

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di jaman Globalisasi ini, terdapat persaingan ekonomi secara ketat, bersamaan itu diikuti dengan revolusi teknologi informasi, komunikasi, dan industry. Untuk mampu memenangkan persaingan, keunggulan sumber daya manusia (SDM) memegang peranan penting. Oleh sebab itu, tantangan pada masa depan adalah meningkatkan daya juang dan kompetitif di semua sektor, baik sektor riil maupun moneter dengan mengutamakan sumber daya manusia.



Gambar. 1.1

Institusi Hirakis dan Institusi terbalik dalam pendidikan¹
Edward Sallis, *"Total Quality Management in Education"*, alih bahasa Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi (Jogyakarta, IRCiSoD, Januari 2006)., pp. 80-82.

¹ Edward Sallis, *"Total Quality Management in Education"*, alih bahasa Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi (Jogyakarta, IRCiSoD, Januari 2006), pp. 80-82.

Berdasarkan Institusi Hirakis dan Institusi terbalik dalam pendidikan diatas, fokus utama pada pelajar, staf pendukung dan guru untuk terlibat aktif dalam dunia pendidikan yang pada akhirnya menuju kepada kepuasan kerja.

Kemudian akibat rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan khususnya pendidikan dasar dan menengah maka usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu tersebut, misalnya pengembangan kurikulum nasional dan lokal, peningkatan kompetensi guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan dan peningkatan mutu manajemen sekolah. Namun, berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Sekolah dipertanian sudah menunjukkan peningkatan mutu pendidikan yang cukup mengembirakan, sebaliknya masih memprihatinkan.²

Peningkatan mutu pendidikan dalam UU nomor 2 tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) pasal 3 bertujuan untuk mengembangkan kemampuan serta peningkatan mutu dan martabat kehidupan bangsa Indonesia dalam upaya mewujudkan tujuan nasional. Akses pemerataan penyelenggaraan peningkatan mutu pendidikan, melalui UU no. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada pasal 35 ayat (1) dikatakan bahwa Standar Nasional Pendidikan terdiri atas; standar isi, proses, kompetensi lulusan, pendidikan dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, standar penilaian pendidikan. Selain itu, pemerintah juga mengembangkan pendidikan kejuruan yaitu SMK,

² Rohiat, "Manajemen Sekolah", Teori Dasar dan Praktik, (PT. Refika Aditama: Bandung, 2010), p.28-29.

menyiapkan peserta didik memasuki dunia usaha. Lulusan SMK, diharapkan menjadi individu yang produktif, mampu bekerja menjadi tenaga kerja menengah dan memiliki kesiapan menghadapi persaingan kerja.

Pendapat dari Steven yang menyatakan bahwa:

*“The essence of TVET by stating that encompasses program providing participans with skillful knowledge and aptitudes that enable them to engage in productive work, to adapt quickly changing labor markets and economies, and to participate as responsibility in their society.”*³

Dapat dimaknai bahwa pelatihan dan pendidikan teknik dan kejuruan (TVET) mencakup program yang mempersiapkan partisipan untuk memiliki keahlian, pengetahuan, ketangkasan yang memungkinkan mereka untuk menggunakannya dalam kerja produktif, untuk beradaptasi dengan perubahan yang cepat dari pasar kerja dan ekonomi, dan untuk berpartisipasi sebagai warga yang bertanggung-jawab dalam lingkungannya.

Kita diingatkan pula bahwa: *“Organizations were concerned by people and their needs”*, organisasi itu berkenaan dengan orang dan kebutuhan-kebutuhannya.⁴ Seperti teori yang dikembangkan oleh Abraham Maslow pada asumsi yang kedua, *“The Second assumption is these needs must be satisfied before higher level.....”*⁵ bahwa kebutuhan-kebutuhan terpuaskan sebelum kebutuhan-kebutuhan ada pada tingkat yang lebih tinggi.

Selain itu, semakin meningkat kebutuhan masyarakat akan pendidikan formal, khususnya pendidikan kejuruan, menjadikan Sekolah Menengah

³ Jeongwoo Lee, *Partnerships with Industry for Efficient and Effective Implementation of TVET*, International Journal of Vocational Education and Training Vol. 17 No. 2, p. 39.

⁴ Gerald Ngugi Kimani, *Educational Management*, (African Virtual University, Universite Virtuelle, Africaine, Universidade Virtual Africana) [http://en.wikipedia.org/wiki/Creative Commons](http://en.wikipedia.org/wiki/Creative_Commons). p, 25

⁵ *Ibid*, p. 28

Kejuruan (SMK) sebagai sektor yang diharapkan dapat menghasilkan sumber daya manusia yang bermutu. Persaingan yang cukup kompetitif antar SMK menuntut lembaga pendidikan memperhatikan mutu pendidikan dan kelembagaan sehingga mampu serta unggul dalam persaingan tersebut.

Sekolah Menengah Kejuruan sebagai lembaga pendidikan, seyogyanya perlu pengendalian mutu berkenaan dengan aspek-aspek penjaminan mutu meliputi sebagai berikut: kurikulum program studi, sumber daya manusia, para peserta didik, proses pembelajaran, sarana dan prasarana sekolah, keuangan, pengabdian kepada masyarakat, tata pamong, manajemen Yayasan, sistem informasi, dan kerjasama dengan perusahaan-perusahaan dalam bentuk Pendidikan Sistem Ganda (PSG) maupun DU/DI (Dunia Usaha dan Industri) tujuannya adalah membidik pada pemenuhan kebutuhan stakeholder melalui penyelenggaraan Komite Sekolah dan Yayasan sekolah. Para peserta didik merupakan bagian dari stakeholder yang perlu mendapatkan pemenuhan aspek-aspek tersebut, termasuk dalam mutu Manajemen Pendidikan di sekolah.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Inkelas dan Smith: *"Education showed as surely the most powerful force in shaping a man's modernity score. Education was known two or even three times as powerful as any other single input"*,⁶ bahwa pendidikan menunjukkan alat yang paling pasti untuk mengubah manusia. Dampak pendidikan pada pembentukan mutu manusia dua atau tiga kali lebih kuat bila dibandingkan dengan yang lain. Dengan

⁶ Alex Inkeles dan David in Horton Smith, *Becoming Modern Individual Change Six Developing Countries* (Massachusetts: Havard University Press, 1974), p. 304.

demikian pengelolaan pendidikan di sekolah Menengah Kejuruan yang mempunyai tugas untuk menyiapkan SDM dalam menghadapi perubahan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, harus mendapatkan perhatian serius. Melalui pengembangan SMK diharapkan tingkat pengangguran dapat teratasi, karena pendidikan SMK didasarkan pada kurikulum yang membekali lulusannya dengan berbagai keterampilan untuk mengisi lapangan kerja atau membuka lapangan kerja baru.

Sugestiyadi menyatakan bahwa;

“Pendidikan menengah kejuruan memiliki peran besar dalam merencanakan dan menciptakan SDM yang professional dan produktif, tertuang dalam Kep Mendiknas RI No: 053/U/2001 tentang Standar Pelayanan Minimal (SPM). Pada lampiran-5 dijelaskan bahwa tujuan penyelenggaraan pendidikan di SMK adalah untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan peserta didik, mempersiapkan sebagai tenaga kerja tingkat menengah yang terampil, terdidik dan profesional, serta mampu mengembangkan diri sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni (IPTEKS).⁷

Pernyataan di atas sesuai dengan PP No. 19 tahun 2005 pasal 59 ayat 1 (g), Pemerintah Daerah merencanakan kerja tahunan bidang pendidikan dengan memprioritaskan program peningkatan relevansi terhadap kebutuhan masyarakat. Keahlian dan kecakapan seseorang dalam menghadapi persaingan tenaga kerja sangat dipengaruhi oleh tingkat dan luasnya pendidikan yang dimiliki individu. Oleh karena itu diperlukan usaha-usaha dan program-program untuk menciptakan sumber daya manusia yang unggul dan berkompeten dalam menghadapi persaingan internasional karena dunia kerja

⁷ Bambang Sugestiyadi, “Pendidikan Vocational Sebagai Investasi”, Paper Competition ASC 2011, (Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2011), p. 7.

sangat menuntut untuk memiliki sumber daya manusia yang bervariasi tinggi.⁸

Selanjutnya salah satu cara untuk menyiapkan SDM, peneliti mengambil teori dari David W. Johnson dan Frank P. Johnson yang mengatakan:

*"Total Quality Management refers to the use of teams to continuously improve the processes with the service is produced. It requires the creation, training, and development of effective teams, a way to identify teams, a way to identify processes and measure their effectivenesses, the creation of a desire and a focus on the customer"*⁹

Bahwasannya, Manajemen Mutu Total (TMQ) berkenaan dengan kemauan tim untuk memperbaiki proses akan produk atau jasa/layanan pelayanan yang dihasilkan. Yang memerlukan formasi, pelatihan dan pengembangan tim yang efektif, cara mengidentifikasi proses dan mengukur keefektifannya, ciptakan keinginan untuk perbaikan proses secara terus-menerus, dan fokus pada pelanggan.

Sementara itu, SMK Negeri dikelola oleh pemerintah pusat dan daerah sedangkan SMK Swasta dikelola oleh masyarakat. Sumber daya SMK Negeri seperti: sarana prasarana, peralatan praktek, gedung, guru dan siswa hasil seleksi maka lulusannya pun lebih baik dibanding dengan lulusan SMK Swasta yang sumber dayanya serba terbatas. Karena lulusan SMK Swasta

⁸ <http://fianaryo.blogspot.com/2012/01/pendidikan-sebagai-kapital.html> (diakses 02 Nopember 2014).

