

**PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI DAN MORAL KERJA  
TERHADAP IMPLEMENTASI INOVASI PEMBELAJARAN  
(Studi pada Sekolah Dasar di UPTD Pendidikan Kecamatan Kawali)**

Oleh  
**Kania Dewi**  
82321112080

**Abstrak**

*Latar belakang penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Komunikasi organisasi perlu terus ditingkatkan, baik komunikasi antara atasan dan bawahan (kepala sekolah dengan guru), guru dengan guru, guru dengan siswa dan guru dengan stakeholders pendidikan lainnya; (2) Moral kerja stakeholders pendidikan perlu terus ditingkatkan, mengingat moral kerja merupakan faktor yang mampu mendukung tercapainya implementasi inovasi pembelajaran; dan (3) Sampai saat ini implementasi inovasi pembelajaran yang menjadi tujuan belum terlaksana sebagaimana mestinya. Banyak hal yang menjadi faktor penyebab kebelum berhasilan mewujudkan implementasi inovasi pendidikan. Dua faktor yang dianggap signifikan berpengaruh terhadap implementasi inovasi pembelajaran adalah komunikasi organisasi dan moral kerja. Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : (1) Seberapa besar pengaruh komunikasi organisasi terhadap implementasi inovasi pembelajaran?; (2) Seberapa besar pengaruh moral kerja terhadap implementasi inovasi pembelajaran?; (3) Seberapa besar pengaruh komunikasi organisasi terhadap moral kerja guru?; dan (4) Seberapa besar pengaruh komunikasi organisasi dan moral kerja terhadap implementasi inovasi pembelajaran?. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif kuantitatif. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah SD di UPTD Pendidikan Kecamatan Kawali yang berjumlah 24 sekolah dengan jumlah populasi sebanyak 204 guru. Sedangkan sampel dalam penelitian ini sebanyak 67 orang responden dengan menggunakan teknik random sampling melalui rumus slovin. Bertolak dari deskripsi masing-masing variabel, dan pembuktian hipotesis serta intepretasi lainnya, maka disimpulkan beberapa hal sebagai berikut : (1) komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap implementasi inovasi pembelajaran. Artinya semakin baik komunikasi organisasi, maka akan semakin baik implementasi inovasi pembelajaran; (2) moral kerja berpengaruh positif terhadap implementasi inovasi pembelajaran. Artinya semakin baik moral kerja, maka akan semakin baik implementasi inovasi pembelajaran; (3) komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap moral kerja. Artinya semakin baik komunikasi organisasi, maka akan semakin baik moral kerja; dan (4) komunikasi organisasi dan moral kerja berpengaruh positif terhadap implementasi inovasi pembelajaran. Artinya semakin baik komunikasi organisasi dan moral kerja, maka akan semakin baik implementasi inovasi pembelajaran.*

***Kata kunci: komunikasi organisasi, moral kerja, inovasi pembelajaran***

**PENDAHULUAN**

Sekolah sebagai suatu institusi atau lembaga pendidikan merupakan sarana untuk melaksanakan pelayanan dan proses pendidikan. Sekolah bukan hanya sekedar dijadikan tempat berkumpul antara guru dan peserta didik, melainkan suatu sistem yang sangat kompleks dan dinamis. Untuk itu proses pengelolaannya harus dilakukan secara profesional agar sekolah dapat menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Adapun tugas pokok dan fungsi sekolah yaitu meneruskan, mempertahankan, dan mengembangkan kebudayaan masyarakat melalui pembentukan kepribadian peserta didik dengan memberikan

ilmu pengetahuan dan penanaman nilai-nilai yang mendukungnya.

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, khususnya menyangkut dengan teori pembelajaran telah banyak mendorong dan mengilhami terhadap inovasi di bidang model-model pembelajaran. Pergeseran dari istilah “mengajar, belajar, proses belajar mengajar” kepada “pembelajaran” semestinya tidak hanya dilihat dari sekedar perubahan, akan tetapi mendalam dan harus difahami landasan filosofi dan pergeseran paradigm yang terkandung didalamnya.

Inovasi pembelajaran merupakan sebuah istilah yang kadang-kadang mengundang

kontraversi baik di kalangan para ahli maupun di lapangan, terutama di antara guru-guru di sekolah. Sebagian pendapat mengatakan bahwa istilah pembelajaran sesungguhnya hanya berlaku di kalangan pendidikan masyarakat bukan di lingkungan sekolah, di lain pihak justru istilah tersebut sangat relevan dalam sistem persekolahan, yakni untuk membelajarkan siswa. Pembelajaran yang merupakan serangkaian kegiatan yang dirancang untuk memungkinkan terjadinya proses belajar pada siswa. Implikasinya bahwa pembelajaran sebagai suatu proses harus dirancang, dikembangkan dan dikelola secara kreatif, dinamis, dengan menerapkan pendekatan multi untuk menciptakan suasana dan proses pembelajaran yang kondusif bagi siswa.

