BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Motivasi adalah salah satu faktor penting yang mempengaruhi perilaku individu dalam mencapai tujuan tertentu. Secara umum, motivasi dapat diartikan sebagai dorongan internal maupun eksternal yang menimbulkan semangat seseorang untuk bertindak dan berusaha secara optimal dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Menurut Maslow (1943) melalui Teori *Hierarki Kebutuhan* menjelaskan bahwa motivasi muncul karena adanya dorongan untuk memenuhi kebutuhan yang berjenjang, dimulai dari kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, hingga aktualisasi diri. Setelah kebutuhan pada Tingkat tertentu terpenuhi, individu akan terdorong untuk memenuhi kebutuhan pada tingkat berikutnya.

McClelland (1961) juga menambahkan bahwa motivasi seseorang dalam bekerja dipengaruhi oleh tiga kebutuhan utama, yaitu kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*), kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*), dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*). Setiap individu memiliki dominasi kebutuhan yang berbeda-beda, sehingga tingkat motivasinya pun tidak sama.

Sari dan Wulandari (2020) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi tingkat motivasi seseorang, maka semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan dalam lingkungan kerja. Hal serupa juga disampaikan oleh Putri dan Ananda (2021) bahwa guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, tanggung jawab, dan kedisiplinan yang lebih baik dibandingkan dengan guru yang memiliki motivasi rendah.

2. Jenis – Jenis Motivasi

Motivasi dapat dibedakan menjadi dua kategori utama, yaitu motivasi intrinsic dan motivasi ekstrinsik.

a. **Motivasi Instrinsik**

Motivasi intrinsik merupakan dorongan yang berasal dari dalam diri seseorang tanpa dipengaruhi oleh faktor eksternal. Dorongan ini muncul karena adanya rasa puas, minat pribadi, atau keinginan untuk mencapai keberhasilan tertentu. Individu yang memiliki motivasi intrinsik biasanya melakukan suatu aktivitas karena merasa tertarik, senang, atau terdorong untuk mengembangkan kemampuan dirinya.

Menurut Deci & Ryan (1985) dalam teori *Self-Determination Theory (SDT)*, motivasi intrinsik timbul ketika seseorang melakukan suatu kegiatan karena aktivitas tersebut dianggap menyenangkan dan memberikan kepuasan pribadi. Dalam konteks pendidikan, misalnya, guru dengan

motivasi intrinsik akan melaksanakan tugas mengajar dengan antusias karena merasa bangga dan bahagia melihat keberhasilan peserta didiknya.

b. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah dorongan yang muncul karena adanya pengaruh dari luar diri individu, seperti penghargaan, gaji, tunjangan, promosi jabatan, atau pengakuan dari pihak lain. Individu yang termotivasi secara ekstrinsik biasanya bekerja dengan tujuan memperoleh imbalan atau menghindari sanksi tertentu.

Menurut Robbins & Judge (2019), motivasi ekstrinsik merupakan bentuk pendorong perilaku seseorang yang timbul akibat adanya penghargaan eksternal atau konsekuensi dari tindakan yang dilakukan. Sebagai contoh, seorang guru mungkin bekerja dengan tekun karena ingin memperoleh penilaian kinerja yang baik atau mendapatkan apresiasi dari kepala sekolah.

3. Teori Motivasi

Motivasi sering diartikan sebagai pendorong agar seseorang melakukan suatu kegiatan untuk mencapai tujuannya. Terdapat beberapa teori motivasi yang dikenal menurut Wahjono (2010:78), diantaranya :

a. Teori Kebutuhan (Teori Maslow, 1943)

Maslow berpendapat bahwa pada seriap diri manusia terdiri dari 5 kebutuhan, yaitu:

1) Kebutuhan Fisiologis, yaitu kebutuhan paling mendasar yang berkaitan dengan kelangsungan hidup mansuia.
2) Rasa Aman bentuk kebutuhan ini seperti terbebas dari ancaman bahaya yang dapat mengancam kehidupannya.
3) Kepemilikan Sosial, manusia merupakan makhluk sosial sehingga butuh berhubungan dengan orang lain.
4) Penghargaan Diri, merupakan kebutuhan yang plaing tinggi namum kurang dipahami seperti skill, kompetnsi, dll.

b. Teori Kebutuhan McClelland (1961)

Teori ini menganalisis 3 kebutuhan manusia yang sangat penting dalam sebuah organisasi atau Perusahaan mengenai motivasinya, yaitu:

1) Kebutuhan dalam mencapai kesuksesan, kemampuan untuk mencapai hubungan kepada standar Perusahaan yang telah ditentukan dan perjuangan individu untuk menuju keberhasilan.
2) Kebutuhan dalam kekuasaan atau otoritas, kebutuhan ini membuat orang berperilaku dalam keadaan wajar dan bijaksana dalam mengerjakan tugasnya.
3) Kebutuhan untuk berafiliasi, Hasrat untuk bersahabat dan mengenal lebih dekat rekan kerja didalam organisasi.

Penelitian ini terfokus pada teori Mc Celland yang sesuai dengan kondisi tempat penelitian dan fenomena yang ada. Berdasarkan situasi

yang berlangsung di Kelompok Bermain Aisyiyah Busthanul Athfal Ujungpangkah Gresik, bahwa terdapat sejumlah persoalan mendasar yang berpengaruh terhadap motivasi serta kinerja para guru. Salah satu masalah paling krusial adalah aspek kesejahteraan guru yang masih berada pada tingkat yang sangat rendah. Banyak guru memperoleh gaji yang jauh di bawah Upah Minimum Kabupaten (UMK) dan belum sesuai dengan beban tugas maupun tanggung jawab profesional yang mereka jalankan. Keterbatasan dana operasional lembaga menyebabkan peningkatan kesejahteraan belum dapat dilakukan secara optimal. Kondisi ini, apabila berlangsung dalam jangka panjang, berpotensi menurunkan semangat kerja guru, menimbulkan tekanan psikologis, dan pada akhirnya mengurangi tingkat produktivitas mereka.

4. Indikator Motivasi

Pengembangan indikator motivasi kerja guru disusun dengan mengacu pada teori Herzberg, untuk mempertahankan motivasi terhadap guru:

a. Indikator motivasi instrinsik

1) Prestasi Kerja

Keberhasilan individu dalam menyelesaikan tugas dan mencapai hasil yang diharapkan.

2) Pengakuan

Apresiasi atau penghargaan atas kontribusi dan kinerja yang diberikan.

3) Tanggung jawab

Kepercayaan dalam menjalankan tugas dan keleluasan dalam menjalankan peran kerja.

4) Pengembangan dan Kemajuan

Untuk meningkatkan kemampuan, kompetensi, dan kemajuan karir.

b. Indikator motivasi ekstrinsik

1) Gaji dan Insentif

Kecukupan dan keadilan imbalan kerja.

2) Supervisi atau Pengawasan

Dukungan dan bimbingan kerja.

3) Kondisi Kerja

Lingkungan fisik dan suasana psikologis kerja.

4) Keamanan Kerja *(Job Security)*

Stabilitas pekerjaan.

B. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Istilah kinerja berasal dari kata *performance (job performance)* secara etimologis *performance* berasal dari kata *to perform* yang berarti

menampilkan atau melaksanakan. Menurut bahasa kinerja dapat diartikan sebagai prestasi yang nampak sebagai bentuk prestasi keberhasilan kerja pada diri seseorang. Keberhasilan kinerja juga ditentukan dengan pekerjaaan dari kemampuan seseorang pada bidang tersebut. *Performance* juga dinilai sebagai hasil yang berguna yang telah dicapai oleh setiap individu atau organisasi. Hal ini mencakup pengetahuan keterampilan dan sikap yang melekat pada individu atau organisasi yang diperoleh selama melakukan aktivitas belajar. Dengan demikian, yang dimaksud dengan kinerja dalam penelitian ini adalah kemampuan mengajar (*learning*) untuk menggunakan dan menerapkan pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang diperoleh dalam menjalankan tugas dan profesinya. Sedangkan kata *improvement* (perbaikan) atau *improving* (memperbaiki) berarti menjadikan sesuatu lebih baik.

Sedangkan dalam pengertian yang lebih khusus, kinerja adalah hasil, prestasi, atau kontribusi yang berguna bagi setiap individu, regu, atau organisasi, tanpa memandang proses-proses yang disukai atau yang diamanahkan. Jadi, perbaikan kinerja lebih fokus pada hasil yang dicapai. Oleh karena itu Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Mangkunegara (2017), kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam

melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam konteks pendidikan, kinerja guru dapat diartikan sebagai hasil kerja yang tampak melalui pelaksanaan tugas mengajar, membimbing, serta menjalankan peran lainnya sebagai pendidik.