⁹ David W. Johnson dan Frank P. Johnson, *"Joining Together," Group Theory and Group Skills* (Allyn & Bacon, A Viacom Company, Printed in the United States of America, 1997), p. 535.

lebih banyak maka standar kualitasnya pun didominasi mereka baik secara lokal maupun Nasional.¹⁰

Guru SMK Swasta di Wilayah Kecamatan Pasar Rebo Jakarta Timur dalam pengelolaannya di era globalisasi ini membutuhkan penerapan prinsip-prinsip manajemen modern, penyelenggaraan program pelatihan, pendidikan lanjut bagi para guru, kursus keterampilan untuk mendukung penerapan IPTEK yang sampai pada saat ini pelaksanaannya belum memadai terutama kursus keterampilan bagi para guru. Hal ini merupakan bagian yang harus diupayakan dalam rangka menciptakan suasana kerja guru yang kondusif sehingga guru dapat memberikan pelayanan yang berkualitas kepada para siswa dan para gurunya yang pada akhirnya merasakan kepuasan.

Kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan, tidak selalu menyenangkan tetapi ada kalanya menyenangkan. Dengan demikian, perasaan tersebut dirasakan oleh seseorang sebagai individu maka kepuasan kerja bisa berbeda-beda dengan melakukan penilaian terhadap pekerjaannya sendiri bukan pekerjaan orang lain.

Manusia hidup dan bekerja menginginkan suatu kemantapan, kemapanan, kesejahteraan dan kepuasan. Bekerja bukan hanya memenuhi kebutuhan hidup, namun orang akan memberikan suatu penilaian atas suatu hasil kerjanya dan dibandingkan dengan apa yang diharapkan. Untuk itu, Sekolah Menengah Kejuruan Swasta sebagai sebuah organisasi pendidikan pada era ekonomi baru ini, dan era persaingan global ditantang bukan hanya

¹⁰ Rudy Fatchurrochman, Pengaruh motivasi Berprestasi Terhadap Kesiapan Belajar, Pelaksanaan Prakerin dan Pencapaian Kompetensi Mata Pelajaran Produktif (INVOTEC, Volume VII, No. 2, Agustus 2011)., p. 178.

memuaskan peserta didik tetapi lebih dari itu harus memberikan kepuasan kerja kepada para gurunya.

Kepuasan kerja merupakan sesuatu yang mempunyai banyak sisi dimana dari sisi yang satu memuaskan dan dari sisi yang lain kurang memuaskan. Banyak para ahli memberikan pendapat tentang kepuasan kerja. Setiap orang memberikan pendapat yang tidak begitu berbeda, tergantung dari sudut pandang dan penekanan terhadap dimensi-dimensinya, namun memiliki tujuan sama yaitu memberikan kejelasan pada kepuasan kerja. Hal ini disebabkan karena perbedaan arti, nilai, makna, harapan dan sudut pandang dari setiap individu.

Oleh sebab itu, Sekolah Menengah Kejuruan Swasta seyogyanya memperhatikan secara serious aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja guru, agar tidak terjadi kesenjangan sosial terhadap guru yang satu dan yang lain. Sebagaimana dinyatakan Locke, “*Job isn't one thing, it's a collection of tasks, relationship and rewards*”.¹¹ Pekerjaan bukanlah yang terfokus pada satu hal namun, merupakan kumpulan tugas, hubungan dan penghargaan.

Sebagai ujung tombak pelaksanaan tugas organisasi, guru memiliki peran yang sangat penting, yaitu: berperan untuk meneruskan kehidupan SMK Swasta. Dengan demikian, peran *human resource management* atau majemen sumber daya manusia SMK Swasta perlu mengkaitkan strategi organisasi dan strategi SDM nya sangatlah penting.

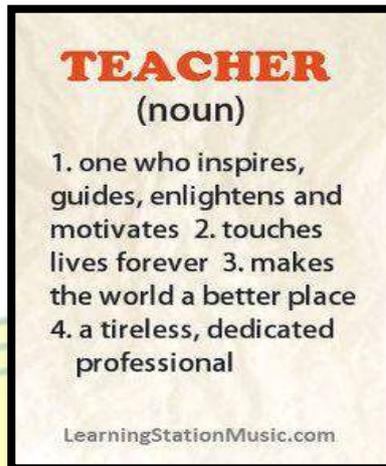
¹¹ Jason A. Colquitt, Jeffery A. LePine, Michael J. Wesson, *Organization Behavior* (Singapore. McGraw-Hill, 2009)., p. 104.

Dalam masyarakat, guru ditempatkan pada posisi yang dihormati, karena masyarakat berharap dari seorang guru akan nilai-nilai keteladanan, sumber pengetahuan dan informasi. Jadi, guru mempunyai banyak peranan dalam berbagai bidang. Profesi guru meliputi mendidik, mengajar dan melatih. Mendidik merupakan pengembangan segi efektif atau nilai-nilai hidup kepada para siswanya. Mengajar adalah meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi sesuai dengan kemajuan zaman. Sedangkan melatih merupakan pengembangan potensi keterampilan-keterampilan pada siswa (psikomotor). Peran guru adalah sebagai pembelajar (*learner*). Seorang guru dituntut untuk selalu menambah pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya agar tidak ketinggalan zaman dan *up-to date*. Pengetahuan berkenaan dengan pengembangan tugas keprofesian, tetapi juga tugas kemasyarakatan dan kemanusiaan.

“Teacher is an individual with a brain and heart much larger than normal”.¹² Dikatakan bahwa: “Guru adalah seorang individu dengan otak (kepandaian) dan hati (perasaan) lebih banyak dari pada orang biasa.

Guru adalah: 1. Orang yang mengilhami, pemandu, penerang dan pendorong; 2. Penyentuh hidup selamanya; 3. Menjadikan dunia sebagai tempat yang lebih baik; 4. Seorang yang tak mengenal lelah, berdedikasi, dan ahli. Seperti yang dinyatakan dalam gambar 1.2 dibawah ini.

¹² <https://www.google.co.id/search?q=definition+of+teacher> di down-load Rabu, 11 Mei 2016.



Gambar 1.2

*Teacher, Guru*¹³

<https://www.google.co.id/search?q=definition+of+teacher>

di down-load Rabu, 11 Mei 2016.

Guru juga sebagai pengganti orang tua, orang yang berpegang kepada disiplin, penasehat, dan perencana, “*A surrogate parent, disciplinarian, mentor, counselor, and planner*”.¹⁴

Guru adalah digugu dan ditiru, baik sebagai pencerah dan penolong segalanya, tanpanya kita tidak akan tahu apa-apa dan kemungkinan kita tidak akan berhasil hidup tanpa kepandaiannya, tanpa ilmu-ilmunya, tanpa nasehatnya, tanpa omelannya, tanpa segala sesuatu yang disampaikan di kelas dalam setiap harinya.

Sebuah ungkapan berasal dari Aristoteles yaitu; “*People who know, do. People who understand, teach*”.¹⁵ Orang yang mengetahui sesuatu, ia akan melakukannya. Sedangkan orang yang memahami sesuatu, ia akan mengajarnya.

¹³ *Ibid*

¹⁴ *Ibid*

¹⁵ <http://www.alleducationschools.com/degrees-licensing/teaching-career-perks/> Di down-load Rabu, 11 Mei 2016.

Pembelajaran merupakan proses kegiatan belajar dan mengajar yang berlangsung di sekolah, institusi ataupun di pusat pelatihan. Kegiatan ini berlangsung di bawah bimbingan/pengawasan dari seorang guru/instruktur.¹⁶

Kemudian M. Mustar melanjutkan dengan: “Guru adalah orang yang menyampaikan materi diklat; di sekolah, institusi atau pusat pelatihan, orang tersebut lebih dikenal dengan sebutan Guru, Instruktur, Fasilitator, pembimbing atau sebutan lainnya. Selama kegiatan belajar mengajar berlangsung harus berada didalam kelas/tempat belajar, membimbing, memonitor dan mencatat kemajuan peserta diklat. Selanjutnya memberikan *feedback* atas pencapaian belajar siswa”.¹⁷

Peran guru di kelas antara lain: a. Membantu peserta didik untuk merencanakan kegiatan belajarnya dengan baik; b. Memberikan bimbingan kepada peserta didik untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik; c. Membantu peserta didik yang kurang memahami konsep ataupun praktik yang harus dilaksanakan; d. Mengorganisasikan kegiatan belajar dengan baik; e. Melaksanakan penilaian terhadap hasil kegiatan belajar peserta didik, untuk mengetahui kemajuan yang dicapai; f. Memberi komentar terhadap hasil pekerjaan peserta didik, agar peserta didik lebih memahami konsep dasar dan tidak mengulang kesalahan yang sama; g. Mengadministrasikan semua hasil kemajuan peserta didik.¹⁸

¹⁶ Margani M. Mustar, “Modul Pembelajaran SMK”, Melakukan Prosedur Administrasi, Program Keahlian: Administrasi Perkantoran, (Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, Dinas Pendidikan Menengah dan Tinggi, 2006), p. v dari 23.

¹⁷ *Ibid.*, p. v-2 dari 23.