Kehadiran proses belajar mengajar yang inovatif, tentunya menjadi harapan setiap elemen pendidikan. Baik guru, siswa, orang tua siswa maupun stakeholders sekolah lainnya. Namun kenyataan yang diperoleh dilapangan berdasarkan hasil studi awal menunjukkan bahwa sekolah dasar di lingkungan UPTD pendidikan Kecamatan Kawali masih kurang mampu melakukan inovasi dalam berbagai hal. Padahal kehadiran sekolah yang mampu berinovasi begitu dinanti oleh semua pihak. Tidak sedikit problematika yang menjadi kendala sulitnya mewujudkan sekolah yang mampu berinovasi. Problematika yang dimaksud sebagaimana dikemukakan Sagala (2009: 35), yang dikutip berikut.

Problematika administrasi dan manajemen sekolah yang berkaitan dengan keefektifan sekolah, antara lain (1) *team working* sekolah yang tidak solid; (2) kompleksitas birokrasi pendidikan; (3) sekolah dalam birokrasi pemerintah; (4) kinerja guru tidak optimal; (5) kinerja pengawas sekolah tidak profesional; dan (6) manajemen sekolah yang lemah.

Dampak dari belum bisa diatasinya problematika itu, banyak pihak yang menyesalkannya. Oleh karena itu, dalam suatu inovasi pendidikan, gurulah yang utama dan pertama terlibat karena guru mempunyai peran yang luas sebagai pendidik, sebagai orang tua, sebagai teman, sebagai dokter, sebagai motivator dan lain sebagainya. (Wright dalam Sukmadinata, 1991: 9).

Tanpa peranan guru yang optimal, mustahil sebuah program inovasi dapat terlaksana sesuai

dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Tentunya, guru yang dimaksud adalah guru yang memiliki kompetensi intelektual, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi pedagogik sesuai dengan UU No. 14 tentang Guru dan Dosen. Seorang guru harus menguasai produk atau kegiatan inovasi yang digulirkan. Guru merupakan jembatan utama yang menghubungkan inovasi tersebut dengan para adopter atau dalam hal ini peserta didik. Jika seorang guru tidak menguasai inovasi yang dilaksanakan dalam lingkup pendidikan, maka proses difusi inovasi tidak akan berjalan sebagaimana mestinya.

Namun untuk mewujudkan sekolah yang berinovasi, tentunya tidak semudah membalikan telapak tangan. Banyak faktor yang menjadi penyebabnya, termasuk di dalamnya adalah komunikasi organisasi dan moral kerja.

Variabel pertama yang berpengaruh terhadap implementasi inovasi pembelajaran adalah komunikasi organisasi. Komunikasi mengandung makna bersama-sama (*common*). Istilah komunikasi atau *communication* berasal dari bahasa Latin, yaitu *communicatio* yang berarti pemberitahuan atau pertukaran. Kata sifatnya *communis*, yang bermakna umum atau bersama-sama. Para ahli mendefinisikan komunikasi menurut sudut pandang mereka masing-masing. Ross (1983: 8) mendefinisikan komunikasi sebagai suatu proses menyortir, memilih, dan mengirimkan simbol-simbol sedemikian rupa, sehingga membantu penggemar membangkitkan makna atau respons dan pikirannya yang serupa dengan yang dimaksudkan oleh sang komunikator.

Fakta di lapangan membuktikan bahwa implementasi inovasi pembelajaran dipengaruhi oleh komunikasi organisasi. Masih banyak terjadi salah faham yang diakibatkan oleh komunikasi yang tidak lancar, baik antara atasan dengan bawahan, bawahan dengan atasan atau bawahan dengan bawahan.

Sedangkan variabel kedua yang berpengaruh terhadap implementasi inovasi pembelajaran adalah moral kerja. Moral kerja adalah kegairahan kerja, maksudnya kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan baku mutu yang ditetapkan. Kesepakatan batiniah tersebut muncul dari dalam diri individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.

Moral, meskipun sifatnya sangat abstrak, akan tetapi sangat esensial dalam dunia kerja. Moral organisasi adalah kondisi mental individu atau kelompok yang mempengaruhi aktivitas manusia organisasional. Melalui moral kerja positif, maka akan timbul kegairahan kerja dan ide-ide untuk melakukan inovasi.

