

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Peranan Sumber Daya Manusia memiliki kedudukan yang sangat penting dan strategis di dalam organisasi untuk mencapai tujuan. Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Aktivitas manajemen agar berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat.

Manusia diharapkan akan selalu berperan aktif dalam setiap organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meski peralatan yang dimiliki oleh organisasi begitu canggihnya. Fokus kajian manajemen sumber daya manusia adalah masalah tenaga kerja yang diatur dalam urutan fungsi- fungsinya, agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan organisasi, karyawan dan masyarakat. Tuntutan organisasi untuk memperoleh, mengembangkan, dan mempertahankan sumberdaya yang berkualitas semakin mendesak sesuai dengan dinamika lingkungan dan teknologi yang selalu berubah.

Menurut Kasmir (2016) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas – tugas dan tanggung

jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan.

SMK PGRI Brati adalah salah satu sekolah swasta yang merupakan suatu organisasi pendidikan, dimana sangat menyadari bahwa peran guru merupakan faktor yang sangat penting untuk tercapainya tujuan yang diharapkan khususnya bagi pihak sekolah maupun tujuan pendidikan pada umumnya. Standar prestasi kerja guru tentu diperlukan dalam melaksanakan tugas yang professional yaitu guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja guru.

Peningkatan kinerja guru tentu berpengaruh pada peningkatan kualitas output SDM yang dihasilkan dalam proses pendidikan dan pembelajaran. Kualitas pendidikan dan lulusan sering kali dipandang tergantung kepada peran guru dalam pengelolaan komponen – komponen pengajaran yang digunakan dalam proses belajar mengajar yang menjadi tanggung jawab seorang guru. Upaya untuk dapat mencapai hasil belajar yang optimal tentunya guru harus memiliki dan menampilkan kinerja yang maksimal selama

proses belajar mengajar dengan menyesuaikan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Peran guru sangat penting sebagai ujung tombak pelaksana pendidikan maka sekolah harus berusaha mempertahankan dan meningkatkan kinerja para guru agar melaksanakan tugas – tugasnya dengan efektif dan efisien. Kinerja guru yang maksimal merupakan impian bagi semua sekolah, begitu juga bagi SMK PGRI Brati. Demi tercapainya kualitas pendidikan yang diharapkan, tentunya yang harus dilaksanakan adalah meningkatkan kinerja guru. Namun berdasarkan observasi awal yang dilakukan pada guru di sekolah bahwa kinerja guru SMK PGRI Brati masih perlu ditingkatkan. Apalagi dari 40 guru dengan komposisi 5 guru telah memiliki sertifikasi, 15 guru yayasan dan 20 guru tidak tetap yang tentu saja memiliki kinerja yang berbeda.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu lembaga sekolah sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing dalam upaya pencapaian tujuan (Rivai, 2012). Menurut Rachmawati, (2013) Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan. Atas dasar uraian diatas berdasarkan fenomena dan kajian teori yang dinyatakan oleh para ahli serta penelitian sebelumnya yang berhubungan dengan pentingnya kinerja maka dalam penelitian ini akan dikaji kinerja guru pada SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan.

Organisasi agar dapat berkembang luas dengan segala kegiatan – kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan antara lain dengan menggunakan sumber daya manusia yang telah tersedia. Namun untuk mencapai tujuan tersebut, tidak cukup hanya dengan jalan memperoleh karyawan yang kompeten, akan tetapi tidak kalah pentingnya dengan secara terus menerus memperhatikan faktor - faktor lain seperti motivasi, kompetensi, kompensasi dan budaya organisasi. Hal ini perlu dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar lebih bersemangat dalam menjalankan tugas-tugasnya di organisasi.

Motivasi kerja mempunyai peranan yang penting dalam hal penumbuhann semangat dan merasa senang dan semangat untuk bekerja secara optimal. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang kuat akan mempunyai banyak energi untuk melakukan kegiatan. Seorang karyawan yang memiliki intelegensia cukup tinggi mungkin gagal karena kekurangan motivasi. Hasil kerja akan optimal kalau ada motivasi yang tepat. Rendahnya motivasi kerja pada karyawan merupakan gejala yang kurang menguntungkan karena rendahnya motivasi kerja pada mereka menunjukkan adanya sikap acuh tak acuh terhadap kehidupan sosial, termasuk terhadap masa depan organisasi. Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh tinggi rendahnya motif berprestasi karyawannya, dengan kata lain pencapaian tujuan organisasi akan sukses bila motif karyawannya tinggi.