¹⁸ *Ibid.*, pp. 5-6 dari 223.

Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dalam kegiatan sehari-hari, guru sebagai individu dapat merasakan adanya kepuasan dalam bekerja. Kepuasan dan ketidakpuasan guru bekerja dapat berdampak bagi diri individu yang bersangkutan, maupun kepada organisasi di mana guru tersebut melakukan aktivitas. Organisasi harus semakin menyadari bahwa SDM adalah asset miliknya yang paling berharga sehingga tidak boleh seenaknya memperlakukan pegawainya dan harus dipelihara dengan baik. Di dunia pendidikan, guru merupakan asset utama sehingga benar-benar harus diperhatikan.

Profesi guru adalah satu di antara berbagai pekerjaan yang ada di masyarakat. Pekerjaan guru telah lama diakui oleh masyarakat sebagai sebuah profesi karena telah memenuhi syarat tentang sebuah profesi sebagaimana pada hakikatnya profesi yaitu suatu pekerjaan tertentu yang menuntut persyaratan khusus dan istimewa sehingga meyakinkan dan memperoleh kepercayaan pihak yang memerlukan-nya (Sa'ud, 2009).

Dalam melakukan pekerjaan sesuai profesinya, setiap orang berharap dapat memperoleh kepuasan kerja. Demikian pula halnya dengan seseorang yang berprofesi sebagai guru, tentu berharap akan memiliki kepuasan kerja. Akan tetapi, pada kenyataannya, ada guru yang merasa belum mencapai kepuasan kerja selama melaksanakan tugas profesinya.

Saat ini, terdapat kecenderungan untuk menunjuk kepada guru lah sebagai salah satu faktor penyebab rendahnya mutu pendidikan terhadap suatu

institusi. Kritikan mulai dari rendahnya Komitmen organisasi terhadap institusi sehingga menurunnya hasil kerja dalam melakukan atau melaksanakan tugas pokok dan tanggungjawab selaku pengajar dan pendidik, selanjutnya kritikan muncul karena ketidakmampuan dalam berkomunikasi, tidak memiliki kemampuan mengelola emosi yang baik, rendahnya motivasi kerja, penghargaan yang tidak berpihak pada para guru, ketidaksesuaian kompensasi yang diterima dan lain sebagainya.

Dalam lingkungan persekolahan, sering terjadi pergantian guru, pegawai, komunikasi interpersonal yang kurang fokus bahkan terkadang kasar, pencurian, dan pembangkangan. Tindakan-tindakan guru dan karyawan seperti ini merupakan perilaku negatif yang mencerminkan rendahnya kepuasan kerja. Jika kepuasan kerja guru tidak tercapai atau rendah maka guru bisa berperilaku negatif, seperti mangkir, membolos, atau bekerja tidak sesuai dengan ukuran-ukuran professional guru. Sebaliknya, jika kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) tercapai oleh seorang guru maka ia akan bekerja dengan perilaku positif, seperti moral yang tinggi, disiplin, semangat, berdedikasi, dan bekerja dengan sikap menghargai profesinya. Sikap-sikap positif ini tentu akan berdampak kepada kelancaran kegiatan pembelajaran di sekolah, peningkatan kualitas pelayanan dan motivasi kerja tinggi serta memotivasi peserta didik.

Senada dengan yang diungkapkan oleh, Robbins dan Judge bahwa:

The job satisfaction can be defined as a positive feeling in one's job resulting from an evaluation of its characteristics. A person with a

*high level of job satisfaction holds positive feelings in the job, while a person who is dissatisfied holds negative of it.*¹⁹

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan positif mengenai pekerjaan seseorang diakibatkan oleh evaluasi sifat-sifatnya. Seseorang dengan tingkat tinggi kepuasan kerjanya mempertahankan perasaan positif terhadap pekerjaannya, sebaliknya orang yang kurang puas mempertahankan perasaan negatifnya.

Pemahaman mengenai kepuasan kerja bertambah yaitu tidak hanya berhubungan dengan perasaan tetapi lebih jauh lagi yaitu mengacu pada sikap seseorang yang merefleksikan perasaan yang dimilikinya. Ketika seseorang mengatakan bahwa ia senang terhadap pekerjaannya maka ia akan mengekspresikannya melalui sikap. Kepuasan guru ditunjukkan dengan sikapnya dalam mengajar. Jika guru merasa puas dalam bekerja maka ia akan bekerja dengan baik, namun apabila kurang puas akan mengajar sesuai kehendaknya.

Komunikasi berperan sangat penting dalam hidup semua jenis makhluk hidup. Manusia adalah makhluk hidup yang unik karena mampu menggunakan bahasa untuk berkomunikasi. Manusia berkomunikasi untuk bertukar gagasan atau pengetahuan; untuk menunjukkan persahabatan, ketidakpedulian atau agresivitas terhadap pihak lain; atau untuk mengungkapkan rasa senang, marah, atau cemas. Ada berbagai bentuk komunikasi. Bahasa tubuh melibatkan pengaturan posisi anggota tubuh untuk menyampaikan suatu pesan, biasanya tanpa perlu berpikir. Contohnya,

¹⁹ Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, "Organizational Behavior", Twelfth Edition, (Pearson International Edition, Pearson Prentice Hall, New Jersey, 2007)., p. 73.

menghadap lawan bicara dan menirukan bahasa tubuhnya umumnya menandakan ketertarikan. Ekspresi wajah seperti tersenyum atau cemberut, adalah tanda keadaan emosi yang dialami seseorang.²⁰

Richards dan Schmidt²¹ dalam *Longman Dictionary of Language Teaching and Applied Linguistics* menulis bahwa bahasa merupakan “*the system of human communication consists of structured arrangement of sounds or their written expression into larger units, e.g. morphemes, words, sentences, utterances*”. Bahasa sebagai sistem komunikasi yang hanya dimiliki oleh manusia baik dalam bentuk lisan maupun tulisan yang terdiri dari susunan yang terstruktur. Dengan demikian hanya manusia yang memiliki sistem komunikasi yang disebut Bahasa.

“*The quality of human kind, the quality of mind kind depends on the quality of communication.* Kualitas seorang manusia salah satunya diukur dari kualitas kemampuan berkomunikasi.²²

...., manusia sebagai pelaku komunikasi harus mengembangkan kemampuan berkomunikasi secara efektif, bukan dengan proses kekerasan maupun pemaksaan melainkan adanya unsur kesetaraan, keselarasan dan pemahaman. Komunikasi yang sesungguhnya dan seharusnya dilakukan

²⁰ TIM Penerbit Edisi Bahasa Indonesia, “Ensiklopedia IPTEK”, Judul asli, *The Kingfisher Science Encyclopedia*, (PT. Lentera Abadi, Anggota IKAPI, Jl. Arteri Permata Hijau, Jakarta Selatan, 2004), p. 159.

²¹ Jack C. Richards dan Richard Schmidt, *Longman Dictionary of Language Teaching and Applied Linguistics* (Malaysia: Pearson Education Limited, 2010), p. 311.

²² Reza M. Syarief, “*Life Excellent*”, Menuju Hidup Lebih Baik, (Prestasi, Kelompok GEMA INSANI, Jakarta, Juni 2006)., p. 158.

dalam kehidupan manusia baik sosial ataupun bisnis adalah komunikasi efektif.²³

*Communication is the process of sending and receiving messages. Effective Communication occurs when individuals achieve a shared understanding, stimulate others to take actions, and encourage people to think in new ways.*²⁴

Komunikasi merupakan proses mengirim dan menerima pesan. Komunikasi Efektif terjadi ketika individu mencapai pemahaman bersama, merangsang orang lain untuk mengambil tindakan, dan mendorong orang untuk berpikir dengan cara baru.

Pada komunikasi efektif unsur pemahaman dan keselarasan memegang peranan penting didalam penyampaian suatu informasi atau pesan, untuk merangsang penerima pesan mempunyai pemahaman yang sama dan 'bergerak' dalam kerangka pemahaman, pemikiran yang sama dengan pengirim pesan. Kalaupun penerima pesan tidak berada dalam 'koridor daya pikir' yang sama dengan pengirim pesan, adanya pemahaman terhadap sesuatu yang dikomunikasikan oleh pengirim pesan (verbal maupun non-verbal) dapat dimengerti, sehingga kesalahpahaman akibat ketidaktahuan atau ketidakpahaman dapat dihindarkan. Berdasarkan pemahaman mengenai komunikasi efektif inilah, maka pemahaman terhadap komunikasi itu sendiri kiranya tidak dipandang sebagai sesuatu yang *rigid/kaku*.

Dan untuk dapat memberikan pelayanan yang berkualitas dibutuhkan adanya komunikasi. Dalam organisasi, komunikasi yang efektif diperlukan

²³ Inge Hutagalung, "Pengembangan Kepribadian", Tinjauan Praktis Menuju Pribadi Positif, (PT. Indeks, Jakarta, 2007), p. 65

²⁴ *Ibid*, p. 69.

guna mengkomunikasikan visi, misi dan tujuan organisasi kepada para anggotanya.