Fakta menunjukkan bahwa moral kerja sangat penting untuk melakukan inovasi. Keberadaan moral baik dan buruk yang ada pada diri individu menunjukkan bahwa akan semakin baik inovasi yang dibuatnya.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini bermaksud untuk menerapkan teori atau menguji teori dalam kaitannya dengan pemanfaatannya dalam dunia pendidikan. Penelitian ini berupaya menggambarkan dan mengungkapkan praktek-praktek pendidikan yang sedang dijalankan dan menguji kekuatan ilmu yang diperankan dalam arah praktis pelaksanaan pendidikan.

Adapun metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif. Metode ini bermaksud untuk mengetahui pengaruh komunikasi organisasi dan moral kerja terhadap implementasi inovasi pembelajaran pada Sekolah Dasar di UPTD Pendidikan Kecamatan Kawali.

### **PEMBAHASAN**

#### **Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Implementasi Inovasi Pembelajaran**

Berdasarkan hasil analisis, maka diperoleh korelasi positif antara variabel komunikasi organisasi dengan implementasi inovasi pembelajaran. Sedangkan besarnya pengaruh dari komunikasi organisasi terhadap implementasi inovasi pembelajaran menunjukkan kategori cukup kuat. Oleh karena itu peningkatan komunikasi organisasi yang baik pada Sekolah Dasar di UPTD Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis dipandang dapat meningkatkan implementasi inovasi pembelajaran.

Hal ini menunjukkan bahwa apabila komunikasi organisasi meningkat, maka implementasi inovasi pembelajaran akan meningkat pula. Komunikasi yang merupakan salah satu faktor inti kesuksesan suatu organisasi mempunyai dua bentuk, yakni komunikasi verbal dan nonverbal. Komunikasi verbal adalah komunikasi yang disampaikan

melalui bunyi atau tanda/symbol. Komunikasi verbal sendiri dibagi menjadi 2 (dua) jenis, yakni komunikasi lisan (*oral communication*) dan komunikasi tulisan (*written communication*). Sedangkan komunikasi nonverbal adalah komunikasi yang dilaksanakan/dilakukan dengan menggunakan bahasa tubuh (*body language*).

Komunikasi lisan adalah komunikasi yang dijalankan dengan menggunakan bunyi atau suara yang dihasilkan oleh salah satu pancaindra manusia atau alat-alat elektronik. Bahasa lisan dapat terjadi oleh hanya dua orang atau lebih, dapat formal atau informal, dapat terjadi dengan terencana atau tiba-tiba. Keuntungan utama komunikasi lisan adalah antara si pembicara dan si pendengar dapat langsung mentransformasikan informasi-informasi yang akan disampaikan serta dapat memperoleh umpan balik (*feedback*) secara langsung; apakah diterima atau ditolak atau dapat juga langsung diperbaiki. Namun demikian, komunikasi jenis ini juga mempunyai kelemahan, yaitu proses terjadinya komunikasi ini tidak selalu dapat menghemat waktu, biaya, dan sebagainya; ditambah lagi kadang-kadang belum dapat mencapai kata sepakat atau persetujuan.

#### **Pengaruh Moral Kerja terhadap Implementasi Inovasi Pembelajaran**

Berdasarkan hasil analisis, maka diperoleh korelasi positif antara variabel moral kerja dengan implementasi inovasi pembelajaran. Sedangkan besarnya pengaruh dari moral kerja terhadap implementasi inovasi pembelajaran menunjukkan kategori cukup kuat. Oleh karena itu peningkatan moral kerja yang baik pada Sekolah Dasar di UPTD Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis dipandang dapat meningkatkan implementasi inovasi pembelajaran.

Hal ini menunjukkan bahwa moral kerja terhadap implementasi inovasi pembelajaran. bermoral kerja rendah (*low working morale*) mempunyai karakteristik yang tidak jauh berbeda dengan manusia bersifat kekanak-kanakan (*infant*) menurut Argyris atau manusia Tipe X menurut McGregor. Manusia yang bermoral kerja tinggi (*high working morale*) mempunyai karakteristik yang tidak jauh berbeda dengan manusia dewasa (*adult*) menurut Argyris atau manusia Tipe Y menurut

McGregor. Kondisi moral kerja manusia, situasional sifatnya. Moral kerja yang tinggi dan moral kerja yang rendah tidak berada pada kondisi konstan. Moral kerja berada pada satu rentangan yang dapat bergerak dari suasana batin positif ke suasana batin negatif dan demikian sebaliknya.