Supardi (2016) mengemukakan bahwa kinerja guru merupakan kemampuan seorang pendidik dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, pembimbingan, dan pelatihan sesuai dengan kompetensi profesional yang dimilikinya. Kinerja guru dapat dilihat dari kemampuannya dalam menyusun perencanaan pembelajaran, mengelola proses belajar mengajar, melaksanakan evaluasi, serta meningkatkan kemampuan profesional secara berkelanjutan.

Mulyasa (2013) yang menyatakan bahwa kinerja guru tidak hanya dinilai dari hasil belajar peserta didik, tetapi juga dari sikap tanggung jawab, kedisiplinan, serta kreativitas dalam menciptakan suasana belajar yang aktif dan menyenangkan. Guru yang memiliki kinerja baik umumnya mampu mengelola kelas dengan efektif, memilih metode pembelajaran yang sesuai, serta membangun interaksi positif dengan siswa maupun sesama tenaga pendidik.

2. Teori Kinerja Guru

Kinerja guru memegang peranan penting dalam bidang pendidikan karena berpengaruh langsung terhadap mutu pembelajaran serta capaian belajar siswa. Dalam kajian penelitian pendidikan, terdapat berbagai teori

kinerja yang digunakan untuk memahami faktor-faktor yang menyebabkan kinerja guru meningkat atau menurun. Teori-teori tersebut menjadi dasar ilmiah dalam proses penilaian dan pengukuran kinerja guru.

a. Teori Gibson *(Gibson's Performance 2009)*

Teori ini menjelaskan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh 3 kelompok faktor:

1) Faktor Individu

a) Kemampuan, mencakup aspek intelektual maupun fisik yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas sebagai pendidik. Dalam praktik pendidikan, kemampuan guru tercermin melalui kompetensi pedagogik, profesional, sosial, serta kepribadian. Guru yang memiliki kemampuan memadai akan lebih terampil mengelola kelas, menyampaikan materi, dan menghadapi berbagai situasi pembelajaran.

b) Pengalaman, memberikan kontribusi penting terhadap peningkatan kualitas kinerja guru. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki, semakin matang pula strategi, teknik, serta keterampilan yang dikuasai guru. Pengalaman juga membentuk kepekaan dan intuisi dalam merespons dinamika kelas.

2) Faktor Psikologi

a) Persepsi, guru terhadap tugas, kebijakan sekolah, kondisi kelas, maupun perilaku siswa, akan mempengaruhi kualitas pelaksanaan

pekerjaannya. Persepsi yang baik terhadap lingkungan kerja akan mendorong guru menjalankan tugas secara lebih optimal.

b) Motivasi, pendorong utama yang membuat guru bersemangat dalam mengajar. Motivasi dapat berasal dari dalam diri, seperti rasa tanggung jawab dan kepuasan kerja, maupun dari luar, seperti dukungan kepala sekolah, penghargaan, dan tunjangan. Semakin tinggi tingkat motivasi, semakin baik pula kinerja yang ditampilkan.

c) Sikap dan Kepribadian, terhadap pekerjaannya, siswa, dan sekolah, serta kepribadian seperti kedisiplinan, kesabaran, dan fleksibilitas, sangat memengaruhi kinerja. Kepribadian yang positif akan mendukung interaksi yang baik dan meningkatkan efektivitas proses pembelajaran.

3) Faktor Organisasi

a) Gaji, Imbalan, Pemberian kompensasi dan penghargaan yang layak dapat meningkatkan rasa dihargai dan komitmen guru. Ketika guru merasa diperhatikan melalui gaji dan insentif yang memadai, mereka cenderung bekerja dengan kinerja yang lebih tinggi.

b) Kepemimpinan Kepala Sekolah, memiliki peran penting dalam menciptakan iklim kerja yang mendukung. Gaya kepemimpinan yang baik akan memberikan bimbingan, motivasi, dan dukungan bagi guru untuk mengembangkan diri serta meningkatkan kinerjanya.

c) Budaya Sekolah, yang positif dapat meningkatkan semangat dan kinerja guru.

d) Lingkungan Belajar, Kondisi fisik sekolah, ketersediaan fasilitas, sarana prasarana, serta iklim kerja yang kondusif turut memengaruhi kualitas kerja guru. Lingkungan yang baik memungkinkan guru menjalankan tugas secara efektif dan efisien sehingga kinerjanya meningkat.

2. Teori Mangkunegara (2005)

Menurut Mangkunegara, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawabnya.

a. Kemampuan *(Ability)*, merupakan potensi mendasar yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan pekerjaannya.
b. Motivasi *(Motivation)*, dorongan yang mmebuat seseorang berupaya mencapai tujuan tertentu.

3. Ciri – Ciri Kinerja Guru

Menurut Robbins (2006), kinerja *(performance)* merupakan hasil dari perilaku individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja tidak hanya dinilai berdasarkan hasil akhir pekerjaan, tetapi juga mencakup seluruh proses dan perilaku seseorang dalam menjalankan tanggung jawabnya.

Adapun ciri - ciri kinerja menurut Robbins (2006) meliputi hal-hal berikut:

a Pencapaian Hasil Kerja Sesuai Standar

Guru yang memiliki kinerja tinggi mampu memenuhi target dan standar kerja yang telah ditetapkan oleh sekolah maupun pemerintah, seperti pencapaian kompetensi dasar siswa, peningkatan hasil belajar, serta penyelesaian administrasi pembelajaran secara tepat waktu. Hal tersebut menunjukkan adanya keselarasan antara hasil kerja guru dengan ekspektasi lembaga pendidikan dan kebutuhan peserta didik.

b Efisiensi dan Efektivitas dalam Melaksanakan Tugas

Guru yang memiliki performa baik tidak hanya menyelesaikan pekerjaannya, tetapi juga melakukannya secara efisien yakni menggunakan waktu dan sumber daya secara tepat serta efektif dalam mencapai sasaran pembelajaran.

c Tanggung Jawab terhadap Pelaksanaan Tugas

Guru yang memiliki rasa tanggung jawab tinggi akan memperlihatkan dedikasi dan komitmen yang kuat dalam melaksanakan kewajiban profesinya. Hal ini tampak dari kedisiplinan dalam kehadiran, penyelesaian administrasi

pembelajaran, hingga kesediaan memberikan bimbingan tambahan kepada siswa yang mengalami kesulitan belajar. Tanggung jawab tersebut mencerminkan integritas dan profesionalisme guru sebagai tenaga pendidik.

d Kemampuan Beradaptasi dengan Lingkungan Kerja

Guru yang berkinerja baik juga memiliki kemampuan untuk menyesuaikan diri terhadap berbagai perubahan, baik dalam kebijakan pendidikan, perkembangan teknologi, maupun dinamika sosial di lingkungan sekolah. Dalam praktiknya, kemampuan adaptif ini tercermin dari keterampilan guru dalam mengintegrasikan teknologi pembelajaran, menyesuaikan strategi mengajar dengan karakter siswa, serta menjalin kerja sama dengad.n rekan sejawat demi tercapainya tujuan pendidikan yang lebih baik.

4. Indikator Kinerja Guru

Menurut Mangkunegara (2017), penilaian kinerja dapat dilakukan melalui sejumlah indikator pokok yang menggambarkan hasil kerja yang dicapai serta bagaimana individu melaksanakan tugasnya dalam organisasi. Indikator-indikator tersebut meliputi:

a) Kualitas Kerja

Kualitas kerja menggambarkan sejauh mana hasil pekerjaan yang dihasilkan individu memenuhi standar yang telah ditetapkan, baik dari aspek ketepatan, kerapian, maupun tingkat kesesuaiannya

dengan tujuan pekerjaan. Kualitas kerja mencerminkan kemampuan, ketelitian, dan sikap profesional individu dalam menjalankan tugas, sehingga hasil kerja yang dicapai tidak hanya selesai, tetapi juga memiliki nilai mutu yang tinggi.