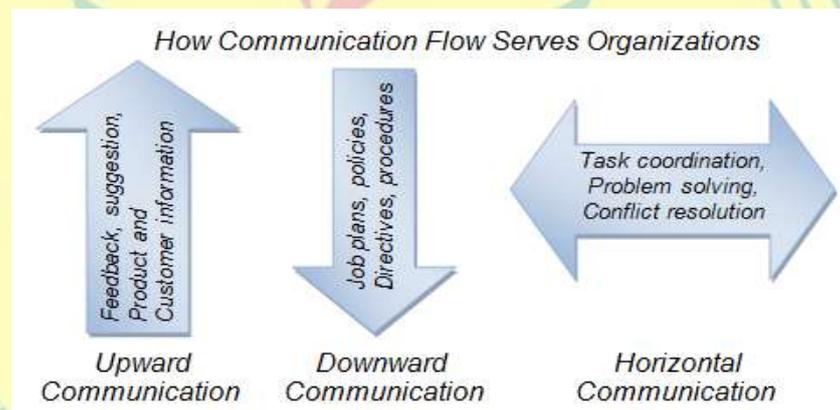
*“School Organization cannot exist without communication. If there is no communication, teachers, employees cannot know what their coworkers are doing, management cannot receive information, inputs, and supervisors and team leaders and headmaster cannot give instructions. Coordination of work is impossible, and school organization will collapse for lack of it. Cooperation also becomes impossible, because people cannot communicate their needs and feelings to others. We can say with confidence that every act of communication influences school organization in some ways, ...Communication helps accomplish all of the basic management functions-planning, organizing, leading, and controlling-so that school organization can achieve their goals and meet their challenges”.*²⁵

Sekolah tidak dapat hidup tanpa adanya komunikasi. Jika tanpa komunikasi, guru, karyawan tidak mengetahui yang dikerjakan oleh teman sekerja, manajemen tidak dapat menerima informasi, masukan dan pengawasan dan pemimpin tim, kepala sekolah tidak bisa memberi instruksi. Koordinasi tak mungkin ada dan organisasi sekolah akan runtuh karena ketiadaan komunikasi itu. Kerjasama menjadi tak mungkin sebab tidak dapat mengkomunikasikan keperluan, perasaannya kepada yang lain. Kita mengatakan secara yakin bahwa setiap kegiatan komunikasi mempengaruhi organisasi sekolah dalam beberapa arah. ...Komunikasi menyempurnakan semua fungsi manajemen seperti: perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sehingga organisasi sekolah dapat mencapai tujuannya dan dapat menghadapi tantangan-tantangannya.

²⁵ John W. Newstrom dan Keith Davis, *“Organizational Behavior”*, human behavior at work, International Edition (McGraw-Hill Higher Education, New York, 2002),. p. 48.

Komunikasi adalah salah satu unsur kegiatan yang penting dalam organisasi sekolah. Komunikasi merupakan syaraf dalam kehidupan organisasi pendidikan dan sekolah. Komunikasi sebagai upaya untuk membuat orang yang terlibat di dalamnya mengerti dan memahami fungsi dan tugasnya masing-masing. Penyampaian pesan, penerima dan media yang digunakan dalam berkomunikasi harus ada dalam keserasian sehingga terhindar dari gangguan-gangguan yang mengakibatkan kesalahpahaman berkomunikasi.²⁶

Dibawah ini adalah bagaimana alur komunikasi melayani Organisasi.



Gambar 1.3

Alur Komunikasi melayani Organisasi²⁷
 Mary Ellen Guffey, Kathleen Rhodes, and Patricia Rogin,
 "Business Communication", *Process and Product*, Fourth Canadian Edition,
 (Thomson Nelson, 2005), p. 24.

Informasi yang mengalir ke bawah umumnya bergerak dari pengambil keputusan, termasuk CEO (*Chief Executive Officer*) dan manajer, melalui rantai komando kepada pekerja. Informasi ini termasuk rencana kerja, kebijakan, dan prosedur. Manajer juga memberikan umpan balik tentang

²⁶ Rohiat, *op.cit.*, pp. 20-21

²⁷ Mary Ellen Guffey, Kathleen Rhodes, and Patricia Rogin, "Business Communication", *Process and Product*, Fourth Canadian Edition, (Thomson Nelson, 2005), p. 24.

kinerja karyawan dan menanamkan rasa misi dalam mencapai tujuan organisasi. Informasi yang mengalir ke atas memberikan umpan balik dari karyawan yang tidak dikelola kepada manajemen. Pegawai bawahan menggambarkan kemajuan dalam menyelesaikan tugas, melaporkan hambatan yang ditemui, dan menyarankan metode untuk meningkatkan efisiensi. Saluran untuk Komunikasi Ke atas meliputi pesan telepon, email, memo, laporan, rapat departemen, dan sistem saran. Idealnya, aliran informasi terberat harus naik, dengan informasi yang terus diberikan kepada pengambil keputusan. Saluran lateral mengirimkan informasi secara horizontal di antara pekerja pada tingkat yang sama, seperti antara pengawas pelatihan dan pengawas pemeliharaan. Saluran ini memungkinkan individu untuk mengoordinasikan tugas, berbagi informasi, menyelesaikan masalah, dan menyelesaikan konflik. Komunikasi horisontal terjadi melalui kontak pribadi, telepon, email, memo, pesan suara, dan rapat. Sebagian besar organisasi tradisional memiliki beberapa saluran reguler untuk pertukaran informasi horisontal. Namun, perusahaan yang direstrukturisasi dengan hierarki yang rata dan manajemen berbasis tim, telah menemukan bahwa ketika karyawan menggabungkan pengetahuan mereka dengan karyawan lain, mereka dapat melakukan pekerjaan mereka dengan lebih baik. Sebagian besar informasi dalam organisasi ini berjalan secara horizontal di antara anggota tim.

Another major barrier in effective communication is some people—approximately 5 to 20 percent of the population—suffer from weakening communication apprehension or anxiety. Although lots of people are afraid of speaking in front of a group, communication apprehension is more serious problem because it affects a whole category of communication techniques. People who suffer from it become under tension and

*anxiety in oral communication, written communication, or both. For instance, oral apprehensive may find it so difficult to talk with others face-to-face or become extremely worried when they have to use the telephone. As a result, they may depend on memos or faxes to deliver some messages. When a phone call would be not only faster but more appropriate. Studies demonstrate that oral - communication apprehensives avoid situations that need them to engage in it.*²⁸

Hambatan utama lain untuk komunikasi efektif, bahwa beberapa orang diperkirakan 5 hingga 20 persen dari populasi ketakutan berkomunikasi atau kecemasan. Meskipun banyak orang takut berbicara di depan orang banyak, ketakutan berkomunikasi merupakan masalah yang lebih serius karena mempengaruhi seluruh kategori teknik berkomunikasi. Orang yang mengalami itu, ketegangan dan kecemasan yang tidak semestinya ada dalam komunikasi lisan, komunikasi tertulis, atau keduanya. Seperti, kekhawatiran lisan mungkin sangat sulit berbicara dengan orang lain secara tatap muka atau menjadi sangat cemas ketika mereka harus menelepon. Berakibat, mereka mengandalkan memo atau faks untuk menyampaikan pesan, panggilan telepon tidak hanya lebih cepat tetapi lebih tepat. Studi menunjukkan bahwa komunikasi lisan yang dipahami menjadi menghindari situasi yang mengharuskan untuk terlibat dalam berkomunikasi lisan.

Simbol berkomunikasi dapat berupa melakukan tindakan atau aktifitas seseorang, ataupun obyek sebagai mewakili suatu tujuan tertentu, dengan maksud untuk dipersepsikan, dipikirkan, atau perasaan yang dialami seseorang yang pada waktunya akan dikomunikasikan pada orang lain.

²⁸ P. Robbins dan A. Judge, *op.cit.*, pp. 341-342.

Kita hidup dalam dunia komunikasi yang ramai. Kita tak bisa apa-apa tanpa pertukaran kata, sinyal, atau data. Rumah dan kantor dipenuhi telepon, mesin faks, dan komputer. Kita memiliki telepon genggam dan kunci mobil dengan *remote control*. Seabad yang lalu, komunikasi masih berupa kode Morse, tinta surat kabar atau goresan pena. Serbuan penemuan telah mengubah segalanya. Komunikasi menjadi populer dan penting bagi tiap orang. Saat ini, kita menyimpan informasi yang dikirim lewat jaringan kabel dan sinyal global. Satelit-satelit komunikasi berada tinggi di atas kita dan di bawah tanah, fiber optik yang dipenuhi data, membawa informasi lebih cepat daripada kedipan mata. Bahkan, ada juga industri komunikasi yang menghibur, seperti televisi, radio, dan bioskop.²⁹

Kamus psikologi, *Dictionary of Behavioral Science*, yang dikutip oleh Jalaluddin Rakhmat³⁰, ada enam pengertian komunikasi:

“Communications are: 1). The transmission of energy change from one place to another as in the nervous system or transmission of sound waves; 2). The transmission of signals or messages by organisms; 3). The transmitted message; 4). (The theory of communication). The process of system influences another system through regulation of the transmitted signals; 5). (K. Lewin) The influence of one personal region on another whereby change the result in a corresponding change the other regions; 6). The message of patient to his docter in psychotherapy”. (Wolman, 1973:69)

“Komunikasi adalah: 1). Transmisi tenaga berubah dari satu tujuan ke tujuan lain seperti dalam sistem saraf atau transmisi pada gelombang suara; 2). Pengiriman sinyal oleh organisme; 3). Pesan yang dikirim; 4). (Teori dari komunikasi). Sistem proses mempengaruhi sistem lain melalui pengaturan

²⁹James Robinson, Soni Astranto (Penerjemah), Seri Pengetahuan “*Penemuan*” (Penerbit Erlangga, 2006), p. 7.

