. (Sumber: Angket pra-penelitian, 2025)	Beberapa guru masih belum terbiasa menggunakan alat digital dan sistem belajar online.	Kesulitan dalam mengoperasikan aplikasi pembelajaran dan menyampaikan materi secara interaktif.
2	Adaptasi terhadap inovasi pembelajaran digital - 40% guru membutuhkan bantuan untuk memahami teknologi baru. (Sumber: Angket pra-penelitian, 2025)	Guru membutuhkan waktu dan bantuan untuk memahami serta menerapkan teknologi baru.	Proses pembelajaran kurang optimal akibat keterbatasan penggunaan teknologi.

3	Dukungan dan pelatihan IT - 60% pelatihan tidak sesuai dengan kebutuhan lapangan. (Sumber: Angket pra-penelitian, 2025)	Antusiasme guru terhadap penggunaan teknologi cukup tinggi, tetapi pelatihan yang diterima belum cukup memenuhi kebutuhan di lapangan.	Kurangnya kepercayaan diri guru dalam menggunakan teknologi secara mandiri di kelas masih menjadi masalah.
4	Motivasi dan kesadaran tentang pentingnya IT - 35% guru masih merasa IT bukan prioritas utama (Sumber: Angket pra-penelitian, 2025)	Guru mulai menyadari manfaat IT dalam proses belajar mengajar, tetapi masih ada yang belum menganggapnya sebagai hal yang penting.	Perubahan sikap mental belum terjadi secara menyeluruh, sehingga proses transformasi digital masih berjalan lambat.

Berdasarkan data yang diperoleh dari Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Bantargebang, penilaian kinerja guru dikumpulkan dalam beberapa kelompok sekolah. Fenomena ini menarik untuk diteliti lebih lanjut. Dengan mempertimbangkan latar belakang tersebut, penulis melakukan penelitian dengan judul “Determinan Kinerja Guru di Mediasi Motivasi Kerja”.

1.2 Perumusan masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada, penelitian ini merumuskan beberapa pertanyaan utama sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *reward*, pelatihan, lingkungan kerja, dan kepemimpinan terhadap motivasi kerja?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru?
3. Bagaimana pengaruh *reward*, pelatihan, lingkungan kerja, dan kepemimpinan secara langsung terhadap kinerja guru?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis:

1. Pengaruh *reward*, pelatihan, lingkungan kerja, dan kepemimpinan terhadap motivasi kerja.
2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru.
3. Pengaruh langsung *reward*, pelatihan, lingkungan kerja, dan kepemimpinan terhadap kinerja guru.

1.4 Manfaat Penelitian

Berikut adalah manfaat yang diharapkan dari penelitian ini:

Manfaat Pengembangan Ilmu

1. **Kontribusi Teori:** Berkontribusi pada pengembangan teori terkait hubungan antara *reward*, pelatihan, lingkungan kerja, kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja guru.
2. **Wawasan Akademis:** Memperkaya wawasan akademis di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai faktor-faktor yang memengaruhi motivasi dan kinerja guru.
3. **Referensi Penelitian:** Menjadi referensi baru bagi peneliti lain yang tertarik mengkaji isu serupa di sektor pendidikan atau organisasi lainnya.

Manfaat Praktisi

1. Memberikan wawasan kepada kepala sekolah mengenai pentingnya *reward*, pelatihan, dan kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan motivasi kerja dan kinerja guru.
2. Memberikan saran kepada para guru agar mereka dapat memahami berbagai hal yang bisa membantu meningkatkan kemampuan dan prestasi kerja mereka secara profesional.
3. Menjadi acuan bagi sekolah dalam membuat kebijakan atau program yang dapat menciptakan suasana kerja yang mendukung serta memberikan dampak positif terhadap kinerja guru.

Manfaat Regulator

1. Memberikan rekomendasi kepada pemerintah atau dinas pendidikan terkait kebijakan pengelolaan sumber daya manusia di jenjang pendidikan dasar.
2. Menjadi dasar acuan bagi pembuat kebijakan dalam merancang program pelatihan, pemberian penghargaan (*reward*), serta peningkatan kualitas kepemimpinan sekolah.
3. Membantu regulator dalam menetapkan standar kebijakan yang lebih baik untuk mendukung kinerja guru dan kualitas pendidikan di tingkat sekolah dasar.

1.5 Sistematika penulisan

Berikut adalah sistematika penulisan tesis ini untuk mempermudah pembahasan:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini memuat latar belakang, pertanyaan dan perumusan masalah, tujuan, manfaat, serta sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisi teori-teori yang relevan dengan topik penelitian, mencakup teori besar (*grand theory*), teori antara (*middle theory*), dan teori substantif.

BAB III METODOLOGI RISET

Bab ini menjelaskan rancangan penelitian, kerangka berpikir, operasionalisasi variabel, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, model matematis, estimasi koefisien model, serta hipotesis penelitian.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan temuan dan hasil analisis data dari penelitian yang telah dilakukan.

BAB V KESIMPULAN

Bab ini berisi ringkasan hasil penelitian dan saran bagi pihak-pihak yang terkait.