

PANDUAN PENINGKATAN KINERJA GURU

*Melalui Teamwork, Komunikasi
Interpersonal dan
Adversity Quotient Serta Motivasi Kerja*

Penulis:

Ahmad Baihaki, S.Pd.i., M.Pd

Prof. Dr. Ing. H. Soewarto Hardhienata

Dr. Widodo Sunaryo, S.Psi, MBA.



PANDUAN PENINGKATAN KINERJA GURU

*Melalui Teamwork, Komunikasi
Interpersonal dan
Adversity Quotient Serta Motivasi Kerja*

Penulis:

Ahmad Baihaki, S.Pd.i., M.Pd
Prof. Dr. Ing. H. Soewarto Hardhienata
Dr. Widodo Sunaryo, S.Psi, MBA.



**PANDUAN PENINGKATAN KINERJA GURU MELALUI TEAMWORK, KOMUNIKASI
INTERPERSONAL DAN ADVERSITY QUOTIENT SERTA MOTIVASI KERJA**

Penulis:

Ahmad Baihaki, Soewato Hardhienata, Widodo Sunaryo

Desain Cover:

Fawwaz Abyan

Sumber Ilustrasi:

www.freepik.com

Tata Letak:

Handarini Rohana

Editor:

Aas Masruroh

ISBN:

978-623-459-717-2

Cetakan Pertama:

September, 2023

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang

by Penerbit Widina Media Utama

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

PENERBIT:

WIDINA MEDIA UTAMA

Komplek Puri Melia Asri Blok C3 No. 17 Desa Bojong Emas
Kec. Solokan Jeruk Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat

Anggota IKAPI No. 360/JBA/2020

Website: www.penerbitwidina.com

Instagram: @penerbitwidina

Telepon (022) 87355370

Kata Pengantar

Alhamdulillah rabbil'alamin puji syukur yang penulis persembahkan kehadirat Allah SWT, atas segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan "Buku Panduan Peningkatan Kinerja Guru Melalui penguatan *Teamwork*, Komunikasi Interpersonal dan *Adversity Quotient* serta Motivasi Kerja" dengan harapan buku ini dapat digunakan sebagai pendamping dalam memahami hal-hal yang berhubungan dengan peningkatan kinerja guru.

Penulis mengharapkan koreksi, dan masukan dalam upaya dalam penulisan buku ini agar dapat menjadi lebih baik lagi sebagai sumber literasi terkait dengan kinerja, *Teamwork*, Komunikasi Interpersonal dan *Adversity Quotient* serta Motivasi Kerja. Semoga buku ini dapat menjadi bermanfaat.

Bekasi, 17 juli 2023

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
BAB 2 KINERJA, TEAMWORK, KOMUNIKASI INTERPERSONAL DAN ADVERSITY QUOTIENT MOTIVASI KERJA.....	5
A. Hakikat Kinerja.....	5
B. Hakikat Teamwork	8
C. Hakikat Komunikasi Interpersonal.....	11
D. Hakikat Adversity Quotient	16
E. Hakikat Motivasi Kerja.....	19
BAB 3 PANDUAN KINERJA GURU MELALUI TEAMWORK, KOMUNIKASI INTERPERSONAL, ADVERSITY QUOTIENT DAN MOTIVASI KERJA.....	25
A. Kerangka Berpikir	25
BAB 4 PANDUAN STRATEGI PENINGKATAN KINERJA GURU	35
A. Strategi penguatan Teamwork	37
B. Strategi Penguatan Komunikasi Interpersonal	41
C. Strategi penguatan <i>Adversity Quotient</i>	44
D. Penguatan Motivasi Kerja.....	47
DAFTAR PUSTAKA.....	52
PROFIL PENULIS.....	59



PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan suatu wadah untuk meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan, keterampilan, kecerdasan, dan kepribadian umat manusia, khususnya pendidikan yang dilaksanakan di lembaga pendidikan seperti sekolah dan perguruan tinggi, sehingga pendidikan sangat penting untuk diperhatikan karena pendidikan itu sendiri yang akan menjawab tantangan dari berbagai macam permasalahan yang dihadapi oleh umat manusia, sebagaimana disebutkan dalam UU RI No 20 tahun 2003 poin C. Pada pembukaan yaitu bahwa sistem pendidikan nasional harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global sehingga perlu dilakukan pembaharuan pendidikan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan.

Undang-undang No. 20 tahun 2003, Bab I, Pasal I, ayat 1 berbunyi bahwa Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Menciptakan proses belajar mengajar yang efektif membutuhkan guru yang sungguh-sungguh dalam mendidik dan membimbingnya sebagaimana yang dijelaskan dalam UU No 14 tahun 2005 Bab I pasal I ayat I yang berbunyi bahwa Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Guru yang profesional akan melahirkan Pendidikan-pendidikan yang bermutu dan berkualitas, sehingga banyak pakar yang mengungkapkan dan menyatakan bahwa dalam dunia Pendidikan baik Pendidikan tingkat rendah hingga Pendidikan tingkat tinggi tidak akan ada perubahan dan perkembangan jika tanpa adanya perubahan dan peningkatan kualitas guru.

Peningkatan kualitas pendidikan sudah lama menjadi sorotan dan perhatian oleh pemerintah, sebagaimana yang tertulis dalam RENSTRA KEMENDIKBUD (2020: PP.10) diantaranya pemerintah melaksanakan sertifikasi guru, mengadakan program diklat, baik diklat guru maupun kepala sekolah, serta anggaran biaya Pendidikan ditingkatkan, pola sertifikasi guru ini sekarang diubah menjadi Pendidikan Profesi Guru (PPG), yang mana PPG memerlukan waktu yang lebih lama (bertambah panjang dari 10 hari menjadi 6 bulan) dan memerlukan biaya per unit yang lebih tinggi (dari Rp 2.500.000,00 menjadi Rp 7.500.000,00).

Guru merupakan salah satu kunci utama dalam menentukan kualitas pembelajaran. Artinya jika guru yang terlibat dalam proses pembelajaran mempunyai kinerja yang bagus, maka pembelajaran akan berjalan dengan efisien dan efektif serta akan tercipta pembelajaran yang berkualitas, dengan demikian kinerja guru menjadi tolok ukur terhadap keberhasilan proses belajar mengajar karena guru yang berhadapan langsung dengan peserta didik dalam proses belajar mengajar setiap pembelajaran berlangsung.

Motivasi kerja guru di sekolah adalah hal yang sangat penting, karena tanpa motivasi yang kuat maka tujuan sekolah mustahil akan tercapai, namun jika guru di sekolah memiliki kemauan atau motivasi yang kuat terhadap terwujudnya tujuan sekolah baik dalam situasi menghadapi masalah, maupun tantangan maka tujuan tersebut akan mudah tercapai bahkan tantangan tersebut akan menjadi peluang. Jika motivasi kerja guru terhadap sekolah sudah menjadi budaya di dalam lingkungan organisasi maka akan

sangat berpengaruh pada peningkatan kinerja guru. Dengan demikian motivasi kerja merupakan hal yang sangat penting terhadap peningkatan kinerja guru.



KINERJA, TEAMWORK, KOMUNIKASI INTERPERSONAL DAN ADVERSITY QUOTIENT MOTIVASI KERJA

A. HAKIKAT KINERJA

Menurut Stephen P. Robbins (2012:492) Kinerja (*performance*) adalah hasil akhir dari sebuah aktivitas, dengan kriteria apakah hasil tersebut dapat dikatakan efisien dan efektif. Adapun indikator kinerja Kinerja adalah: a. Produktivitas kerja; rasio hasil yang dicapai (*Output*) dengan sumber daya digunakan (*Input*), b. Efektivitas kerja: Taraf pencapaian hasil kerja. C. Efisiensi kerja: Taraf penggunaan sumber daya untuk mencapai hasil kerja.

Menurut Jason A. Colquitt (2021: 29-34) Kinerja adalah sejumlah perilaku dan kontribusi anggota organisasi untuk ketercapaian tujuan organisasi. Kinerja tercermin dari hasil kerja yang ditunjukkan karyawan. Adapun indikator kinerja adalah: a. Kinerja atas tugas (*task performance*), b. Perilaku kewargaan (*citizenship behavior*), c. Perilaku kontra-produktif (*couterproductive behavior*).

Richard L. Daft (2010: 8) mendefinisikan kinerja adalah upaya untuk mencapai hasil kerja dan tujuan dengan menggunakan sumberdaya dengan cara-cara yang efektif dan efisien. Adapun indikator kinerja: a. Pencapaian tujuan, b. Produktivitas, c. Kepuasan pelayanan, d. Efisiensi (*efficiency*), e. Efektivitas (*effectiveness*).

Debra L. Nelson (2006: 191) merumuskan kinerja adalah ketercapaian tujuan kerja. Ketercapaian diukur dari hasil kerja tiap karyawan. Adapun indikator kinerja adalah: a. Hasil kerja yang terukur atau kuantitatif, b. Hasil kerja yang kualitatif atau kurang bisa diukur.

Bernardin, H. Jhon (2013: 241) menyatakan bahwa Kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai dalam melaksanakan tugasnya dalam waktu tertentu. Adapun indikator kinerja adalah: a. Kualitas kerja (*Quality of work*) adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat, b. Ketepatan waktu (*Pomptness*) yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan, c. Inisiatif (*Initiative*) yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab.

Abd. Madjid (2016: 11) menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai dalam suatu organisasi (sekolah), sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan sekolah dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Adapun indikator kinerja adalah: a. Hasil, mengacu pada ukuran *output* utama organisasi sekolah, b. Efisiensi, mengacu pada penggunaan sumber daya langka oleh organisasi sekolah, c. Kepuasan, mengacu pada keberhasilan organisasi sekolah dalam memenuhi kebutuhan semua pihak yang terlibat dalam organisasi sekolah tersebut, d. Keadaptasian, mengacu kepada ukuran tanggapan organisasi sekolah terhadap perubahan yang terjadi, e. kuantitas; jumlah pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan target yang diharapkan.

Mathis dan Jackson (2010:378), mendefinisikan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi. Adapun indikator kinerja adalah: a. Kuantitas keluaran, b. Kualitas keluaran, c. Jangka waktu keluaran, d. Kehadiran di tempat kerja, e. Sikap kooperatif

Dean Septiani dan Alini Gilang (2017: 81) menyatakan bahwa kinerja adalah kuantitas dan atau kualitas hasil kerja individu dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya yang berpedoman pada norma, standar, prosedur operasional, kriteria, dan proposisi yang telah ditetapkan atau diterapkan dalam organisasi. Adapun indikator kinerja, a. Efektif

kesesuaian keluaran yang dihasilkan untuk mencapai sesuatu yang dibutuhkan, b. Efisien, kesesuaian proses untuk menghasilkan keluaran dengan menggunakan biaya terendah, c. Kualitas, kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen, d. Ketepatan waktu, mengukur apakah tugas sudah dilakukan dengan benar dan tepat waktu, e. Produktivitas, mengukur tingkat produktivitas dalam organisasi. Secara lebih ilmiah, indikator ini mengukur nilai tambah yang dihasilkan suatu proses dibandingkan dengan nilai yang dikonsumsi untuk biaya modal dan tenaga kerja, f. Kesejahteraan kesehatan organisasi secara keseluruhan dan lingkungan kerja karyawan dalam hal keselamatan.

Dedi Rianto Rahadi, (2010: 9) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Adapun indikatornya adalah: a. Kuantitas dari hasil, b. Kualitas dari hasil, c. Ketepatan waktu dari hasil, d. Kehadiran, e. Kemampuan bekerja sama.

Anton Saman (2020: 185) Kinerja adalah berupa kualitas dan kuantitas suatu hasil kerja (*output*) individu atau kelompok dalam suatu kegiatan tertentu. Indikatornya adalah: a. Kualitas kerja, mengerjakan apa yang harus dikerjakan, b. Kuantitas kerja, kecepatan kerja pegawai, c. Pelaksanaan tugas, melakukan pekerjaan dengan akurat, d. Tanggung jawab, kesadaran akan kewajiban untuk melaksanakan pekerjaan.

Nazwirman (2019:24) Kinerja adalah kualitas dan kuantitas kerja yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikatornya adalah: a. Kuantitas, yaitu jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam jumlah unit yang diselesaikan, b. Kualitas, diukur dengan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan, c. Efektivitas, adalah tingkat penggunaan sumber daya organisasi (energi, uang, teknologi, bahan baku) yang dimaksimalkan untuk meningkatkan hasil setiap unit dalam penggunaan sumber daya, d. Ketepatan waktu, adalah tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu.

Berdasarkan teori-teori mengenai kinerja dapat disintesis bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang dalam melaksanakan tugas, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan dalam

waktu tertentu upaya mencapai visi misi tujuan sekolah. Adapun indikatornya adalah: a. Produktivitas kerja; rasio hasil yang dicapai (*Output*) dengan sumber daya digunakan (*Input*) mengukur tingkat produktivitas dalam organisasi. Secara lebih ilmiah, indikator ini mengukur nilai tambah yang dihasilkan suatu proses dibandingkan dengan nilai yang digunakan untuk biaya modal dan tenaga kerja, b. Efektivitas kerja, tingkat penggunaan sumber daya organisasi (energi, uang, teknologi, bahan baku) yang dimaksimalkan untuk meningkatkan hasil setiap unit dalam penggunaan sumber daya, c. Efisiensi kerja adalah kesesuaian proses untuk menghasilkan keluaran dengan menggunakan biaya terendah, d. Kualitas hasil kerja adalah kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen, e. Kuantitas hasil kerja adalah pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan target yang diharapkan.

B. HAKIKAT *TEAMWORK*

Stephen P. Robbins (2013:343) Pola Bekerja Kelompok (*Teamwork or Work Team*) adalah kelompok yang para anggotanya menghasilkan kinerja kelompok yang lebih besar dari penjumlahan kinerja-kinerja individual. Adapun indikator *Teamwork* adalah: a. Kinerja bersifat kolektif, b. Antar anggota kelompok saling bersinergi, c. Mengutamakan kebersamaan (bukan perorangan), (d) Antar anggota saling melengkapi ketrampilan dan keahliannya.

Menurut J.L. Gibson (2012:243) Pola Bekerja Kelompok adalah sekelompok individu yang perilaku dan kinerjanya saling mempengaruhi antar satu anggota dengan anggota lainnya. Adapun indikator *Teamwork* adalah a. Para Anggota Memiliki tujuan yang sama (Group Goals), b. Hubungan interpersonal yang kuat antar anggota, c. Kelompok menggalang kebersamaan, d. Antar anggota saling melengkapi (*proximity*).

R. Kreitner (2010:310) Pola Bekerja Kelompok adalah sekelompok individu yang merasa puas bekerja dalam kelompok dan masing-masing bersedia memberikan kontribusi kepada kelompok. Adapun indikator *Teamwork* adalah: a. Tujuan kelompok dirumuskan jelas b. Partisipasi aktif para anggota, c. Hubungan antar anggota bersifat informal, d. Keputusan

diambil bersama (*consensus*), e. Komunikasi antar pribadi yang terbuka, f. Norma kelompok yang jelas, g. Kemampuan yang saling melengkapi.

Menurut Jerald Greenberg (2008: 307) mendefinisikan *Teamwork* adalah sekumpulan individu yang bekerja dalam kelompok, yang memiliki tujuan yang sama, dan menggunakan sumber daya organisasi secara efektif. Adapun indikator *Teamwork* adalah: a. Para anggota memiliki kesamaan tujuan, b. Homogenitas Keanggotaan Kelompok, c. Anggota memiliki keterampilan yang saling melengkapi, d. Terwujudnya komunikasi antar pribadi, e. Imbalan atas kinerja kelompok, f. Kekompakan kelompok (*Cohesiveness*).