³⁰Jalaluddin, *op.cit.*, pp.3-4.

sinyal ditransmisikan; 5). (K. Lewin) Pengaruh dari wilayah pribadi ke yang lain di mana perubahan hasil sesuai; 6). Pesan seorang pasien kepada dokternya di psikoterapi”.

Berkomunikasi merupakan aktifitas bersemangat, aktifitas yang terus berlangsung secara berkesinambungan dan terus menerus sehingga terus mengalami perubahan. Berkomunikasi juga merupakan kegiatan penukaran makna atau arti. Makna bukan hanya sekedar kata-kata verbal, ataupun perilaku non-verbal tetapi makna pesan yang dimaksud oleh pengirim dan diharapkan dapat dimengerti oleh penerima.

Kemudian Ellen Guffey dkk mengatakan bahwa,

*An oral communication minimizes a miscommunication but provides not any written record. A written communication provides a permanent record but lacks of an immediate feedback. A written communication is impersonal in the sense that two communicators cannot see or hear each other and cannot provide any immediate feedback.*³¹

Komunikasi lisan meminimalkan miskomunikasi tetapi tidak menyediakan catatan tertulis. Komunikasi tertulis menyediakan catatan permanen tetapi tidak memiliki umpan balik segera. Komunikasi tertulis bersifat impersonal dalam arti bahwa dua komunikan tidak dapat melihat atau mendengar satu sama lain dan tidak dapat memberikan umpan balik segera.

*The most important foundation skill for the knowledge workers in the new environment is the ability to communicate. This means being able to listen and to express your ideas effectively in writing and speaking. As you advance in your carrer, communication skills become even more important. The number one of the requirements for promotion to management is the ability to communicate.*³²

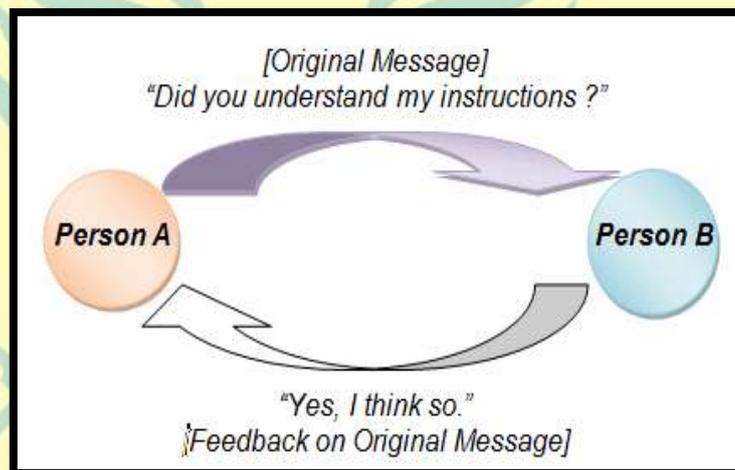
³¹ Guffey, Rhodes, and Rogin, *op.cit.*, pp.18-19.

³² *Ibid.*, p.10.

Keterampilan dasar yang paling penting bagi pekerja pengetahuan di lingkungan baru adalah kemampuan untuk berkomunikasi. Ini berarti dapat mendengarkan dan mengekspresikan ide-ide Anda secara efektif dalam menulis dan berbicara. Ketika Anda maju dalam karier Anda, keterampilan komunikasi menjadi lebih penting. Persyaratan nomor satu untuk promosi ke manajemen adalah kemampuan untuk berkomunikasi.

L. Pepper mengatakan,

*“Communication is commonly discussed as an interaction, a source transmits a message to a receiver, who receiving and decoding the message, gives feedback to the original source. It is illustrated Figure 1.4.”*³³



Gambar 1.4

*An interactional model of communication*³⁴
Gerald L. Pepper, *“Communicating in Organizations”, A Cultural Approach, University of Minnesota, Duluth*
(McGraw-Hill, Inc, Printed in the United States of America, 1995)., p. 8

“Komunikasi umumnya didiskusikan sebagai interaksi di mana sumber mengirimkan pesan ke penerima, yang setelah menerima dan men-decode

³³ Gerald L. Pepper, *“Communicating in Organizations”, A Cultural Approach, University of Minnesota, Duluth* (McGraw-Hill, Inc, Printed in the United States of America, 1995)., pp.7-8.

³⁴ *Ibid.*, p. 8.

pesan, memberikan umpan balik ke sumber aslinya”, dan diilustrasikan dalam Gambar 1.4.

Menurut UUD' 45, Bab X A, pada pasal 28 F: Terdapat hak berkomunikasi bagi setiap orang dan memperoleh informasi untuk mengembangkan pribadi dan lingkungan sosialnya, berhak untuk mencari, memperoleh, memiliki, menyimpan, mengolah, dan menyampaikan informasi dengan menggunakan segala jenis saluran atau media yang tersedia.

Selanjutnya fungsi komunikasi dalam dunia bisnis menurut yang diilustrasikan pada gambar 1.5 dibawah ini, dinyatakan bahwa komunikasi bertujuan untuk: menginformasikan, meyakinkan dan memperkembangkan jasa baik. Terdapat dua arah berkomunikasi yaitu: Pertama, berkomunikasi bersama orang-orang bagian dalam seperti; orang-orang atasan, teman sekerja dan orang-orang bawahan. Kedua, berkomunikasi bersama orang-orang bagian luar seperti; para pelanggan dalam hal ini para peserta didik dan para orang tuanya, para leveransir, perwakilan pemerintah dan masyarakat umum.



Gambar 1.5

*Functions of Business Communication*³⁵
Mary Ellen Guffey, Kathleen Rhodes, and Patricia Rogin, “*Business Communication*”, *Process and Product*, Fourth Canadian Edition, (Thomson Nelson, 2005)., p. 18

³⁵ Guffey, Rhodes, and Rogin, *op. cit.*, p.18.

Priyana, dkk mengatakan bahwa:

*“In communicating with others, we sometimes have to describe thing/things in order to give more information to the person we are talking with. Usually, we describe something by mentioning its particular characteristics with adjectives”.*³⁶

Dalam berkomunikasi dengan orang lain, kadang-kadang kita harus menggambarkan hal atau hal-hal untuk memberikan lebih banyak informasi kepada orang yang kita ajak bicara. Biasanya, kami menggambarkan sesuatu dengan menyebutkan karakteristik khususnya dengan kata sifat.

Sekolah yang efektif umumnya mempunyai komunikasi baik, terutama antar warga sekolah dan juga antara sekolah dan masyarakat sehingga kegiatan yang dilakukan oleh tiap-tiap warga sekolah dapat diketahui. Dengan demikian, keterpaduan semua kegiatan sekolah dapat diupayakan untuk mencapai tujuan dan sasaran sekolah yang telah ditetapkan. Selain itu, komunikasi yang baik juga akan membentuk *teamwork* yang kuat, kompak, solid dan cerdas sehingga berbagai kegiatan sekolah dapat dilakukan secara keseluruhan dan merata oleh warga sekolah.³⁷

*In organizations, a popular myth is a poor communication which is the primary source of conflicts. And certainly problems in the communication process do act to retard collaboration, stimulate misunderstandings, and create conflicts. Lack communication can be a source of conflict. The potential conflict increases when either too little or too much communication takes place.*³⁸

Mitos populer dalam organisasi adalah bahwa komunikasi yang buruk adalah sumber utama konflik. Dan tentu saja masalah dalam proses komunikasi

³⁶ Joko Priyana, Arnys R. Irjayanti, Virga Renitasari, *“Scaffolding” English for Junior High School Students, Grade VIII*, (Pusat Perbukuan, Departemen Pendidikan Nasional, 2008), p. 1.

³⁷ Rohiat, *op.cit.*, p. 61.

³⁸ P. Robbins dan A. Judge, *loc.cit.*, p. 449.

bertindak untuk menghambat kolaborasi, merangsang kesalahpahaman, dan menciptakan konflik. Kurangnya komunikasi dapat menjadi sumber konflik. Potensi konflik meningkat ketika terlalu sedikit atau terlalu banyak komunikasi terjadi.

*As a teacher, oral communication is a dominant requirement.*³⁹ Sebagai guru, dimana komunikasi lisan merupakan syarat dominan.

Selain dikenal istilah komunikasi secara umum, secara khusus komunikasi interpersonal, efektif juga bermanfaat sebagai dasar berhasilnya suatu organisasi. Dalam organisasi, komunikasi interpersonal dikembangkan dalam hubungan informal yang melibatkan emosi dan perasaan. Dengan adanya komunikasi interpersonal, memberikan kesempatan bagi setiap orang untuk berbicara, berpendapat tentang apa yang diinginkan dan disukainya.

Ada kebutuhan yang berbeda-beda dalam diri setiap orang. Kebutuhan tersebut dapat berupa fisik dan biologis. Akan tetapi selain itu, manusia juga mempunyai kebutuhan sosial yang dapat berupa kebutuhan untuk diikutsertakan, kebutuhan terhadap kasih sayang, dan kebutuhan pada kekuasaan. Dikarenakan kebutuhan sosial tersebut dapat dipenuhi melalui komunikasi interpersonal.