Sedangkan dalam profesi guru, kualitas kerja dapat dilihat dari kemampuan guru dalam merancang perencanaan pembelajaran secara sistematis, memilih dan menerapkan metode pembelajaran yang tepat sesuai karakteristik peserta didik, serta membangun interaksi edukatif yang efektif, komunikatif, dan bermakna di dalam proses pembelajaran. Kualitas kerja guru juga tercermin dari kesungguhan dalam menciptakan suasana belajar yang kondusif dan mendukung perkembangan peserta didik secara optimal.

b) Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja mengacu pada kemampuan individu dalam menyelesaikan sejumlah tugas atau pekerjaan dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Indikator ini menunjukkan tingkat produktivitas kerja serta kapasitas individu dalam mengelola beban kerja yang diberikan secara efektif dan efisien.

Sedangkan dalam profesi guru, kuantitas kerja dapat tercermin dari frekuensi dan konsistensi pelaksanaan kegiatan pembelajaran, kelengkapan penyusunan administrasi pembelajaran seperti

perangkat ajar dan penilaian, serta keterlibatan guru dalam berbagai kegiatan sekolah, baik yang bersifat akademik maupun nonakademik. Hal tersebut menunjukkan sejauh mana guru mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal sesuai tuntutan institusi pendidikan.

c) Pelaksanaan Tugas

Pelaksanaan tugas menggambarkan sejauh mana individu mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan ketentuan, prosedur, serta instruksi kerja yang berlaku dalam organisasi. Indikator ini mencerminkan tingkat kedisiplinan, kepatuhan terhadap aturan, dan konsistensi individu dalam menjalankan peran serta tanggung jawabnya secara berkelanjutan.

Sedangkan dalam profesi guru, pelaksanaan tugas tercermin dari kedisiplinan dalam kehadiran dan ketepatan waktu mengajar, pelaksanaan proses pembelajaran yang selaras dengan kurikulum yang berlaku, serta kemampuan menerapkan nilai-nilai dan etika profesi keguruan dalam setiap aktivitas pembelajaran. Hal ini menunjukkan komitmen guru dalam menjalankan tugas secara profesional dan sesuai dengan standar pendidikan yang telah ditetapkan.

d) Tanggung Jawab

Tanggung jawab mencerminkan tingkat kesadaran dan komitmen individu terhadap kewajiban yang melekat pada pekerjaannya serta kesediaan untuk menerima dan menanggung konsekuensi atas hasil kerja yang telah dilakukan. Individu dengan rasa tanggung jawab yang tinggi akan melaksanakan tugas secara optimal, menjaga kepercayaan yang diberikan organisasi, serta mampu mempertanggungjawabkan setiap keputusan dan hasil kerjanya secara profesional.

Sedangkan dalam profesi guru, tanggung jawab terlihat dari komitmen yang kuat terhadap perkembangan akademik, sosial, dan moral peserta didik, kepedulian dalam menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif, serta kesediaan untuk menjalankan tugas tambahan, baik akademik maupun nonakademik, demi tercapainya tujuan pendidikan secara menyeluruh.

Berdasarkan indikator-indikator tersebut, kinerja dapat dimaknai sebagai potret utuh dari capaian kerja individu yang tidak hanya menitikberatkan pada hasil akhir, tetapi juga memperhatikan proses pelaksanaan tugas serta sikap dan perilaku individu dalam menjalankan tanggung jawabnya. Oleh karena itu, kinerja mencerminkan keterpaduan antara kualitas dan kuantitas pekerjaan, kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku, serta tingkat komitmen

dan kesadaran individu dalam melaksanakan perannya. Penilaian kinerja secara menyeluruh menjadi penting karena mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kontribusi individu dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi atau institusi.

C. Perubahan Perilaku

1. Pengertian Perubahan Perilaku

Perubahan perilaku dapat diartikan sebagai suatu proses terjadinya pergeseran dalam pola sikap, kebiasaan, cara berpikir, maupun tindakan seseorang sebagai hasil dari pengalaman, proses pembelajaran, serta pengaruh lingkungan sekitar. Menurut Slameto (2013), perubahan perilaku merupakan konsekuensi dari kegiatan belajar yang ditandai dengan adanya perbedaan dalam cara individu merespons suatu situasi atau rangsangan tertentu dibandingkan dengan sebelumnya. Dengan kata lain, seseorang dianggap mengalami perubahan perilaku apabila terjadi peningkatan dalam aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang tampak dalam aktivitas sehari-hari.

Dalam bidang pendidikan, perubahan perilaku guru mencerminkan adanya perkembangan profesional yang terjadi melalui pengalaman mengajar, pelatihan, interaksi sosial, maupun refleksi terhadap kegiatan pembelajaran. Guru yang mengalami perubahan perilaku akan

menunjukkan peningkatan dalam pola pikir, sikap, dan tindakan ketika menjalankan tugasnya, baik di dalam maupun di luar kelas. Hal tersebut dapat terlihat dari kemampuan guru dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan kurikulum, penggunaan metode pembelajaran yang lebih kreatif dan inovatif, serta meningkatnya etos kerja dan kedisiplinan dalam menjalankan tanggung jawabnya.

Menurut Skinner (Uno, 2011), perubahan perilaku merupakan hasil dari proses belajar, di mana seseorang menunjukkan respons baru terhadap stimulus yang diterimanya. Teori ini menegaskan bahwa perilaku manusia, termasuk perilaku guru, terbentuk melalui proses pembiasaan (*conditioning*), di mana perilaku positif diperkuat melalui adanya penguatan atau konsekuensi yang menyenangkan (*reinforcement*). Dengan demikian, perubahan perilaku guru ke arah yang lebih baik merupakan hasil dari proses pembelajaran dan pengalaman yang memberikan dorongan positif terhadap tindakan profesional mereka.

2. Faktor yang Mempengaruhi Perubahan Perilaku

Perubahan perilaku guru merupakan proses yang bersifat kompleks dan dinamis karena melibatkan berbagai faktor, baik dari dalam diri individu maupun dari lingkungan eksternal. Gibson et al. (1997) mengemukakan bahwa perilaku seseorang dalam organisasi dipengaruhi oleh sejumlah

faktor, seperti motivasi, kondisi kerja, gaya kepemimpinan, serta kegiatan pengembangan profesional.

Sementara itu, Robbins (2006) dan Luthans (2011) menambahkan bahwa budaya organisasi serta sistem penghargaan juga memiliki peran penting dalam membentuk dan mengarahkan perilaku individu di tempat kerja, termasuk dalam konteks lembaga pendidikan.

a. Motivasi Kerja

Motivasi merupakan kekuatan pendorong yang memepengaruhi perilaku seorang guru dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Dengan tingakat motivasi tinggi guru cenderung menunjukkan semangat untuk berprestasi, berinovasi, dan mneyesuaikan diri terhadap berbagai perubahan di lingkungan Pendidikan.

Guru yang memiliki motivasi tinggi umumnya menunjukkan dedikasi, tanggung jawab, dan kesiapan untuk terus memperbaiki diri serta mengubah perilaku kea rah yang lebih professional.

b. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menjadi salah satu faktor eksternal yang berpengaruh besar terhadap terbentuknya perilaku guru. Suasana kerja yang nyaman, hubungan baik antar rekan sejawat, dukungan kepala sekolah, serta tersedianya fasilitas pembelajaran yang memadai dapat menumbuhkan semangat kerja dan produktivitas guru.

Lingkungan yang positif juga memungkinkan terjadinya kolaborasi, pertukaran ide, dan pemberian umpan balik yang konstruktif antar guru. Sebaliknya, lingkungan yang penuh tekanan atau konflik dapat menghambat terjadinya perubahan perilaku ke arah yang lebih baik.

c. Kepemimpinan

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh strategis terhadap perilaku, motivasi, dan komitmen guru. Kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan partisipatif, transformasional, dan inspiratif mampu menjadi panutan yang mendorong guru untuk berkembang.

Kepemimpinan yang efektif bukan hanya mengarahkan, tetapi juga memberdayakan, memotivasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan perilaku positif. Dengan demikian, peran kepemimpinan menjadi katalis utama dalam mempercepat terjadinya perubahan perilaku guru secara berkelanjutan.

d. Pelatihan dan Pengembangan Profesional

Pelatihan dan pengembangan profesional menjadi sarana penting bagi guru untuk memperbarui pengetahuan, keterampilan, serta wawasan terhadap kemajuan dunia pendidikan. Melalui berbagai kegiatan seperti workshop, seminar, pelatihan teknologi pembelajaran, maupun penelitian tindakan kelas, guru memperoleh pengalaman baru yang dapat mengubah cara berpikir dan bertindak.

e. Budaya Organisasi Sekolah

Menurut Robbins (2006), budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, keyakinan, dan norma yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan menjadi pedoman dalam bertindak. Dalam konteks sekolah, budaya organisasi mencakup kebiasaan, tradisi, dan etos kerja yang berkembang di lingkungan pendidikan.

