

Tingkat Pencapaian Tugas Guru SMKN di Kota Malang, Kaitannya dengan Komunikasi, Motivasi Intrinsik, dan Ekstrinsik

Tri Atmadji Sutikno

FT Universitas Negeri Malang

Korespondensi: Jl. Semarang 5 Malang. Email: atmadji_tri@yahoo.com

Abstract: The purpose of this research is to determine the degree of achievement of teachers duties, with respect to communication, intrinsic and extrinsic motivation in Malang SMK. Research methods used descriptive and correlational design, while SMK teachers who worked as civil servants in Malang Raya (years of service > 3 years) were taken as study population, totaling 444 people from 12 schools. A number of 161 teachers were taken as sample by proportional random sampling technique. Instruments arranged on Likert scale and the validity and reliability were tested. The data obtained were analyzed using descriptive and correlational method, using SEM-PLS PLS 2-Smart program. Analytical results obtained: (1) the degree of achievement of teacher duties placed in the medium category, (2) organizational communication, intrinsic and extrinsic motivation of teachers placed in high category, (3) the teacher duties level of achievement is affected by the organizational communication, extrinsic motivation, and intrinsic motivation, and (4) (extrinsic) motivation were affected by organizational communication.

Keywords: degree of achievement of teacher duties, organizational communication, extrinsic and intrinsic motivation.

Abstrak: Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui tingkat pencapaian tugas guru, kaitannya dengan komunikasi, motivasi intrinsik dan ekstrinsik pada SMKN di Kota Malang. Metode penelitian menggunakan rancangan deskriptif dan korelasional, dengan populasi penelitian adalah guru-guru SMKN di Kota Malang yang berstatus PNS (masa kerjanya > 3 tahun) berjumlah 444 orang dari 12 sekolah. Dengan teknik *proposional random sampling*, sampel ditetapkan 161 guru. Instrumen disusun berdasar skala Likert dan diuji validitas dan reliabilitasnya. Data yang diperoleh, dianalisis secara deskriptif dan korelasional dengan menggunakan SEM-PLS program Smart-PLS 2. Hasil analisis diperoleh: (1) tingkat pencapaian tugas guru dalam kategori sedang; (2) komunikasi organisasi, motivasi intrinsik dan ekstrinsik guru dalam kategori tinggi, (3) tingkat pencapaian tugas guru dipengaruhi oleh komunikasi organisasi, motivasi ekstrinsik, dan motivasi intrinsik, dan (4) motivasi kerja (ekstrinsik) dipengaruhi oleh komunikasi organisasi.

Kata kunci: tingkat pencapaian tugas guru, komunikasi organisasi, motivasi ekstrinsik dan intrinsik.

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) merupakan pendidikan menengah yang mempersiapkan peserta didik terutama untuk bekerja dalam bidang tertentu. Pendidikan kejuruan bertujuan untuk membekali siswa agar memiliki kompetensi perilaku dalam bidang kejuruan tertentu sehingga yang bersangkutan mampu bekerja (memiliki kinerja) demi masa depannya dan bangsanya (Schippers, 1993: 18). Dalam pendidikan kejuruan siswa dibekali pengetahuan teori dan

keterampilan praktis, serta pola dan tingkah laku sosial dan wawasan berkebangsaan.

Pendidikan kejuruan, khususnya Sekolah Menengah Kejuruan, merupakan investasi untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, yang merupakan syarat utama untuk meningkatkan laju pertumbuhan ekonomi, pemerataan kesempatan dan perubahan sosial (Schippers, 1994: 84). Kebijakan adanya pendidikan kejuruan mencakup: (1) kebijakan pereko-

nomian, (2) kebijakan ketenagakerjaan, dan (3) kebijakan kebudayaan.

Sekolah Menengah Kejuruan memerlukan pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas, sarana prasarana yang memadai, proses dan metode pembelajaran yang mendukung, serta pengelolaan yang baik. Pendidik, yang dalam hal ini guru, mendukung posisi strategis untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional, karena guru sebagai tenaga pendidik yang terlibat langsung dalam aktivitas proses pembelajaran di kelas dan seluruh proses pendidikan di sekolah. Pendidik dituntut memiliki sejumlah persyaratan (kualifikasi, kompetensi, sertifikat pendidik) agar dapat berperan sebagai guru yang profesional. Jika sejumlah persyaratan tersebut terpenuhi, maka perannya akan dapat menentukan maju mundurnya produktivitas organisasi.