Menurut Dean Septiani (2017: 81) *Teamwork* adalah sekelompok karyawan yang dikoordinasikan oleh pemimpin tim atau manajer, yang memiliki tugas untuk melakukan pembinaan kepada semua anggota untuk menunjukkan produktivitas maksimum dengan memberikan bimbingan, arahan, motivasi dan inspirasi, sehingga tugas yang didelegasikan dapat dilakukan dengan baik. Adapun indikator *teamwork* adalah: a. Kooperatif, anggota tim yang efektif bersedia dan mampu bekerja bersama daripada sendirian, b. Koordinasi, Anggota tim yang efektif secara aktif mengelola pekerjaan tim sehingga dilakukan secara efisien dan harmonis, c. Komunikasi, Anggota tim yang efektif mengirimkan informasi dengan bebas (bukan menimbun), efisien (menggunakan saluran dan bahasa terbaik), dan dengan hormat (meminimalkan emosi negatif, d. Menghibur Anggota tim yang efektif membantu rekan kerja mempertahankan keadaan psikologis yang positif dan sehat, e. Penyelesaian konflik, Konflik tidak dapat dihindari dalam lingkungan sosial, sehingga anggota tim yang efektif memiliki keterampilan dan motivasi untuk menyelesaikan ketidaksepakatan yang tidak berfungsi di antara anggota tim.

Bekti Wulandari dkk (2015) *Teamwork* merupakan sifat sosial, bagian dari kehidupan masyarakat yang tidak dapat dielakkan oleh manusia dalam kehidupan sehari-hari. Adapun indikator *Teamwork* adalah: a. Adanya saling ketergantungan yang positif diantara individu-individu dalam kelompok tersebut untuk mencapai tujuan, b. Adanya interaksi tatap muka yang dapat meningkatkan sukses satu sama lain diantara anggota kelompok, c. Adanya akuntabilitas dan tanggungjawab personal individu, d. Adanya keterampilan komunikasi interpersonal dan kelompok kecil, e. Adanya keterampilan bekerja dalam kelompok.

Shouvik Sanyal and Mohammed (2018: 16) mendefinisikan *Teamwork* adalah sekelompok individu yang bekerja secara kooperatif untuk mencapai tugas atau tujuan tertentu. Adapun indikator *Teamwork* adalah: a. Kepercayaan di antara semua anggota tim, b. Persiapan yang Baik untuk terlibat dalam berbagai debat seputar ide, c. Belajar untuk berkomitmen pada keputusan dan rencana tindakan, d. Kepemimpinan dan struktur tim yang efektif dengan peran dan tanggung jawab anggota tim yang jelas, e. Evaluasi kinerja yang tepat dari anggota tim dan penghargaan dan pengakuan untuk pekerjaan yang luar biasa, f. Berfokus pada pencapaian hasil kolektif.

Menurut Sofo (2003: 289) *Teamwork* sekelompok kecil orang dengan keahlian pelengkap yang memiliki komitmen terhadap tujuan dan maksud, tujuan kinerja, dan pendekatan yang sama, serta bertanggungjawab secara mutual. Adapun indikator *Teamwork* adalah: a. Ukuran, dengan semakin sedikit orang yang berada dalam Tim, kesempatan untuk mengadopsi pendekatan yang sama adalah lebih besar, dan dianggap dapat bertanggung jawab secara mutual, sebagaimana juga dapat bekerja melalui pemeliharaan isu-isu, sampai dengan kinerja, b. Keahlian anggota, terkait dengan hal saling ketergantungan yang mutual, yang mengimplikasikan pertukaran dua arah dengan dukungan yang mutual Juga, c. Tujuan yang sama, berarti tidak hanya melakukan pekerjaan yang berbentuk sama, tujuan yang sama harus memiliki arti, d. Pendekatan, yang digunakan sebuah tim adalah bukan sesuatu yang ditentukan secara instan atau secara tiba-tiba, e. Tujuan-tujuan kinerja yang digunakan dalam tim adalah menciptakan sebuah kinerja yang sempurna, spesifik dan terkait secara langsung dengan tujuan tim, f. Pertanggungjawaban yang mutual, sebuah tim mensyaratkan anggotanya untuk memikirkan diri mereka secara keseluruhan dan mengidentifikasi diri secara kolektif.

Menurut Iftikhar, Ahmad, Sheikh Raheel Manzoor (2017: 380) Kerja tim adalah upaya bersama di mana setiap orang memberikan upaya dan pandangan individunya untuk efektivitas kelompok secara keseluruhan. Adapun indikatornya adalah: a. Fokus pada pencapaian hasil, b. Kebersamaan individu dalam kelompok, c. Saling melengkapi keterampilan dan memberikan respons yang bermanfaat tanpa ada perselisihan.

Mustafa Zincirkiran, Abdurrahim Emhan, Mehmet Fatih Yasar (2015: 173) kerja tim adalah visi bersama, dan kemampuan untuk bekerja menuju tujuan organisasi, Adapun indikatornya adalah: a. Antar anggota memiliki tujuan yang sama, b. Antar anggota berinteraksi satu sama lain untuk mencapai tujuan, c. Dukungan rekan tim untuk mencapai tujuan.

Menurut Walid Al Salman dan Zubair Hassan (2016:77) mendefinisikan *teamwork* sebagai suatu kesatuan yang terdiri dari dua orang atau lebih yang berkoordinasi dan berinteraksi untuk menyelesaikan dan mencapai satu tujuan bersama dan spesifik. Indikatornya: a. *Effective Communication*, informasi melalui sistem simbol, tanda yang sama. atau perilaku antar individu untuk mendukung kinerja karyawan yang lebih baik, b. *Leadership*, sebagai penggunaan strategi untuk tujuan pertumbuhan dan perkembangan dengan memberi inspirasi untuk meningkatkan potensi karyawan, c. Trust, dasar perilaku kerja tim dihasilkan oleh kepercayaan dan menghasilkan sinergi dalam organisasi dan kinerja karyawan yang lebih baik., d. *Accountability* memastikan bahwa semua karyawan memiliki pemahaman akhir tentang apa yang diharapkan.

Bedasarkan teori-teori mengenai *Teamwork* dapat disintesisasikan bahwa *Teamwork* adalah individu yang bekerja dalam kelompok dimana perilaku dan kinerjanya saling mempengaruhi antar satu anggota dengan anggota lainnya dan masing-masing bersedia memberikan kontribusi kepada kelompok serta memiliki tujuan yang sama, dan menggunakan sumber daya organisasi secara efektif. Adapun indikatornya sebagaimana berikut: a. *Koordinasi*, Anggota tim yang efektif secara aktif mengelola pekerjaan tim sehingga dilakukan secara efisien dan harmonis, b. Akuntabilitas yaitu tanggungjawab personal individu, c. Harmony yaitu mengutamakan kebersamaan seluruh anggota (bukan perorangan), d. Trust yaitu Saling percaya dan menghormati, e. Orientasi pada Tujuan Kelompok, artinya Para Anggota Memiliki tujuan yang sama (*Group Goals*), f. *Complimentary* yaitu antar anggota saling melengkapi keterampilan, pengetahuan dan keahlian.

C. HAKIKAT KOMUNIKASI INTERPERSONAL

Menurut Stephen w. Littlejohn (2008:3) Komunikasi (dalam istilah interpersonal) adalah Pertukaran pemikiran atau gagasan verbal. Adapun

indikatornya yaitu: a. Keterbukaan (*openness*), b. Empaty (*empathy*), c. Sikap mendukung (*supportiveness*), d. Sikap positif (*positiveness*), e. Kesetaraan (*equality*)

John R (2011:406) Komunikasi adalah proses interpersonal untuk mengirim dan menerima simbol dengan pesan yang menyertainya. Sedangkan indikatornya yaitu: a. Citra diri (*self-image*): gambaran mengenai dirinya, status sosial, dll. b. Citra pihak lain (*The image of the others*): penilaian tentang cara dan kemampuan orang lain berkomunikasi, c. Lingkungan fisik: lokasi dan kondisi berlangsungnya komunikasi, di masjid, di rumah, di kantor, d. Lingkungan sosial: forum berlangsungnya komunikasi, formal, Informal, Kekeluargaan.

Pada dasarnya menurut De Vito dalam Tuti Bahfiart (2020:5) bahwa komunikasi interpersonal memiliki tiga pendekatan utama.

Pertama, Batasan komunikasi interpersonal berdasarkan komponen-komponen utamanya yang melibatkan pihak-pihak dalam kegiatan komunikasi interpersonal. Komunikasi interpersonal merupakan proses penyampaian pesan dari satu orang dan penerimaan pesan oleh orang lain atau sekelompok kecil orang dengan berbagai dampak penerimaan umpan balik yang segera atau secara langsung.

Kedua, batasan komunikasi interpersonal berdasarkan hubungan di adik yaitu komunikasi interpersonal sebagai komunikasi yang berlangsung diantara dua orang yang memiliki intensitas hubungan interpersonal. Batasan ini dapat berkembang pada sekelompok kecil orang atau di adik terdiri atas tiga yang saling berkomunikasi.

Ketiga, batasan komunikasi interpersonal berdasarkan pengembangan yakni komunikasi interpersonal dilihat sebagai kontinum komunikasi dari hubungan bersifat impersonal sampai hubungan interpersonal yang lebih personal atau intim. Pengembangan hubungan ini biasa dimulai dari impersonal sampai interpersonal.

Tatang S. (2016:143) Komunikasi interpersonal adalah sebagai proses pengiriman dan penerimaan pesan-pesan antara dua orang atau diantara sekelompok kecil orang-orang dengan beberapa efek dan beberapa umpan balik secara seketika. Sedangkan indikatornya yaitu: a. percaya, yaitu mengandalkan perilaku orang untuk mencapai tujuan yang dikehendaki, yang pencapaiannya tidak pasti dan dalam situasi yang penuh risiko, b. sikap

supportif, yaitu sikap yang mengurangi sikap defensif dalam komunikasi interpersonal, c. sikap terbuka, yaitu sikap *open mindedness* sangat besar pengaruhnya dalam menumbuhkan komunikasi interpersonal yang efektif, bukan dogmatisme.

Fred Luthans. (2011:253) Komunikasi interpersonal, dipandang sebagai metode dasar untuk mempengaruhi perubahan perilaku, dan itu menggabungkan proses psikologis (persepsi, pembelajaran, dan motivasi) di satu sisi dan bahasa di sisi lain. Sedangkan indikatornya yaitu a. *Intention*. Umpan balik yang efektif diarahkan untuk meningkatkan kinerja dan hasil kerja menjadi aset yang lebih berharga, b. *Specificity*. Umpan balik yang efektif dirancang untuk memberikan informasi spesifik kepada penerima sehingga mereka tahu apa harus dilakukan untuk memperbaiki situasi, c. *Description*. Umpan balik yang efektif juga dapat ditandai sebagai deskriptif dari pada evaluatif, d. *Usefulness*. Umpan balik yang efektif adalah informasi yang dapat digunakan karyawan untuk ditingkatkan kinerja, e. *Timeliness*. Ada juga pertimbangan dalam menentukan waktu umpan balik dengan benar. Sebagai aturan, semakin cepat umpan balik, semakin baik. Dengan cara ini karyawan memiliki peluang yang lebih baik mengetahui apa yang dibicarakan oleh atasan dan dapat mengambil tindakan korektif., f. *Readiness*. Agar umpan balik menjadi efektif, karyawan harus siap menerima dirinya. Ketika umpan balik diberlakukan atau dipaksakan pada karyawan, itu jauh kurang efektif., g. *Clarity*. Umpan balik yang efektif harus dipahami dengan jelas oleh penerima. Cara yang baik memeriksa ini untuk meminta penerima untuk menyatakan kembali poin utama diskusi, h. *Validity*. Agar umpan balik menjadi efektif, itu harus dapat diandalkan dan valid. Tentu saja, ketika informasi itu salah, karyawan akan merasa bahwa atasan tidak perlu bias atau karyawan mungkin mengambil perbaikan tindakan yang tidak pantas dan hanya masalah kecil.

Alfikalia (2009:27) area dalam komunikasi mengacu pada interaksi tatap muka antara dua orang atau lebih. Dalam komunikasi interpersonal, orang yang berinteraksi dekat secara fisik, di mana seluruh indra dapat dimanfaatkan dan terdapat umpan balik secara langsung. Adapun indikatornya adalah a. Adanya tatap muka. Komunikasi dengan menggunakan media akan menimbulkan banyak gangguan pada proses komunikasi itu sendiri, b. Melibatkan dua orang dengan peran yang berbeda, c. Bersifat dua

arah, d. Melibatkan pembentukan dan pertukaran makna, e. Adanya tujuan (intensi), f. Merupakan proses yang sedang berlangsung. Tidak bisa diberikan batasan jelas mengenai awal dan akhir; g. Berakumulasi seiring dengan waktu.

Ira Lusiawati (2019: 485) Komunikasi interpersonal adalah proses penyampaian informasi dari satu orang ke orang lain dengan tujuan tertentu. adapun indikatornya yaitu a. Keterbukaan (*Openess*). kesediaan untuk menanggapi dengan senang hati informasi yang diterima dalam menghadapi hubungan interpersonal, b. *Empathy* (empati), empati adalah kemampuan seseorang untuk mengetahui apa yang terjadi pada orang lain pada waktu tertentu, c. Dukungan (*supportiveness*), yaitu situasi terbuka untuk mendukung komunikasi yang efektif, d. Perasaan positif (*positiveness*), dimana seseorang harus memiliki perasaan positif terhadap dirinya sendiri, mendorong orang lain untuk lebih aktif berpartisipasi, dan menciptakan situasi komunikasi yang kondusif untuk interaksi yang efektif., e. Kesetaraan (*equality*), komunikasi interpersonal akan lebih efektif jika suasananya setara. Artinya, ada pengakuan diam-diam bahwa kedua belah pihak menghargai, berguna, dan memiliki sesuatu yang penting untuk disumbangkan.

Abdul Ghofar , Muchlis R. Luddin, Ma'ruf Akbar (2018: 35) komunikasi interpersonal adalah penyampaian pesan dari satu orang kepada orang lain dengan harapan ada umpan balik bagi pengirimnya, dan ada kesamaan pemahaman informasi. Adapun indikatornya, a. komunikasi perlu ada persepsi yang harmonis untuk komunikasi yang efektif, b. keterbukaan, keterbukaan dapat terungkap sesuatu yang masih asing bagi masing-masing sehingga pemahaman terhadap hal yang dikomunikasikan lebih mudah diperoleh

Seyyedeh Fattaneh (2013:60) Komunikasi interpersonal adalah transmisi pesan dari pengirim ke penerima, yang berdampak umpan balik. Adapun indikatornya a. keterbukaan, menceritakan emosi dan perasaan mendukung Empati (memahami perasaan pihak lain), Bertindak Sikap mendukung, saling mendukung komunikasi yang efektif, b. Sikap positif, hubungan antar individu dengan baik, akan menumbuhkan rasa positif dan rasa hormat tertentu pada diri kita, c. Keterampilan sosial dan perilaku adaptif oleh individu, memungkinkan dia untuk belajar dan berinteraksi dengan orang lain, timbulnya reaksi positif dan perilaku yang menghindari efek negatif dari alasan

Menurut Soekidjo Notoatmodjo (2003 :76) Komunikasi antarpribadi adalah komunikasi langsung, tatap muka antara satu orang dengan orang lain baik perorangan maupun kelompok. Adapun indikatornya adalah 1) Unsur Komunikasi antarpribadi efektif terdiri atas *Empaty*, yakni menempatkan diri pada kedudukan orang lain (orang yang diajak berkomunikasi), *Respect*, menghormati terhadap perasaan dan sikap orang lain, Jujur, menyikapi dalam pertanyaan orang lain yang diajak berkomunikasi. 2) Metode Komunikasi antarpribadi yang paling baik terdiri atas Menyambut klien dengan hangat, Menanyakan tentang keadaan klien, Menanyakan masalah – masalah yang klien hadapi, Menjelaskan bagaimana mencegah terjadinya masalah yang sama, dan Melakukan tindaklanjut.