Budaya sekolah yang positif seperti, kedisiplinan, kolaborasi, dan semangat inovasi dapat menumbuhkan perilaku guru yang professional dan berorientasi pada mutu. Sedangkan budaya organisasi yang negatif, kaku, atau tidak mendukung pembaharuan dapat menghambat peningkatan perilaku guru. Oleh karena itu, membangun budaya organisasi sekolah yang kuat, terbuka, dan adaptif menjadi fondasi penting dalam menciptakan perilaku guru yang progresif dan visioner.

3. Teori Perubahan Perilaku

Teori-teori perubahan perilaku berikut merupakan konsep utama yang banyak diterapkan dalam penelitian di bidang pendidikan, psikologi, serta studi mengenai perilaku dan kinerja guru. Setiap teori dijelaskan secara lebih mendalam, mencakup fokus pembahasannya serta relevansi penerapannya dalam konteks perilaku profesional guru.

1. Teori Perubahan *Kurt Lewin (Kurt Lewin Change Theory)*

Lewin (1951) menjelaskan bahwa perubahan perilaku pada individu maupun organisasi berlangsung melalui suatu mekanisme yang terencana

dan bertahap. Ia memperkenalkan model perubahan tiga langkah yang menggambarkan proses beralihnya seseorang dari perilaku lama menuju perilaku baru hingga perubahan tersebut menjadi stabil. Dalam konteks pendidikan, model ini sangat relevan karena perubahan perilaku guru tidak dapat terjadi secara spontan, tetapi membutuhkan kesiapan psikologis dan dukungan lingkungan yang memadai.

Kurt Lewin membandingkan proses perubahan sebagai tahapan, mencairkan, menggerakkan, membekukan kembali. Tahapan ini memastikan bahwa perilaku baru benar-benar dipelajari, dipraktikkan, dan akhirnya menjadi bagian dari kebiasaan serta identitas porfesional seseorang. Model *Kurt Lewin* sering diterapkan dalam penelitian mengenai peningkatan kompetensi guru, inovasi pembelajaran, hingga penyesuaian guru terhadap tuntutan kurikulum terbaru.

1) Tahap *Unfreesing* (Pencairan)

Tahap pertama berfokus pada upaya menumbuhkan kesadaran bahwa perilaku yang selama ini dijalankan tidak lagi memadai. Pada fase ini, individu perlu dilepaskan dari pola lama yang sudah mengakar sehingga timbul kesiapan internal untuk berubah.

Karakteristik tahap *unfreezing*

a) Membangun kesadaran mengenai perlunya perubahan.
b) Mengurangi atau menghilangkan keyakinan lama yang sudah tidak efektif.

c) Menurunkan resistensi terhadap perubahan.

d) Menumbuhkan motivasi dan kesiapan psikologis untuk berubah.

2) Tahap *Changing* (Perubahan)

Setelah memiliki kesiapan untuk berubah, individu memasuki fase transisi, yaitu saat proses pembelajaran dan penerapan perilaku baru berlangsung. Pada tahap ini guru mencari, mencoba, dan mengadaptasi cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya.

Karakteristik tahap *changing*:

a) Perilaku baru mulai dipraktikkan dan diuji.

b) Guru mengikuti pelatihan, workshop, atau berdiskusi untuk memperoleh pengetahuan baru.

c) Lingkungan kerja sangat berperan dalam keberhasilan perubahan.

d) Dibutuhkan bimbingan, pendampingan, serta umpan balik yang berkelanjutan.

3) Tahap *Refreezing* (Pembekuan)

Tahap akhir bertujuan memastikan bahwa perilaku baru yang telah dipelajari menjadi pola yang permanen dan tidak kembali pada kebiasaan lama. Stabilitas perilaku memerlukan dukungaan lingkungan, sistem kerja, dan penguatan sosial.

Karakteristik tahap *refreezing*:

a) Perilaku baru dilakukan secara konsisten sehingga menjadi kebiasaan.
b) Lingkungan sekolah memberikan dukungan, penghargaan, atau pengakuan.
c) Sistem, prosedur, atau aturan kerja diperbarui untuk mendukung praktik baru.
d) Perubahan menjadi bagian dari budaya organisasi atau budaya sekolah.

D. DORONGAN EGO

1. Pengertian Dorongan Ego

Dorongan ego merupakan kekuatan psikologis internal yang berperan dalam mengarahkan perilaku individu agar tetap rasional, adaptif. Yang dikemukakan oleh Freud (1923), yang menjelaskan bahwa ego berfungsi sebagai mediator antara dorongan instingtif (*id*) dan nilai moral (*superego*), sekaligus menyesuaikan perilaku individu dengan kondisi lingkungan.

Dalam penelitian ini, dorongan ego tidak hanya dipahami sebagai mekanisme pengendalian diri, tetapi juga sebagai kekuatan internal yang memungkinkan individu tetap menjalankan perannya secara optimal meskipun berada dalam kondisi keterbatasan, seperti rendahnya kompensasi atau minimnya fasilitas kerja. Ego bekerja berdasarkan prinsip

realitas (*reality principle*), yaitu kemampuan individu untuk menunda kepuasan pribadi dan lebih mengutamakan tanggung jawab serta konsekuensi jangka panjang.

Penguatan terhadap peran dorongan ego dalam perilaku kerja juga dapat dijelaskan melalui teori kognitif sosial dari Bandura (1986), yang menekankan bahwa perilaku individu merupakan hasil interaksi antara lingkungan, dan tindakan (*reciprocal determinism*). Dalam hal ini, dorongan ego berfungsi sebagai pengendali yang menginterpretasikan kondisi kerja secara positif dan tetap mempertahankan perilaku kerja yang produktif.

Selain itu, perspektif interaksionisme simbolik dari Mead (1934) menjelaskan bahwa pembentukan ego tidak terlepas dari nilai dan norma sosial yang berkembang dalam lingkungan individu. Hal ini menunjukkan bahwa dorongan ego memiliki keterkaitan erat dengan nilai sosial, karena individu dengan ego yang kuat cenderung lebih mampu menginternalisasi nilai-nilai sosial seperti tanggung jawab, pengabdian, dan kepedulian terhadap pekerjaan.

Secara empiris, penelitian Baumeister et al. (1998) menunjukkan bahwa fungsi ego berkaitan dengan kemampuan *self-regulation*, yaitu kemampuan individu dalam mengontrol perilaku dan emosi untuk mencapai tujuan

jangka panjang. Selanjutnya, penelitian Tangney et al. (2004) menemukan bahwa individu dengan tingkat pengendalian diri yang tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, lebih mampu beradaptasi, serta memiliki tingkat motivasi yang lebih stabil.

Hanafi & Rindaningsih (2025) menunjukkan bahwa dorongan ego merupakan salah satu bentuk motivasi intrinsik yang berkaitan dengan kebutuhan harga diri *(esteem needs*) dalam hierarki kebutuhan manusia yang dikemukakan oleh Maslow. Kebutuhan harga diri mencerminkan dorongan individu untuk memiliki rasa percaya diri, penilaian positif terhadap diri sendiri, serta memperoleh penghargaan dan pengakuan dari lingkungan sosial. Pemenuhan kebutuhan ini berperan penting dalam membentuk sikap, motivasi, dan perilaku individu dalam bekerja.

Dalam profesi guru, dorongan ego berkaitan dengan kebutuhan untuk merasa bernilai, dihargai, dan diakui perannya sebagai pendidik. Setyaningrum & Rahmania (2025) menunjukkan bahwa dalam dorongan ini mendorong guru untuk menunjukkan kebanggaan terhadap profesinya, menjaga citra diri sebagai tenaga pendidik, serta menampilkan sikap profesional dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu, dorongan ego tidak hanya berfungsi sebagai kebutuhan psikologis, tetapi juga sebagai faktor pendorong yang memperkuat komitmen dan

konsistensi guru dalam bekerja, termasuk ketika menghadapi keterbatasan penghasilan maupun kondisi kerja yang belum ideal (Gustina et al., 2024).