Dengan mengetahui dan memahami kebutuhan sosial tersebut baik secara pribadi maupun memahami kebutuhan orang lain, maka proses komunikasi dapat berjalan dengan lebih baik. Di dalam organisasi, komunikasi

³⁹ *Ibid.*, pp. 341-342.

interpersonal berguna untuk memperlancar arus komunikasi, baik antara atasan dan bawahan secara vertikal maupun sesama pekerja secara horizontal.

Salah satu kerugian, *Disadvantages*, dalam birokrasi yang diungkapkan oleh Gerald Ngugi KIMANI adalah: *“The bureaucracy doesn’t encourage two ways of communication. The orders are from top and sometimes it is difficult for some subordinates to communicate to the top management”* birokrasi tidak menganjurkan dua cara berkomunikasi. Perintah-perintah dari atas dan kadang-kadang sulit bagi orang bawahan untuk berkomunikasi kepada manajemen atas. Selanjutnya Gerald Ngugi KIMANI mengambil dari salah satu prinsip-prinsip Elton Mayo (1880) yang dianggap tepat untuk dilakukan yaitu, *“Please open the channels of communication between the employers and the workers as well as among the workers”* bukalah saluran komunikasi antara majikan dan para pekerja dan juga para pekerja dengan para pekerja yang lain.⁴⁰

Kemudian Heru Pambudi (Direktur Fasilitas Kepabeanan) yang dikutip dari disertasi milik Chandra Ika Wijaya (2017), mengenai komunikasi dan sinergi, yaitu: *“Komunikasi dan sinergi yang baik dapat sedikit demi sedikit mengurangi beban kerja yang menumpuk serta permasalahan-permasalahan yang saat ini tengah melanda. Komunikasi dan sinergi yang baik juga diharapkan dapat menciptakan kerukunan bersama”*.⁴¹ Dikatakan oleh bapak Heru Pambudi bahwa Komunikasi dan sinergi merupakan upaya dari dalam sekolah yang diwujudkan oleh guru atau individu dan pimpinan dalam

⁴⁰ Gerald Ngugi KIMANI, http://en.wikipedia.org/wiki/Creative_Commons, *op.cit.*, pp. 21-25.

⁴¹ Heru Pambudi, “Komunikasi dan Sinergi yang Baik”, *Warta Bea Cukai*, Edisi 473, April 2014, p. 24.

berkomunikasi secara efektif dalam mewujudkan sinergi di sekolah melalui pendekatan yang lebih baik untuk memotivasi bawahan dan segenap insan bekerja lebih baik. Komunikasi yang kurang bagus berakibat kurangnya sinergi antar guru sehingga berakibat pada kurang optimalnya kinerja guru. Pentingnya sinergi di internal juga ditegaskan oleh Lenni Ika Wahyudiasih.⁴² Sinergi di dalam sekolah dengan didukung tingkat kompetensi yang memadai akan memberikan profesionalisme dalam bekerja. Selain itu, dukungan rasa kepedulian dan rasa tanggap, keramahan dan kesantunan menjadi faktor penting yang tidak dapat diabaikan. Empati terhadap pengguna jasa akan mampu memberikan pelayanan terbaik kepada pengguna jasa dan masyarakat yang pada gilirannya akan meningkatkan citra sekolah dan juga tujuan sekolah.

Sekolah yang bergerak efektif akan mampu memberikan motivasi kerja yang lebih baik bagi para gurunya. Ada beberapa parameter yang penulis pilih mampu meningkatkan motivasi kerja guru adalah sebagai berikut: insentif (sebagai bentuk budaya sekolah yang lebih baik dan transparan), gaya kepemimpinan (sebagai bentuk perilaku pimpinan yang mendorong bawahan untuk berprestasi), kepribadian (kekuatan inheren personal yang terbina akan menunjang keberhasilan sekolah).

Motivasi kerja memiliki peran penting dan sangat mendasar dalam pelaksanaan tugas-tugas pelayanan publik. Motivasi kerja yang tinggi dari seluruh pegawai dalam menjalankan tugas-tugas pelayanan publik akan

⁴² Lenni Ika Wahyudiasih, "Karena Bukan Sekedar Pintar", Warta Bea Cukai, Edisi 471, Februari 2014, pp. 66-69.

mengakselerasi pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, motivasi kerja yang rendah dari para pegawai menyebabkan pencapaian tujuan organisasi akan menjadi lambat, tidak efisien dan bahkan gagal.⁴³

Motivasi kerja yang tinggi membuka ruang bagi tumbuhnya nilai-nilai manajemen birokrasi yang positif dan pada saat yang bersamaan dapat menekan munculnya nilai-nilai manajemen birokrasi yang negatif. Nilai-nilai manajemen birokrasi yang positif seperti disiplin kerja, etos kerja, efektivitas kerja, efisiensi kerja, kreativitas kerja adalah beberapa diantaranya dapat tumbuh dan berkembang dalam organisasi manakala motivasi kerja pegawai tinggi. Pada saat bersamaan, manakala motivasi kerja pegawai tinggi akan dapat menekan nilai-nilai manajemen birokrasi yang negatif, seperti: boros, tidak tepat waktu, hasil kerja tidak berkualitas, penyimpangan prosedur tugas dan sebagainya.⁴⁴

Menurut pengamatan peneliti, motivasi kerja di lingkungan Sekolah Menengah Kejuruan Swasta terutama yang akan diteliti oleh peneliti belum termasuk kategori tinggi, karena masih ditemui begitu banyak karakteristik nilai manajemen birokrasi yang negatif. Pegawai yang tidak disiplin terhadap waktu dan tugas, penyalahgunaan wewenang dan jabatan, penyimpangan anggaran, kreativitas rendah, etos kerja yang kurang dan bahkan menerima apa adanya yang ada disekolah itu, misalnya gaji rendah, tidak ada rotasi dalam jabatan dan sebagainya.

⁴³ PJP. Ginting, "Hubungan antara Kepemimpinan, Penghargaan, Penyesuaian diri dan Motivasi Kerja Pegawai di Lingkungan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia Jakarta", (Disertasi, UNJ 2012)., p. 6.

⁴⁴ *Ibid.*, pp. 6-7.

Dugaan peneliti, bahwa realitas-realitas seperti tersebut di atas terjadi karena pemahaman sebagian besar guru tentang motivasi kerja belum tepat. Selain pemahaman tentang motivasi kerja kurang tepat, banyak faktor lain yang kurang diperhatikan.

Terdapat 15 (Lima belas) SMK Swasta di Kecamatan Pasar Rebo Jakarta Timur⁴⁵, antara lain sebagai berikut: 1) SMKS Ankes Tunas Harapan - Kalisari, 2) SMKS Budi Warman 2 JAKARTA - Pekayon, 3) SMKS Islam Malahayati - Cijantung, 4) SMKS Islam PB Soedirman 1 Jakarta - Cijantung, 5) SMKS Islam PB Soedirman 2 Jakarta - Cijantung, 6) SMKS Islam Yasmin Jakarta - Pekayon, 7) SMKS Karya Dharma 2 Jakarta - Pekayon, 8) SMKS Kimia Tunas Harapan - Kalisari, 9) SMKS Mahadhika 4 - Cijantung, 10) SMKS Mardi Bakti Jakarta - Cijantung, 11) SMKS Pangudi Rahayu I Jakarta - Cijantung, 12) SMKS Pangudi Rahayu II Jakarta - Cijantung, 13) SMKS Paskita Global - Cijantung, 14) SMKS Pertiwi Jakarta - Gedong, 15) SMKS PGRI 28 Jakarta - Gedong.

Perlu disampaikan bahwa ada lima SMK Swasta yang dahulunya disebut dengan SMEA, di Wilayah Kecamatan Pasar Rebo Jakarta Timur, yang terdiri dari: SMK Karya Dharma II, SMK Budhi Warman II, SMK Islam PB Soedirman II, SMK Mardhi Bhakti, dan SMK Islam Malahayati, dengan jumlah kurang lebih 200 orang guru dan staf/karyawan. Masing-masing sekolah memiliki jurusan yang berbeda-beda, misalnya ada jurusan Marketing atau Pemasaran, Akuntansi, Multimedia, Administrasi Perkantoran, Perbankan

⁴⁵ <https://sekolah.nusagates.com> didownload Jum'at, 2 Agustus 2019.

Syariah, Keahlian Animasi, Teknik Komputer dan Jaringan. Pembatasan dalam penelitian ini akan diambil hanya dari kelima SMK tersebut beserta para gurunya yang akan dijadikan sampel dalam penelitian ini mengingat kendala yang ada seperti, kesibukan guru, tugas dinas keluar dan ada beberapa guru yang kurang sehat dan kendala-kendala lain yang tidak bisa disebutkan sehingga peneliti hanya mengambil 150 orang guru.

