

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan saat ini menjadi suatu kebutuhan yang sangat penting bagi seluruh penduduk, khususnya bagi penduduk dalam usia sekolah. Para orangtua mulai menyadari dan paham pentingnya pendidikan bagi anak-anak mereka. Sehingga anak-anak mereka pun diusahakan agar dapat mengenyam pendidikan setinggi-tingginya.

Pendidikan tidak hanya didapat lewat pendidikan formal saja dari jenjang TK, SD, SMP, SMA/SMK, bahkan perguruan tinggi. Tetapi dapat ditunjang pula lewat pendidikan non-formal dan informal. Pendidikan non-formal misalnya dengan mengikuti bimbingan belajar dan kursus atau pelatihan. Makin banyak berdirinya lembaga bimbingan belajar di seluruh Indonesia saat ini menjadi bukti bahwa masyarakat semakin sadar bahwa pendidikan itu sangat penting dan tidak hanya dapat diperoleh di sekolah formal saja. Melainkan ditunjang pula oleh pendidikan non-formal yang berperan untuk memberikan tambahan pengetahuan bagi siswa.

Menurut Ketua Komunitas Bakti Bangsa Kepulauan Riau Eva Fransiska dalam Antaranews Kepri menyebutkan bahwa, lembaga nonformal dapat memberi ilmu pengetahuan tambahan maupun mempertajam pengetahuan yang

didapat siswa di sekolah. Data dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Direktorat Pembinaan Kursus dan Pelatihan Ditjen Pendidikan Anak Usia Dini, Non-Formal, dan Informal mengenai jumlah jenis kursus yang terdaftar di seluruh Indonesia sebagai berikut:

**Tabel. I.1**  
**Jumlah Jenis Kursus atau Lembaga Non-formal di Seluruh Indonesia Tahun 2016**

No.	Jenis Kursus	Jumlah
1.	Komputer	6057
2.	Bahasa Inggris	4728
3.	Menjahit	3283
4.	Tata kecantikan rambut	1940
5.	Bimbingan belajar	1866

Sumber: Kemendikbud (2016)

Berdasarkan data tersebut, dapat dilihat bahwa keberadaan lembaga bimbingan belajar di tengah masyarakat cukup penting yakni menempati jumlah kelima terbesar di Indonesia. Dengan jumlah lembaga bimbingan belajar yang cukup banyak, maka banyak kesempatan juga bagi para pengajar atau tutor untuk mengajar sehingga motivasi kerja pun dapat meningkat. Sedangkan untuk di wilayah DKI Jakarta, jumlah lembaga bimbingan belajar yang telah terdaftar di Kemendikbud Direktorat Pembinaan Kursus dan Pelatihan Ditjen Pendidikan Anak Usia Dini, Non-Formal, dan Informal sebanyak 52 lembaga.

Tidak jauh berbeda dengan lembaga pendidikan formal yaitu sekolah, dalam lembaga bimbingan belajar pun juga terdapat tenaga pengajar yang disebut

sebagai “tutor”. Tenaga pengajar atau tutor inilah merupakan aset terpenting dalam suatu lembaga bimbingan belajar karena para tutor yang menjadi ujung tombak tersampainya tambahan ilmu dan pengetahuan kepada para siswa.

Menyadari bahwa tenaga pengajar ini merupakan faktor yang sangat penting, maka perlu ditingkatkan kualitas serta kompetensinya. Untuk meningkatkan hal tersebut perlu dikembangkan suasana atau iklim yang kondusif agar dapat mendorong serta meningkatkan motivasi kerja tenaga pengajar ini. Motivasi kerja tenaga pengajar atau tutor dipengaruhi oleh beberapa hal, salah satunya adalah lingkungan tempat mengajar. Lingkungan tempat mengajar yang kurang mendukung dapat membuat motivasi kerja tutor menurun. Lingkungan yang kurang mendukung membuat tutor tidak merasa nyaman dalam menjalani tugasnya sehingga motivasi kerja tutor tersebut pun menurun. Untuk meningkatkan motivasi kerja tutor, maka lingkungan tempat mengajar yang kondusif, nyaman, serta bersih dapat menjadi salah satu faktor untuk meningkatkan motivasi kerja.

Motivasi kerja juga dipengaruhi oleh budaya organisasi yang ada di suatu lembaga bimbingan belajar. Budaya organisasi suatu lembaga yang kuat akan membuat seorang pengajar termotivasi untuk mengajar dan memberikan pengetahuan sebanyak-banyaknya kepada siswanya. Sebaliknya, budaya organisasi yang lemah akan membuat anggota dalam suatu organisasi tersebut tidak nyaman dan akan memilih berpindah ke organisasi atau lembaga pendidikan lain. Akibatnya, tingkat *turn-over* (penggantian tenaga tutor) sangat

tinggi dan ini akan membuat iklim di organisasi lembaga pendidikan tersebut kurang baik.