2. Jenis-Jenis Dorongan Ego

Dalam penelitian ini, tidak semua jenis ego digunakan sebagai fokus utama, melainkan hanya jenis-jenis ego yang memiliki keterkaitan langsung dengan pembentukan nilai sosial, motivasi, dan kinerja. Pemilihan ini didasarkan pada relevansi terhadap fenomena penelitian, yaitu tetap optimalnya kinerja individu meskipun berada dalam kondisi keterbatasan kompensasi.

a. Dorongan Ego Realistis

Dorongan ego realistis menunjukkan kemampuan individu dalam memahami kondisi kerja secara objektif serta menyesuaikan perilaku secara rasional terhadap situasi yang dihadapi. Konsep ini sejalan dengan pandangan Sigmund Freud yang menyatakan bahwa ego bekerja berdasarkan prinsip realitas, yaitu mempertimbangkan kondisi nyata sebelum bertindak.

Dalam konteks penelitian, ego realistis terlihat pada individu yang tetap menjalankan tugas secara optimal meskipun menghadapi keterbatasan. Individu tidak hanya berfokus pada kekurangan yang

ada, tetapi mampu mengelola ekspektasi dan tetap berorientasi pada tanggung jawab pekerjaan.

Ciri-ciri:

- Berfikir objektif dan rasional
- Mampu mengendalikan emosi dalam situasi tekanan
- Adaptif terhadap kondisi lingkungan

Dalam psikologi kepribadian, dorongan ego realistis mencerminkan fungsi adaptif ego yang optimal. Individu mampu menjembatani konflik antara keinginan pribadi dan tuntutan realitas secara efektif. Dalam konteks guru dengan kompensasi rendah, dorongan ini menjelaskan kemampuan guru untuk tetap bekerja optimal dengan menerima kondisi secara rasional dan tetap menjalankan tugas profesionalnya secara maksimal.

b. Dorongan Ego Sosial

Dorongan ego sosial berkaitan dengan kemampuan individu dalam menyerap dan menerapkan nilai serta norma sosial yang berkembang di lingkungan kerja. Hal ini sejalan dengan pemikiran George Herbert Mead yang menekankan bahwa pembentukan diri dipengaruhi oleh interaksi sosial. Dalam penelitian ini, ego sosial berperan sebagai penghubung antara dorongan internal dengan nilai sosial. Dengan ego

sosial yang kuat cenderung memandang pekerjaan sebagai bentuk tanggung jawab dan pengabdian, bukan semata-mata untuk memperoleh imbalan materi.

Ciri-ciri:

- Mengutamakan nilai dan norma sosial
- Menjaga hubungan interpersonal
- Sensitive terhadap penilaian sosial
- Memiliki rasa tanggung jawab sosial

Dorongan ego sosial menunjukkan bahwa perilaku tidak hanya didorong oleh faktor internal, tetapi juga oleh kebutuhan akan penerimaan sosial (social acceptance). Hal ini sejalan dengan teori psikososial yang menekankan pentingnya relasi sosial dalam pembentukan kepribadian. Yang dimana, guru tetap menunjukkan kinerja baik karena adanya dorongan untuk menjaga citra profesional, tanggung jawab sosial, serta kepercayaan dari masyarakat dan lembaga pendidikan.

c. Dorongan Ego Moral (*Superego Influence*)

Dorongan ego moral merupakan dorongan yang berasal dari internalisasi nilai-nilai moral, etika, dan norma yang telah tertanam dalam diri individu. Dorongan ini seringkali berkaitan dengan konsep

hati nurani. Menurut Sigmund Freud: superego berfungsi sebagai pengendali moral yang mendorong individu untuk bertindak sesuai dengan standar benar dan salah. Dalam hal ini, ego berperan sebagai mediator yang mencoba menyeimbangkan antara keinginan pribadi dan tuntutan moral.

Ciri-ciri:

- Memiliki integritas tinggi
- Bertanggung jawab secara moral
- Memiliki komitmen terhadap tugas

Dorongan ego moral mencerminkan internalisasi nilai yang kuat, sehingga perilaku individu tidak lagi bergantung pada reward eksternal, tetapi pada kesadaran moral internal. Dan guru tetap menjalankan tugasnya secara optimal karena adanya panggilan moral dan tanggung jawab sebagai pendidik, meskipun tidak didukung oleh kompensasi yang memadai.

d. Dorongan Ego Ideal (*Ego Ideal*)

Dorongan ego ideal berkaitan dengan gambaran diri yang ingin dicapai oleh individu. Konsep ini merupakan bagian dari struktur superego yang berfungsi sebagai standar ideal dalam menilai diri. Menurut Sigmund Freud: ego ideal adalah representasi dari diri

sempurna yang diharapkan individu. Dorongan ini mendorong individu untuk terus berkembang, meningkatkan kualitas diri, dan mencapai standar tertentu yang dianggap ideal.

Ciri-ciri:

- Memiliki standar diri yang tinggi
- Berorientasi pada pengembangan diri
- Memiliki motivasi intrinsik
- Berusaha mencapai kesempurnaan

e. Dorongan Ego Pertahanan (*Defense Mechanism*)

Dorongan ego pertahanan merupakan mekanisme psikologis yang digunakan individu untuk melindungi diri dari kecemasan, tekanan, atau konflik internal. Mekanisme ini bekerja secara tidak sadar. Menurut Anna Freud: ego menggunakan mekanisme pertahanan untuk menjaga keseimbangan psikologis individu. Mekanisme ini tidak selalu bersifat negatif, tetapi dapat membantu individu bertahan dalam situasi sulit.

Contoh mekanisme pertahanan:

- Rasionalisasi: mencari alasan logis untuk situasi yang tidak ideal
- Represi: menekan perasaan yang tidak menyenangkan
- Sublimasi: mengalihkan dorongan negatif menjadi aktivitas positif

Ciri-ciri:

- Bersifat tidak sadar
- Muncul saat individu mengalami tekanan
- Bertujuan mengurangi kecemasan

3. Indikator Dorongan Ego

Dorongan ego dalam penelitian ini merujuk pada kebutuhan harga diri (*esteem needs*) yang dikemukakan oleh Abraham Maslow dalam teori hierarki kebutuhan. Kebutuhan ini berkaitan dengan dorongan individu untuk merasa memiliki nilai, kemampuan, serta memperoleh penghargaan, baik dari diri sendiri maupun dari lingkungan sosial. Pemenuhan kebutuhan harga diri tersebut berkontribusi terhadap peningkatan rasa percaya diri, motivasi kerja, serta perilaku individu dalam menghasilkan kinerja yang optimal.

Selain itu, konsep ini juga didukung oleh teori motivasi dari Frederick Herzberg yang menekankan bahwa penghargaan dan pengakuan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan dan semangat kerja. Sementara itu, Albert Bandura melalui konsep *self-efficacy* menjelaskan bahwa keyakinan individu terhadap kemampuannya sangat memengaruhi tindakan dan keberhasilan dalam

menyelesaikan tugas. Berdasarkan landasan teori tersebut, indikator dorongan ego dalam penelitian ini meliputi:

a. Rasa bangga terhadap profesi

Rasa bangga terhadap profesi menunjukkan adanya penghargaan individu terhadap pekerjaan yang dijalani sebagai sesuatu yang bernilai dan bermakna. Dalam pandangan Abraham Maslow, hal ini termasuk dalam aspek penghargaan diri internal (*self-esteem*), yaitu perasaan berharga terhadap diri sendiri. Individu yang memiliki kebanggaan terhadap profesinya cenderung menunjukkan komitmen, tanggung jawab, serta dedikasi yang tinggi dalam bekerja. Penelitian Hanafi & Rindaningsih (2025) juga menunjukkan bahwa guru yang memaknai profesinya secara positif akan terdorong untuk melaksanakan tugas secara optimal.

b. Kebutuhan pengakuan dan penghargaan

Kebutuhan akan pengakuan merupakan bentuk dorongan untuk memperoleh apresiasi dan penghargaan dari lingkungan sosial. Dalam teori Abraham Maslow, hal ini termasuk dalam aspek penghargaan eksternal (*recognition*). Selain itu, Frederick Herzberg menempatkan pengakuan sebagai salah satu faktor motivator yang dapat

meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong individu untuk berprestasi lebih baik. Dalam konteks pekerjaan, adanya penghargaan dari lingkungan kerja dapat memperkuat rasa percaya diri serta memotivasi individu untuk mempertahankan bahkan meningkatkan kinerjanya.

c. Kepercayaan diri dalam menjalankan tugas

Keyakinan individu terhadap kemampuan dan kompetensi yang dimilikinya. Guru dengan tingkat harga diri yang baik menunjukkan kesiapan menghadapi tanggung jawab profesional, keberanian dalam mengambil keputusan, serta keyakinan dalam melaksanakan tugas pembelajaranKepercayaan diri menggambarkan keyakinan individu terhadap kemampuan dan kompetensi yang dimilikinya dalam melaksanakan tugas. Dalam teori Albert Bandura, hal ini dikenal sebagai *self-efficacy*, yaitu keyakinan seseorang terhadap kemampuannya dalam mencapai tujuan tertentu. Cenderung lebih siap menghadapi tantangan, berani mengambil keputusan, serta mampu menyelesaikan tugas secara efektif. Dalam konteks guru, hal ini tercermin dalam kesiapan mengajar, kemampuan mengelola pembelajaran, serta keyakinan dalam mencapai tujuan pendidikan.