Amit Kumar Singh (2014:36) Komunikasi interpersonal adalah proses transmisi informasi dan pemahaman umum antara satu orang dengan lainnya, indikatornya adalah a) Keterbukaan (*openess*), yaitu kemauan menanggapi dengan senang hati informasi yang diterima di dalam menghadapi hubungan interpersonal b) Empati (*empathy*), yaitu merasakan apa yang dirasakan orang lain c) Dukungan (*supportiveness*), yaitu situasi yang terbuka untuk mendukung komunikasi berlangsung efektif d) Rasa positif (*positivenes*), seseorang harus memiliki perasaan positif terhadap dirinya, mendorong orang lain lebih aktif berpartisipasi, dan menciptakan situasi komunikasi kondusif untuk interaksi yang efektif e) Kesetaraan atau kesamaan (*equality*), yaitu pengakuan secara diam-diam bahwa kedua belah pihak menghargai, berguna, dan mempunyai sesuatu yang penting untuk disumbangkan.

Berdasarkan teori-teori mengenai komunikasi interpersonal dapat disintesis bahwa Komunikasi interpersonal adalah suatu aktivitas penyampaian dan penerimaan informasi yang dilakukan oleh dua orang atau lebih secara langsung dan berdampak umpan balik, Adapun indikatornya a) Perilaku Keterbukaan, merupakan perwujudan dari sifat rendah hati, adil, mau menerima, pendapat, kritik dari orang lain, b) Perilaku Empati: Segala kepentingan yang dikomunikasikan ditanggapi dengan penuh perhatian oleh kedua belah pihak, c) Bertindak Suportif, yaitu saling mendukung, saling bekerjasama, agar suatu proses dapat berjalan dengan baik d) Perwujudan sikap positif, perilaku menempatkan atau membawa diri, dan perilaku menghadapi obyek, aktivitas, peristiwa, atau orang lain, e) Penyamaan

keadaan (Kesetaraan): melakukan upaya untuk mencapai keadaan yang sama antara individu yang satu dengan yang lain.

D. HAKIKAT ADVERSITY QUOTIENT

Menurut Tony Wijaya (2007:117) *Adversity Intelligence* adalah tingkat kegigihan individu dalam menjalani segala tantangan yang dihadapi dalam hidupnya. Adapun indikator *Adversity Intelligence* adalah: a. *Control*, yaitu pengendalian diri dalam menghadapi situasi, b. *Origin*, yaitu sumber masalah yang dihadapi (intern/ekstern), c. *Ownership*, yaitu inisiatif, ide-ide atau keinginan yang dimiliki, d. *Reach*, yaitu perkiraan taraf kesulitan dari situasi yang dihadapi, e. *Endurance*, yaitu jangka waktu untuk menyelesaikan masalah, atau meraih keberhasilan.

Rachapoom (2009: 466) *Adversity Quotient* diartikan sebagai seberapa baik individu dapat menyelesaikan dan melawan masalah yang mereka hadapi. Adapun indikator *Adversity Quotient* adalah: a. Mengidentifikasi masalah, dan bagaimana menanggapi atau tidak menanggapi masalah, b. Mencari dan mengembangkan egoidentitas dalam situasi masalah itu (pengendalian diri), c. Bagaimana beradaptasi dan menyesuaikan diri dengan lingkungan sekitar, d. Bagaimana fisik dan kesehatan mental (kekuatan individu dalam menghadapi masalah, e. Penyesuaian dengan situasi stres.

Maria C.J. Santos (2012:13-23) mendefinisikan *Adversity Quotient* adalah keefektifan untuk menahan kesulitan. Adapun indikator *Adversity Quotient* adalah: a. *Control*: tingkat pengendalian yang menurut persepsi seseorang telah ia miliki atas peristiwa buruk, b. *Origin & Ownership*: siapa atau apa asal mula kesulitan, dan sejauh mana saya memiliki hasil dari kesulitan, c. *Reach*: persepsi tentang seberapa jauh peristiwa yang akan terjadi, d. *Endurance*: persepsi waktu di mana peristiwa baik atau buruk dan konsekuensinya akan atau bertahan.

Hasan Baharun (2019: 128) *Adversity Quotient* adalah sebuah konsep yang dapat mengukur sejauh mana dia dalam bertahan dari kesulitan hidup dan seberapa kreatif dia untuk mengubah beberapa rintangan menjadi peluang. Adapun indikator *Adversity Quotient* adalah: a. *Control* berhubungan dengan persepsi pengendalian terhadap beberapa peristiwa yang menjadi penyebab kesulitan, b. *Origin & Ownership*: Siapa atau apa yang menjadi cikal

bakal kesulitan yang terjadi hingga seseorang mampu mengenali konsekuensi dari kesulitan, c. *Reach*: tingkat kesulitan yang akan dihadapi, d. *Endurance*: berapa lama kesulitannya dan berapa lama penyebab kesulitan akan terjadi.

Jean Marie D. Candoa (2014:354) *Adversity Quotient* adalah tentang bagaimana orang bereaksi terhadap tantangan dan kesulitan dalam hidup, dan juga merupakan indikator keberhasilan yang jelas dalam usaha sehari-hari. Adapun indikator *Adversity Quotient* adalah: a. *Quitter* (meninggalkan aspirasi karena terlalu sulit), b. *Camper* (bosan mendaki dan menemukan dataran tinggi yang nyaman untuk bersembunyi dari kesulitan), c. Pendaki (pemikir kemungkinan yang tidak pernah membiarkan rintangan menghalangi jalan mereka untuk mencapai aspirasi mereka, tidak pernah melupakan kekuatan perjalanan di atas tujuan, dan menerima tantangan).

Mohd Effendi (2020:2394) *Adversity quotient* (AQ) merupakan bagaimana seseorang dapat menahan tantangan dan mengatasi serta menangani tantangan kecil dan besar yang mereka hadapi setiap hari. Adapun indikator *Adversity Quotient* adalah: a. Kontrol seberapa baik seseorang menyadari bahwa dia dapat mengendalikan situasi yang menantang, b. Asal dan Kepemilikan mengacu pada sejauh mana individu mengidentifikasi penyebab masalah, siapa yang bertanggung jawab atas masalah dan sejauh mana mereka mengakui efek dan konsekuensi menghadapi tantangan, c. Jangkauan mengukur seberapa baik seseorang dapat membatasi dampak tantangan pada dirinya sendiri, d. Daya Tahan mengukur berapa lama sebuah tantangan dapat berlangsung. Dengan kata lain, konstruksi ini didefinisikan sejauh mana individu mampu menahan tantangan dan sejauh mana masalah tantangan akan berlanjut.

Tri Siwi Agustina (2014:2338) *Adversity Quotient* berakar bagaimana seseorang merasakan dan menghubungkan dengan tantangan – tantangan yang mereka hadapi. Adapun indikator *Adversity Quotient* adalah, a. Kendali (*Control*), yaitu sejauh mana seseorang mampu mengelola sebuah peristiwa yang menimbulkan kesulitan di masa yang akan datang, b. Asal Usul (*Origin*), yaitu sejauh mana seseorang mempermasalahkannya ketika mendapati bahwa kesalahan tersebut berasal dari dirinya, atau sejauh mana seseorang mempermasalahkannya orang lain atau lingkungan yang menjadi sumber kesulitan dan kegagalan seseorang, c. Pengakuan (*Ownership*), sejauh mana seseorang mengakui akibat – akibat kesulitan dan kesediaan seseorang untuk

bertanggung jawab atas kesalahan atau kegagalan tersebut, d. Jangkauan (*Reach*), yaitu kemampuan individu dalam menjangkau dan membatasi masalah yang sedang dihadapi agar tidak menjangkau bidang – bidang yang lain dalam pekerjaan dan hidup, e. Daya tahan (*Endurance*), yaitu kemampuan individu dalam mempersepsi kesulitan dan kekuatan dalam menghadapi kesulitan tersebut dengan menciptakan ide dalam mengatasi masalah sehingga menimbulkan ketegaran hati dan keberanian.

Supardi (2013:61) mendefinisikan *Adversity Quotient* merupakan tingkat kegigihan individu dalam menundukkan tantangan-tantangan, menaklukkan kesulitan-kesulitan, serta menyelesaikan masalah-masalah yang menghadang bahkan kesulitan menjadikannya sebuah peluang dalam menggapai kesuksesan yang diinginkan sehingga menjadikannya individu yang memiliki kualitas yang baik. Adapun indikator *Adversity Quotient* adalah: a. Kontrol berkaitan dengan respon seseorang terhadap kesulitan, baik lambat maupun spontan, b. Kepemilikan adalah sejauh mana seseorang merasa ia dapat memperbaiki situasi, c. Jangkauan adalah sejauh mana kesulitan diperoleh untuk menembus kehidupannya, d. Ketahanan mencerminkan bagaimana seseorang mempersepsikan kesulitan dan oleh sebab itu mampu bertahan melaluinya.

Suheri dkk (2019) *Adversity Quotient*, merupakan barometer untuk mengukur ketahanan dan tanggung jawab seseorang dalam menghadapi dan menyelesaikan kesulitan. Adapun indikator *Adversity Quotient* adalah: a. Kontrol, kemampuan untuk mempengaruhi situasi yang ada, mengubah situasi yang sulit dan menjadi pribadi yang tidak mudah menyerah, b. Kepemilikan, Sejauh mana seseorang bertanggung jawab untuk memperbaiki situasi yang dihadapi, c. Jangkauan sejauh mana kesulitan atau masalah yang dihadapi mempengaruhi aspek kehidupan lainnya, d. Daya tahan adalah kemampuan orang untuk bertahan dan mengatasi masalah yang mereka hadapi.

Christian Wiradendi (2020:220) mendefinisikan bahwa *Adversity Quotient* adalah seberapa buruk suatu kondisi yang dialami oleh seseorang, orang tersebut dapat menghadapi tantangan tersebut. Adapun indikator *Adversity Quotient* adalah: a. Kontrol adalah seberapa besar seseorang yakin untuk memiliki kendali atas masalah yang dihadapi dan dapat mengatasi semua kesulitan yang terjadi dalam dirinya, b. Asal dan Kepemilikan adalah seberapa

besar seseorang menyalahkan dirinya sendiri atas orang lain atau masalah yang dihadapinya, d. Jangkauan adalah seberapa besar masalah yang dialami seseorang berdampak baik atau buruk terhadap aktivitas lain yang dilakukannya, d. Ketahanan adalah seberapa lama seseorang menghadapi masalah yang dialaminya.

Berdasarkan teori-teori mengenai *Adversity Quotient* dapat disintesis bahwa *Adversity Quotient* adalah tingkat kegigihan individu dalam menghadapi kesulitan dan melawan masalah hingga menjadi tantangan yang harus diselesaikan dalam hidupnya. Sedangkan indikatornya adalah: a. *Control*, yaitu pengendalian diri dalam menghadapi situasi, b. *Origin*, yaitu sumber masalah yang dihadapi (intern/ekstern), c. *Ownership*, yaitu inisiatif, ide-ide atau keinginan yang dimiliki, d. *Reach*, yaitu perkiraan taraf kesulitan dari situasi yang dihadapi, e. *Endurance*, yaitu jangka waktu untuk menyelesaikan masalah, atau meraih keberhasilan

E. HAKIKAT MOTIVASI KERJA

Menurut J. L. Gibson, J. M. Ivancevich, J. H. Donnelly, Jr., and R. Konopaske (2012: 123) Motivasi adalah konsep yang menggambarkan kekuatan yang ada dalam diri seseorang untuk mengarahkan pada perilaku. Konsep tersebut digunakan untuk menjelaskan perbedaan intensitas perilaku dan juga untuk menunjukkan arah perilaku, indikatornya adalah a) kondisi ekstrinsik dalam konteks kerja seperti gaji, status, kondisi kerja, b) Kondisi Intrinsik yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri meliputi perasaan, pencapaian, peningkatan tanggungjawab dan pengakuan.

Rajeswari Devadass (2011: 570) Motivasi kerja adalah fenomena yang berhubungan dengan orang-orang dalam konteks kerja, digambarkan sebagai sekumpulan kekuatan internal dan eksternal yang memulai perilaku terkait pekerjaan dan menentukan bentuk, arah, intensitas dan durasinya. Indikatornya adalah a) Kekuatan Lingkungan (Misalnya, sistem penghargaan, sifat pekerjaan yang dilakukan) b) Kekuatan yang melekat dalam diri seseorang (misalnya, kebutuhan dan motif individu)

Abu Baker Almintisir Abu Baker Akeel and Indra Devi Subramaniam (2013 : 99) Motivasi adalah motif yang dikaitkan dengan keingintahuan seseorang untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu di tempat kerja, indikatornya

adalah a) Motivasi Intrinsik adalah jenis motivasi yang berhubungan dengan pemenuhan perasaan, kenikmatan, minat atau kesenangan pribadi, b) Motivasi Ekstrinsik terjadi ketika orang dipicu secara eksternal untuk melakukan dalam bentuk permainan, eksplorasi, dan tantangan dengan tujuan untuk mendapatkan penghargaan eksternal.

Amabile, T. M. (2003). Motivasi merupakan dorongan dari dalam diri individu serta menjadi alasan/penyebab mereka bekerja dan terlibat pada suatu pekerjaan, indikatornya adalah a) Motivasi Intrinsik adalah bagian endogen yang muncul dari perasaan seseorang terkait keterlibatannya dalam aktivitas pekerjaan, munculnya motivasi Intrinsik ketika mereka mencari kesenangan, minat, kepuasan, rasa ingin tahu, dapat mengekspresikan diri, serta memiliki tantangan pribadi dalam melaksanakan pekerjaan. Misalnya seseorang dengan alasan menjalankan tugas sebagai sarana untuk menambah pengalaman yang positif, melatih keterampilan, atau dapat mengekspresikan ide dan gagasan, b) Motivasi Ekstrinsik mencakup apapun yang berasal dari luar yang dimaksudkan untuk mengendalikan individu dalam bekerja. Individu dapat termotivasi secara ekstrinsik ketika pegawai tersebut terlibat dalam pekerjaannya untuk mendapatkan suatu tujuan yang terlepas dari pekerjaan itu sendiri misalnya Imbalan yang dijanjikan, Pujian, pengawasan, keterbatasan waktu, dan spesifikasi bagaimana pekerjaan harus diselesaikan.

Sutrisno, Edi. (2009: 116) Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Adapun indikatornya adalah 1) Faktor intern yaitu terdiri dari a) Kebutuhan untuk dapat hidup dan memenuhi kebutuhan dasar seperti makan dan minum, b) Keinginan untuk dapat dimiliki sesuatu yang dapat dipenuhi dengan bekerja, c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan dan pengakuan, d) Keinginan untuk berkuasa misalnya seperti ingin dipilih menjadi pimpinan. 2) Faktor Ekstern terdiri dari a) Kondisi Lingkungan kerja yaitu keseluruhan sarana prasarana untuk melaksanakan pekerjaan. meliputi tempat kerja, fasilitas, alat bantu pekerjaan, hubungan kerja antar pegawai yang ada ditempat tersebut, b) Kompensasi yang memadai yang di berikan perusahaan, c) Supervisi yang baik untuk memberikan arahan dan bimbingan kerja, d) Adanya jaminan pekerjaan seperti pengembangan karier dan pengembangan potensi diri, e) Status dan Tanggung Jawab dimana karyawan dapat kesempatan dalam menduduki

suatu jabatan tertentu dengan tanggungjawab yang lebih tinggi, f) Peraturan yang fleksibel yaitu peraturan dan prosedur kerja harus dipatuhi oleh karyawan, peraturan tersebut harus bersifat melindungi dan dapat memberi motivasi bagi pekerja.