Sementara pengertian teknik pengambilan sampel menurut Margono (2004) adalah cara menentukan sampel yang jumlahnya sesuai dengan ukuran sampel dan akan dijadikan sumber data sebenarnya, dengan memperhatikan sifat-sifat dan penyebaran populasi agar diperoleh sampel yang representatif.⁴⁶

Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel secara “*Purposive Sampling*”. Pada teknik ini, seorang peneliti bisa memberikan penilaian terhadap siapa yang sebaiknya berpartisipasi di dalam sebuah penelitian. Seorang peneliti dapat secara tersirat memilih subyek yang dianggap representatif terhadap suatu populasi.⁴⁷

Tabel 1.1

DAFTAR LIMA SEKOLAH DAN GURU-GURU YANG DIJADIKAN SAMPEL PENELITIAN

NO	NAMA GURU	MATA DIKLAT
SMK Budhi Warman II		
1	H. Munjaeni, S.Ag.	Agama Islam
2	Siti Rahayu, S.E.	A. Komputer Akuntansi (MYOB)

⁴⁶ <https://penerbitdeepublish.com/teknik-pengambilan-sampel/> didown-load Sabtu, 13 November 2021

⁴⁷ *Ibid.*

		B.	Akuntansi Dasar
3	Dede Fitri, M. Pd.	A.	Matematika
		B.	Fisika
4	Drs. Suparjo		Bahasa Indonesia
5	Weti Susilawati, S. E.	A.	Simulasi dan Komunikasi Digital
		B.	Desain Media Interaktif
6	Dra. Yuli Mugi Raharyanti	A.	Administrasi Umum
		B.	Korespondensi
		C.	Otomatisasi Tata Kelola Kepegawaian
7	Dahlia, S.Pd.	A.	Teknologi Perkantoran
		B.	Aplikasi Pengolah Angka/ <i>Spread Sheet</i>
		C.	Sistem Komputer
8	M. Firmansyah		Pendidikan Kewarganegaraan
9	Hendro Eko Putro, S.Pd.	A.	Produk Kreatif dan kewirausahaan (Praktik)
		B.	Otomatisasi Tata Kelola Humas & Keprotokolan
10	Dra. R. Ati Rusmiati		Bahasa Inggris
11	Rusdiono, M. Pd.		Bahasa Inggris
12	Reny Handayani, S.Pd.		Produk kreatif dan kewirausahaan (Teori)
13	Juraida Irawaty, S.Ag.		Pendidikan Agama Islam
14	Kusyanti Rahayu, S.E.	A.	Produk Kreatif dan kewirausahaan (Praktik)
		B.	Perbankan Dasar
		C.	Praktikum Akuntansi Lembaga/Instansi Pemerintah
		D.	Otomatisasi Tata Kelola Sarana & Prasarana
15	Purwaningsih, S.Pd.	A.	PKN
		B.	Sejarah Indonesia
16	Ade Ahmad Faried, S.S.		English Conversation
17	Eva Andriyani, M.Pd.		Bahasa Indonesia
18	Suryana, S.Pd.		Matematika
19	M. Erkham, S.Kom.	A.	Dasar Desain Grafis
		B.	Desain Grafis Percetakan
20	Getar Mardika, S.Pd.		Seni Budaya
21	Tri Ardi Permana, S.Pd.		Bimbingan Konseling
22	Riezki Widyasari, S.Pd.		Bimbingan Konseling
23	P. Heru Sulistiono, A.Md.	A.	Pemrograman Dasar
		B.	Teknologi WAN
		C.	Administrasi Infrastruktur Jaringan (AIJ)
		D.	Produk Kreatif dan kewirausahaan

			(Praktik)
24	Riezkha Indriani, S.S.		Bahasa Jepang
25	Ambar Pratiwi, S.Pd.	A.	Dasar Desain Grafis
		B.	Teknik Animasi 2 Dimensi dan 3 Dimensi
		C.	Teknik Pengolahan Audio dan Video
		D.	Produk Kreatif dan kewirausahaan (Praktik)
26	Ika Yuliani, S.Pd.	A.	Matematika
		B.	Fisika
27	M. Ade Rukhiyat, S.S.		English Conversation
28	Een Bomya, S.Pd.	A.	Kearsipan
		B.	Otomatisasi Tata Kelola Keuangan
29	Fathurochman, S.Hum.		Pendidikan Agama Islam
30	M. Wasiran, S.Kom.	A.	Komputer & Jaringan Dasar
		B.	Teknologi Layanan Jaringan (TLJ)
31	Yogi Adi Nugroho, S.Kom	A.	Administrasi Sistem Jaringan (ASJ)
		B.	Pemrograman Dasar
32	Abdurrahman, S. PDI		Pendidikan Agama Islam
33	Ilham Samara B R, S. Pd, M.M.	A.	IPA
		B.	Kimia
34	Doni Dwi Janarko, S. Pd.	A.	Pendidikan Jasmani, Olahraga dan Kesehatan
		B.	English Conversation
35	Neneng Murni, S. Pd.	A.	Praktikum Akuntansi Perusahaan Jasa, Dagang dan Manufaktur
		B.	Menyiapkan Surat Pemberitahuan Pajak
36	Siti Rohmah, S. E.	A.	Akuntansi Keuangan
		B.	Menyiapkan Surat Pemberitahuan Pajak
		C.	Praktikum Akuntansi Lembaga/Instansi Pemerintah
		D.	Praktikum Akuntansi Perusahaan Jasa, Dagang dan Manufaktur
37	Novita Amriani, S.E.		Akuntansi Keuangan
38	Wulan Faltharani Azizah, S.E.		Ekonomi Bisnis
39	M. Toyib, S.Pd.		Otomatisasi Tata Kelola Sarana dan Prasarana
40	Ferri Ardhana, S. E.		Teknologi Layanan Jaringan (TLJ)
41	Eny Widiyastuti, A. Md.		Etika Profesi
42	Dra. Lilik Chudaifah		Bahasa Inggris
SMK Mardhi Bhakti Cijantung			
43	Dwi Karwati	A.	Peraktek Akuntansi P. Jasa, Dagang dan Manufaktur

		B.	Dasar Akuntansi
		C.	Akuntansi Keuangan
44	Budiono Bintoro		PPKN
45	Achmad Arif Amin	A	PENJASOR
		B	OTK Kepegawaian
		C	OTK Humas
		D	Etika Profesi
46	Setiawati	A	Perbankan Dasar
		B	Komputer Akuntansi
		C	Adm. Umum
		D	Ekonomi Bisnis
		E	Praktek Akuntansi Lembaga
		F	Pajak
47	Mega Pramestika P		Matematika
48	Pirdi	A	SIMDIG
		B	Spread Sheet
		C	Tekhnologi Perkantoran
49	Suparsi		OTK Keuangan
50	Siti Muallimah	A	OTK SARPRAS
		B	OTK Humas
		C	OTK Kepegawaian
51	Tri Wahyuni	A	OTK SARPRAS
		B	Kearsipan
		C	Korespondensi
52	Rita Eryani Bali		Agama Kristen
53	Joni		Agama Islam
54	Khodijah		Matematika
55	Sofyan	A	PKK
		B	IPA
56	B. Ruwanta		Seni Budaya
57	Nurlaela		B. Inggris
58	Dina Apriliana		B. Indonesia
SMK Islam Malahayati Cijantung			
59	H. Akhmad Sururi, S.Ag., M.Pd		Pendidikan Agama Islam
60	Abdul Madjid, S.Pd		Ekonomi Bisnis
61	Fredy Handoko, SE		Prod. Akuntansi
62	Idrisi Raliya Putra, SE., M.Acc		Prod. Akuntansi
63	Tri Winarsih, M.Pd		Prod. Kreatif & Kewirausahaan
64	Tri Wahyuni, A.md		Prod. Kreatif & Kewirausahaan
65	Nani, S.Pd		Prod. Adm. Perkantoran
66	Evie Wijaya, S.Pd		Prod. Kreatif & Kewirausahaan
67	Swastika Hikmatu F, S.Pd		Prod. Adm. Perkantoran

68	Ida Sulistiarini, S.Kom		Prod. TKJ
69	Ahmad Sofyan, S.Kom		Prod. TKJ
70	Nurhayati, S.Si., M.Pd		Kimia, Matematika
71	Dian Kurniawan, S.Pd		Penjasorkes
72	Adella Dwi. S, S.Pd		Bahasa Indonesia
73	Deni Lamria, S.Pd		PPKN
74	Yudi Sukmahadi, S.Pd		Bahasa Inggris
75	Ria Yuli Kurniyati, S.Pd		PPKN
76	Ramayati Eka, S.K.M		IPA
77	Belani Margi Utami, M.Pd		Matematika
78	Rifka Rif' Atun Aeni,S.Pd		BP/BK
79	Riyanto Susilo, S.Hum		Bahasa Inggris
80	Cecep Sutarji, S.Sos.I		Pend. Agama Islam
81	Fitriani Dwi Jayanti,S.Pd.I		Pend. Agama Islam
82	Septa Kurniasih, S.Pd		Fisika
83	Tuti Widyastuti, S.Pd		Bahasa Indonesia
84	Abdul Majid, S.Sn		Seni Budaya
85	Fharetsa Adrila, S.Pd		Prod. Adm. Perkantoran
86	Hannasya Winistri F, S.Pd		Prod. Adm. Perkantoran
87	Suhartono, ST		Sistem Komputer
88	Nandarika Darakonita,SPd		Matematika
89	Putri Okta Viandiani, S.Pd		Penjasorkes
90	Mira Noviyani, S.Kom		Prod. TKJ
91	Tirta Utami, S.Pd		Prod. Adm. Perkantoran
92	Arum Purwa Kusuma, SPd		Sejarah
93	Miftahul Rachmawati, SPd		Prod. TKJ
94	Reni Desriyenti, S.Pd		Matematika
95	Nafiatun Khofiyah, S.Pd		Prod. Akuntansi
96	Yuniati Effendi, S.E		Prod. Akuntansi
97	Drs. Agus Budiharjo		Seni Budaya
98	Yeni Suryani		Prod. Adm. Perkantoran
99	Siti Nur Fatimah		Prod. Adm. Perkantoran
100	Zahra Aulia Nadhir		Prod. Adm. Perkantoran
101	Tarmizi		Bahasa Indonesia
SMK Karya Dharma II			
102	Dian Pujiyanti Rahayu, S.Pd		Bahasa Inggris
103	Drs. Edi Saptaji		PKN
104	Rusdi	A	Otomatisasi dan Tata Kelola Kepegawaian
		B	Admininstrasi Umum
105	Hj. Heni Nuraeni, S.Pd		Bimbingan konseling
106	Aris Eko Prasetyo, S.Kom		Simulasi dan Komunikasi Digital
107	Yulia Iswantini, S.Pd	A	Otomatisasi dan Tata Kelola Humas dan