Salah satu ciri karyawan bermoral kerja tinggi (*high working morale*) adalah bekerja menyamping (*lateral working*) atau bekerja secara lateral. Bekerja menyamping artinya adalah pola bekerja melebar sebagai lawan dari pola kerja vertikal atau pola kerja kaca mata kuda. Kaca mata kuda dimaksudkan agar ketika menarik sado, kuda itu hanya dapat memandang lurus ke depan. Artinya, karyawan yang bekerja dengan falsafah kaca mata kuda hanya melihat dirinya, tanpa mau tahu pekerjaan orang lain, padahal pekerjaan itu tidaklah tunggal. Karyawan yang bermoral kerja tinggi (*high working morale*) interaksinya sangat dinamis. Akan tetapi, kelompok dengan intensitas tertentu yang berpadu dalam waktu yang cukup lama seringkali menjadi berkinerja negatif.

Steiner (1979) mengemukakan sebuah hasil penelitian, bahwa manusia berkelompok pada kurun waktu terlalu lama mempunyai masalah tersendiri, yaitu:

1. Kelompok yang berinteraksi intensif umumnya memusatkan perhatiannya untuk kurun waktu yang cukup lama. Akibatnya, menutup kemungkinan mencari alternatif lain.
2. Perorangan ada tendensi kuat ikut dalam diskusi. Anggota kelompok tertentu menganggap sama kapasitasnya dengan anggota lain.
3. Meskipun sebagian besar anggota kelompok tidak mengajukan kritik-kritik, anggota kelompok lainnya tetap takut dengan kritik-kritik itu. Akibatnya, anggota kelompok tidak suka memberikan pendapat.
4. Manajer tingkat bawah cenderung membenarkan pendapat atasannya, meskipun mereka mempunyai cara pemecahan yang lebih baik.
5. Tekanan-tekanan dalam kelompok menuju kesamaan pendapat, selalu ada. Jika ada anggota kelompok yang berbeda pendapat, biasanya dikucilkan atau diberi sanksi.
6. Individu-individu yang paling dominan dalam kelompok cenderung memonopoli atau menguasai anggota kelompok itu.

Akibatnya, pemikiran-pemikiran baru atau progresif dari anggota lain menjadi ditekan.

7. Banyak waktu dan tenaga disita oleh anggota kelompok untuk mengatur strategi mempertahankan diri sebagai satu keutuhan kelompok. Akibatnya, mengurangi kemampuan kelompok untuk mengambil keputusan yang produktif.
8. Anggota kelompok sering mengambil keputusan secara tidak matang (*premature*) disebabkan oleh karena sangat minimnya usaha mencari informasi yang akurat dan relevan.

### **Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Moral Kerja**

Berdasarkan hasil analisis, maka diperoleh korelasi positif antara variabel komunikasi organisasi dengan moral kerja. Sedangkan besarnya pengaruh dari komunikasi organisasi terhadap moral kerja menunjukkan kategori kuat. Oleh karena itu peningkatan komunikasi organisasi yang baik pada Sekolah Dasar di UPTD Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis dipandang dapat meningkatkan moral kerja yang baik pula.

Hal ini menunjukkan bahwa jika komunikasi organisasi meningkat maka moral kerja akan meningkat pula. Unsur-unsur yang terdapat dalam proses komunikasi terdiri dari penyampai pesan yang disebut komunikator, pesan yang akan disampaikan, media atau alat yang digunakan dalam menyampaikan pesan, dan penerima pesan (komunikan) yang akan memberikan umpan balik. (Danim, 2009:19).

Beberapa unsur komunikasi dijelaskan berikut.

1. Pengirim / komunikator (*sender / communicator*), adalah orang yang memberikan informasi.
2. Pesan (*message*), adalah bahan informasi yang akan disampaikan.
3. Media/saluran (*channel*), adalah alat atau saluran yang digunakan dalam penyampaian pesan.
4. Penerima/komunikan (*receiver*), adalah orang yang menerima pesan dari komunikator.
5. Respon adalah kegiatan yang dilakukan oleh si penerima pesan, sesuai dengan tingkat pengertian dan pemahamannya mengenai isi, arti atau makna pesan tersebut.

Deskripsi di atas bermakna bahwa proses komunikasi berbentuk penyampaian, penyaluran, atau pemindahan (*transmitted*) lambang-lambang yang berisi pesan bermakna. Antara pengirim pesan dan penerima pesan bertanggung jawab untuk menjamin terjadinya komunikasi yang efektif. Komunikasi dikatakan efektif bila gagasan dapat berpindah dari benak seseorang kepada benak orang lain, sehingga apa yang dikomunikasikan, dapat dimengerti, dipikirkan, dan akhirnya dilaksanakan

### **Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Moral Kerja terhadap Implementasi Inovasi Pembelajaran**

Dengan menggunakan regresi ganda, diperoleh pengaruh komunikasi organisasi dan moral kerja terhadap implementasi inovasi pembelajaran dalam bentuk persamaan linier. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa komunikasi organisasi dan moral kerja berkontribusi terhadap implementasi inovasi pembelajaran pada Sekolah Dasar di UPTD Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis ternyata bisa dikategorikan berkontribusi cukup kuat.