Pencapaian tugas guru merupakan keluaran dari tugas-tugas guru yang tertuang dalam tugas pokok dan fungsi guru. Tugas pokok dan fungsi guru adalah membantu dan bertanggungjawab kepada kepala sekolah dalam kegiatan belajar mengajar, diantaranya: (1) membuat kelengkapan mengajar dengan baik dan lengkap, (2) melaksanakan kegiatan pembelajaran, (3) melaksanakan kegiatan penilaian proses belajar, ulangan harian, ulangan umum dan ujian akhir, (3) melaksanakan analisis hasil ulangan harian, (4) menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan, (5) mengisi daftar nilai anak didik; (6) melaksanakan kegiatan membimbing (pengimbasan pengetahuan), kepada guru lain dalam proses pembelajaran; (7) membuat alat pelajaran/alat peraga; (8) menumbuhkan kembangkan sikap menghargai karya seni; (9) mengikuti kegiatan pengembangan dan pemsyarakatan kurikulum; (10) melaksanakan tugas tertentu di sekolah; (11) mengadakan pengembangan program pembelajaran; (12) membuat catatan tentang kemajuan hasil belajar anak didik; (13) mengisi dan meneliti daftar hadir sebelum memulai pelajaran; (14) mengatur kebersihan ruang kelas dan sekitarnya; dan (15) mengumpulkan dan menghitung angka kredit untuk kenaikan pangkat (Depdiknas, 2009; Suparlan, 2005: 89).

Pencapaian tugas guru yang sebetulnya merupakan produktivitas kerja guru dipengaruhi oleh motivasi kerja (ekstrinsik dan intrinsik), seperti pendapat Daft (2003:183) menjelaskan bahwa: (1) motivasi seseorang mempengaruhi produktivitas, (2) sebagian tugas seorang manajer adalah menyalurkan motivasi

menuju pencapaian tujuan-tujuan organisasional, dan (3) manajemen yang tidak berorientasi pada manusia dan tidak cukup perhatian pada motivasi pegawai akan menyebabkan penurunan produktivitas kerja.

Faktor lain yang dapat meningkatkan ketercapaian tugas guru adalah komunikasi organisasi. Hal ini didasarkan pada pendapat Maidique & Hayes (1989) yang mengatakan bahwa keterpaduan organisasi, komunikasi yang baik sebagai dasar dalam pemecahan masalah dan peningkatan produktivitas kerja. Kemudian Ranftl (1989: 112) mengatakan komunikasi yang efektif dan perubahan teknologi sangat membantu dalam produktivitas tinggi, dan kemampuan untuk memantapkan hubungan antar pribadi yang positif adalah aset yang tinggi dalam meningkatkan produktivitas.

Hasil-hasil penelitian banyak menunjukkan adanya kaitan antara komunikasi, motivasi, dan pencapaian tugas guru. Penelitian Supriyanto (2005) menemukan bahwa faktor motivasi karakteristik individu dan karakteristik memiliki pengaruh yang sangat nyata terhadap kinerja guru SMA Negeri di Bandung.

Tingkat pencapaian tugas guru pada Sekolah Menengah Kejuruan di Kota Malang menjadi pertanyaan akhir-akhir ini, itu dibuktikan dengan hasil kelulusan siswa pada ujian nasional tiga tahun terakhir yang mengalami penurunan secara signifikan. Untuk Jawa Timur angka ketidakkululusan siswa pada tahun 2008 sebesar 3,12%, tahun 2009 meningkat menjadi 5,48%, dan tahun 2010 angka ketidakkululusan meningkat menjadi 7,078% (Diknas Jawa Timur). Sedang persentase ketidakkululusan siswa SMK di Kota Malang pada tahun 2008 sebesar 14,05%, tahun 2009 sebesar 13,11%, dan tahun 2010 angka ketidakkululusan meningkat menjadi 17,83% (Dinas Pendidikan Kota Malang). Ketidakkululusan siswa dalam Unas yang semakin meningkat pada tiga tahun terakhir menunjukkan adanya kinerja guru yang rendah.

Hasil wawancara peneliti dengan sebagian guru-guru SMKN di Kota Malang menunjukkan ada sebagian kepala sekolah yang belum menerapkan tugas dan fungsi pokok sebagai manajer, pengelola administrasi, supervisor, pemimpin (*leader*), pembaharu/inovator, pendorong (*motivator*). Dari pengamatan peneliti, komunikasi antara kepala sekolah dengan guru, antara guru dengan guru juga belum dilakukan secara maksimal, kepala sekolah banyak yang duduk di ruang dan tidak melakukan komunikasi dengan para guru untuk bertanya permasalahan-permasalahan

yang terjadi, atau hal-hal lain yang berhubungan dengan tugas guru. Karena komunikasi tidak terjadi, maka banyak guru yang bekerja dengan motivasi yang rendah.

Disamping alasan-alasan tersebut, penelitian ini dilaksanakan pada SMKN di Kota Malang dengan pertimbangan sesuai dengan program Kemendikbud bahwa hingga tahun 2015 direncanakan rasio siswa SMK dan SMA adalah 65% berbanding 35%, ini berarti jumlah guru SMK akan lebih besar dibanding jumlah guru pada Sekolah Menengah Atas (SMA) (Dit. PSMK Depdiknas, 2009). Dengan adanya jumlah guru yang besar, problematika pendidikan di SMK juga akan meningkat dan memerlukan perhatian pemerintah, masyarakat, dan pemerintah.