Dalam proses pembelajaran tentu ada kegagalan dan keberhasilannya. Kegagalan kinerja guru dalam melaksanakan tugas tidak sepenuhnya

berasal dari diri guru tersebut tetapi bisa juga dari organisasi / sekolah mungkin tidak berhasil dalam memberikan motivasi yang mampu membangkitkan semangat guru dalam bekerja. Keberhasilan kerja guru tidak lepas dari motivasi guru yang bersangkutan. Pada dasarnya motivasi kerja merupakan faktor yang sangat menentukan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas yang dibebankan organisasi kepadanya. Pemenuhan kebutuhan berkaitan dengan kepuasan kerja, dimana antara harapan guru sesuai dengan kenyataan yang diberikan organisasi juga menjadi unsur motivasi kerja.

Menurut Sobri; dkk (2009 : 24) motivasi adalah suatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan. Motivasi dapat mempengaruhi prestasi seseorang dalam melakukan suatu kegiatan tertentu. Motivasi adalah suatu kekuatan yang ada pada diri seseorang lalu dikembangkan oleh orang tersebut. Motivasi juga dapat mempengaruhi suatu kinerja / pekerjaan baik positif maupun negatif. Motivasi juga tidak timbul dari diri sendiri melainkan dari kekuatan – kekuatan lingkungan sekitar. Motivasi guru adalah suatu faktor meningkatkan kinerja guru untuk mencapai tujuan pendidikan.

Robbins, 2004 dalam Riduwan (2010:147) berpendapat bahwa motivasi kerja guru diukur dalam dua dimensi, yaitu motivasi eksternal dan motivasi internal. Motivasi eksternal berupa hubungan antar pribadi, penggajian atau honorarium, supervisi kepala sekolah, dan kondisi kerja. Motivasi internal meliputi : dorongan untuk bekerja, kemajuan dalam karier, pengakuan yang

diperoleh, rasa tanggung jawab dalam pekerjaan, minat terhadap tugas dan dorongan untuk berprestasi. Guru yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan senantiasa bekerja keras untuk mengatasi segala jenis permasalahan yang dihadapi dengan harapan mencapai hasil yang lebih baik.

Fenomena penurunan kinerja guru pada SMK PGRI Brati juga dapat dilihat pada Motivasi Kerja. Dari hasil wawancara dengan guru - guru SMK PGRI Brati pada tanggal 15 - 23 Oktober 2020. disampaikan mengenai hal-hal berkaitan untuk memotivasi kerja guru di SMK PGRI Brati belum maksimal. Artinya bahwa motivasi kerja guru SMK PGRI Brati masih rendah, mencakup kedua dimensi motivasi yaitu motivasi eksternal maupun motivasi internal. Hal ini mengakibatkan tujuan sekolah belum dapat terwujud dengan baik.

Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Semakin tinggi motivasi kerja pegawai akan menambah tinggi pula kinerja pegawai tersebut, hal ini sesuai dengan hasil penelitian Marlina (2015), Markonah (2016), Raharjo (2016), Yenny (2018) yang menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja, sedangkan hasil penelitian Eros (2014) membuktikan bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Keberadaan guru merupakan salah satu komponen yang sangat penting di dalam proses pendidikan, sehingga guru memiliki peran dan tanggung jawab yang besar dalam dunia pendidikan. Hal tersebut, mengisyaratkan bahwa setiap guru wajib memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi

sebagai agen pembelajaran. Kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalan (Janawi, 2007).

Dalam UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen BAB I Pasal 1 menyebutkan guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, melatih, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Dalam rangka mewujudkan guru yang memiliki kompetensi diperlukan upaya dari berbagai pihak termasuk pemerintah melalui program sertifikasi yang dilaksanakan oleh pemerintah bagi semua guru, baik guru yang berstatus PNS maupun non-PNS.