Inovasi dapat berupa ide, proses dan keluaran dalam berbagai bidang. Sedangkan inovasi pendidikan dijelaskan oleh Ibrahim (dalam Ihsan, 2005: 192) bahwa:

"Inovasi pendidikan adalah inovasi dalam bidang pendidikan atau inovasi untuk memecahkan masalah pendidikan ". Jadi, inovasi pendidikan adalah suatu ide, barang, metode, yang dirasakan atau diamati sebagai hal yang baru bagi hasil seseorang atau kelompok orang (masyarakat), baik berupa hasil *invenisi* (penemuan baru) atau *discovery* (baru ditemukan orang), yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan atau untuk memecahkan masalah pendidikan (Ihsan, 2005: 192).

Lebih lanjut menurut Hadiyanto (2004:14) guru yang inovatif adalah guru yang memiliki kriteria sebagai berikut : "(1) dengan sukarela ingin berubah, (2) mengenal masalah baru, (3) mendefinisi ulang masalah, dan (4) menciptakan suatu kaidah baru".

Banyaknya diskusi tentang inovasi pendidikan menunjukkan bahwa inovasi di dunia pendidikan yang sedang dilaksanakan mendapat perhatian dan tanggapan dari banyak pihak (misalnya pemerintah dalam hal ini

Departemen Pendidikan Nasional menyelenggarakan lomba inovasi pembelajaran, lomba inovasi media pembelajaran, dll). Berbagai pelatihan terhadap guru gencar dilakukan agar guru mau melakukan inovasi dalam profesinya, tetapi masih nampak bahwa banyak guru yang belum melakukan inovasi seperti yang diharapkan.

Mengingat berbagai hal tersebut dapat diduga bahwa dasar yang mantap bagi inovasi pendidikan sebenarnya masih harus dipersiapkan. Dalam beberapa hal masih harus diadakan perubahan, dan dalam hal-hal tertentu masih perlu dimantapkan dan dikembangkan, terutama bagi SDM pelaksananya. Tanpa mengurangi penghargaan atas kerja yang telah dilakukan oleh pelopor-pelopor inovasi, kiranya banyak yang sependapat bahwa dasar untuk pengembangan inovasi pendidikan masih perlu banyak perbaikan dan diperkuat. Dalam memantapkan dasar itu hendaknya perlu diperhatikan semua komponen yang terlibat di dalamnya. Salah satu komponen itu adalah tenaga pengajar sebagai SDM yang melaksanakan inovasi itu sendiri. Masih banyak tenaga pengajar belum terlibat secara optimal melakukan inovasi.

### **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil pengolahan data dan interpretasi data terhadap masing-masing variabel dan dimensi-dimensi pada masing-masing variabel disimpulkan sebagai berikut:

1. Komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap implementasi inovasi pembelajaran. Artinya semakin baik komunikasi organisasi, maka akan semakin baik implementasi inovasi pembelajaran.
2. Moral kerja berpengaruh positif terhadap implementasi inovasi pembelajaran. Artinya semakin baik moral kerja, maka akan semakin baik implementasi inovasi pembelajaran.
3. Komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap moral kerja. Artinya semakin baik komunikasi organisasi, maka akan semakin baik moral kerja.
4. Komunikasi organisasi dan moral kerja berpengaruh positif terhadap implementasi inovasi pembelajaran. Artinya semakin baik komunikasi organisasi dan moral kerja, maka akan semakin baik implementasi inovasi pembelajaran.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Danim, Sudarwan. 2009. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Hadiyanto 2004. *Inovasi dalam Pembelajaran*. Jakarta : Gaung Persada Grup.
- Ihsan, 2005. *Aplikasi Psikologi dalam Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Pusgrafin.
- Ross Murray G., 1967. *Community Organization, Principle and Practice, Second Edition*, New York : Harper and Row Publishers.
- Sagala, Syaiful. 2009. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Steiner, George A. 1979. *Should Negative Affectivity Remain an Unmeasured Variable in the Study of Job Stress ?* Journal of Applied Psychology, 73, p.193-198.
- Sukmadinata, 1991. *Belajar dan Pembelajaran*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.