METODE

Rancangan dalam penelitian ini bersifat deskriptif dan korelasional yang merupakan bagian dari penelitian kuantitatif. Dalam penelitian ini, semua variabel baik: tingkat pencapaian tugas guru, komunikasi organisasi, motivasi ekstrinsik, dan motivasi intrinsik akan dideskripsikan untuk memperoleh gambaran atau keadaan sesungguhnya di lapangan. Lebih lanjut, penelitian ini mencari hubungan antara: komunikasi organisasi, motivasi ekstrinsik, dan motivasi intrinsik dengan tingkat pencapaian guru di SMKN Kota Malang.

Analisis data menggunakan analisis deskriptif dan analisis PLS (*Partial Least Square*) (Program PLS 2). Analisis PLS yaitu suatu teknik analisis statistika untuk menguji dan mengestimasi pengaruh kausal dengan mengintegrasikan analisis faktor (*factor analysis*) dan analisis jalur (*path analysis*) (Sugiyono, 2008 dan Wibowo, 2004, Ghozali, 2008).

Populasi dalam penelitian ini adalah guru-guru SMKN yang berstatus PNS di Kota Malang yang mempunyai masa kerja lebih dari dua tahun, yang berjumlah 444 orang dari 12 sekolah. Dengan teknik proporsional random sampling ditentukan jumlah sampel 161 orang.

Prosedur pengembangan instrumen menggunakan skala Likert melalui dua tahap, yaitu tahap penyusunan dan tahap uji coba. Tahap penyusunan dikonsultasikan pada para ahli, yang kemudian diuji validitas dan reliabilitasnya. Hasil uji validitas dari lima variabel yang tidak valid ada empat item (dibuang), dan hasil

uji reliabilitas dinyatakan bahwa kelima variabel mempunyai validitas yang tinggi.

Data dianalisis dan dideskriptifkan serta disajikan dalam bentuk: (1) tabel distribusi frekuensi, (2) rerata (mean) dan standar deviasi, (3) gambar grafik, dan (4) mengkonversikan rerata ke dalam kriteria skala lima grafik dari masing-masing variabel. Teknik analisis data menggunakan *Partial Least Square* (PLS) program PLS2 yaitu untuk menganalisis pengaruh antara variabel dependen berganda dan variabel independen berganda (Jogiyanto, 2009), yaitu dengan melakukan uji terhadap model pengukuran (*Outer Model*) dan uji terhadap model struktural.

HASIL

Hasil Analisis Deskriptif

Hasil analisis deskriptif untuk: (1) variabel tingkat pencapaian tugas guru diperoleh mean 79,23 atau 66,46%, dengan standar deviasi 10,31, berada pada kategori sedang; (2) variabel komunikasi diperoleh mean 43,35 atau 72,25%, dengan standar deviasi 6,3, berada pada kategori tinggi; (3) variabel motivasi ekstrinsik skor mean sebesar 51,5 atau 79,1%, dengan standar deviasi 6,08, berada pada kategori tinggi; (4) variabel motivasi intrinsik diperoleh skor mean sebesar 40,36 atau 60%, dengan standar deviasi 4,64 berada pada kategori tinggi.

Hasil Uji Model Pengukuran (*Outer Model*)

Hasil pengujian terhadap model pengukuran (*Outer Model*) untuk konstruk tingkat pencapaian tugas guru disajikan dalam Tabel 1.

Hasil uji analisis (Tabel 1) menghasilkan nilai t lebih besar dari t tabel (1,96) pada taraf signifikansi 0,05, sehingga konstruk persepsi tentang sertifikasi guru menunjukkan hasil yang signifikan. Berdasarkan nilai *loading*, yang seluruhnya bernilai di atas 0,40, memberikan bukti bahwa setiap indikator memiliki tingkat validitas terhadap konstruk yang tinggi. Hasil pengujian juga menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* sebesar 0,752 yang berarti lebih besar dari yang dipersyaratkan (0,70), yang artinya mempunyai reliabilitas tinggi.