Program sertifikasi dilakukan oleh pemerintah dalam rangka untuk meningkatkan kompetensi guru dalam proses belajar mengajar. Untuk dapat menerapkan atau melaksanakan tugas dengan baik, guru sebagai pendidik yang professional tentunya harus memiliki ke empat kompetensi dasar guru. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru menyatakan guru memiliki empat kompetensi dasar, yaitu :

- (1) Kompetensi pedagogik yaitu kemampuan dalam mengelola pembelajaran,
- (2) Kompetensi professional yaitu kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang diperoleh melalui pendidikan profesi,

- (3) Kompetensi sosial yaitu kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif, dan
- (4) Kompetensi kepribadian yaitu kemampuan pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa menjadi teladan bagi peserta didik.

Guru dengan memiliki keempat kompetensi tersebut, diharapkan mampu melaksanakan tugasnya sebagai pendidik yang profesional. Sebab, pendidikan dan pembelajaran tidak hanya bertujuan untuk membekali anak berbagai macam ilmu dan teknologi (*learning to know*) serta yang diperlukan dalam hidupnya (*learning to do*). Pendidikan harus dapat mengantarkan peserta didik untuk memahami diri sendiri dengan baik (*learning to be*) dan dapat memahami, menghargai orang lain dengan baik dan benar, sehingga mereka dapat hidup bersama dalam masyarakat yang sangat beragam (*learning to live together*).

Sudarmanto (2009) mendefinisikan kompetensi sebagai kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seorang pegawai yang berupa pengetahuan, ketrampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga pegawai tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien. Kompetensi dapat diartikan suatu kemampuan pelaksanaan tugas sesuai dengan ilmu pengetahuan dan ketrampilan serta teknologi dan pengalaman yang berhubungan dengan bidang tugasnya.

Fenomena mengenai kompetensi yang dimiliki guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan adalah masih banyak guru belum memiliki kemampuan kompetensi yang handal, antara lain : pertama, kemampuan guru dalam

merancang rencana pembelajaran yang sesuai dengan kemampuan siswa di dalam kelas masih perlu ditingkatkan. Hal ini diperlukan untuk membentuk proses pembelajaran, dan menciptakan proses pembelajaran yang mendidik sekaligus kreatif dan interaktif. Kedua, penyediaan media pengajaran yang belum memadai menyebabkan interaksi yang terjadi antara guru dan siswa dalam proses belajar mengajar menjadi pasif. Ketiga, kurangnya kemampuan guru dalam penguasaan teknologi informasi dan komunikasi terutama bagi sebagian guru yang lanjut usia, dan juga memiliki perbedaan pada masa kerja guru yang mengakibatkan kurangnya pengalaman (*skill*) mengajar sehingga sangat menentukan kemampuan (*ability*) seorang guru dalam mengajar, serta kurangnya partisipasi guru dalam kegiatan-kegiatan pengembangan profesi yang seharusnya diikuti di sekolah. Sehingga kemampuan guru dalam menentukan cara penyampaian materi dan pengelolaan interaksi belajar mengajar akan sangat berkurang.

Perbedaan kompetensi tersebut tentunya akan memberikan pengaruh terhadap kinerja guru dalam peningkatan mutu pendidikan sesuai yang diharapkan. Dengan demikian, perbedaan kompetensi yang dimiliki guru menyebabkan perbedaan kinerja pada setiap guru, maka kompetensi menjadi tolok ukur kemampuan guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya sebagai guru.

Semakin kompeten pegawai akan semakin tinggi pula kinerja pegawai, hal ini sejalan dengan hasil penelitian Ngatemin dan Arumwanti (2012), Mutakin (2013), Yenny (2018), Hidayat, *et al* (2020) yang menemukan bahwa

kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan temuan Dhermawan *et al* (2012), Iksan, *et al* (2019) membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja.