Luedech Girdwichai dan Chutikarn Sriviboon (2020:44) Motivasi merupakan kekuatan batin yang memberikan energi kepada individu untuk pencapaian tujuan organisasi. Adapun indikatornya adalah a) Faktor Eksternik (faktor dari luar) yaitu ingin mendapat insentif tambahan seperti gaji, promosi, pujian dan penghargaan, b) Faktor Internsik (faktor dari dalam) yaitu termotivasi secara internal atau orang-orang yang memotivasi diri sendiri, dan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik, mereka tidak membutuhkan tambahan upah pujian atau imbalan lainnya. Mereka benar-benar menikmati melakukan pekerjaan yang menantang dan menyelesaikan target mereka

Waseem Khan, Yawar Iqbal, Kiflemariam Hamde (2013: 34) Motivasi adalah kekuatan yang memaksa manusia untuk memulai suatu aktivitas dan menyelesaikannya dengan mengerahkan semua upaya untuk memenuhi keinginan mereka, indikatornya adalah 1) Intrinsik Motivation, terdiri atas a) *Intersting Work* (Pekerjaan yang menarik) yaitu dimana pengalaman karyawan menjadi titik energi dan minat bagi pekerjaan mereka, dapat menemukan makna dan tujuan dalam pekerjaannya, merasa dapat mengekspresikan diri, dan merasa terhubung dengan orang yang bekerja dalam satu tempat kerja, b) *Job Appreciation* merupakan suatu hal penting untuk kesejahteraan dan kesuksesan organisasi, dengan mengakui nilai dan makna dari suatu peristiwa atau objek tertentu dan merasakan hubungan positif dengan objek tersebut. Saat karyawan dihargai, mereka merasa nyaman tentang diri mereka sendiri dan banyak hal yang akan mereka berikan kepada orang lain, c) *Satisfaction* (Kepuasan kerja) adalah perasaan tingkat individu yang mencerminkan apakah kebutuhan karyawan dipenuhi atau tidak oleh pekerjaan itu sendiri, d) *Stress*: stres merupakan gangguan mental atau kondisi menjengkelkan yang terjadi sebagai tanggapan pengaruh eksternal seperti tuntutan peran dan tanggungjawab, timbulnya konflik dan tekanan yang lebih tinggi. 2) Ekstrinsic Motivation, terdiri atas a) *Job Security* (keamanan kerja) merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi sikap pekerja. Dimana Keamanan kerja merupakan sumber ketidakpastian. kondisi

yang tidak aman akan memicu timbulnya stres bagi pekerja. Hal ini didefinisikan sebagai ketidakberdayaan yang dirasakan untuk mempertahankan kelangsungan yang diinginkan dalam situasi pekerjaan yang terancam, b) *Promotion & Growth (promosi dan pertumbuhan)* yaitu memberikan peluang untuk mendapatkan promosi internal dan pengembangan diri bagi karyawan untuk menciptakan kontribusi positif bagi kemajuan organisasi, c) *Good Wages*: Upah yang baik merupakan faktor yang penting dalam memotivasi karyawan, misalnya upah yang lebih dari harga pasar, d) *Recognition (Pengakuan)* dapat diberikan kepada pekerja yang berperilaku positif dengan cara formal seperti penghargaan setiap tahun atau dapat diberikan secara informal dengan mengucapkan terima kasih yang tulus, piagam, atau memberikan insentif keuangan, dll.

Pinder, C. (2008: 13) Motivasi kerja adalah seperangkat kekuatan energi yang berasal baik dari dalam maupun di luar individu, untuk memulai perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan, dan untuk menentukan bentuk arah, intensitas, dan durasi. Indikatornya adalah a) Arah, yaitu tujuan yang akan dicapai, b) Intensitas, yaitu tingkatan dan kekuatan, c) durasi/persistence, adalah waktu yang dibutuhkan..

Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge (2013:201) Motivasi sebagai proses yang memperhitungkan upaya intensitas, arah, dan kegigihan individu untuk mencapai tujuan., indikatornya adalah a) Intensitas, menggambarkan seberapa keras seseorang berusaha, b) Arah, upaya yang disalurkan secara konsisten ke arah yang menguntungkan atau sesuai dengan tujuan organisasi, c) Kegigihan, berapa lama seseorang dapat mempertahankan usaha.

Colcuitt, J. LePine, and M. Wesson (2021:168) Motivasi didefinisikan sebagai serangkaian kekuatan energetik yang berasal baik di dalam maupun di luar karyawan, memulai upaya terkait pekerjaan, dan menentukan arah, intensitas, dan kegigihannya. Adapun indikatornya adalah a) *Direction of Effort*, terkait dengan menentukan apa yang dilakukan karyawan pada saat tertentu, b) *Intensity of Effort*, terkait dengan seberapa keras seorang bekerja, c) *Persistence of Effort* terkait dengan seberapa besar kegigihan dalam bekerja.

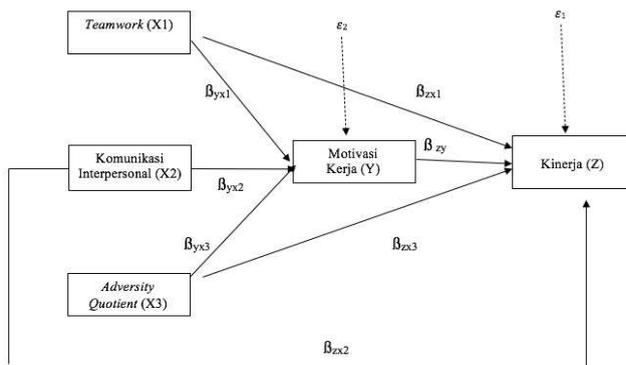
Berdasarkan teori-teori mengenai Motivasi kerja dapat disintesis bahwa Motivasi kerja adalah merupakan dorongan yang tumbuh dari dalam maupun dari luar diri individu untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu agar

tujuan tercapai dengan maksimal, Adapun indikatornya adalah 1) Dimensi intrinsik yaitu faktor yang tumbuh dari dalam diri individu dengan indikator a) Ketertarikan pada pekerjaan yaitu perasaan, minat, kepuasan dan kesenangan atas pekerjaan itu sendiri, b) Keinginan untuk berkuasa misalnya seperti ingin dipilih menjadi pimpinan, c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan dan pengakuan. 2) Dimensi ekstrinsik yaitu faktor yang dipengaruhi dari luar individu dengan indikator a) Imbalan yang memadai yang di berikan perusahaan, antara lain Gaji, Insentif, dan lain-lain, b) Adanya jaminan pekerjaan seperti pengembangan karier dan pengembangan potensi diri, c) Supervisi yang baik untuk memberikan arahan dan bimbingan kerja.

BAB 3

PANDUAN KINERJA GURU MELALUI TEAMWORK, KOMUNIKASI INTERPERSONAL, ADVERSITY QUOTIENT DAN MOTIVASI KERJA

A. KERANGKA BERPIKIR



Gb. 1 Kerangka Berpikir

1. Pengaruh Langsung *Teamwork* terhadap Kinerja

Teamwork adalah individu yang bekerja dalam kelompok dimana perilaku dan kinerjanya saling mempengaruhi antar satu anggota dengan anggota lainnya dan masing-masing bersedia memberikan kontribusi kepada kelompok serta memiliki tujuan yang sama, dan menggunakan sumber daya

organisasi secara efektif, Sedangkan indikatornya adalah: a. *Koordinasi*, Anggota tim yang efektif secara aktif mengelola pekerjaan tim sehingga dilakukan secara efisien dan harmonis, b. Akuntabilitas, tanggungjawab personal individu. C. Harmony: Mengutamakan kebersamaan seluruh anggota (bukan perorangan) d. *Trust*: Saling percaya dan menghormati, e. Orientasi pada Tujuan Kelompok artinya Para Anggota Memiliki tujuan yang sama (Group Goals), f. *Complimentary*: Antar anggota saling melengkapi keterampilan, pengetahuan dan keahlian Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang dalam melaksanakan tugas, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan dalam waktu tertentu upaya mencapai visi misi tujuan sekolah. Adapun indikatornya adalah: a. Produktivitas kerja, b. Efektivitas kerja, c. Efisiensi kerja, d. Kualitas hasil kerja, e. Kuantitas hasil kerja.

Teamwork merupakan individu yang perilaku dan kinerjanya saling mempengaruhi antar satu anggota dengan anggota lainnya. *Teamwork* diduga dapat meningkatkan kinerja guru dengan adanya indikator-indikator yaitu: a. *Complimentary*, artinya Antar anggota saling melengkapi keterampilan, pengetahuan dan keahlian, b. Orientasi pada tujuan kelompok, artinya para anggota memiliki tujuan yang sama yaitu mencapai tujuan organisasi, dengan indikator tersebut diduga berpengaruh terhadap kinerja, baik secara kualitas maupun kuantitas.

Berdasarkan uraian di atas, diduga terdapat pengaruh langsung positif *Teamwork* dengan kinerja sehingga penguatan *teamwork* diprediksi dapat meningkatkan kinerja.

2. Pengaruh langsung *Teamwork* pada Motivasi Kinerja

Teamwork adalah individu yang bekerja dalam kelompok dimana perilaku dan kinerjanya saling mempengaruhi antar satu anggota dengan anggota lainnya dan masing-masing bersedia memberikan kontribusi kepada kelompok serta memiliki tujuan yang sama, dan menggunakan sumber daya organisasi secara efektif, Sedangkan indikatornya adalah: a. *Koordinasi*, Anggota tim yang efektif secara aktif mengelola pekerjaan tim sehingga dilakukan secara efisien dan harmonis, b. Akuntabilitas, tanggungjawab personal individu. C. Harmony: Mengutamakan kebersamaan seluruh anggota (bukan perorangan) d. *Trust*: Saling percaya dan menghormati, e. Orientasi

pada Tujuan Kelompok artinya Para Anggota Memiliki tujuan yang sama (Group Goals), f. *Complimentary*: Antar anggota saling melengkapi keterampilan, pengetahuan dan keahlian

Motivasi kerja adalah merupakan dorongan yang tumbuh dari dalam maupun dari luar diri individu untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu agar tujuan tercapai dengan maksimal, Adapun indikatornya adalah 1) Dimensi intrinsik yaitu faktor yang tumbuh dari dalam diri individu dengan indikator a) Ketertarikan pada pekerjaan yaitu perasaan, minat, kepuasan dan kesenangan atas pekerjaan itu sendiri, b) Keinginan untuk berkuasa misalnya seperti ingin dipilih menjadi pimpinan, c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan dan pengakuan. 2) Dimensi ekstrinsik yaitu faktor yang dipengaruhi dari luar individu dengan indikator a) Imbalan yang memadai yang di berikan perusahaan, antara lain Gaji, Insentif, dan lain-lain, b) Adanya jaminan pekerjaan seperti pengembangan karier dan pengembangan potensi diri, c) Supervisi yang baik untuk memberikan arahan dan bimbingan kerja.

Pengaruh teamwork terhadap motivasi kerja, apabila karyawan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi atas tugas yang harus diselesaikan demi mencapai tujuan organisasi, maka motivasi kerja akan tumbuh dari dalam diri individu. Dengan demikian teamwork diduga terdapat pengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja

3. Pengaruh Langsung Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja

Komunikasi interpersonal adalah suatu aktivitas penyampaian dan penerimaan informasi yang dilakukan oleh dua orang atau lebih secara langsung dan berdampak umpan balik, Adapun indikatornya a) Perilaku Keterbukaan, b) Perilaku Empati, c) Bertindak Suportif, yaitu saling mendukung, saling bekerjasama, agar suatu proses dapat berjalan dengan baik d) Perwujudan sikap positif, e) Penyamaan keadaan (Kesetaraan)

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang dalam melaksanakan tugas, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan dalam waktu tertentu upaya mencapai visi misi tujuan sekolah. Adapun indikatornya adalah: a. Produktivitas kerja, b. Efektivitas kerja, c. Efisiensi kerja, d. Kualitas hasil kerja, e. Kuantitas hasil kerja.

Pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja adalah jika komunikasi interpersonal meningkat maka kinerja juga akan meningkat. Komunikasi interpersonal sangat dibutuhkan dalam organisasi agar lebih mudah menanggapi dan memahami penerimaan pesan dari lawan bicaranya dan tidak menimbulkan multi tafsir, karena komunikasi interpersonal dilakukan secara tatap muka, dengan demikian komunikasi interpersonal dapat diprediksi mempengaruhi kinerja.

Berdasarkan uraian di atas diduga terdapat pengaruh langsung positif komunikasi interpersonal terhadap kinerja sehingga penguatan komunikasi interpersonal dapat diprediksi meningkatkan kinerja.

4. Pengaruh Langsung Komunikasi Interpersonal terhadap Motivasi Kerja

Komunikasi interpersonal adalah suatu aktivitas penyampaian dan penerimaan informasi yang dilakukan oleh dua orang atau lebih secara langsung dan berdampak umpan balik, Adapun indikatornya sebagai berikut:

- a. Perilaku Keterbukaan, merupakan perwujudan dari sifat rendah hati, adil, mau menerima, pendapat, kritik dari orang lain
- b. Perilaku Empatik: Segala kepentingan yang dikomunikasikan ditanggapi dengan penuh perhatian oleh kedua belah pihak
- c. Bertindak Suportif, yaitu saling mendukung, saling bekerjasama, agar suatu proses dapat berjalan dengan baik
- d. Perwujudan sikap positif, perilaku menempatkan atau membawa diri, dan perilaku menghadapi obyek, aktivitas, peristiwa, atau orang lain
- e. Penyamaan keadaan (Kesetaraan): melakukan upaya untuk mencapai keadaan yang sama antara individu yang satu dengan yang lain.

Motivasi kerja adalah merupakan dorongan yang tumbuh dari dalam maupun dari luar diri individu untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu agar tujuan tercapai dengan maksimal, Adapun indikatornya adalah 1) Dimensi intrinsik yaitu faktor yang tumbuh dari dalam diri individu dengan indikator a) Ketertarikan pada pekerjaan yaitu perasaan, minat, kepuasan dan kesenangan atas pekerjaan itu sendiri, b) Keinginan untuk berkuasa misalnya seperti ingin dipilih menjadi pimpinan, c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan dan pengakuan. 2) Dimensi ekstrinsik yaitu faktor yang dipengaruhi dari luar individu dengan indikator a) Imbalan yang memadai

yang di berikan perusahaan, antara lain Gaji, Insentif, dan lain-lain, b) Adanya jaminan pekerjaan seperti pengembangan karier dan pengembangan potensi diri, c) Supervisi yang baik untuk memberikan arahan dan bimbingan kerja

Pengaruh komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja, yaitu apabila komunikasi interpersonal dilakukan secara terbuka artinya pembicaraan tidak ada rahasia, antara atasan dan bawahan atau antara rekan kerja dengan rekan kerja yang lain, dan tidak membedakan rekan kerja dengan rekan kerja yang lain, maka motivasi kerja akan tumbuh baik tumbuh dari intrinsik maupun ekstrinsik.

Berdasarkan uraian di atas diduga terdapat pengaruh langsung positif komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja sehingga penguatan komunikasi interpersonal dapat meningkatkan motivasi kerja

5. Pengaruh Langsung *Adversity Quotient* terhadap Kinerja

Adversity Quotient adalah tingkat kegigihan individu dalam menghadapi kesulitan dan melawan masalah hingga menjadi tantangan yang harus diselesaikan dalam hidupnya. Sedangkan indikatornya adalah: a, *Control*, b. *Origin*, c. *Ownership*, d. *Reach*, , e. *Endurance*.