Berdasar hasil analisis faktor konfirmatori menunjukkan kesepuluh indikator dapat mengkonstruk

Tabel 1. Hasil Uji Unidimensionalitas Konstruk Tingkat Pencapaian Tugas Guru

Indikator	Koefisien	Koefisien rerata sampel	t Uji	Relial
Y1	0,300	0,289	3,01	0,8
Y2	0,695	0,691	11,94	
Y3	0,5360	0,5209	5,6631	
Y4	0,7404	0,7257	13,4385	
Y5	0,4321	0,4198	3,6244	
Y6	0,7090	0,6917	9,8078	
Y7	0,6676	0,6553	8,4665	
Y8	0,4615	0,4438	3,4928	
Y9	0,700	0,0869	9,01	
Y10	0,707	0,697	11,00	

Keterangan:

Y1 = Frekuensi menyusun rencana pembelajaran,

Y2 = Frekuensi melaksanakan pembelajaran,

Y3 = Frekuensi membimbing siswa,

Y4 = Frekuensi membimbing PPL dan teman sejawat,

Y5 = Frekuensi melakukan penelitian tindakan kelas (PTK),

Y6 = Frekuensi menulis artikel,

Y7 = Frekuensi membuat media pembelajaran,

Y8 = Frekuensi menggunakan media pembelajaran,

Y9 = Tingkat pencapaian kelulusan,

Y10 = Tingkat pencapaian kenaikan

Tabel 2. Hasil Uji Unidimensionalitas Konstruk Komunikasi Organisasi

Indikator	Koefisien	Koefisien rerata sampel	t pengujian	Re
X1	0,533	0,513	5,302	
X2	0,589	0,580	0,603	
X3	0,782	0,779	13,51	
X4	0,854	0,847	28,25	
X5	0,457	0,445	3,287	
X6	0,543	0,537	4,297	

Keterangan:

X1 = Kejelasan informasi dari atasan

X2 = Intensitas informasi dari atasan

X3 = Kejelasan komunikasi dari bawahan ke atasan

X4 = Intensitas komunikasi dari bawahan ke pimpinan

X5 = Kejelasan komunikasi antar teman sejawat

X6 = Intensitas komunikasi antar teman sejawat

Tabel 3. Hasil Uji Unidimensionalitas Konstruk Motivasi Ekstrinsik

Indikator	Koefisien	Koefisien rerata sampel	t Uji	Reliabilit
X7	0,759	0,760	10,84	0,826
X8	0,400	0,484	4,45	
X9	0,870	0,863	26,20	
X10	0,781	0,780	14,23	
X11	0,589	0,580	6,03	
X12	0,441	0,439	3,56	

tingkat pencapaian tugas guru. Nilai *loading* paling tinggi terdapat pada indikator Y4 yaitu Frekuensi membimbing PPL dan teman sejawat, (0,74), yang merupakan indikator pembentuk sub-variabel tingkat pencapaian tugas guru. Sembilan indikator lainnya yang mempunyai faktor *loading* lebih dari 0,40 dapat juga untuk menjelaskan bahwa tingkat pencapaian tugas guru dapat dibentuk oleh Y1, Y2, Y3, Y5, Y6, Y7, Y8, Y9, dan Y1.

Hasil pengujian terhadap model pengukuran (*Outer Model*) untuk konstruk komunikasi organisasi dapat dilihat pada Tabel 2.

Hasil uji analisis menghasilkan nilai *t* (pengukuran) lebih besar dari *t* tabel (1,96) pada taraf signifikansi 0,05, sehingga konstruk komunikasi organisasi menunjukkan hasil yang signifikan. Berdasarkan nilai *loading*, yang seluruhnya bernilai di atas 0,40, sehingga juga memberikan bukti bahwa setiap indikator memiliki tingkat validitas terhadap konstruk yang tinggi. Hasil pengujian diperoleh nilai *composite reliability* sebesar 0,742 yang berarti lebih besar dari yang dipersyaratkan (0,70). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa konstruk komunikasi organisasi mempunyai reliabilitas tinggi.

Berdasar hasil analisis faktor konfirmatori menunjukkan bahwa keenam indikator dapat mengkonstruksi komunikasi organisasi. Nilai *loading* paling tinggi terdapat pada indikator X4 (0,854) yaitu intensitas komunikasi dari bawahan ke pimpinan, yang merupakan indikator pembentuk sub-variabel komunikasi ke atas (dari guru kepada kepala sekolah). *Loading* terbesar ini memberikan arti bahwa komunikasi ke atas oleh guru kepada kepala sekolah mempunyai nilai tinggi dengan ciri guru-guru memiliki skor yang tinggi untuk kejelasan komunikasi dari bawahan ke atasan. Lima indikator lainnya yang mempunyai faktor *loading* lebih dari 0,40 dapat juga untuk menjelaskan bahwa persepsi tentang sertifikasi guru dapat dibentuk oleh X1, X2, X3, X5, dan X6.

Hasil pengujian terhadap model pengukuran (*Outer Model*) untuk konstruk motivasi ekstrinsik guru dapat dilihat pada Tabel 3. Hasil uji analisis menghasilkan nilai *t* pengujian lebih besar dari *t* tabel (1,96) pada taraf signifikansi 0,05, sehingga konstruk motivasi ekstrinsik menunjukkan hasil yang signifikan. Berdasarkan nilai *loading*, yang seluruhnya bernilai di atas 0,40, membuktikan bahwa setiap indikator memiliki tingkat validitas terhadap konstruk yang tinggi. Hasil pengujian juga diperoleh nilai *composite reliability* sebesar 0,826 yang berarti lebih besar dari

yang dipersyaratkan (0,70). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa konstruk motivasi kerja mempunyai reliabilitas tinggi.