			Keprotokolalan
		B	Korespondensi
		C	Kearsipan
108	H. Khamdari, S.Pd	A	Ekonomi Bisnis
		B	OTK Sarana & Prasarana
		C	Rohis & BTQ
109	Ir. Tjep Suhandi, M.Pd	A	Gambar Teknik Otomotif
		B	Fisika
110	Rosiana Trisna Arumwati	A	Bahasa Indonesia
		B	Seni Budaya
111	Abdul Fahad, A.Md., Kom	A	Kemahiran Mengetik
		B	Praktik Komputer
112	Siti Rohmah, S.Pd		Kimia
113	Walimah, S.Pd		IPA
114	Sundari		Keuangan
115	Revi		Teknologi Perkantoran
116	Nita Nurokhmah, S.Pd	A	Matematika
		B	Produk Kreatif dan KWU
		C	OTK Keuangan
117	Jaka Suseno, S.Pd	A	Pemeliharaan Sasis & Pemindah Tenaga Kend. Ringan
		B	Pemeliharaan Mesin Kendaraan Ringan
118	Minarti, S.Pd		Matematika
119	Wanda Nurhayati, S.Pd	A	Bahasa Indonesia
		B	Sejarah Indonesia
120	Drs. Sutarman	A	Pemeliharaan Mesin Kendaraan Ringan
		B	Pemeliharaan Kelistrikan Kendaraan Ringan
121	Muhammad Nujamil, S.Sos.I	A	Pendidikan Agama Islam
		B	Bahasa Arab
		C	Rohis & BTQ
122	Ayu Suryanengsih, S.Pd		Bahasa Inggris
123	Muhammad Lutfi Lubis	A	Teknologi Dasar Otomotif
		B	Pekerjaan Dasar Teknik Otomotif
124	Fitri Yanti Gobel, S.T	A	Teknologi Perkantoran
		B	Produk Kreatif dan KWU
		C	Pemeliharaan Sasis & Pemindah Tenaga Kend. Ringan
125	Yusuf, S.T		Pemeliharaan Mesin Kendaraan Ringan
126	Suryadin		Praktek Komputer
127	Teti Eliza, S.Ag		Bimbingan Konseling
128	Nahly Ritonga, S.Pd.I	A	Pendidikan Agama Islam
		B	Rohis & BTQ
129	Rifa Abdul Rofi		Praktik Komputer

130	Sheila Ayu Mutiaroh	A	Produk Kreatif dan KWU
		B	OTK Keuangan
SMK ISLAM PB. SOEDIRMAN 2 JAKARTA			
131	Dra. Hj. Ika Kartikah, MM		Peng. Ekonomi Bisnis
132	Sri Susilaningih, SE. MM		Produk Syariah, Peng. Kas
133	Aris Setiawan, S.Pd		Administrasi Perkantoran
134	Sudarsono, S.Pd		Ak. Perush, Jasa, Ak. Dagang
135	Drs. Mas Mimin, MM		Adm. Sarpras, Peng. AP
136	Dra. Siti Murtasilatun, MM		BK (XII)
137	Dra. Hj. Tati Mulyanih		PAI
138	Dartim, S.Pd		Bahasa Inggris
139	Novi Mardalini, SE		Spreadsheet, AK, Manufacture
140	Suhari, S.Pd		PKN
141	Jebel Firdaus, SE		Dasar Perbankan, Ek. Islam
142	Bambang Ismayanto, MPd		Matematika, kewirausahaan
143	Dwi Setyo Rini, S.Pd		Ak. Keuangan, Ak. Dagang
144	Ana Fitrianingtias, S.Pd		Kearsipan, Adm. Keu, Adm. Perkant
145	Lulut Andri Iswari, S.Pd		Matematika, KWU & Prakarya
146	Halimah, S.Pd		Bahasa Indonesia
147	Ihsan Mustaqim, S.Pd		PENJASORKES
148	Zaenuddin Fahri, S.Pd.I		Al-Qur'an, PAI
149	Indah Hoirunnisa, S.Si		Matematika
150	Rini Permatasari, S.Pd		Adm. Perkantoran

Diantara sekolah-sekolah yang disebutkan diatas, ada salah satu sekolah yang besar dengan jumlah guru melebihi dari yang keempat sekolah tersebut, yaitu SMK Budhi Warman II Jakarta Timur yang dapat dilihat pada tabel 1.1 diatas. Kemudian pada sekolah-sekolah besar dengan jumlah murid serta guru yang banyak akan membuat kepuasan kerja guru menjadi berkurang. Hal tersebut dikarenakan semakin besar organisasi maka semakin banyak guru dan murid yang mempunyai masalah serta akan menjadi semakin rumit dalam mengelola, mengatur organisasinya.

Berdasarkan uraian di atas, bahwa kepuasan kerja guru mempunyai peranan besar dalam mewujudkan kualitas Sekolah Menengah Kejuruan yang

sesuai dengan visi, misi, tujuan lembaga dan kebijakan yang akan diambil. Dalam penelitian ini akan dikaji beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi variabel kepuasan kerja guru dan keterkaitan antara variabel yang lain yaitu komunikasi interpersonal dengan motivasi kerja. Sehingga penulis mengangkat judul: **“Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru SMK Swasta di Wilayah Kecamatan Pasar Rebo Jakarta Timur”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka identifikasi pada penelitian adalah :

1. Komunikasi interpersonal seperti apakah yang dilakukan oleh para guru SMK Swasta di Wilayah Kecamatan Pasar Rebo Jakarta Timur?
2. Seperti apakah komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh siswa dengan para guru SMK Swasta di Wilayah Kecamatan Pasar Rebo Jakarta Timur dan karyawannya?
3. Seperti apakah pengaruh komunikasi interpersonal dengan kepuasan kerja guru SMK Swasta di Wilayah Kecamatan Pasar Rebo Jakarta Timur?
4. Apakah terdapat pengaruh positif komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja guru SMK Swasta di Wilayah Kecamatan Pasar Rebo Jakarta Timur?
5. Seperti apakah kepuasan kerja guru terhadap kurikulum SMK Swasta di Wilayah Kecamatan Pasar Rebo Jakarta Timur?

6. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru SMK Swasta di Wilayah Kecamatan Pasar Rebo Jakarta Timur?
7. Seperti apakah kepuasan kerja guru SMK Swasta di Wilayah Kecamatan Pasar Rebo Jakarta Timur?
8. Apakah komunikasi interpersonal, motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru SMK Swasta di Wilayah Kecamatan Pasar Rebo Jakarta Timur?

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka pembahasan penelitian akan sangat meluas, karena itu dibutuhkan pembatasan masalah dalam penelitian ini pada pengaruh komunikasi interpersonal dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru SMK Swasta di Wilayah Kecamatan Pasar Rebo Jakarta Timur.

D. Perumusan Masalah

1. Apakah terdapat pengaruh komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja guru SMK Swasta di Wilayah Kecamatan Pasar Rebo Jakarta Timur?
2. Apakah terdapat pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja guru SMK Swasta di Wilayah Kecamatan Pasar Rebo Jakarta Timur?
3. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru SMK Swasta di Wilayah Kecamatan Pasar Rebo Jakarta Timur?

4. Apakah terdapat pengaruh komunikasi interpersonal dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru SMK Swasta di Wilayah Kecamatan Pasar Rebo Jakarta Timur secara bersama-sama?

E. Manfaat dan Tujuan Penelitian

1. Manfaat Penelitian

Secara praktis dan teoritis manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperoleh gambaran, informasi mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap kepuasan kerja guru sehingga bisa diketahui bagaimana caranya untuk meningkatkan kepuasan kerja guru tersebut.

- b. Secara Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini bisa digunakan sebagai bahan masukan kepada guru SMK Swasta di Wilayah Kecamatan Pasar Rebo Jakarta Timur dalam rangka upaya meningkatkan kepuasan kerja guru. Penelitian ini juga bisa digunakan sebagai alat evaluasi untuk selalu meningkatkan komunikasi dan motivasi dalam peningkatan kepuasan kerja guru.

2. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja guru SMK Swasta di Wilayah Kecamatan Pasar Rebo Jakarta Timur?

- b. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja guru SMK Swasta di Wilayah Kecamatan Pasar Rebo Jakarta Timur?
- c. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru SMK Swasta di Wilayah Kecamatan Pasar Rebo Jakarta Timur?
- d. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh komunikasi interpersonal, motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru SMK Swasta di Wilayah Kecamatan Pasar Rebo Jakarta Timur secara bersama-sama?