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang dalam melaksanakan tugas, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan dalam waktu tertentu upaya mencapai visi misi tujuan sekolah. Adapun indikatornya adalah: Adapun indikatornya adalah: a. Produktivitas kerja, b. Efektivitas kerja, c. Efisiensi kerja, d. Kualitas hasil kerja, e. Kuantitas hasil kerja

pengaruh *Adversity Quotient* diduga dapat meningkatkan kinerja guru dengan adanya control atau pengendalian diri dalam menghadapi situasi, baik situasi berupa rintangan, masalah atau pekerjaan yang harus diselesaikan, serta *endurance* artinya jangka waktu menyelesaikan masalah atau pekerjaan yang harus diselesaikan sesuai dengan waktunya, dengan faktor-faktor tersebut karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan efisien dan efektif, sehingga menghasilkan kinerja yang baik.

Berdasarkan uraian di atas diduga terdapat pengaruh langsung positif antara *Adversity Quotient* dengan kinerja sehingga penguatan *Adversity Quotient* dapat meningkatkan Kinerja.

6. Pengaruh langsung *Adversity Quotient* terhadap Motivasi Kerja

Adversity Quotient adalah tingkat kegigihan individu dalam menghadapi kesulitan dan melawan masalah hingga menjadi tantangan yang harus diselesaikan dalam hidupnya. Sedangkan indikatornya adalah: a, *Control*, b. *Origin*, c. *Ownership*, d. *Reach*, , e. *Endurance*.

Motivasi kerja adalah merupakan dorongan yang tumbuh dari dalam maupun dari luar diri individu untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu agar tujuan tercapai dengan maksimal, Adapun indikatornya adalah 1) Dimensi intrinsik yaitu faktor yang tumbuh dari dalam diri individu dengan indikator a) Ketertarikan pada pekerjaan yaitu perasaan, minat, kepuasan dan kesenangan atas pekerjaan itu sendiri, b) Keinginan untuk berkuasa misalnya seperti ingin dipilih menjadi pimpinan, c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan dan pengakuan. 2) Dimensi ekstrinsik yaitu faktor yang dipengaruhi dari luar individu dengan indikator a) Imbalan yang memadai yang di berikan perusahaan, antara lain Gaji, Insentif, dan lain-lain, b) Adanya jaminan pekerjaan seperti pengembangan karier dan pengembangan potensi diri, c) Supervisi yang baik untuk memberikan arahan dan bimbingan kerja

Pengaruh *adversity quotient* terhadap motivasi kerja. Apabila tingkat kegigihan individu tinggi dalam menghadapi kesulitan dan pantang menyerah dalam menghadapi masalah maka dengan sendirinya motivasi kerja tumbuh dari dalam diri individu. Dengan demikian *adversity quotient* merupakan faktor yang mempengaruhi motivasi kerja

Berdasarkan uraian di atas diduga terdapat pengaruh langsung positif *adversity quotient* terhadap motivasi kerja sehingga penguatan *adversity quotient* dapat meningkatkan motivasi kerja

7. Pengaruh langsung Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Motivasi kerja adalah merupakan dorongan yang tumbuh dari dalam maupun dari luar diri individu untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu agar tujuan tercapai dengan maksimal, Adapun indikatornya adalah 1) Dimensi intrinsik yaitu faktor yang tumbuh dari dalam diri individu dengan indikator a) Ketertarikan pada pekerjaan yaitu perasaan, minat, kepuasan dan kesenangan atas pekerjaan itu sendiri, b) Keinginan untuk berkuasa misalnya seperti ingin dipilih menjadi pimpinan, c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan dan pengakuan. 2) Dimensi ekstrinsik yaitu faktor yang

dipengaruhi dari luar individu dengan indikator a) Imbalan yang memadai yang di berikan perusahaan, antara lain Gaji, Insentif, dan lain-lain, b) Adanya jaminan pekerjaan seperti pengembangan karier dan pengembangan potensi diri, c) Supervisi yang baik untuk memberikan arahan dan bimbingan kerja.

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang dalam melaksanakan tugas, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan dalam waktu tertentu upaya mencapai visi misi tujuan sekolah. Adapun indikatornya adalah: Adapun indikatornya adalah: a. Produktivitas kerja, b. Efektivitas kerja, c. Efisiensi kerja, d. Kualitas hasil kerja, e. Kuantitas hasil kerja.

Pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja apabila motivasi kerja meningkat maka kinerja juga akan meningkat. Motivasi kerja dibutuhkan untuk merealisasikan kinerja, karena kinerja yang dicapai seseorang itu tergantung pada motivasi kerja nya. Dengan demikian Motivasi kerja merupakan faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian di atas diduga terdapat pengaruh langsung positif motivasi kerja terhadap kinerja sehingga penguatan motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja.

8. Pengaruh tidak langsung Teamwork terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja

Teamwork adalah individu yang bekerja dalam kelompok dimana perilaku dan kinerjanya saling mempengaruhi antar satu anggota dengan anggota lainnya dan masing-masing bersedia memberikan kontribusi kepada kelompok serta memiliki tujuan yang sama, dan menggunakan sumber daya organisasi secara efektif, Sedangkan indikatornya adalah: a. Koordinasi, Anggota tim yang efektif secara aktif mengelola pekerjaan tim sehingga dilakukan secara efisien dan harmonis, b. Akuntabilitas, tanggungjawab personal individu, c. *Harmony*, Mengutamakan kebersamaan seluruh anggota (bukan perorangan), d. *Trust*: Saling percaya dan menghormati, e. Orientasi pada Tujuan Kelompok, artinya Para Anggota Memiliki tujuan yang sama (*Group Goals*), f. *Complimentary*, Antar anggota saling melengkapi keterampilan, pengetahuan dan keahlian.

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang dalam melaksanakan tugas, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan dalam waktu tertentu upaya mencapai visi misi tujuan sekolah. Adapun indikatornya

adalah: Adapun indikatornya adalah: a. Produktivitas kerja, b. Efektivitas kerja, c. Efisiensi kerja, d. Kualitas hasil kerja, e. Kuantitas hasil kerja.

Motivasi kerja adalah merupakan dorongan yang tumbuh dari dalam maupun dari luar diri individu untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu agar tujuan tercapai dengan maksimal, Adapun indikatornya adalah 1) Dimensi intrinsik yaitu faktor yang tumbuh dari dalam diri individu dengan indikator a) Ketertarikan pada pekerjaan yaitu perasaan, minat, kepuasan dan kesenangan atas pekerjaan itu sendiri, b) Keinginan untuk berkuasa misalnya seperti ingin dipilih menjadi pimpinan, c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan dan pengakuan. 2) Dimensi ekstrinsik yaitu faktor yang dipengaruhi dari luar individu dengan indikator a) Imbalan yang memadai yang di berikan perusahaan, antara lain Gaji, Insentif, dan lain-lain, b) Adanya jaminan pekerjaan seperti pengembangan karier dan pengembangan potensi diri, c) Supervisi yang baik untuk memberikan arahan dan bimbingan kerja

Pengaruh tidak langsung *teamwork* terhadap kinerja melalui motivasi kerja, maka motivasi kerja yang merupakan variabel intervening, apakah motivasi kerja dapat memberikan makna pada pencapaian kinerja yang diinginkan variabel *teamwork*, apabila nilai yang diperoleh pengaruh *teamwork* terhadap kinerja lebih besar tanpa melalui motivasi kerja, maka motivasi kerja tidak memiliki makna atau pengaruh

Berdasarkan uraian di atas diduga terdapat pengaruh tidak langsung *teamwork* terhadap kinerja melalui motivasi kerja, sehingga penguatan *teamwork* dan motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja

9. Pengaruh tidak langsung Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja

Komunikasi interpersonal adalah suatu aktivitas penyampaian dan penerimaan informasi yang dilakukan oleh dua orang atau lebih secara langsung dan berdampak umpan balik, Adapun indikatornya a) Perilaku Keterbukaan, merupakan perwujudan dari sifat rendah hati, adil, mau menerima, pendapat, kritik dari orang lain, b) Perilaku Empati: Segala kepentingan yang dikomunikasikan ditanggapi dengan penuh perhatian oleh kedua belah pihak, c) Bertindak Suportif, yaitu saling mendukung, saling bekerjasama, agar suatu proses dapat berjalan dengan baik d) Perwujudan sikap positif, perilaku menempatkan atau membawa diri, dan perilaku

menghadapi obyek, aktivitas, peristiwa, atau orang lain, e) Penyamaan keadaan (Kesetaraan): melakukan upaya untuk mencapai keadaan yang sama antara individu yang satu dengan yang lain.

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang dalam melaksanakan tugas, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan dalam waktu tertentu upaya mencapai visi misi tujuan sekolah. Adapun indikatornya adalah: Adapun indikatornya adalah: a. Produktivitas kerja, b. Efektivitas kerja, c. Efisiensi kerja, d. Kualitas hasil kerja, e. Kuantitas hasil kerja.

Motivasi kerja adalah merupakan dorongan yang tumbuh dari dalam maupun dari luar diri individu untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu agar tujuan tercapai dengan maksimal, Adapun indikatornya adalah 1) Dimensi intrinsik yaitu faktor yang tumbuh dari dalam diri individu dengan indikator a) Ketertarikan pada pekerjaan yaitu perasaan, minat, kepuasan dan kesenangan atas pekerjaan itu sendiri, b) Keinginan untuk berkuasa misalnya seperti ingin dipilih menjadi pimpinan, c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan dan pengakuan. 2) Dimensi ekstrinsik yaitu faktor yang dipengaruhi dari luar individu dengan indikator a) Imbalan yang memadai yang di berikan perusahaan, antara lain Gaji, Insentif, dan lain-lain, b) Adanya jaminan pekerjaan seperti pengembangan karier dan pengembangan potensi diri, c) Supervisi yang baik untuk memberikan arahan dan bimbingan kerja

Pengaruh tidak langsung komunikasi interpersonal terhadap kinerja melalui motivasi kerja, maka motivasi kerja yang merupakan variabel intervening, apabila nilai yang diperoleh pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja lebih kecil melalui motivasi kerja, maka motivasi kerja memiliki makna atau pengaruh

Berdasarkan uraian di atas diduga terdapat pengaruh tidak langsung komunikasi interpersonal terhadap kinerja melalui motivasi kerja sehingga penguatan komunikasi interpersonal dan motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja.

10. Pengaruh tidak langsung *Adversity Quotient* terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja

Adversity Quotient adalah tingkat kegigihan individu dalam menghadapi kesulitan dan melawan masalah hingga menjadi tantangan yang harus diselesaikan dalam hidupnya.

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang dalam melaksanakan tugas, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan dalam waktu tertentu upaya mencapai visi misi tujuan sekolah. Adapun indikatornya adalah: Adapun indikatornya adalah: a. Produktivitas kerja, b. Efektivitas kerja, c. Efisiensi kerja, d. Kualitas hasil kerja, e. Kuantitas hasil kerja.

Motivasi kerja adalah merupakan dorongan yang tumbuh dari dalam maupun dari luar diri individu untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu agar tujuan tercapai dengan maksimal, Adapun indikatornya adalah 1) Dimensi intrinsik yaitu faktor yang tumbuh dari dalam diri individu dengan indikator a) Ketertarikan pada pekerjaan yaitu perasaan, minat, kepuasan dan kesenangan atas pekerjaan itu sendiri, b) Keinginan untuk berkuasa misalnya seperti ingin dipilih menjadi pimpinan, c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan dan pengakuan. 2) Dimensi ekstrinsik yaitu faktor yang dipengaruhi dari luar individu dengan indikator a) Imbalan yang memadai yang di berikan perusahaan, antara lain Gaji, Insentif, dan lain-lain, b) Adanya jaminan pekerjaan seperti pengembangan karier dan pengembangan potensi diri, c) Supervisi yang baik untuk memberikan arahan dan bimbingan kerja.

Pengaruh tidak langsung *Adversity Quotient* terhadap kinerja melalui motivasi kerja, maka motivasi kerja yang merupakan variabel intervening, apabila nilai yang diperoleh pengaruh *Adversity Quotient* terhadap kinerja lebih kecil melalui motivasi kerja, maka motivasi kerja memiliki makna atau pengaruh.

Berdasarkan uraian di atas diduga terdapat pengaruh tidak langsung *Adversity Quotient* terhadap kinerja melalui motivasi kerja sehingga *Adversity Quotient* dan motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja.



PANDUAN STRATEGI PENINGKATAN KINERJA GURU

Pendidikan merupakan suatu wadah untuk meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan, keterampilan, kecerdasan, dan kepribadian umat manusia, khususnya pendidikan yang dilaksanakan di lembaga pendidikan seperti sekolah dan perguruan tinggi, sehingga pendidikan sangat penting untuk diperhatikan karena pendidikan itu sendiri yang akan menjawab tantangan dari berbagai macam permasalahan yang dihadapi oleh umat manusia, sebagaimana dalam Undang-undang No. 20 tahun 2003, Bab I, Pasal I, ayat 1 berbunyi bahwa Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Menciptakan proses belajar mengajar yang efektif membutuhkan guru yang sungguh-sungguh dalam mendidik dan membimbingnya sebagaimana yang dijelaskan dalam UU No 14 tahun 2005 Bab I pasal I ayat I yang berbunyi bahwa Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

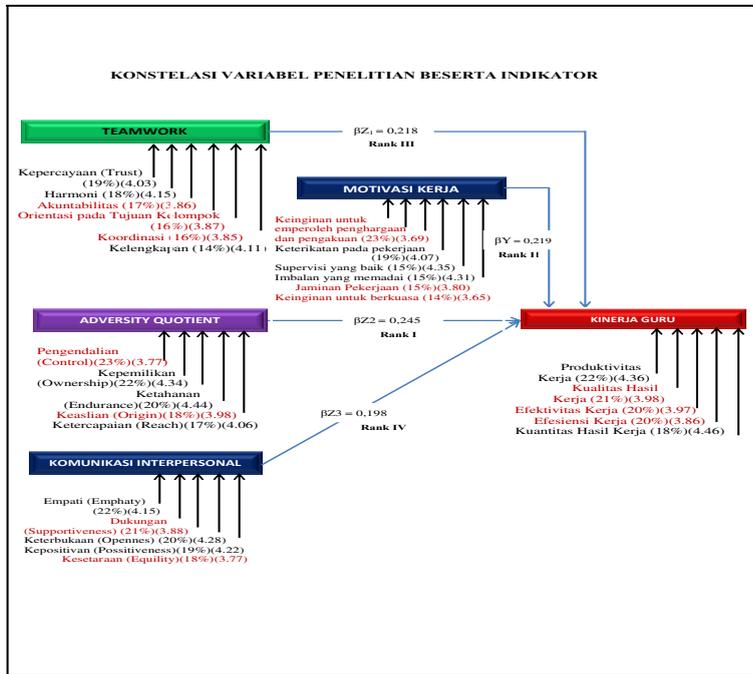
Guru yang profesional akan melahirkan Pendidikan-pendidikan yang bermutu dan berkualitas, sehingga banyak pakar yang mengungkapkan dan menyatakan bahwa dalam dunia Pendidikan baik Pendidikan tingkat rendah hingga Pendidikan tingkat tinggi tidak akan ada perubahan dan perkembangan jika tanpa adanya perubahan dan peningkatan kualitas guru.