4. Dorongan Ego dalam Perspektif Teori

a. Teori Hierarki Kebutuhan Maslow (1943)

Maslow (1943) menjelaskan bahwa perilaku manusia dipengaruhi oleh serangkaian kebutuhan yang tersusun secara hierarkis. Ryan & Deci (2000) bahwa salah satu kebutuhan penting dalam konteks kerja adalah kebutuhan akan harga diri (*esteem needs*), yang mencakup penghargaan terhadap diri sendiri, seperti rasa percaya diri, kompetensi, dan keberhasilan, serta penghargaan yang datang dari lingkungan sosial berupa pengakuan dan penghormatan. Pemenuhan kebutuhan ini mendorong individu untuk menunjukkan kemampuan terbaiknya sebagai bentuk penegasan nilai diri.

Dorongan ego dapat dipahami sebagai kekuatan internal yang menggerakkan individu untuk memenuhi kebutuhan harga diri melalui perilaku kerja yang positif dan produktif. Individu yang kebutuhan harga dirinya terpenuhi cenderung memiliki keyakinan diri yang lebih baik, merasa pekerjaannya bermakna, dan terdorong untuk mempertahankan kualitas kinerjanya.

Wahba & Bridwell (1976) menegaskan bahwa kebutuhan tingkat tinggi, termasuk harga diri, memiliki pengaruh terhadap sikap dan perilaku kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pemenuhan kebutuhan

harga diri berkorelasi positif dengan kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi yang berperan penting dalam membentuk motivasi dan kinerja individu (Taormina & Gao, 2013).

b. Teori Dua Faktor Herzberg

Herzberg (1959) mengemukakan bahwa kepuasan dan motivasi kerja dipengaruhi oleh dua kelompok faktor, yaitu faktor higiene dan faktor motivator. Faktor higiene berfungsi mencegah ketidakpuasan kerja, sedangkan faktor motivator berperan langsung dalam meningkatkan kepuasan dan semangat kerja. Faktor motivator, seperti prestasi, pengakuan, dan tanggung jawab, berkaitan erat dengan dorongan ego individu.

Dorongan ego muncul ketika individu memperoleh pengakuan atas hasil kerjanya dan diberi kepercayaan untuk memikul tanggung jawab yang lebih besar. Kondisi ini menimbulkan rasa bangga dan penghargaan diri yang mendorong individu untuk bekerja lebih optimal. Oleh karena itu, dorongan ego berfungsi sebagai pendorong intrinsik yang memperkuat motivasi kerja melalui pengalaman keberhasilan dan pengakuan sosial. Hal ini bahwa pengakuan profesional dan tanggung jawab kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja (Marinucci et al., 2020).

c. Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia

Dorongan ego dipahami sebagai bagian dari motivasi intrinsik yang memengaruhi kinerja, loyalitas, dan komitmen kerja individu. Motivasi intrinsik berkembang ketika individu merasa dihargai, dipercaya, dan diakui kontribusinya. Oleh karena itu, pemenuhan kebutuhan harga diri melalui apresiasi, pengakuan non-material, dan pemberian kepercayaan menjadi strategi penting dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Ryan & Deci (2000) berpendapat bahwa kebutuhan psikologis, termasuk rasa kompeten dan penghargaan diri, merupakan faktor utama yang mendorong motivasi kerja yang berkelanjutan. Dalam praktik organisasi, pemberian umpan balik positif dan pengakuan atas prestasi dapat memperkuat dorongan ego secara konstruktif.

Dalam Pendidikan dorongan ego memiliki peran yang semakin relevan, terutama ketika aspek kesejahteraan finansial masih terbatas. Hal ini menunjukkan bahwa penghargaan profesional dan pengakuan sosial mampu meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja guru meskipun kompensasi material relatif rendah (Andjarwati, 2015; Skaalvik & Skaalvik, 2014). Oleh karena itu, dorongan ego tidak dipandang sebagai sikap egoistis, melainkan sebagai kebutuhan

psikologis yang wajar dan berkontribusi positif terhadap profesionalisme dan kinerja individu.

E. NILAI SOSIAL

1. Pengertian Nilai Sosial

Nilai sosial merupakan seperangkat gagasan dan keyakinan yang dijadikan pedoman bersama oleh individu maupun kelompok dalam menentukan sikap dan perilaku yang dinilai baik, benar, dan pantas dalam kehidupan sosial. Nilai sosial berfungsi sebagai acuan normatif yang mengarahkan interaksi sosial serta membentuk pola hubungan antarmanusia, baik dalam masyarakat maupun dalam organisasi.

Soekanto (2017) menjelaskan bahwa nilai sosial adalah pandangan yang hidup dan berkembang dalam masyarakat mengenai sesuatu yang dianggap baik–buruk dan benar–salah. Nilai tersebut tidak muncul secara individual, melainkan terbentuk melalui proses sosial dan diwariskan melalui interaksi antargenerasi, sehingga menjadi kesepakatan bersama yang mengikat perilaku sosial anggota masyarakat.

Dari perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia, nilai sosial dipandang sebagai nilai-nilai yang memengaruhi perilaku kerja individu dalam organisasi, terutama dalam aspek kerja sama, loyalitas, kepedulian

sosial, dan komitmen terhadap tujuan bersama. Robbins & Judge (2017) menyatakan bahwa nilai sosial berkontribusi dalam pembentukan budaya organisasi yang positif, yang secara tidak langsung berdampak pada peningkatan kinerja dan kepuasan kerja pegawai (Schein, 2010).

2. Nilai Sosial dalam Perspektif Teori

a. Teori Nilai Sosial menurut Soerjono Soekanto

Soerjono Soekanto menjelaskan bahwa nilai sosial sebagai fondasi utama yang melandasi terbentuknya norma sosial serta mengarahkan perilaku individu dalam kehidupan bermasyarakat. Nilai sosial berfungsi sebagai pendorong tindakan sosial, penentu arah perilaku, serta alat untuk memperkuat solidaritas sosial di antara anggota masyarakat. Melalui nilai sosial, individu memahami batasan mengenai perilaku yang dianggap pantas dan sesuai dengan harapan sosial.

Dalam organisasi pendidikan, nilai sosial mendorong individu untuk tetap menjalankan peran meskipun menghadapi keterbatasan, termasuk keterbatasan kompensasi. Hal ini menunjukkan bahwa nilai sosial tidak hanya berfungsi sebagai pedoman moral, tetapi juga sebagai penguat komitmen dalam situasi kerja yang menantang (Soekanto, 2017).

Zulfikar dan Nurwati (2019) yang menyatakan bahwa nilai sosial berkontribusi dalam membentuk solidaritas dan komitmen kerja individu dalam organisasi sosial dan pendidikan.

b. Teori Nilai dan Perilaku Kerja (Robbins)

Robbins menyatakan bahwa nilai merupakan keyakinan dasar yang menjadi landasan pembentukan sikap dan perilaku individu dalam lingkungan kerja. Nilai-nilai yang dianut individu akan memengaruhi cara mereka memaknai pekerjaan, merespons tuntutan organisasi, serta menentukan tingkat komitmen dan loyalitas terhadap tempat kerja.

Robbins & Judge (2017) menjelaskan bahwa ketika nilai individu selaras dengan nilai organisasi, maka akan muncul keterikatan emosional yang mendorong loyalitas dan komitmen kerja, bahkan ketika imbalan material yang diterima relatif rendah. Kondisi ini memperlihatkan bahwa perilaku kerja tidak semata-mata ditentukan oleh faktor ekonomi, tetapi juga oleh internalisasi nilai sosial yang kuat.

c. Teori Motivasi Sosial (Maslow)

Dalam teori hierarki kebutuhan Maslow, nilai sosial berkaitan erat dengan kebutuhan sosial *(belongingness and love needs),* yaitu kebutuhan individu untuk merasa diterima, memiliki hubungan sosial

yang positif, dan menjadi bagian dari suatu kelompok. Pemenuhan kebutuhan ini memberikan rasa aman secara psikologis dan memperkuat motivasi individu dalam menjalankan perannya.