Fasilitas yang kurang memadai di lembaga bimbingan belajar juga dapat menurunkan motivasi kerja tutor. Misalnya, spidol yang tidak tersedia ataupun buku pegangan untuk tutor yang tidak sesuai dengan materi yang diajarkan akan menghambat jalannya proses belajar mengajar. Adanya fasilitas yang memadai dapat meningkatkan motivasi seorang tutor untuk dapat mengajar siswanya dengan baik.

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi motivasi kerja tutor yaitu jiwa kepemimpinan atasannya atau manajernya. Seorang atasan yang memiliki jiwa kepemimpinan yang baik ialah yang memiliki kewibawaan, kepercayaan diri, kecerdasan, bertanggung jawab, dapat mengerti karakteristik bawahannya, mau mendengarkan masukan dari siapa pun serta mampu mendorong dan menjadi teladan bagi bawahannya. Lembaga bimbingan belajar sebagai suatu organisasi juga memiliki tujuan yang harus dicapai dan dalam organisasi lembaga bimbingan belajar, seorang manajer akademik dituntut untuk dapat merealisasikan tujuan tersebut. Seorang pemimpin dengan jiwa kepemimpinan yang baik akan mampu menggerakkan dan mengarahkan tenaga pengajarnya, memberikan contoh yang baik dan benar, serta bersikap adil sehingga dapat memotivasi tenaga pengajar tersebut untuk dapat bekerja lebih baik lagi. Tetapi sering kali seorang pemimpin memiliki jiwa kepemimpinan yang rendah, sehingga tenaga pengajar pun merasa tidak termotivasi dalam bekerja.

Rekan kerja di tempat bimbingan belajar juga menjadi faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja. Mengajar bukan hanya melibatkan seorang individu saja, tetapi juga beberapa orang individu yang menjalin kerja sama. Kecocokan dengan rekan kerja dapat membuat seseorang merasa lebih nyaman sehingga dapat termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik lagi. Dalam suatu lembaga pendidikan, kerjasama yang baik antar sesama tutor mata pelajaran juga dapat mempengaruhi kegiatan belajar mengajar. Jika sesama tutor mata pelajaran tidak dapat menjalin komunikasi yang baik, maka hal tersebut akan mempengaruhi motivasi kerja yang selanjutnya berdampak pada pemberian materi ke siswa menjadi tidak maksimal.

Faktor selanjutnya yang tidak kalah penting dalam mempengaruhi motivasi kerja tutor adalah kompensasi yang diterima. Seperti diketahui, bahwa lembaga bimbingan belajar merupakan lembaga pendidikan non-formal yang didirikan oleh orang perseorangan sehingga dalam memberikan kompensasinya kepada para tutor didasarkan atas kebijakan dari pemilik lembaga bimbingan belajar tersebut. Dan juga pemberian kompensasi ini biasanya didasarkan pada upah pokok yang diberikan dalam setiap jam mengajar dan tingkatan (*grade*) yang dimiliki oleh tutor tersebut. Besaran kompensasi ini biasanya berbeda-beda untuk setiap lembaga pendidikan. Semakin besar honor pokok per jam dan uang transportasi yang ditetapkan oleh lembaga bimbingan belajar, maka semakin besar pula keinginan para pengajar untuk mengajar. Tetapi bila kompensasi yang diberikan tidak sesuai seperti yang diharapkan maka akan membuat motivasi kerja para pengajar turun atau bahkan beralih ke lembaga pendidikan lain.

Jadi, motivasi kerja tutor dipengaruhi oleh beberapa hal diantaranya yaitu lingkungan tempat mengajar, budaya organisasi, ketersediaan fasilitas pendukung kegiatan pembelajaran, jiwa kepemimpinan atasan, rekan kerja, dan kompensasi yang diterima. Sebagai salah satu wilayah yang dikelilingi oleh banyak sekolah formal di bagian Jakarta Timur, wilayah Cibubur menjadi pilihan bagi banyak lembaga bimbingan belajar untuk mendirikan cabang di daerah tersebut. Salah satunya yaitu lembaga bimbingan belajar Salemba UI. Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti di lembaga bimbingan tersebut dapat disimpulkan bahwa masalah yang dihadapi oleh lembaga bimbingan belajar ini sama yaitu motivasi kerja tutor yang rendah.