Guru merupakan salah satu kunci utama dalam menentukan kualitas pembelajaran. Artinya jika guru yang terlibat dalam proses pembelajaran mempunyai kinerja yang bagus, maka pembelajaran akan berjalan dengan efisien dan efektif serta akan tercipta pembelajaran yang berkualitas dengan demikian kinerja guru menjadi tolok ukur terhadap keberhasilan proses belajar mengajar karena guru yang berhadapan langsung dengan peserta didik

Dalam buku ini dibahas strategi peningkatan kinerja guru dengan penguatan *teamwork*, komunikasi interpersonal, *adversity quotient* dan motivasi kerja. hal ini didasari dari analisis SITOREM yang merupakan singkatan dari "*Scientific Identification Theory to Conduct Operation Research in Education Management*", yang secara umum dapat diartikan sebagai suatu metode ilmiah yang digunakan untuk mengidentifikasi variabel-variabel (*theory*) untuk melaksanakan "*Operation Research*" dalam bidang Manajemen Pendidikan (Soewarto Hardhienata, 2017).

Metode sitorem ini akan menganalisis indikator-indikator dari variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja dengan cara memperbaiki indikator-indikator yang lemah dan mempertahankan indikator-indikator yang kuat.

Dengan analisis SITOREM maka para pengambil kebijakan, khususnya dalam bidang pendidikan dapat mengambil kebijakan-kebijakan strategis dalam peningkatan kinerja guru agar dapat menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dalam rangka mencapai tujuan pendidikan

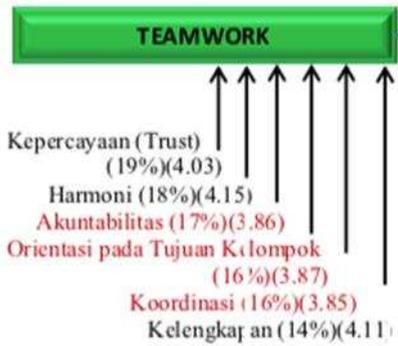


Gambar. Model analisis SITOREM peningkatan kinerja guru

A. STRATEGI PENGUATAN TEAMWORK

Teamwork adalah individu yang bekerja dalam kelompok dimana perilaku dan kinerjanya saling mempengaruhi antar satu anggota dengan anggota lainnya dan masing-masing bersedia memberikan kontribusi kepada kelompok serta memiliki tujuan yang sama, dan menggunakan sumber daya organisasi secara efektif, Sedangkan indikatornya adalah:

- Koordinasi, Anggota tim yang efektif secara aktif mengelola pekerjaan tim sehingga dilakukan secara efisien dan harmonis
- Akuntabilitas, tanggungjawab personal individu.
- Harmony*: Mengutamakan kebersamaan seluruh anggota (bukan perorangan)
- Trust*: Saling percaya dan menghormati
- Orientasi pada Tujuan Kelompok, artinya Para Anggota Memiliki tujuan yang sama (*Group Goals*)
- Complimentary*: Antar anggota saling melengkapi keterampilan, pengetahuan dan keahlian.



Berdasarkan hasil Analisa SITORE, maka peningkatan atau penguatan *teamwork* dilakukan dengan cara memperbaiki indikator-indikator yang masih lemah dan mempertahankan indikator yang sudah baik. Adapun perbaikan indikator yang masih lemah yaitu: 1). Akuntabilitas, 2). Orientasi pada tujuan kelompok, 3). Koordinasi. Sedangkan indikator yang dipertahankan atau dikembangkan yaitu: 1). Kepercayaan, 2). Harmoni, 3). Kelengkapan.

Adapun strategi memperbaiki indikator yang lemah dan mempertahankan atau mengembangkan indikator yang sudah baik untuk penguatan *teamwork*, dilakukan melalui tindakan-tindakan sebagai berikut:

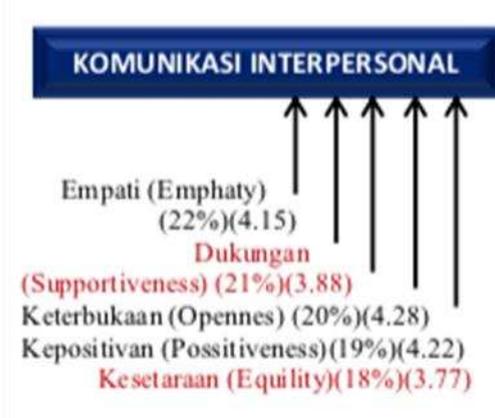
No.	INDIKATOR	RINCIAN INDIKATOR		Strategi pencapaian indikator	
1	koordinasi	Efisiensi dalam menyampaikan informasi	1	Guru menyampaikan pesan yang mudah dipahami oleh rekan-rekannya dalam rangka melaksanakan tugas yang harus diselesaikan bersama-sama	
			2	Guru mudah berinteraksi dengan guru lain dalam memahami satu dengan lainnya	
		Keharmonisan dalam Kerjasama	3	Guru saling terbuka dengan rekan-rekan guru yang lain dalam melaksanakan tugas yang harus diselesaikan	
			4	Guru memberikan masukan secara terbuka pada rekan-rekannya dalam menjalani tugas sekolah	
			5	Guru menanggapi menyelesaikan pekerjaan bersama rekan-rekannya	
2	akuntabilitas	Tanggung jawab atas kerjasama	6	Guru bertanggung jawab bersama rekan-rekan guru lain terhadap hasil kerja di sekolah ini	
			7	Guru melakukan evaluasi bersama rekan guru lain atas pekerjaan yang sudah dilakukan	
		Melakukan evaluasi dalam kerjasama	8	Guru bersama rekan-rekan guru lainnya melakukan evaluasi setelah melaksanakan ujian semester atas nilai yang diperoleh oleh siswa	
			Harmony	9	Guru menjalin kerja sama dalam tugas kelompok yang diberikan untuk segera diselesaikan
				10	Guru bersama rekan-rekannya saling bekerjasama melakukan tugas yang diberikan untuk diselesaikan
				11	Guru bersama rekan-rekannya saling bersinergi dalam melaksanakan tugas yang diberikan sekolah
		Kebersamaan dalam pemecahan masalah	12	Guru Bersama rekan-rekannya mencari solusi pemecahan masalah di sekolah ini	
			13	Guru bersama rekan-rekan guru lain bersama-sama mencari strategi untuk kemajuan sekolah ini	
14	Guru bersama rekan-rekan guru lain melakukan pembahasan tentang program kerja				
4	Trust	Kepercayaan dalam Kerjasama	15	Guru saling percaya dalam bekerja atas kemampuan setiap anggota	

			16	Guru saling menerima atas keputusan yang disepakati Bersama
			17	Guru mengakui peran anggota lain yang ditelahi di amanahkan
			18	Guru menyerahkan tugas dengan percaya penuh pada setiap anggota
		Saling menghargai dan menghormati dalam Kerjasama	19	Guru menghargai ide-ide yang diajukan sesama anggotanya
			20	guru meminimalisir konflik yang terjadi dalam rekan-rekan kelompoknya
5	Orientasi pada tujuan kelompok	Tujuan organisasi	21	Guru mendukung satu dengan yang lain untuk mencapai tujuan sekolah
			22	Guru bersama rekan-rekan guru lainnya membahas tujuan sekolah dalam forum
			23	Guru membahas tujuan sekolah dalam setiap pertemuan
			24	Guru meningkatkan kebersamaan antar anggota kelompok agar mencapai tujuan sekolah
		Visi-misi sekolah	25	Guru mendiskusikan bagaimana mensosialisasikan visi- misi sekolah ke semua lapisan di sekolah
			26	Guru sepakat dalam mewujudkan misi sekolah bersama tenaga pendidik
6	complimentary	Keahlian bekerjasama dalam	27	Guru bersedia membantu rekan kerja bila ada yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan
			28	Guru bersedia menyelesaikan pekerjaan dengan keahliannya bersama anggotanya
		Saling melengkapi dalam Kerjasama	29	Guru melengkapi kekurangan rekan guru lain atas tugas yang harus diselesaikan bersama
			30	Guru bertukar pikiran dengan guru lain dalam menyelesaikan masalah sekolah
			31	Guru meningkatkan kebersamaan antar anggota kelompok

B. STRATEGI PENGUATAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL

Komunikasi interpersonal adalah suatu aktivitas penyampaian dan penerimaan informasi yang dilakukan oleh dua orang atau lebih secara langsung dan berdampak umpan balik, sedangkan indikatornya yaitu

1. Perilaku Keterbukaan, merupakan perwujudan dari sifat rendah hati, adil, mau menerima, pendapat, kritik dari orang lain
2. Perilaku Empatik: Segala kepentingan yang dikomunikasikan ditanggapi dengan penuh perhatian oleh kedua belah pihak
3. Bertindak Suportif, yaitu saling mendukung, saling bekerjasama, agar suatu proses dapat berjalan dengan baik
4. Perwujudan sikap positif, perilaku menempatkan atau membawa diri, dan perilaku menghadapi obyek, aktivitas, peristiwa, atau orang lain
5. Penyamaan keadaan (Kesetaraan): melakukan upaya untuk mencapai keadaan yang sama antara individu yang satu dengan yang lain.



Berdasarkan hasil analisa SITORE, maka peningkatan atau penguatan komunikasi interpersonal dilakukan dengan cara memperbaiki indikator-indikator yang masih lemah dan mempertahankan indikator yang sudah baik. Adapun perbaikan indikator yang masih lemah yaitu: 1). Dukungan, 2). Bertindak Suportif (supportiveness), 3). Penyamaan keadaan (Kesetaraan). Sedangkan indikator yang dipertahankan atau dikembangkan yaitu: 1). Perilaku Empati, 2). Perilaku Keterbukaan, 3). Perwujudan sikap positif.

Adapun strategi memperbaiki indikator yang lemah dan mempertahankan atau mengembangkan indikator yang sudah baik untuk penguatan komunikasi interpersonal dilakukan melalui tindakan-tindakan sebagai berikut:

No	Indikator	Deskripsi Indikator		Strategi pencapaian indikator
1	Perilaku Keterbukaan	Rendah hati	1	Guru menyapa rekan kerja ketika berjumpa
			2	Guru menghargai pendapat rekan kerja meskipun berbeda pendapat dengan Guru tersebut
		Adil	3	Guru saling berbuat adil dengan rekan kerja dalam pembagian tugas yang diberikan oleh sekolah
			4	Guru menolak pemberian tugas yang diberikan sekolah
			5	Guru memberikan kritik atas ide/gagasan rekan kerja untuk memperbaiki kekurangannya
		6	Guru menyampaikan ide-ide baru dalam rapat perencanaan pembelajaran sekolah bersama rekan kerja	
		Menerima kritik/saran	7	Guru menerima kritik dari rekan kerja atas gagasan yang telah disusun
8	Guru mengajak rekan kerja berdiskusi jika ada masalah pekerjaan yang harus diselesaikan bersama			
2	Perilaku Empati	Adanya proses empati	9	Guru membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugasnya
			10	Guru mengkritik rekan kerja untuk membicarakan kejelekan teman sendiri
			11	Guru memberi solusi atas masalah yang dihadapi rekan kerja
			12	Guru menunjukkan sikap senang ketika rekan kerja berbicara
			13	Guru membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan
			14	Guru bertanya kabar ketika bertemu dengan rekan kerja
3	Bertindak Supportif	Saling mendukung	15	Guru menjelaskan penilaian sejujurnya terhadap apa yang disampaikan rekan kerja Guru baik

				positif ataupun negatif
		Memberi respon	16	Guru memilih bertukar informasi dengan rekan kerja
			17	Guru merespon dengan baik atas ajakan rekan kerja untuk mencari solusi atas permasalahan yang harus diselesaikan bersama
			18	Guru memilih komunikasi dua arah saling mengisi dan memberi koreksi
		Memberi makna	19	Guru membuat perincian poin-poin pembicaraan dengan rekan kerja secara detail dalam sebuah catatan
			20	Guru menunjukkan kesan yang baik dalam berinteraksi dengan rekan kerja
4	Perwujudan sikap positif	Sikap positif dalam berbeda pendapat	21	Guru menunjukkan sikap positif pada rekan kerja dalam forum diskusi meskipun berbeda pendapat
			22	Guru menanggapi pembicaraan rekan kerja dengan positif
			23	Guru menunjukkan sikap positif pada rekan kerja meskipun selalu mengkritik pendapat Guru
		Beradaptasi	24	Guru berbicara dengan rekan kerja dengan cara menyesuaikan diri
			25	Guru menjelaskan masukan yang positif kepada rekan kerja
			26	Guru menunjukkan sikap ramah pada rekan kerja
5	Penyamaan keadaan (Kesetaraan)	Komunikasi Verbal	27	Guru menyatakan pesan penting secara langsung pada rekan kerja
			28	Guru menyampaikan kesimpulan dari kata-kata yang disampaikan rekan kerja ketika sedang berkomunikasi
			29	Guru berbicara dengan intonasi yang jelas pada rekan kerja
			30	Guru menerapkan pola aktif dalam setiap perbincangan
		Komunikasi non verbal	31	Guru menunjukkan sikap menghargai ketika rekan kerja berbicara
			32	Guru memberi salam, sapa dan senyum ketika bertemu rekan kerja
			33	Guru menunjukkan sikap sopan pada rekan kerja

C. STRATEGI PENGUATAN *ADVERSITY QUOTIENT*

Adversity Quotient adalah tingkat kegigihan individu dalam menghadapi kesulitan dan melawan masalah hingga menjadi tantangan yang harus diselesaikan dalam hidupnya. Sedangkan indikatornya adalah:

1. Pengendalian (*Control*), yaitu pengendalian diri dalam menghadapi situasi dan seberapa baik seseorang dapat mengendalikan situasi yang menantang
2. Keaslian (*Origin*), yaitu sumber masalah yang dihadapi (intern/ekstern)
3. Kepemilikan (*Ownership*) yaitu inisiatif, ide-ide atau keinginan yang dimiliki
4. Ketercapaian (*Reach*), yaitu perkiraan taraf kesulitan dari situasi yang dihadapi
5. Ketahanan (*Endurance*), yaitu seberapa lama seseorang menghadapi masalah yang dialaminya, atau meraih keberhasilan



Berdasarkan hasil analisa SITORE, maka peningkatan atau penguatan *adversity quotient* dilakukan dengan cara memperbaiki indikator-indikator yang masih lemah dan mempertahankan indikator yang sudah baik. Adapun perbaikan indikator yang masih lemah yaitu: 1). Pengendalian, 2). Keaslian (Origin). Sedangkan indikator yang dipertahankan atau dikembangkan yaitu: 1). Kepemilikan (*ownership*), 2). Ketahanan (*endurance*), 3). Ketercapaian (*reach*). Adapun strategi memperbaiki indikator yang lemah dan mempertahankan atau mengembangkan indikator yang sudah baik untuk penguatan *adversity quotient* dilakukan melalui tindakan-tindakan sebagai berikut:

NO	INDIKATOR	RINCIAN INDIKATOR	NO	Strategi pencapaian indikator
1	Control	Pengendalian dalam menghadapi masalah	1	Guru menghadapi dengan sabar dalam menerima komentar yang negatif dari rekan kerjanya
			2	Guru berusaha lebih baik sehingga agar terhindar dari kegagalan seperti sebelumnya
			3	Guru mengakui kesalahan yang telah Guru perbuat apapun risikonya
		Melakukan tindakan dalam menghadapi masalah	4	Guru merubah tindakan yang membuat gagal pada kesempatan sebelumnya
			5	Guru melakukan introspeksi apabila hasil belajar siswa belum tercapai
			6	Guru bersikap santai Ketika Bersama rekan kerjanya yang beda pendapat
			7	Guru mengajar dengan profesional meskipun gajinya belum memenuhi kebutuhannya
2	Origin	Menyelesaikan masalah ekstren	8	Guru menyelesaikan konflik yang Guru hadapi
			9	Guru senang bekerja dalam lingkungan yang selalu berubah
			10	Guru menyukai perubahan dalam aktivitas sehari- hari
			11	Guru melakukan kegiatan-kegiatan yang diberikan oleh atasannya
		Menyelesaikan masalah intern	12	Guru pantang menyerah, walaupun mengalami kegagalan
			13	Guru menyadari bahwa menghadapi tugas yang rumit dapat menjadikan sikap menjadi lebih dewasa
3	Ownership	Inisiatif dalam menyelesaikan masalah	14	Guru menyelesaikan masalah dengan berusaha untuk memberikan solusi yang terbaik
			15	Guru menghadapi kesulitan dengan memunculkan harapan untuk menghadapinya
			16	Guru berusaha mencari solusi

				terhadap permasalahan dalam organisasi yang Guru ikuti
			17	Guru melakukan musyawarah dengan guru lain terhadap permasalahan yang terjadi pada siswa-siswanya
		Ide-ide dalam menyelesaikan masalah	18	Guru menemukan ide untuk mengatasi permasalahan
			19	Guru menganggap semua masalah pasti ada jalan keluarnya
			20	Guru menerima pendapat orang lain dalam menyelesaikan masalah
4	Reach	Taraf kesulitan	21	Guru bertahan pada satu kegiatan, dan belum menyelesaikan kegiatan yang dikerjakannya
			22	Guru Tabah dalam menghadapi kesulitan
			23	Guru semakin bersemangat menghadapi banyak masalah yang harus diselesaikan
			24	Guru menerima dengan senang hati ditunjuk menjadi wali kelas "anak- anak yang sulit diatur
			25	Guru mempertahankan kinerja dalam suasana iklim sekolah yang kurang kondusif
			26	Guru menganggap kesulitan adalah peluang
5	Endurance	Meraih keberhasilan	27	Guru merasa puas atas hasil usaha yang sesuai dengan harapan
			28	Guru bertekad bekerja dengan disiplin untuk meraih keberhasilan
			29	Guru berhasil melaksanakan tugas mengajar dengan efektif terhadap siswanya susah diatur
		Optimis dalam menghadapi masalah	30	Guru orang yang gigih dalam menghadapi masalah
			31	Guru optimis menyelesaikan masalah yang Guru hadapi

D. PENGUATAN MOTIVASI KERJA

Motivasi kerja adalah merupakan dorongan yang tumbuh dari dalam maupun dari luar diri individu untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu agar tujuan tercapai dengan maksimal

Adapun motivasi kerja memiliki 2 dimensi dan 6 Indikator :

1. Dimensi intrinsik yaitu faktor yang tumbuh dari dalam diri individu dengan indikator:
 - a. Ketertarikan pada pekerjaan yaitu perasaan, minat, kepuasan dan kesenangan atas pekerjaan itu sendiri
 - b. Keinginan untuk berkuasa misalnya seperti ingin dipilih menjadi pimpinan
 - c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan dan pengakuan
2. Dimensi ekstrinsik yaitu faktor yang dipengaruhi dari luar individu dengan indikator:
 - a. Imbalan yang memadai yang di berikan perusahaan, antara lain Gaji, Insentif, dan lain-lain
 - b. Adanya jaminan pekerjaan seperti pengembangan karier dan pengembangan potensi diri
 - c. Supervisi yang baik untuk memberikan arahan dan bimbingan kerja.



Berdasarkan hasil analisa SITORE, maka peningkatan atau penguatan motivasi kerja dilakukan dengan cara memperbaiki indikator-indikator yang masih lemah dan mempertahankan indikator yang sudah baik. Adapun perbaikan indikator yang masih lemah yaitu: 1). keinginan untuk memperoleh penghargaan dan pengakuan. 2). Jaminan pekerjaan). 3). Keinginan untuk berkuasa Sedangkan indikator yang dipertahankan atau dikembangkan yaitu:

1). Ketertarikan pada pekerjaan 2). Supervisi yang baik 3). Imbalan yang memadai

Adapun strategi memperbaiki indikator yang lemah dan mempertahankan atau mengembangkan indikator yang sudah baik untuk penguatan motivasi kerja dilakukan melalui tindakan-tindakan sebagai berikut:

No	INDIKATOR	DESKRIPSI		Strategi pencapaian indikator
A	Dimensi intrinsik			
1.	Ketertarikan pada pekerjaan	Ketertarikan pada pekerjaan	1	Guru berhasrat menjadi guru disekolah ini
			2	Guru terdorong menyelesaikan tugas tambahan yang diberikan sekolah
			3	Guru terdorong menjadi guru yang aktif karena diikutsertakan dalam rapat sekolah
		Ketertarikan pada kemajuan	4	Guru memiliki keinginan yang tinggi untuk meraih prestasi sekolah terbaik.
			5	Guru berkehendak meningkatkan potensi diri dari yang telah dicapai selama ini.
2	Keinginan berkuasa	Ingin menjadi kepala sekolah	6	Guru bersedia meluangkan waktu yang lebih banyak untuk menjalankan program-program di sekolah ini agar diangkat menjadi kepala sekolah
			7	Guru ingin tetap bekerja di sekolah ini karena peluang menjadi kepala sekolah cukup besar
			8	Guru bertekad untuk memajukan sekolah ini agar diangkat menjadi kepala sekolah
		Keinginan menjadi	9	Guru bertekad bekerja lebih baik di sekolah ini agar

No	INDIKATOR	DESKRIPSI		Strategi pencapaian indikator
		pimpinan		diangkat menjadi wakil kepala sekolah
			10	Guru bertekad bekerja di sekolah ini karena peluang berkarir cukup besar
			11	Guru <i>ingin</i> mutasi ke sekolah lain karena peluang berkarir di sekolah ini relatif kecil
3.	Keinginan untuk memperoleh penghargaan dan pengakuan	Penghargaan atas pekerjaan	12	Guru termotivasi bekerja lebih baik jika hasil kerja keras Guru dihargai pimpinan.
			13	Guru terdorong bekerja lebih disiplin setelah mendapat penghargaan menjadi guru tauladan
			14	Guru berhak mendapat apresiasi atas keberhasilan Guru dalam melaksanakan tugas.
		Pengakuan atas prestasi	15	Guru terdorong bekerja lebih baik setelah kepala sekolah memberikan apresiasi terhadap pekerjaan yang telah Guru lakukan
			16	Guru bertekad bekerja di sekolah ini dengan baik agar mendapatkan NUPTK
B	Dimensi ekstrinsik			
1	Imbalan yang memadai yang di berikan perusahaan, antara lain Gaji, Insentif,	Gaji	17	Guru <i>ingin</i> tetap bekerja disekolah ini karena gaji yang cukup besar
			18	Guru <i>ingin</i> tetap bekerja di sekolah ini karena penghasilan yang Guru terima dapat memenuhi semua kebutuhan Guru
			19	Guru bertekad

No	INDIKATOR	DESKRIPSI		Strategi pencapaian indikator
				menghabiskan karir di sekolah ini karena gaji yang sesuai dengan beban kerja
		insentif	20	Guru terdorong untuk bekerja lebih baik setelah menerima insentif tambahan selain gaji pokok.
			21	Guru bersedia menyelesaikan tugas tambahan karena insentif yang Guru terima cukup besar
2	Adanya jaminan pekerjaan seperti pengembangan karir dan pengembangan potensi diri	Pengembangan karir	22	Guru bertekad bekerja di sekolah ini karena peluang pengembangan karir cukup besar
			23	Guru yakin bahwa sekolah ini adalah Lembaga yang terbaik untuk bekerja
			24	Guru bertekad untuk meniti karir di sekolah ini.
			25	Guru senang bekerja di sekolah ini karena pengembangan karir guru sangat diperhatikan
		Pengembangan potensi	26	Guru bertekad bekerja di sekolah ini karena memperoleh banyak wawasan baru dari sekolah ini
			27	Guru bertekad bekerja di sekolah ini karena banyak peningkatan kemampuan yang diperoleh selama mengajar di sekolah ini.
			28	Guru bertekad bekerja di sekolah ini karena setiap guru diberikan kesempatan untuk mengembangkan potensinya

No	INDIKATOR	DESKRIPSI	Strategi pencapaian indikator
3	Supervisi yang baik untuk memberikan arahan dan bimbingan kerja	pimpinan sebagai motivator	29 Guru terdorong bekerja lebih optimal setelah mendapat motivasi dari kepala sekolah
			30 Guru terdorong tetap bekerja di sekolah ini karena pimpinan selalu memberi bimbingan kerja sebelum pekerjaan diberikan
		Proaktif	31 Guru bertekad bekerja di sekolah ini karena setiap pekerjaan dijelaskan dengan detail
			32 Guru berusaha keras agar setiap tugas dapat diselesaikan dengan baik.
			33 Guru bertekad tetap bekerja disekolah ini karena setiap kesalahan yang Guru lakukan diberi bimbingan dengan baik

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahmat, F. (2006). *Metodologi Penelitian & Teknik Penyusunan Skripsi*. Pt Rineka Cipta.
- Ahmad, I., & Manzoor, S. R. (2017). Effect Of Teamwork, Employee Empowerment And Training On Employee Performance. *International Journal Of Academic Research In Business And Social Sciences*, 7(11). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v7-i11/3472>
- Al Salman, W., & Hassan, Z. (2016). Impact Of Effective Teamwork On Employee Performance. *International Journal Of Accounting & Business Management*, 4(1), 76–85. <https://doi.org/10.24924/ijabm/2016.04/v4.iss1/76.85>
- Amabile, Teresa M. (1993). Motivational Synergy: Toward New Conceptualizations Of Intrinsic And Extrinsic Motivation In The Workplace. *Human Resource Management Review*, 3(3), 185–201.
- Aydintan, B., & Abdulle, A. (2019). The Effect Of Teamwork On Employee Performance In Some Selected Private Banks In Mogadishu-Somalia. *Journal Of Business Research - Turk*, 11(3), 1589–1598. <https://doi.org/10.20491/Isarder.2019.691>
- Bahfiarti tuti, (2020). Komunikasi Interpersonal dalam riset. UPT Unhas Press
- Bernardin, H. J., E.A, J., & Russell. (2013). *Human Resource Management : An Experiential Approach* (Sixth Edition). Mcgraw-Hill.
- Colquitt, J., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2021). *Organizational Behavior : Improving Performance And Commitment In The Workplace*.
- Cristina, M., & Santos, J. (2012). Assessing The Effectiveness Of The Adapted Adversity Quotient Program In A Special Education School. *Journal Of Arts, Sciens & Commerce, Vol lii(4(2))*. www.researchersworld.com
- Daft, Richard L. (2010). *New Era Of Management* (6th Ed). South- Western Cengage Learning.
- Darmawati, D., Zainuddin, Z., Situmorang, B., Nasrun, N., & Akmaluddin, A. (2020). The Effect Of Interpersonal Communication And Work Satisfaction On Teacher Performance At Sd Negeri Bandar Baru, Pidie Jaya Aceh. *Budapest International Research And Critics Institute (Birci-*

- Journal): Humanities And Social Sciences*, 3(3), 2046–2052.
<https://doi.org/10.33258/Birci.V3i3.1138>
- Devadass, Rajeswari. (2011). Employees Motivation In Organizations: An Integrative Literature Review. *International Conference On Sociality And Economics Development*, 10.
- Devi Subramaniam, I., & Baker Almintisir Abu Baker Akeel, A. (2013). The Role Of Transformation Leadership Style In Motivating Public Sector Employees In Libya. *Australian Journal Of Basic And Applied Sciences*, 7(2), 99–108.
- Effendi, M. (2016). Correlation Between Adversity Quotient (Aq) With Iq, Eq And Sq Among Polytechnic Students Using Rasch Model. *Indian Journal Of Science And Technology*, 9(1), 1–8.
<https://doi.org/10.17485/Ijst/2016/V9i47/108695>
- Fuadi, Subhi Nur, & Setiawati, Trias. (2019). The Influence Of Work Motivation, Organizational Culture, And Job Engagement On Employee Performance. *International Conference On Technology, Education And Sciences*, 193–201.
<http://jurnal.ustjogja.ac.id/index.php/incotes/index>
- Ghofar, A., Luddin, M. R., & Ruf Akbar, M. '. (2018). The Effect Of Interpersonal Communication, Self-Engagement And Organizational Commitment Toward The Employee Performance. In *International Journal Of Human Capital Available Online At Management E-Issn* (Vol. 2, Issue 2). <http://journal.unj.ac.id/unj/index.php/ljhcm>
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly Jr, & Konopaske, R. (2012). *Organization: Behavior Structure Processes*. : McGrawhill.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2008). *Behavior In Organizations*. Prentice Hall.
- Hamid, A., & Tri Nurrahmawati, Y. (2020). *Adversity Learning And Student's Performance At Islamic Boarding School In Indonesia*.
- Harapan, E., & Negeri, S. (2020). Work Motivation And Teacher's Performance. *International Journal Of Progressive Sciences And Technologies (Ijpsat)*, 20(2), 111–117. <http://ijpsat.ijshjournals.org>
- Hardhienata, S. (2017). The Development Of Scientific Identification Theory To Conduct Operation Research In Education Management. *Iop Conference Series: Materials Science And Engineering*.

- Hasibuan, Malayu S.P. 2006. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kementrian Pendidikan Dan Kebudayaan 2020. (2020). *Rencana Strategis Kementrian Pendidikan Dan Kebudayaan 2020-2024*.
- Khan, W., Supervisor, Y. I., Kiflemariam, :, & Student, H. (2013). *An Investigation Of The Relationship Between Work Motivation (Intrinsic & Extrinsic) And Employee Engagement A Study On Allied Bank Of Pakistan*.
- Kreitner, Robert, & Kinicki, Angelo. (2001). *Organizational Behavior*. Mcgraw-Hill.
- Kumar Singh, A., Amit Kumar Singh, I., & Professor, A. (2014). Role Of Interpersonal Communication In Organizational Effectiveness. *International Journal Of Research In Management & Business Studies (Ijrmbs)*, 1. www.ijrmbs.com
- Littlejohn, S. W., & Foss, K. A. (2011). *Theories Of Human Communication*. Waveland Press.
- Luky, A. Z., Kurniawati, T., & Cerya, E. (2021). *The Effect Of Interpersonal Communication And Work Motivation On Employee Performance In Padang City Regional Company Offices (Pdam)*.
- Luthans, Fred. (2011). *Organizational Behavior : An Evidence-Based Approach*. Mcgraw-Hill Irwin.
- Madjid, A., & Huda, Miftachul. (2016). *Pengembangan Kinerja Guru Melalui Kompetensi, Komitmen Dan Motivasi Kerja*. Samudra Biru.
- Maharani, A., & Alfikaila. (2009). Faktor-Faktor Pendukung Kompetensi Komunikasi Interpersonal: Studi Kasus Pada Mahasiswa Tingkat Pertama Di Universitas Paramadina Alfikaila 1. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, Vol 6 No 1, 1–118. [Http://Rrtcpbs.Fmhi.Usf.Edu](http://Rrtcpbs.Fmhi.Usf.Edu)
- Manzoor, S. R., Ullah, H., Hussain, M., & Ahmad, Z. M. (2011). Effect Of Teamwork On Employee Performance. *International Journal Of Learning And Development*, 1(1), 110. [Https://Doi.Org/10.5296/ijld.v1i1.1110](https://doi.org/10.5296/ijld.v1i1.1110)
- Marie, J., Cando, D., & Villacastin, L. N. (2014). The Relationship Between Adversity Quotient (Aq) And Emotional Quotient (Eq) And Teaching Performance Of College Pe Faculty Members Of Cit University.