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Setiap perusahaan memiliki perbedaan sistem kompensasi, sistem disesuaikan dengan visi, misi, dan tujuannya. Menurut Marwansyah (2016), kompensasi terdiri dari Kompensasi Finansial (bayaran pokok, bayaran prestasi, bayaran insentif, bayaran tertanggung, program perlindungan, bayaran diluar jam kerja, fasilitas) dan Kompensasi Nonfinansial (kesejahteraan dan pelayanan). Kompensasi yang sesuai dengan keinginan karyawan atas pekerjaannya dapat memacu semangat karyawan untuk bekerja lebih baik dari waktu ke waktu, sehingga memberikan pengaruh positif bagi peningkatan hasil kerja karyawan (Asmawi, 2017, Onsardi, 2018). Kepuasan terhadap besarnya kompensasi merupakan elemen utama terciptanya kepuasan kerja. Berdasarkan teori tersebut maka dapat diketahui bahwa kompensasi berperan penting di dalam sebuah perusahaan. Adanya kompensasi, dimana karyawan dapat memenuhi semua kebutuhannya akan berdampak baik pula pada kinerja karyawan.

Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melaksanakan tugas keorganisasian. Pemberian kompensasi haruslah adil dan layak bagi seorang karyawan. Artinya adil dan layak adalah bahwa sedapat mungkin

kompensasi atau gaji yang diterima kelangsungan hidup karyawan dan pemberian kompensasi itu harus pula berdasarkan pada besar kecilnya tanggung jawab dan risiko dari masing- masing pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan (Hasibuan, 2017).

Hasil penelitian, bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dilakukan oleh Dhermawan, *et al* (2012), Khair (2019), Sibarani (2019). Namun dalam penelitian Wahyu (2017) dan Iksan, *et al* (2019) kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Terkait dengan Kompensasi di SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan, masih ditemukan beberapa perbedaan guru antara guru yang mendapatkan tunjangan profesi (guru sertifikasi) dari pemerintah dan yang tidak (hanya gaji dari organisasi / sekolah) . Tunjangan profesi ini diberikan sebagai penghargaan dan motivasi agar kinerja guru lebih baik. Namun, pada kenyataannya, harapan pemerintah ini harus dibuktikan secara empiris apakah dengan pemberian kompensasi tersebut dapat meningkatkan kinerja guru atau sebaliknya.

Berikutnya mengenai asuransi kesehatan (BPJS). Sekolah hanya memberikan ijin kepada pegawainya untuk menjadi anggota BPJS melalui jalur instansi. Dimana pembayaran setiap bulannya masih dibayar guru atau pegawainya sendiri walaupun lebih sedikit jumlah pembayarannya dibanding dengan menjadi anggota BPJS jalur mandiri.

Selanjutnya mengenai gaji / upah pegawai, masih banyak ditemukan gaji / upah guru dan pegawai dibawah UMK kabupaten Grobogan. Dimana

UMK Kabupaten Grobogan pada tahun 2020 sekarang adalah Rp. 1.830.000, tidak adanya gaji ke – 13 atau THR. Insentif menghubungkan penghargaan dan kinerja dengan memberikan imbalan kinerja tidak berdasarkan senioritas atau jam bekerja. Program insentif dirancang untuk meningkatkan motivasi kerja pekerja. Di SMK PGRI Brati belum ada insentif bagi pegawainya yang memiliki kinerja baik dalam 1 bulan, contohnya insentif bagi pegawai yang dalam 1 (satu) bulan tidak pernah terlambat datang ke kantor atau ijin tidak berangkat kerja.

Kompensasi sangat penting bagi pegawai, hal ini karena kompensasi merupakan sumber penghasilan bagi pegawai dan keluarganya. Menurut perundang-undangan yang berlaku, komposisi dibagi menjadi 2 yang didasari perilakunya. Kompensasi bersifat normatif yaitu kompensasi minimum yang harus diterima, yang terdiri atas gaji atau upah (termasuk didalamnya gaji/upah pokok, tunjangan tetap), dan komponen lainnya, seperti tunjangan kesehatan dan tunjangan hari raya/keagamaan. Dari sisi normatif, kompensasi yang diterima oleh guru dan karyawan SMK PGRI Brati belum cukup baik, pertama mengenai Upah/Gaji dan Komponen tetap.