Berdasar hasil analisis faktor konfirmatori menunjukkan bahwa kesebelas indikator dapat mengkonstruksi motivasi kerja. Nilai *loading* paling tinggi terdapat pada indikator X9 yaitu kebijakan sekolah (0,870), yang merupakan pembentuk sub-variabel faktor ekstrinsik. *Loading* terbesar ini memberikan arti bahwa guru-guru mempunyai faktor ekstrinsik yang tinggi dengan ciri guru-guru memiliki skor yang tinggi pada kebijakan sekolah. Dua belas indikator lainnya yang mempunyai faktor *loading* lebih dari 0,40 dapat juga untuk menjelaskan bahwa motivasi ekstrinsik dapat dibentuk oleh X7, X8, X10, X11, dan X12.

Hasil pengujian terhadap model pengukuran (*Outer Model*) untuk konstruk motivasi intrinsik guru dapat dilihat pada Tabel 4. Hasil uji analisis menghasilkan nilai *t* pengujian lebih besar dari *t* tabel (1,96) pada taraf signifikansi 0,05, sehingga konstruk motivasi intrinsik menunjukkan hasil yang signifikan. Berdasarkan nilai *loading*, yang seluruhnya bernilai di atas 0,40, membuktikan bahwa setiap indikator memiliki tingkat validitas terhadap konstruk yang tinggi. Hasil pengujian juga diperoleh nilai *composite reliability* sebesar 0,780 yang berarti lebih besar dari yang dipersyaratkan (0,70). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa konstruk motivasi intrinsik mempunyai reliabilitas tinggi.

Berdasar hasil analisis faktor konfirmatori menunjukkan bahwa kelima indikator dapat mengkonstruksi motivasi intrinsik. Nilai *loading* paling tinggi terdapat pada indikator X13 yaitu peluang promosi (0,772), yang merupakan pembentuk sub-variabel faktor intrinsik. *Loading* terbesar ini memberikan arti bahwa guru-guru mempunyai faktor intrinsik yang tinggi dengan ciri guru-guru memiliki skor yang tinggi pada peluang promosi. Empat indikator lainnya yang mempunyai faktor *loading* lebih dari 0,40 dapat juga untuk menjelaskan bahwa motivasi ekstrinsik dapat dibentuk oleh X14, X15, X16, dan X17.

Pengujian terhadap Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian terhadap model struktural yang merupakan uji signifikan pengaruh antar jalur berdasar hasil kalkulasi (*calculate*) model struktural dan *boot-*

Tabel 4. Hasil Uji Unidimensionalitas Konstruk Motivasi Intrinsik

Indikator	Koefisien	Koefisien rerata sampel	t Uji	Reliab
X13	0,772	0,756	10,84	0,78
X14	0,762	0,752	5,17	
X15	0,659	0,642	5,91	
X16	0,522	0,514	3,15	
X17	0,481	0,461	3,22	

Keterangan:

X13 = Peluang promosi

X14 = Peluang pertumbuhan personal

X15 = Pengakuan

X16 = Tanggung jawab

X17 = Prestasi

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis Model Struktural

	Original Sample	Sample Mean	Standard Dev
KOM -> MOT EKS	0.5206	0.5410	0.0659
KOM -> TPTG	0.4290	0.4408	0.1142
MOT EKS -> TPTG	-0.3355	-0.3409	0.1491
MOT INS -> TPTG	0.4390	0.4684	0.1423

Sumber: data primer yang diolah (2011)

R-square M Eks = 0,271; R-square TPTG = 0,330

strapping dengan menggunakan program *SmartPLS 2*, diperoleh hasil seperti Tabel 5. Tabel 5 menunjukkan bahwa ada pengaruh antara semua variabel bebas (*exogen*) dengan variabel terikat (*endogen*), baik antara: (1) komunikasi organisasi, motivasi ekstrinsik, motivasi intrinsik dengan tingkat pencapaian tugas guru; semua mempunyai nilai pengujian di atas 1,96 (untuk signifikansi 0,05). Dengan demikian dapat disimpulkan: (1) tingkat pencapaian tugas guru dipengaruhi oleh komunikasi organisasi, motivasi ekstrinsik, motivasi intrinsik; (2) tingkat pencapaian tugas guru dipengaruhi oleh komunikasi organisasi dengan nilai r sebesar 0,429, (3) tingkat pencapaian tugas guru dipengaruhi oleh motivasi ekstrinsik, dengan nilai r sebesar 0,335; (4) tingkat pencapaian tugas guru dipengaruhi oleh motivasi intrinsik dengan nilai r sebesar 0,439, dan (5) motivasi ekstrinsik dipengaruhi oleh komunikasi organisasi dengan nilai r sebesar 0,335.