Secara kualitatif, tingkat motivasi kerja tutor yang rendah di lembaga bimbingan belajar tersebut dapat terlihat dari banyaknya tutor yang secara tiba-tiba membatalkan jadwal mengajar, kurangnya perhatian atas tanggung jawab yang telah diberikan, rendahnya tingkat partisipasi para tutor untuk memberikan masukan atau pendapat mengenai kemajuan lembaga pendidikan pada saat diadakan rapat, serta masih banyaknya para tutor yang sering datang terlambat pada saat mengajar.

Menurut koordinator cabang Lembaga Pendidikan Salemba UI Arundina yaitu Bapak Muhammad Hafidz, menyatakan bahwa motivasi kerja para tutor saat ini cukup rendah. Hal ini dibuktikan dengan masih kurangnya tanggung jawab para tutor untuk mengajar, dimana masih banyak tutor yang datang

terlambat. Selain itu, kewajiban untuk memberikan tes harian kepada siswa setiap akhir sesi mengajar pun masih banyak yang belum dilakukan oleh tutor.

Hal yang hampir sama juga disampaikan oleh saudari Dessy Triana selaku *Front Office* lembaga bimbingan belajar Salemba UI, beliau mengatakan bahwa masih banyak tutor yang lalai terhadap tanggung jawabnya, banyak dari mereka yang hanya menganggap bahwa mengajar sebagai tutor ini hanyalah pekerjaan sampingan semata sehingga mereka tidak sepenuh hati melaksanakan tugasnya untuk mengajar. Hal lain yang disampaikan oleh saudari Dessy yaitu mengenai pembatalan jadwal yang sering dilakukan oleh para tutor yang seharusnya mengajar. Masalah ini tentu saja akan mengganggu jalannya kegiatan pembelajaran yang dilakukan di lembaga pendidikan.

Sedangkan secara kuantitatif, tingkat motivasi kerja tutor yang rendah ditunjukkan dari cukup tingginya tingkat ketidakaktifan tutor dalam mengajar. Berdasarkan data yang diperoleh selama tahun 2016 dari lembaga bimbingan belajar Salemba UI, dari 72 tutor yang terdaftar di bagian akademik ada sekitar 23 orang atau 31,94% jumlah tutor yang tidak aktif lagi atau keluar. Besarnya tingkat ketidakaktifan tutor dalam mengajar menjadi indikasi bahwa motivasi kerja tutor menurun hingga banyak dari mereka yang memilih untuk keluar dan tidak lagi menjadi bagian dari lembaga pendidikan.

Selain itu, data lain yang menunjukkan motivasi kerja tutor yang rendah terlihat dari tingkat partisipasi saat pengadaaan rapat yang dilakukan oleh manajemen lembaga pendidikan. Rapat diadakan setiap 1 bulan sekali guna

membahas kegiatan pembelajaran siswa di kelas serta kendala-kendala yang dihadapi. Data absensi pada saat rapat selama pertengahan tahun 2015 hingga tahun 2016 sangat memprihatinkan. Berikut tabel mengenai data kehadiran tutor pada saat rapat:

**Tabel I.2**  
**Data Jumlah Tutor yang Hadir Saat Rapat Evaluasi Akademik**  
**Tahun 2015 - 2016**

No.	Tanggal Rapat	Jumlah Tutor yang Hadir
1.	1 Agustus 2015	23 orang
2.	26 September 2015	25 orang
3.	30 Oktober 2015	22 orang
4.	28 November 2015	24 orang
5.	18 Desember 2015	27 orang
6.	30 Januari 2016	25 orang
7.	27 Februari 2016	23 orang
8.	26 Maret 2016	31 orang
9.	30 April 2016	24 orang
10.	30 Mei 2016	23 orang
11.	25 Juni 2016	26 orang
12.	16 Juli 2016	24 orang

Sumber: Data diolah peneliti (2016)

Dari 72 tutor yang terdaftar, rata-rata tingkat kehadiran tutor hanya sekitar 30,56% - 43,06%. Berdasarkan data yang diolah peneliti, tingkat ketidakhadiran

tutor pada saat evaluasi akademik yang paling besar terjadi pada bulan Oktober 2015. Pada bulan Oktober 2015 tersebut, dari total tutor yang terdaftar dan diundang untuk mengikuti rapat, hanya 22 orang tutor yang hadir. Ketidakhadiran para tutor dilatarbelakangi oleh berbagai alasan seperti ada urusan pribadi, lupa, bahkan banyak yang tidak memberi alasan apapun atas ketidakhadirannya. Padahal dalam rapat yang diadakan setiap bulan ini membahas sejauh mana perkembangan belajar siswa, evaluasi pembelajaran yang dilakukan tutor, hingga strategi pembelajaran ke depannya. Namun, berdasarkan data di atas membuktikan bahwa partisipasi tutor dalam rapat cukup rendah. Ini membuktikan bahwa motivasi kerja tutor yang dilihat dari tingkat partisipasi dalam rapat sangatlah rendah.