Hal lainnya masih terdapat kekurangan pada kompensasi yang bersifat kebijakan yaitu mengenai kebijakan berupa reward, dibuktikan dengan tidak adanya reward yang diterima oleh pegawai, sebagai contoh, untuk guru yang berprestasi, misal membuat PTK (Penelitian Tindakan Kelas) atau modul pembelajaran. Hal ini membuat guru tidak termotivasi dalam bekerja. Dampak

dari guru tidak termotivasi dalam bekerja ialah selama dua tahun terakhir persentasi kehadiran guru terus menurun.

Faktor kompensasi dalam penelitian ini tidak saja diprioritaskan pada imbalan saja, akan tetapi lebih luas terhadap karakteristik individu, pekerjaan dan lingkungan kerja yang ada dalam organisasi sehingga diharapkan dapat mengungkap hasil kinerja yang lebih variatif pula.

Kompensasi dapat berarti memberikan balas jasa kepada karyawan untuk pelaksanaan pekerjaan dan untuk memotivasi karyawan agar mencapai tingkat prestasi yang diinginkan. Hasil penelitian hubungan kedua variabel menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi, dilakukan oleh Khair (2019), Sibarani (2019) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Namun dalam penelitian Darfina (2014), Wahyu (2017) membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif tidak signifikan positif motivasi.

Selain motivasi, kompetensi dan kompensasi yang diberikan kepada guru, faktor yang tak kalah pentingnya dalam peningkatan kinerja guru adalah budaya organisasi. Pegawai untuk mendapatkan kinerja yang maksimal, pegawai membutuhkan adanya budaya organisasi yang baik pada lingkungan kerjanya. Budaya organisasi dapat diartikan sebagai aturan main yang ada di suatu organisasi, sehingga akan menjadi pegangan pegawai pada saat melaksanakan kewajibannya serta saat mengikuti nilai-nilai untuk berperilaku di dalam organisasi tersebut. Budaya organisasi juga dapat diartikan sebagai pola dari keyakinan, perilaku, asumsi, dan nilai – nilai yang dimiliki bersama.

Budaya Organisasi membentuk cara berperilaku dan berinteraksi anggota dan mempengaruhi cara kerja mereka. Pada gilirannya budaya organisasi ini akan mampu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perbaikan kinerja individu dan organisasi (Edison, dkk, 2016). Perilaku karyawan dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka bekerja yang dibentuk melalui budaya organisasi, dimana keberadaan budaya dalam suatu organisasi diharapkan akan meningkatkan kinerja pegawai / karyawan.

Budaya organisasi yang telah baik di dalam organisasi pendidikan khususnya sekolahan harus dijaga. Karena menurut beberapa jurnal yang telah penulis pelajari kinerja guru akan meningkat dengan adanya pembentukan budaya yang kuat dari suatu organisasi pendidikan. Kinerja guru mencerminkan kemampuan kerja guru yang terlihat dari penampilan kerja guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru. Jika kemampuan kerja seorang guru bagus, maka kinerjanya juga akan semakin tinggi, sebaliknya jika kemampuan kerja seorang guru tidak bagus, maka kinerjanya akan semakin rendah. Rendahnya kinerja guru diduga karena budaya organisasi diterapkan di sekolah kurang baik (Rahayu, 2014).

Di dalam suatu organisasi yang berbudaya kuat, semua karyawan mulai dari tingkat manajer sampai dengan karyawan biasa menganut bersama seperangkat nilai-nilai dan metode kerja secara relatif konsisten. Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal.

Pegawai yang memiliki budaya organisasi yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan dan mampu memahami hak dan kewajibannya dengan baik maka akan dapat membentuk kinerja yang tinggi. Semakin baik budaya organisasi maka karyawan akan berusaha meningkatkan kinerja untuk melaksanakan pekerjaan secara maksimal sesuai tujuan organisasi.