Maslow (1943) menjelaskan bahwa ketika kebutuhan sosial terpenuhi, individu cenderung menunjukkan perilaku yang lebih stabil, kooperatif, dan termotivasi dalam bekerja. Hal ini menjelaskan bahwa hubungan sosial yang harmonis, dukungan rekan kerja, serta pengakuan sosial dari lingkungan kerja dapat meningkatkan motivasi kerja guru meskipun dihadapkan pada keterbatasan kesejahteraan finansial. Latham & Pinder (2005) yang menegaskan bahwa motivasi kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik, tetapi juga oleh pemenuhan kebutuhan sosial dalam lingkungan kerja.

3. Indikator Nilai Sosial

Nilai sosial dalam penelitian ini diidentifikasi melalui perilaku serta sikap sosial guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Penentuan indikator nilai sosial mengacu pada Teori Nilai *(Value Theory*) yang dikemukakan oleh Schwartz (2012), yang menyatakan bahwa nilai merupakan keyakinan yang tertanam dalam diri individu dan berfungsi sebagai pedoman dalam bertindak serta berinteraksi dalam kehidupan sosial. Schwartz (2012) menegaskan bahwa nilai kolektivitas (*collectivism*)

mendorong individu untuk lebih mengutamakan kepentingan bersama, membangun hubungan sosial yang harmonis, serta menunjukkan kepedulian dan tanggung jawab terhadap lingkungan sosialnya. Berdasarkan konsep tersebut, indikator nilai sosial dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

a. Rasa Kebersamaan

Rasa kebersamaan dapat diartikan sebagai kemampuan individu dalam membangun hubungan sosial yang harmonis melalui kerja sama, sikap saling membantu, serta solidaritas antarindividu. Dalam lingkungan organisasi pendidikan, nilai ini tercermin dari kesediaan guru untuk berbagi tugas, memberikan dukungan kepada rekan kerja, serta menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif. Menurut Schwartz (2012), rasa kebersamaan termasuk dalam nilai kolektivitas yang menekankan pentingnya hubungan sosial serta kepentingan bersama sebagai dasar dalam bertindak.

b. Kepedulian Sosial

Kepedulian sosial merupakan sikap dan perilaku individu yang mencerminkan perhatian terhadap kebutuhan dan kesejahteraan orang lain. Dalam konteks pendidikan, kepedulian sosial guru ditunjukkan melalui empati terhadap peserta didik, perhatian terhadap perkembangan siswa, serta kesiapan untuk membantu rekan kerja.

Dalam pandangan Schwartz (2012), kepedulian sosial berkaitan dengan nilai *universalism* dan *benevolence*, yaitu nilai yang mendorong individu untuk menjaga kesejahteraan orang lain dalam lingkungan sosialnya.

c. Tanggung Jawab Sosial

Tanggung jawab sosial ditunjukkan melalui kesadaran guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai bentuk pengabdian kepada masyarakat. Guru memaknai pekerjaannya tidak sekadar sebagai aktivitas profesional, tetapi juga sebagai amanah sosial yang harus dijalankan dengan penuh kesungguhan dan integritas.

Menurut Soekanto (2017), nilai sosial berfungsi sebagai pengarah perilaku individu agar selaras dengan harapan sosial. Latham & Pinder (2005) menegaskan bahwa rasa tanggung jawab sosial dapat memperkuat motivasi kerja dan mendorong individu untuk tetap berkontribusi secara optimal dalam organisasi sosial dan pendidikan.

F. PENELITIAN TERDAHULU

Penelitian terdahulu dijadikan sebagai acuan oleh penulis dalam melaksanakan penelitian untuk mendapatkan referensi dan landasan teori, serta mengkaji berbagai penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Berikut ini

adalah beberapa penelitian terdahulu yang dapat dijadikan sebagai bahan referensi dalam penulisan skripsi ini.

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

No.	Nama	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
1	Fitri & Habiburahman (2025)	Dampak Gaya Kepemimpinan, disiplin dan motivasi terhadap Kinerja Guru pada KB Limos Kindergarten Bandar Lampung	Kepemimpinan yang komunikatif, disiplin yang konsisten, dan motivasi kerja yang tinggi terbukti meningkatkan kinerja guru di KB Limos Kindergarten. Ketiga faktor tersebut saling mendukung dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif.	Perbedaan penelitian terletak pada objek penelitian serta beberapa variabel
2	Permadi (2023)	Motivasi Guru Honorer Taman Kelompok Bermain (KB)	Meskipun menerima gaji yang rendah, guru honorer KB tetap memiliki motivasi tinggi karena melihat profesinya sebagai bentuk ibadah, wujud pengabdian, dan sumber keberkahan. Dukungan dari keluarga serta relasi yang harmonis dengan rekan kerja turut menguatkan semangat mereka. Namun, guru yang tidak mendapatkan dukungan sosial justru cenderung mempertimbangkan untuk berhenti.	Perbedaan penelitian terletak pada objek penelitian serta beberapa variabel
3	Hayanti (2024)	Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru di KB kecamatan Ngampel Kabupaten Kendal	Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kompensasi, motivasi kerja, dan budaya sekolah masing-masing memberikan pengaruh positif dan	Perbedaan penelitian terletak pada objek penelitian serta

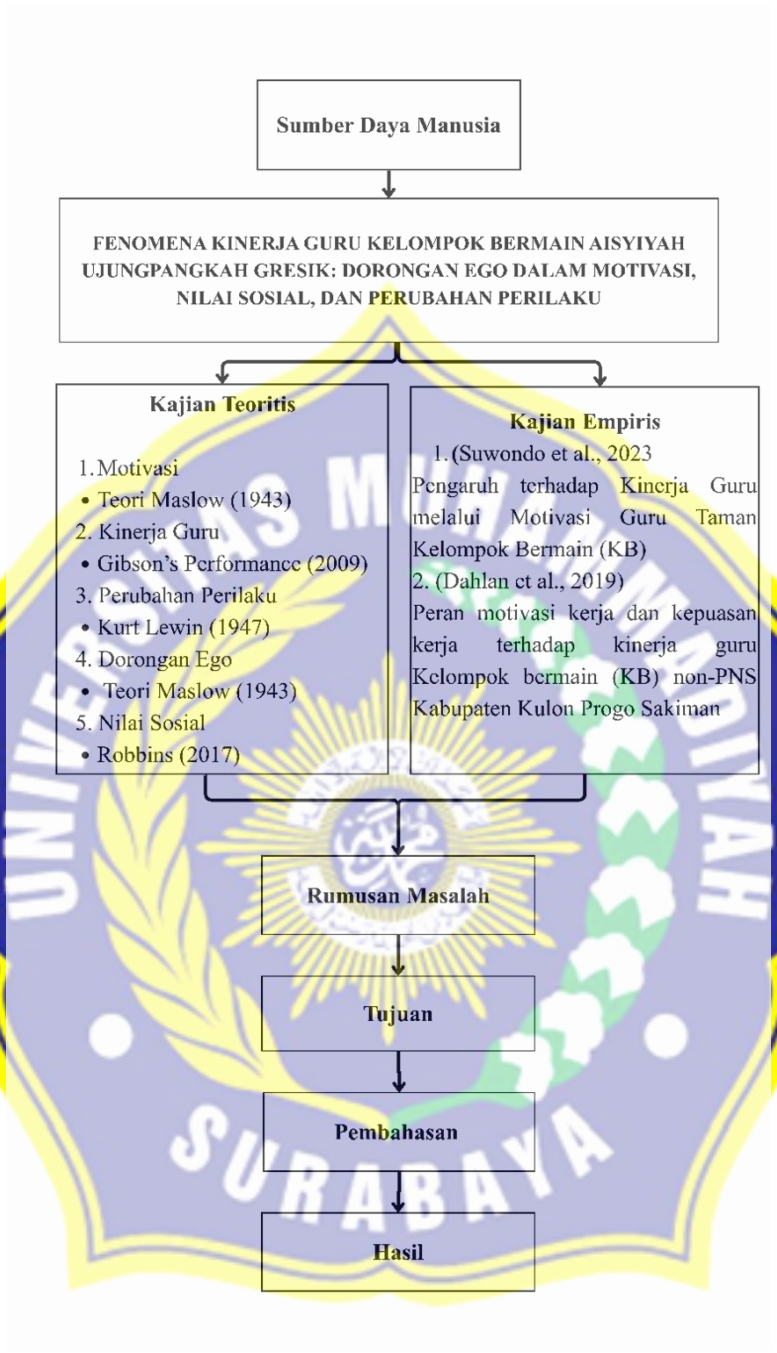
			signifikan terhadap kinerja guru KB di Kecamatan Ngampel. Secara keseluruhan, ketiga faktor ini mampu mendorong peningkatan semangat, rasa tanggung jawab, serta kualitas kerja para guru.	beberapa variabel
4	Gatot (2023)	Mengukur Kinerja Guru Satuan KB	Hasil penelitian mengungkapkan bahwa guru KB telah mampu menstimulasi sebagian besar aspek perkembangan anak dengan baik, namun stimulasi pada aspek kognitif masih kurang, dan pemanfaatan metode pembelajaran berbasis lingkungan maupun pendekatan saintifik belum dilakukan secara maksimal.	Perbedaan penelitian terletak pada objek penelitian serta beberapa variabel
5	Satria et al. (2025)	Analisis Holistik Motivasi Kerja Guru KB	Penelitian sebelumnya fokus pada berbagai faktor yang membentuk motivasi kerja guru secara umum tanpa mengukur kinerjanya, sedangkan penelitian Anda lebih menekankan pada hubungan antara motivasi dan kinerja guru KB Aisyiyah, khususnya dalam situasi gaji yang masih di bawah standar.	Perbedaan penelitian terletak pada objek penelitian serta beberapa variabel