PEMBAHASAN

Hasil analisis data menunjukkan bahwa tingkat pencapaian tugas guru dipengaruhi oleh komunikasi organisasi, motivasi ekstrinsik dan intrinsik. Hal ini

sesuai dengan teori Maslow (dalam Daft, 2003) yang menyatakan bahwa kebutuhan akan penghargaan (*esteem needs*) merupakan kebutuhan-kebutuhan yang berkenaan dengan keinginan akan kesan diri yang positif dan untuk menerima perhatian, pengakuan, dan apresiasi dari orang lain. Dalam organisasi, kebutuhan akan penghargaan mencerminkan motivasi untuk mendapatkan pengakuan, peningkatan tanggung jawab, status tinggi, dan pujian atas kontribusi bagi organisasi. Dari pernyataan tersebut, disimpulkan bahwa pendapatan yang tinggi, pengakuan, dan penghargaan dapat meningkatkan motivasi.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa tingkat pencapaian tugas guru dipengaruhi oleh komunikasi organisasi. Temuan penelitian ini sejalan dengan teori Maidique & Hayes (1989: 17) yang mengatakan pemecahan masalah dan peningkatan pencapaian kerja diperlukan adanya keterpaduan organisasi dan adanya komunikasi secara vertikal maupun horisontal. Sedangkan, Lorange & Nelson (1989: 66) menjelaskan pencapaian tugas yang meningkat memerlukan arus informasi yang tetap, baik vertikal maupun horisontal, dalam organisasi secara keseluruhan. Jika komunikasi tidak sehat, organisasi akan menjadi mun-

dur. Lebih lanjut Ranftl (1989) mengatakan pencapaian tugas banyak ditentukan oleh kemantapan hubungan antar pribadi dalam suatu organisasi, dimana hubungan antar pribadi ini diwujudkan dalam komunikasi yang efektif dan adanya dukungan teknologi. Pengamatan yang khas adalah: (a) memperagakan kecerdasan sosial, (b) pribadi yang menyenangkan, (c) berkomunikasi dengan efektif, (d) memperagakan sikap positif dan antusias. Raftl menambahkan tingkat pencapaian tugas sangat bergantung pada hubungan antar pribadi dan antar kelompok dengan bidang spesialis yang dimiliki. Hubungan yang lain menerangkan bahwa variabel-variabel sikap tentang inovasi merupakan bagian dari dimensi peningkatan produktivitas kerja. Variabel-variabel inovasi tersebut adalah: (1) variabel-variabel komunikasi, yang terdiri dari cara dan keterlibatan para pegawai; dan (2) variabel-variabel organisasi, diantaranya: kejelasan tujuan, struktur, komunikasi dan pembuatan keputusan (isi komunikasi, bentuk dan arah, dukungan dari atasan dan rekan kerja, cara pengambilan keputusan perorangan atau partisipatif); dan (3) kepemimpinan dan staf (Brookfield, 1989: 127). Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Slamet (2008), Susana (2009), Puspitasari (2003) yang menyimpulkan ada pengaruh komunikasi organisasi dengan tingkat pencapaian tugas guru (produktivitas kerja).