Budaya organisasi di SMK PGRI Brati tergolong kurang baik. Hal ini ditandai dengan banyaknya guru yang melakukan pelanggaran sekolah, seperti : belum membuat dan menyerahkan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) kepada kepala sekolah, dan banyaknya guru yang datang terlambat ke sekolah setiap bulannya, serta tidak ada pemberian sanksi yang tegas dari kepala sekolah kepada dewan guru yang melakukan pelanggaran tersebut. Masih ditemukan beberapa guru yang tidak mengikuti aturan yang diberlakukan oleh SMK PGRI Brati, diantaranya adanya guru yang datang tidak tepat waktu dan mengenai peraturan jam kerja yang berlaku. Seorang guru dalam 1 hari efektifnya bekerja selama 8 jam, mulai dari jam 07:00-15:00 dan jam 09:15- 09:30 dan jam 12.00 – 12.15 ditetapkan sebagai jam istirahat, namun masih ditemukan pegawai yang masih sibuk dengan gadget nya masing-masing, padahal bila dilihat waktu sudah menunjukkan diatas jam 07:00 yang mana pada jam tersebut seharusnya pegawai sudah memulai aktivitasnya dengan baik atau saat pergantian jam mengajar. Selain itu, setelah jam istirahat selesai, masih ada pegawai yang masih asyik mengobrol dengan temannya yang lain, padahal jika melihat aturan yang berlaku, setelah lima belas menit istirahat guru harus sudah mulai beraktivitas

(mengajar) kembali. Selanjutnya, dalam hal penampilan atau berseragam. Masih banyak dijumpai guru – guru yang berpakaian seragam sesuka hatinya sendiri tanpa memperhatikan aturan atau jadwal hari berseragam yang dibuat oleh sekolah.

Adanya hubungan antara budaya organisasi dan kinerja ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Latib dkk (2016), Sagita (2018), Sibarani (2019), Nugraha (2020) yang menemukan bahwa secara signifikan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai/karyawan. Sedangkan Emmy (2013), Asmarani (2014), Tirtayasa (2019) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Berangkat dari uraian di atas, maka fenomena terkait Kompetensi, Kompensasi Dan Budaya Organisasi yang dapat berdampak pada kinerja Guru dengan Motivasi Kerja sebagai Intervening pada SMK PGRI Brati dapat diangkat sebagai topik yang menarik dalam suatu penelitian. Hal – hal diatas perlu dikaji secara lebih mendalam sehingga memberikan informasi yang semakin jelas dalam mendukung kinerja Guru SMK PGRI Brati secara keseluruhan. Berdasar hal tersebut penelitian ini dilakukan dengan mengambil judul :

Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan

B. Perumusan dan Batasan Masalah

1. Perumusan Masalah

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan?
- b. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan?
- c. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan?
- d. Apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan?
- e. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan?
- f. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan?
- g. Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan?

2. Batasan Masalah

Peneliti membatasi masalah ini agar penelitian ini tidak terlalu luas dan jelas batasnya sebagai berikut:

- a. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, yaitu membuat analisis perhitungan berdasarkan data yang ada dan mendeskripsikannya secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta

hubungan antar fenomena yang diselidiki dengan tidak mengesampingkan bahwa peneliti akan membuktikan hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya.

- b. Variabel yang dikaji hanya beberapa variabel yang dapat mempengaruhi kinerja guru antara lain kompetensi, kompensasi, budaya Organisasi dan motivasi.
- c. Penelitian ini hanya pada SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan.

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menguji secara empiris signifikansi:

- a. Pengaruh kompetensi berpengaruh terhadap motivasi guru SMK PGRI Brati.
- b. Pengaruh kompensasi berpengaruh terhadap motivasi guru SMK PGRI Brati.
- c. Pengaruh budaya Organisasi berpengaruh terhadap motivasi guru SMK PGRI Brati.
- d. Pengaruh kompetensi berpengaruh terhadap kinerja guru SMK PGRI Brati.
- e. Pengaruh kompensasi berpengaruh terhadap kinerja guru SMK PGRI Brati.
- f. Pengaruh budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru SMK PGRI Brati.

- g. Pengaruh motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru SMK PGRI Brati.

2. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini adalah:

a. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan bagi pengambilan keputusan terutama menyangkut masalah kompetensi, kompensasi dan budaya organisasi dalam kaitannya dengan kinerja guru.

b. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai sumber informasi bagi penelitian selanjutnya, untuk mengembangkan dan penelitian di masa yang akan datang tentang sumber daya manusia, khususnya yang terkait dengan kinerja guru.