Sumber: Diolah oleh peneliti (2025)

D. Kerangka Konseptual Dan Model Analisis

1. Kerangka Konseptual

Menurut Fatihudin (2020) kerangka konseptual merupakan penjelasan sesuatu hubungan antara variabel, teori yang melandasi hubungan-hubungan serta menjelaskan karakteristik, arah dari hubungan-hubungan tersebut.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber: Diolah oleh peneliti (2025)

2. Model Analisis

Model penelitian ini menjelaskan keterkaitan antara ego, nilai sosial, motivasi, perubahan perilaku, dan kinerja dalam suatu hubungan yang saling memengaruhi. Hubungan pertama menunjukkan bahwa ego berpengaruh terhadap nilai sosial**.** Ego sebagai bagian dari struktur kepribadian individu yang memengaruhi cara seseorang menerima, serta menginternalisasi nilai-nilai yang berkembang di lingkungan sekitarnya. Individu dengan ego yang kuat dan seimbang cenderung lebih mampu menyesuaikan diri dengan norma sosial yang berlaku.

Selanjutnya, nilai sosial memengaruhi motivasi kerja. Nilai-nilai seperti tanggung jawab, kedisiplinan, dan komitmen menjadi dasar dalam membentuk dorongan internal untuk bekerja secara optimal. Ketika seseorang memaknai pekerjaannya sebagai bentuk tanggung jawab sosial, maka muncul motivasi yang lebih tinggi untuk mencapai hasil terbaik.

Selain dipengaruhi oleh nilai sosial, motivasi juga dipengaruhi secara langsung oleh ego. Individu yang memiliki rasa percaya diri, kebutuhan akan prestasi, serta keinginan untuk mempertahankan citra diri yang positif dan menunjukkan motivasi kerja yang lebih tinggi. Oleh karena itu, motivasi dalam model ini terbentuk dari kombinasi faktor internal (ego) dan faktor sosial (nilai sosial).

Motivasi yang tinggi selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja**.** Individu yang termotivasi akan menunjukkan usaha yang lebih maksimal,

konsistensi dalam bekerja, serta komitmen terhadap tugas yang diberikan. Hal tersebut pada akhirnya menghasilkan kinerja yang lebih baik, baik dari segi kualitas maupun kuantitas.

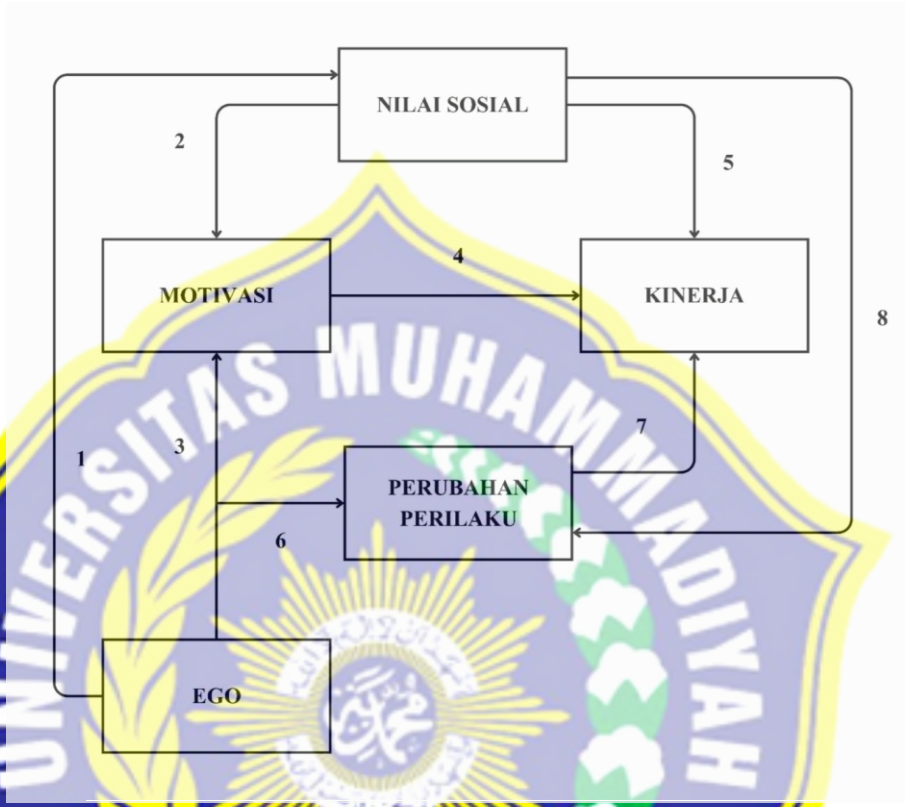
Di sisi lain, nilai sosial juga memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja. Individu yang menginternalisasi nilai profesionalisme, integritas, dan tanggung jawab akan bekerja sesuai dengan standar organisasi. Nilai sosial menjadi pedoman moral yang membentuk perilaku kerja sehingga berdampak langsung pada hasil kerja.

Hubungan berikutnya menunjukkan bahwa ego memengaruhi perubahan perilaku. Tingkat kematangan ego menentukan kesiapan individu dalam menerima perubahan, baik berupa evaluasi, kritik, maupun tuntutan kerja baru. Individu dengan ego yang fleksibel lebih mudah beradaptasi dibandingkan dengan individu yang memiliki ego yang kaku.

Perubahan perilaku yang positif kemudian memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja. Adaptasi terhadap sistem kerja, peningkatan disiplin, serta kemampuan bekerja sama menjadi faktor yang mendukung tercapainya hasil kerja yang lebih optimal.

Selain itu, nilai sosial juga berperan dalam mendorong perubahan perilaku. Ketika individu telah menginternalisasi nilai tertentu, ia akan terdorong untuk menyesuaikan perilakunya agar sejalan dengan nilai tersebut. Oleh karena itu, nilai sosial tidak hanya memengaruhi motivasi

dan kinerja secara langsung, tetapi juga membentuk perilaku kerja yang mendukung pencapaian kinerja.



Sumber: Diolah oleh peneliti (2025)

Keterangan:

1) Ego berpengaruh ke nilai sosial, karena dorongan internal individu membentuk cara pandang terhadap lingkungan sosial.
2) Nilai sosial berpengaruh terhadap motivasi, karena pengakuan sosial meningkatkan dorongan kerja.
3) Ego berpengaruh terhadap motivasi, karena kebutuhan akan penghargaan mendorong semangat kerja.

4) Motivasi berpengaruh terhadap kinerja, karena motivasi menentukan tingkat usaha individu.
5) Nilai sosial berpengaruh terhadap kinerja, karena makna sosial pekerjaan meningkatkan kualitas kerja.
6) Ego berpengaruh terhadap perubahan perilaku, karena dorongan internal mengarahkan tindakan nyata.
7) Perubahan perilaku berpengaruh terhadap kinerja, karena perilaku kerja menentukan hasil kerja.
8) Nilai sosial berpengaruh terhadap perubahan perilaku, karena dorongan diri yang mendorong Tindakan dalam lingkungan kerja.