Hasil analisis data menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara komunikasi organisasi dengan motivasi kerja (ekstrinsik). Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi dapat memengaruhi secara langsung terhadap motivasi kerja guru. Temuan penelitian ini sejalan dengan teori Daft (2003: 15) yang menjelaskan komunikasi sebagai proses dimana informasi ditukar oleh dua orang atau lebih, yang dimaksudkan untuk memotivasi atau memengaruhi perilaku. Robbins (2003: 164) mengatakan pemimpin sebagai agen perubahan harus menyampaikan informasi yang cukup, menyampaikan informasi yang relevan, menyampaikan kebenaran, karena komunikasi dapat menjadi alat yang efektif untuk memotivasi karyawan yang terlibat dalam perubahan. Temuan ini juga mendukung hasil penelitian Nte (2010) yang meneliti tentang hubungan antara motivasi dan produktivitas kerja disuatu negara berkembang (Nigeria), menemukan bahwa komunikasi yang efektif, mekanisme umpan balik, dan sistem penggajian yang pantas merupakan elemen-elemen kunci dalam motivasi untuk meningkatkan produktivitas kerja.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa tingkat pencapaian tugas guru dipengaruhi oleh motivasi kerja (ekstrinsik dan intrinsik). Temuan penelitian ini sejalan dengan pendapat yang disampaikan Ranftl (1989: 111) yang mengatakan motivasi disebut sebagai faktor kritis dan pegawai yang termotivasi berada di jalan pencapaian tugas atau produktivitas tinggi. Pengamatan yang khas: dapat memotivasi diri sendiri, penuh inisiatif, tekun, mempunyai kemauan yang keras, menyukai tantangan, selalu ingin bertanya, memperagakan ketidakpuasan yang konstruktif, berorientasi pada hasil, selalu tepat waktu dan ingin menepati waktu, percaya bahwa kerja wajar sehari perlu diimbangi dengan gaji wajar untuk sehari, merasa puas jika sudah, dan mengerjakan tugas dengan baik, dan memberikan andil lebih dari yang diharapkan. Daft (2003: 223) menjelaskan sebagian besar organisasi mengembangkan rencana-rencana kompensasi berdasarkan standar pembayaran pada kinerja untuk meningkatkan pencapaian tugas (produktivitas) dan memotong biaya lain dalam lingkungan persaingan global. Kompensasi dalam hal ini meliputi upah/gaji, asuransi kesehatan, liburan yang dibayar oleh organisasi. Lebih lanjut Daft menambahkan motivasi seseorang mempengaruhi tingkat pencapaian kerja, dan sebagian tugas seorang manajer adalah menyalurkan motivasi yang menunjang pencapaian tujuan-tujuan organisasional.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Tingkat pencapaian tugas guru SMKN di Kota Malang berada pada kategori sedang. Hasil tingkat pencapaian tugas guru guru diukur dari perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, pembimbingan, pembuatan dan penggunaan media pembelajaran, dan kenaikan dan kelulusan; dilaksanakan dengan sungguh-sungguh oleh guru. Tetapi, frekuensi melakukan penelitian tindakan kelas dan frekuensi menulis artikel tergolong rendah, artinya guru-guru masih sangat sedikit melakukan penelitian dan penulisan artikel/makalah.

Komunikasi organisasi guru SMKN di Kota Malang berada pada kategori tinggi. Temuan hasil penelitian ini sangat positif, karena sebagian besar guru-guru di lokasi penelitian mempunyai komunikasi organisasi adalah tinggi, dengan indikator komunikasi antar

sejawat dan komunikasi antara bawahan dan atasan berada pada kategori sangat tinggi. Artinya, terjadi aliran komunikasi yang kondusif dalam organisasi sekolah, baik komunikasi ke atas yaitu dari guru kepada kepala sekolah, ke bawah yaitu dari kepala sekolah kepada guru, dan komunikasi horisontal yaitu antara sesama guru.

Motivasi ekstrinsik guru SMKN di Kota Malang berada pada kategori tinggi. Temuan hasil penelitian ini positif, karena sebagian besar guru-guru di lokasi penelitian mempunyai motivasi ekstrinsik adalah tinggi. Artinya, motivasi ekstrinsik guru yang ditentukan oleh kualitas pengawasan, kecukupan gaji, kebijakan sekolah, hubungan antar pribadi, keamanan, dan kondisi kerja; ditumbuhkan, terpenuhi dan terpelihara dengan baik.

Motivasi intrinsik guru SMKN di Kota Malang berada pada kategori tinggi. Temuan hasil penelitian ini positif, karena sebagian besar guru-guru di lokasi penelitian mempunyai motivasi intrinsik adalah tinggi. Artinya, motivasi intrinsik guru yang ditentukan oleh peluang promosi, peluang pertumbuhan personal, pengakuan, tanggung jawab, dan prestasi, terpenuhi dan terpelihara dengan baik.

Tingkat pencapaian tugas guru dipengaruhi oleh komunikasi organisasi, motivasi ekstrinsik, dan motivasi intrinsik. Artinya makin tinggi komunikasi, motivasi ekstrinsik, dan motivasi intrinsik akan makin tinggi pula tingkat pencapaian tugas guru. Sebaliknya, makin rendah komunikasi, motivasi ekstrinsik, dan motivasi intrinsik akan makin rendah pula tingkat pencapaian tugas guru.

Saran

Saran-saran yang diusulkan antara lain: (1) bagi kepala sekolah SMKN di Kota Malang yang berperan sebagai pengelola pendidikan, untuk menjadikan hasil penelitian ini sebagai acuan dalam menentukan kebijakan dan strategi dalam mengelola organisasi sekolah, khususnya dalam memotivasi guru untuk selalu meningkatkan ketercapaian tugasnya, (2) bagi pengawas sekolah, bahwa hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan untuk membina guru dan kepala sekolah di wilayahnya dalam meningkatkan pencapaian tugas dan kemampuan profesionalnya; (3) bagi Kepala Dinas Pendidikan Kota Malang, bahwa hasil penelitian ini sebagai dasar untuk pengambilan kebijakan dalam memotivasi kerja guru, sehingga

prestasi belajar siswa dapat meningkat dengan signifikan dan menghasilkan lulusan yang mempunyai sumber daya manusia yang tinggi dan mampu bersaing di pasar global; dan (4) bagi pengembangan teori dan praktik manajemen, hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkuat teori-teori yang sudah ada maupun praktek-praktek pendidikan, khususnya yang berhubungan dengan pencapaian tugas guru, komunikasi organisasi, dan motivasi kerja.