- International Journal Of Sciences: Basic And Applied Research*, 18, 354–367. [Http://Gssrr.Org/Index.Php?Journal=Journalofbasicandapplied](http://Gssrr.Org/Index.Php?Journal=Journalofbasicandapplied)
- Marsono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif: Langkah-Langkah Menyusun Skripsi, Tesis Atau Disertasi Menggunakan Teknik Analisis Jalur* (2nd Ed.). Inmedia.
- Matore, Mohd, Rahman, N. A., Idris, Hisyamsani, Khairani, A. Z., & Hapiz, Nurfarzana M. Al. (2020). Adversity Quotient (Aq) Able To Predict The Academic Performance Of Polytechnic Students. *Journal Of Critical Reviews*, 7(3).
- Mathis dan Jackson, RL (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerjemah Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie. Jakarta: Penerbit PT. Salemba Empat.
- Moghim, S. F., Chamanzamin, M. R., & Maghsoodi, A. (2013b). The Relationship Between Communication Skills And Job Performance Of The Employees, Fire Managers Of Rasht City. In *International Journal Of Business And Behavioral Sciences* (Vol. 3, Issue 2).
- Muztaba, M., Bahri, S., & Farizal, F. (2020). The Effects Of Adversity Quotient And Spiritual Quotient On Teacher Performance. *Asian Journal Of Science Education*, 2(1), 64–70. <https://doi.org/10.24815/ajse.v2i1.15983>
- Nazwirman, N. (2019). Analysis Of Employee Performance: A Case Study In Port Corporation. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 15(1), 24. <https://doi.org/10.33830/jom.v15i1.812.2019>
- Nelson, Debra L., & Quick, James Campbell. (2006). *Organizational Behavior : Foundations, Realities & Challenges* (5th Ed). Thomson/South- Western.
- Notoatmodjo, S. (2003). *Pendidikan Dan Perilaku Kesehatan*. Rineka Cipta.
- Odumegwu, C., Stanley Arinze, A., & Faith Chidi, O. (2018). The Effect Of Teamwork On Employee Performance: A Study Of Medium Scale Industries In Anambra State Onyekwelu Njideka Phina. *International Journal Of Contemporary Applied Researches*, 5(2). www.ijcar.net
- Pinder, Craig C. (2008). *Work Motivation In Organizational Behavior* (2nd Edition). Psychology Press.
- Purba, Sondang Lucia, Sitompul, Harun, & Mare, Aman Simare. (2020). The Effect Of Organizational Culture, Teamwork, Work Motivation And Ethic On Lecturers' Performance At Sari Mutiara Indonesia University In

- Medan. *Journal Of Education And Practice*, 11 No 27. <https://doi.org/10.7176/Jep/11-27-10>
- Rafafy Batlolona, J., Dias, T. C., Gerson Ratumanan, T., Souisa, T. R., Negeri, S., & Tengah, M. (2021). *The Effect Of Work Motivation On Teacher Performance A Content Analysis Of Physics Textbooks As A Probable Source Of Misconceptions In Geometric Optics View Project How Are The Physics Critical Thinking Skills Of The Students Taught By Using Inquiry-Discovery Through Empirical And Theoretical Overview? View Project The Effect Of Work Motivation On Teacher Performance* (Vol. 63). <https://www.researchgate.net/publication/349009407>
- Rahadi, D. R. (2010). *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*. Tunggal Mandiri Publishing .
- Respita, R. (2021). *The Effect Of Adversity Quotient On Entrepreneurial Motivation*. 4(1), 52–57. <https://doi.org/10.31764/Justek.Vxiy.Zzz>
- Robbins, Stephen P., & Coulter, Mary. (2012). *Management* (11th Ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior*.
- Runtu, D., Aldrin, N., & Merdiaty, N. (2019). Effect Of Work Ethics On Job Performance With Adversity Quotient As A Mediator. *International Journal Of Research In Business And Social Science* (2147- 4478), 8(5), 98–103. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v8i5.457>
- Ruslan, Muhammad. (2020). Contribution Of Principal Transformational Leadership And Interpersonal Communication Through Work Motivation On Teacher Performance At All State Junior High Schools In Banjarmasin Utara Sub-District. *Journal Of K6 Education And Management*, 3(2), 178–186. <https://doi.org/10.11594/jk6em.03.02.09>
- S, Supardi U. (2013). *Aplikasi Statistika Dalam Penelitian : Konsep Statistika Yang Lebih Komprehensif* . Change Publication.
- S, Tatang. (2016). *Dinamika Komunikasi* (Cetakan 1). Pustaka Setia.
- Saman, A. (2020). Effect Of Compensation On Employee Satisfaction And Employee Performance. *Business And Accounting Research (Ijebar) Peer Reviewed-International Journal*, 4. <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/ijebar>

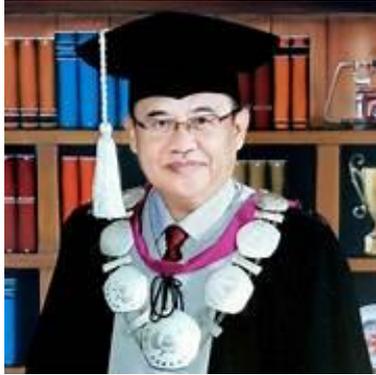
- Sanyal, S., & Hisam, M. W. (2018). *The Impact Of Teamwork On Work Performance Of Employees: A Study Of Faculty Members In Dhofar University*. 20, 15–22. <https://doi.org/10.9790/487x-2003011522>
- Saydam, Gouzali. (1996). *Manajemen Sumber Daya Manusia = Human Resources Management* (Cet 1). Gunung Agung.
- Schermerhorn, J. R. (2011). *Organizational Behavior*. John Wiley & Sons.
- Septiani, D., & Gilang, A. (2017a). The Influence Of Teamwork On Employee Performance (In State-Owned Enterprise In Bandung, Indonesia). *International Journal Of Scientific & Technology Research*, 6(04). www.ijstr.org
- Sihabudin, S., & Mulyadi, D. (2020). Effect Of Interpersonal Communication And Motivation On Employee Work Effectiveness In Bappeda, Karawang Regency. *Webology*, 17(2), 244–261. <https://doi.org/10.14704/web/v17i2/web17028>
- Siwi Agustina, T., & Tri Komalasari, P. (2014). Kecerdasan Adversiti (Adversity Quotient) Berdasarkan Jender Pada Mahasiswa Yang Mengikuti Executive Territory Program-Mata Kuliah Manajemen Usaha Kecil Dan Menengah. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, No 3.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R & B*. Alfabeta.
- Sunaryo, Widodo, & Setyaningsih, Sri. (2018). *Peningkatan Kualitas Layanan Melalui Pengembangan Organizational Citizenship Behavior, Keinovatifan, Dan Efektivitas Pelatihan*. www.pasca.unpak.ac.id
- Supardi Us. (2012). Pengaruh Adversity Qoutient Terhadap Prestasi Belajar Matematika. *Jurnal Formatif* 3(1), 61–71.
- Sutrisno, Edy. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group.
- Tayraukham, S., Pangma, R., & Nuangchalerm, P. (2009). Causal Factors Influencing Adversity Quotient Of Twelfth Grade And Third-Year Vocational Students. *Journal Of Social Sciences*, 5(4), 466–470.
- Tohir, M. (2019). *Hasil Pisa Indonesia Tahun 2018 Turun Dibanding Tahun 2015*. <https://doi.org/10.17605/osf.io/8q9vy>
- Trenholm, Sarah, & Jensen, Arthur. (1999). *Interpersonal Communication*. Oxford University Press.
- Wijaya, Tony. (2007). Hubungan Adversity Intelligence Dengan Intensi Berwirausaha (Studi Empiris Pada Siswa Smkn 7 Yogyakarta). *Jurnal*

- Manajemen Dan Kewirausahaan, Vol 9 No 2, 117–127.*
[Http://Www.Petra.Ac.Id/~Puslit/Journals/Dir.Php?Departmentid=Man](http://www.petra.ac.id/~puslit/journals/dir.php?departmentid=Man)
- Wiradendi Wolor, C., Pratama, A., Aditya, S., Fadillah F, N., & Purwana, D. (2020). Adversity Quotient In Improving Millennial Generation Salespeople's Performance In The Industrial Revolution 4.0. *Humanities & Social Sciences Reviews, 8(1), 220–226.*
[Https://Doi.Org/10.18510/Hssr.2020.8131](https://doi.org/10.18510/hssr.2020.8131)
- Wulandari, B., Arifin, F., & Irmawati, D. (2015). Peningkatan Kemampuan Kerjasama Dalam Tim Melalui Pembelajaran Berbasis Lesson Study. In *Jurnal Electronics, Informatics* (Vol. 1, Issue 1).
- Zincirkiran, M., Emhan, A., & Fatih Yasar, M. (2015). Analysis Of Teamwork, Organizational Commitment And Organizational Performance: A Study Of Health Sector In Turkey. In *Asian Journal Of Business And Management*. [Www.Ajouronline.Com](http://www.ajouronline.com)

PROFIL PENULIS



Ahmad Baihaki, S.Pd.i, M. Pd, lahir di Pamekasan 12 juni 1988, menikah dengan Putri Diana, S.Kom dan di karuniai dua orang anak Aflaha Fina Baihaki dan Afif Maulana Baihaki. Menyelesaikan Studi S1 di Prodi Pendidikan Agama Islam, Jurusan Tarbiyah di STAIN Pamekasan pada tahun 2011-2015, kemudian melanjutkan Studi Magister (S2) jurusan Manajemen Pendidikan Islam di Universitas Maulana Malik Ibrahim (UIN) Malang pada tahun 2015-2017, saat ini sedang melanjutkan studi Doktorat (S3) Prodi Manajemen Pendidikan di Universitas Pakuan Bogor dari tahun 2019. Saat ini menjabat sebagai Pimpinan CV UD Sumber Rejeki Bekasi yang bergerak di bidang usaha Kayu Jati Belanda pada tahun 2017- sekarang.



Prof. Dr. Ing. H. Soewarto Hardhienata lahir di Temanggung Jawa Tengah pada tanggal 13 Desember 1958. Menikah dengan Prof. Dr. Hj. Sri Setyaningsih, M.Si dan dikaruniai dua orang anak Dr. rer. nat. Hendradi Hardhienata, M.Si dan Dr. Medria Kusuma Dewi Hardhienata. Menamatkan pendidikan S1 dari Jurusan Matematika Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam Universitas Gadjah Mada pada tahun 1982 dan Pendidikan Doktor Engineer (Dr.-Ing) dari Institut fuer Mathematische Maschinen und Dateverarbeitung Fakultas Teknik - Friederich Alexander Universitaet Erlangen – Nuernberg - Germany pada tahun 1993.

Memulai karir di Lembaga Penerbangan dan Antariksa Nasional (LAPAN) sebagai peneliti pada tahun 1982 dengan perjalanan Jabatan Fungsional Peneliti: Asisten Peneliti Madya (1993), Ajun Peneliti Muda (1995), Ajuan Peneliti Madya (1996), Peneliti Muda (1997), Peneliti Madya (1999), Ahli Peneliti Muda (2003), Ahli Peneliti Madya (2006), Ahli Peneliti Utama/Peneliti Utama IV-E (2010), dan dikukuhkan sebagai Profesor Riset Bidang Desain Satelit, Kendaraan Luar Angkasa dan Misil pada tanggal 30 November 2010.

Jabatan Struktural yang pernah diemban di LAPAN: 1994 – 2001 sebagai kepala Bidang Teknologi Transmisi Komunikasi Dirgantara, 2001 – 2007 sebagai Kepala Pusat Teknologi Elektronika Dirgantara, dan dari 2007 – 2014 sebagai Deputi Kepala Lapan Bidang Teknologi Dirgantara.

Disamping sebagai peneliti, sesuai dengan panggilan jiwa lainnya, ybs juga aktif sebagai pengajar dan dosen pembina pada Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (FMIPA) dan Program Pascasarjana Universitas Pakuan Bogor. Pengabdian sebagai pengajar dimulai pada tahun 1982 dengan mendirikan Program Studi Matematika pada tahun 1983 dan Program Studi Ilmu Komputer pada tahun 1995 di Fakultas Matematika dan Ilmu

Pengetahuan Alam (FMIPA) Universitas Pakuan. Dari kedua program studi yang didirikan tersebut, sampai tahun 2023 sudah melahirkan lebih dari 3.000 orang lulusan yang bekerja di berbagai instansi pemerintah maupun swasta. Sebagai Dosen pada Program Studi Magister Administrasi Pendidikan dan Program Doktor Manajemen Pendidikan Sekolah Pascasarjana Universitas Pakuan telah membimbing dan meluluskan lebih dari 120 Magister dan 205 Doktor. Perjalanan Jabatan Fungsional Dosen yang telah ditempuh: Lektor Madya (1996), Lektor (1999), Lektor Kepala (2001), dan Guru Besar (2010). Jabatan Struktural yang pernah diemban antara lain: 1994-1995 sebagai Sekretaris Jurusan Matematika, 1995-1996 sebagai Ketua Jurusan Ilmu Komputer, 1996-2000 sebagai Dekan FMIPA, 2000-2004 sebagai Pembantu Rektor Bidang Akademik, 2012-2017 sebagai Ketua Program Doktor Manajemen Pendidikan, 2017-2019 sebagai Direktur Program Pascasarjana, dan 2020 - sekarang sebagai Dekan Sekolah Pascasarjana Universitas Pakuan.

Tahun 1996 - 2012 ditunjuk sebagai National Contact Point – ESCAP/United Nations for Working Group on Space Sciences and Technology Applications dan mulai Mei 2012 sebagai Member of Scientific Program Committee of IAA (International Academy of Astronautics). Telah menjadi pembicara pada lebih dari 165 forum ilmiah, baik forum nasional maupun internasional dengan Karya Ilmiah yang telah dipublikasikan berjumlah lebih dari 135 makalah.



Dr. Widodo Sunaryo, S.Psi., MBA, lahir di Magelang 20 Mei 1954, menyelesaikan S1 di fakultas Psikologi, Universitas Gajah Mada (lulus tahun 1980). Kemudian melanjutkan studi magister (S2) di program master of Business Administration (MBA), Institut Pendidikan dan Pembinaan Manajemen Jakarta (lulus tahun 1985), dan melanjutkan studi doctoral (S3) di Prodi Manajemen Pendidikan dan Universitas Negeri Jakarta (lulus tahun 2007). Penulis saat ini menjadi dosen di Sekolah Pascasarjana, Universitas Pakuan Bogor (2008- sekarang) dengan konsentrasi Manajemen Strategik, Manajemen SDM, Perilaku Organisasi, Psikologi dan Pembangunan instrument Penelitian. Beberapa karya tulis dan buku yang telah diterbitkan di antaranya pemecahan masalah dan pengambilan keputusan (2017), lembar kerja deskripsi teoritik (2018), lembar kerja instrumen penelitian (2018), pengukuran gaya kepemimpinan (2019) dan lain sebagainya.

PANDUAN PENINGKATAN KINERJA GURU

*Melalui Teamwork, Komunikasi Interpersonal dan
Adversity Quotient Serta Motivasi Kerja*

Pendidikan merupakan suatu wadah untuk meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan, keterampilan, kecerdasan, dan kepribadian umat manusia, khususnya pendidikan yang dilaksanakan di lembaga pendidikan seperti sekolah dan perguruan tinggi, sehingga pendidikan sangat penting untuk diperhatikan karena pendidikan itu sendiri yang akan menjawab tantangan dari berbagai macam permasalahan yang dihadapi oleh umat manusia. Menciptakan proses belajar mengajar yang efektif membutuhkan guru yang sungguh-sungguh dalam mendidik dan membimbingnya sebagaimana yang dijelaskan dalam UU No 14 tahun 2005 Bab I pasal I ayat I yang berbunyi bahwa Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Guru yang profesional akan melahirkan Pendidikan-pendidikan yang bermutu dan berkualitas, sehingga banyak pakar yang mengungkapkan dan menyatakan bahwa dalam dunia Pendidikan baik Pendidikan tingkat rendah hingga Pendidikan tingkat tinggi tidak akan ada perubahan dan perkembangan jika tanpa adanya perubahan dan peningkatan kualitas guru.