Selain dibuktikan dengan data ketidakaktifan tutor dan data tingkat partisipasi rapat evaluasi yang menunjukkan motivasi kerja tutor rendah, data lainnya yaitu ditunjukkan dengan sikap kurang disiplin pada saat datang untuk mengajar. Banyak dari para tutor yang masih datang terlambat pada saat mengajar. Keterlambatan yang dilakukan oleh tutor tentunya membawa kerugian bagi siswa. Perilaku yang cenderung negatif tersebut menunjukkan kurangnya kedisiplinan dan tanggung jawab untuk mengajar.

Persentase keterlambatan tutor pada lembaga bimbingan belajar Salemba UI cukup tinggi, pada bulan Februari 2016 persentase keterlambatan tutor yang datang mencapai 44,44%, lalu meningkat dengan persentase tertinggi 48,61% pada bulan Maret. Selanjutnya menurun pada bulan April menjadi 38,89%,

namun ternyata penurunan persentase keterlambatan tutor tidak bertahan lama karena pada bulan Mei dan Juni persentasenya meningkat masing-masing 41,67% dan 43,06%. Sedangkan pada bulan Juli, persentase keterlambatan menurun menjadi 40,28%.

Hasil ini menunjukkan bahwa para tutor tidak memiliki motivasi kerja untuk mengajar secara maksimal. Datang tepat waktu pada saat mengajar merupakan salah satu upaya untuk memberikan kontribusi terbaik bagi lembaga pendidikan dan bagi siswa, namun pada kenyataannya masih banyak tutor yang datang terlambat dengan berbagai alasan. Adapun data persentase keterlambatan tutor yang diambil pada bulan Februari, Maret, April, Mei, Juni, dan Juli tahun 2016 dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel I.3**  
**Data Keterlambatan Tutor Lembaga Bimbingan Belajar Salemba UI**

No.	Bulan	Keterlambatan (orang)	Total Tutor (orang)	Persentase (%)
1.	Februari 2016	32	72	44,44%
2.	Maret 2016	35	72	48,61%
3.	April 2016	28	72	38,89%
4.	Mei 2016	30	72	41,67%
5.	Juni 2016	31	72	43,06%
6.	Juli 2016	29	72	40,28%

Sumber: Data diolah peneliti (2016)

Sebagaimana paparan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang kompensasi yang diterima oleh tutor dan budaya organisasi pada lembaga bimbingan belajar Salemba UI Arundina, Cibubur.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka masalah mengenai rendahnya motivasi kerja tenaga pengajar dipengaruhi oleh hal-hal berikut:

1. Lingkungan tempat mengajar.
2. Budaya organisasi.
3. Ketersediaan fasilitas pendukung pembelajaran.
4. Jiwa kepemimpinan atasan.
5. Rekan kerja.
6. Kompensasi yang diterima.

## **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka peneliti mengajukan perumusan masalah dalam penelitian ini yaitu, “Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Tenaga Tutor”.

## **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka masalah dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja tenaga tutor?

2. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja tenaga tutor ?
3. Apakah terdapat pengaruh kompensasi dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap motivasi kerja tenaga tutor ?

## **E. Kegunaan Penelitian**

### **1. Kegunaan Teoritis**

Secara khusus penelitian ini diharapkan dapat mengungkapkan ada tidaknya pengaruh antara kompensasi dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja tenaga tutor.

### **2. Kegunaan Praktis**

#### **a. Bagi Peneliti**

Hasil penelitian dapat digunakan untuk menambah wawasan dan pengetahuan mengenai masalah kompensasi, budaya organisasi, dan motivasi kerja tenaga tutor.

#### **b. Bagi Lembaga Bimbingan Belajar**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk lebih memperhatikan mengenai kompensasi, budaya organisasi, dan motivasi kerja tenaga tutornya.

c. Bagi Fakultas Ekonomi UNJ

Hasil penelitian ini agar dapat memperkaya khasanah penelitian ilmu ekonomi.

d. Bagi Masyarakat

Untuk memperoleh informasi yang memadai mengenai kompensasi, budaya organisasi, dan pengaruhnya terhadap motivasi kerja.