DAFTAR RUJUKAN

- Brookfield, K.L. (Ed.). *Dimensi-dimensi Peningkatan Produktivitas*. Terjemahan oleh Soesanto Boedidarmo. Jakarta: PT Elex Media Indonesia.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2007. *Pedoman Penetapan Peserta dan Pelaksanaan Sertifikasi Guru dalam Jabatan*. Jakarta: Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional.
- Daft, R.L. 2003. *Management*. Alih Bahasa oleh Diana Angelica 2006. Jakarta: Salemba Empat.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2009. *Sertifikasi Guru dalam Jabatan*. Jakarta: Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional.
- Ghozali, I. 2008. *Struktural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square PLS*. Semarang: Badan Penerbitan Universitas Diponegoro.
- Fox, H.W. (ed.). 1989. *Mengeluarkan Produktivitas yang Tersembunyi*. Alih bahasa oleh Soesanto Boedidarmo. Jakarta: PT Elex Media Indonesia.
- Hersey, P. & Blanchard, K. 1986. *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human resources (4th edition)*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, Inc.
- Jogiyanto dan Abdilah, W. 2009. *Konsep dan Aplikasi PLS untuk Penelitian Empiris*. Yogyakarta: BPFYogyakarta.
- Kreps, G.L. 1986. *Organizational Communication Theory*. New York: Longman.
- Lorange, P. & Nelson, R.T. (ed.). 1989. *Bagaimana Menerima dan Menghindari Kemerostan Organisasi*. Alih bahasa oleh Soesanto Boedidarmo. Jakarta: PT. Elex Media Indonesia.
- Maidique, M.A. & Hayes, R.H. (Ed.). 1989. *Seni dari Manajemen Teknologi Tinggi*. Alih bahasa oleh Soesanto Boedidarmo. Jakarta: PT Elex Media. Indonesia.

- Puspitasari, T. 2003. *Pengaruh Komunikasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Hotel Kartika Kusuma Malang*. (online). (<http://digilib.itb.ac.id/gdl>), diakses 20 Pebruari 2010.
- Ranftl, M.R. (ed.). 1989. *Tujuh Kunci untuk Produktivitas Tinggi*. Alih bahasa Soesanto Boedidarmo. Jakarta: PT Elex Media Indonesia.
- Robbins, S.P. 2003. *Organizational Behavior*. Alih bahasa Benyamin Molan, 2006. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Schippers, U. & Patriana, D.M. 1993. *Pendidikan Kejuruan Indonesia*. Bandung: PT. Angkasa.
- Salabi, A. 2006. *Hubungan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Komunikasi Organisasi, Pengendalian Konflik, dan Iklim Organisasi dengan Keefektifan Organisasi Madrasah Aliyah Negeri di Propinsi Kalimantan Selatan*. Desertasi tidak diterbitkan. Malang: PPS Universitas Negeri Malang.
- Sudarman. 2007. *Persepsi Guru terhadap Program Sertifikasi*. (Online), (<http://www.Scribd.com/doc/>), diakses 27 Januari 2010).
- Sugiyono. 2008. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Supriyanto. 2005. *Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Guru SMA di Bandung* (Online), (<http://www.thesis-ilmiah.co.cc>), diakses tanggal 3 Nopember 2008)
- Suparlan. 2009. *Penilaian Portofolio: Sertifikasi Guru dalam Jabatan*. (Online), (<http://www.suparlan.com/pages/posts/>), diakses 15 Pebruari 2010).
- Susana. 2009. *Hubungan antara Komunikasi Internal, Pemenuhan Kebutuhan dan Produktivitas Kerja Karyawan PT. Telkom Kandatel Solo*. (Online), (<http://digilib.uns.ac.id/>), diakses 18 Januari 2010).
- Suwardani, N.P. 1997. *Penggunaan Teknik Pengendalian Konflik Organisasi oleh Kepala Sekolah dalam Hubungannya dengan Performansi Kerja Guru SLTPN se Kodya Denpasar*. Tesis tidak diterbitkan. Malang: Program Pascasarjana IKIP Malang
- Untari, Atiek. 2008. *Sertifikasi Guru Belum Jamin Peningkatan Mutu Guru*. (online), (<http://www.dradio1034fm.or.id/>), diakses 3 Pebruari 2010)
- Wexley, K.N. & Yukl, G.A. 1992. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal*. Alih bahasa Muh. Shobarruddin. Jakarta Rineka Cipta.
- Wibowo, A. 2004. *Pengantar Structural Equation Modeling*. Makalah disajikan dalam pelatihan SEM, Lembaga Penelitian Universitas Airlangga Surabaya, Surabaya, 15-18 Juni 2004.