

**BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI  
MAN 1 PESISIR BARAT**

**SKRIPSI**

**NOVITA SARI  
1811030370**

**Program Studi Manajemen Pendidikan Islam  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
1443 H / 2022**



**BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN  
KINERJA GURU DI MAN 1 PESISIR BARAT**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk melengkapi tugas-tugas dan memenuhi syarat-syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd)  
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

Oleh

**NOVITA SARI  
NPM : 1811030370**

**Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam**

**Pembimbing I : Prof. Dr. Hj. Siti Fatimah, M.Pd  
Pembimbing II : Dr. H. Septuri, M.Ag**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
1443 H/2022M**

## ABSTRAK

Dalam penerapan budaya organisasi guna terciptanya tujuan bersama maka dari itu dalam menciptakan budaya organisasi harus memperhatikan keadaan dan situasi sumber daya manusia yang ada sehingga akan tercipta budaya organisasi yang membuat karyawan merasa nyaman yang nantinya dapat meningkatkan kinerjanya dalam bekerja. Sekolah juga merupakan sebuah organisasi yang berhubungan erat dengan budaya yang diciptakan dan dianut, budaya organisasi di MAN 1 Pesisir Barat ialah nilai kebersamaan dan kekeluargaan, yang mana antar guru memiliki panggilan akrab yang khas dan saling menghormati yang mana hal ini merupakan bagian dari nilai kekeluargaan yang termasuk ke dalam indikator budaya organisasi. Kepala sekolah MAN 1 Pesisir Barat juga mengatakan bahwa pola pembinaan disiplin maupun peningkatan solidaritas kerjasama yang efektif diwujudkan melalui berbagai aspek salah satunya yaitu komunikasi yang efektif. Keharmonisan antar warga sekolah juga terlihat dari budaya bersalaman di setiap paginya saat memasuki gerbang sekolah baik antar guru maupun murid kepada guru.

Budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang mencakup seluruh aturan, pola nilai, prinsip, tradisi, kebiasaan yang dibentuk dan dikembangkan dalam jangka waktu yang lama dan menjadi pegangan dalam berperilaku, bersikap dan menjalankan tanggung jawabnya. Dalam penerapan budaya organisasi yang mengacu pada indikator Luthan dan Edga terdapat enam indikator budaya organisasi yaitu diantaranya *Observed Behavioral Regularities, Norms, Dominant Value, Philosophy, Organization Climate*.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif adapun subjek penelitian adalah Kepala Madrasah, Guru MAN 1 Pesisir Barat dan Siswi MAN 1 Pesisir Barat. Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan wawancara dan dokumentasi. Uji keabsahan data dengan menggunakan triangulasi sumber.

Berdasarkan hasil penelitian budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru dengan menggunakan indikator

Luthan dan Edgar, serta faktor pendukung dan penghambat penerapan budaya organisasi di MAN 1 Pesisir Barat yaitu; keteraturan perilaku warga madrasah dengan adanya kebersamaan dan kekeluargaan yang saling menghormati, norma-norma yang berisi standar aturan secara tidak tertulis seperti hal sikap toleransi bagi guru dan murid seperti hal-hal sosial yang bersifat urgen. Mutu pendidikan dalam mendidik karyawan/guru dengan mengadakan MGMP, serta pembaharuan bahan ajar. Ketentuan dan aturan main yang berisi standar perilaku dari seluruh warga MAN 1 Pesisir barat mempunyai acuan dan aturan yang dibentuk dengan aturan bagi guru dan murid atau siswa. Serta iklim organisasi dalam menciptakan suasana lingkungan kerja yang kondusif dan menyenangkan dengan keharmonisan, hubungan kekeluargaan sesama anggota, cara komunikasi dengan bahasa lokal, penerapan sapa salam dipagi hari bagi seluruh warga sekolah di depan pintu gerbang sekolah. Faktor pendukungnya yaitu semangat kerja, kompak, saling mendukung, hubungan yang harmonis, kekeluargaan yang kuat, saling menghormati dan saling backup ketika ada kepentingan dinas lain. Sedangkan untuk faktor penghambatnya yaitu sulitnya mengatur waktu antara guru dan pimpinan karena pimpinan terkadang dinas luar, keuangan dalam menunjang kinerja madrasah dan guru serta terkadang miskomunikasi.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi sangat penting dan berpengaruh sebab dengan adanya budaya organisasi suatu lembaga pendidikan memiliki acuan atau panduan guna meningkatkan kinerja guru yang akan berpengaruh dengan output pendidikan sehingga dapat meningkatkan citra lembaga pendidikan.

**Kata Kunci : Budaya Organisasi, Kinerja Guru**

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : NOVITA SARI  
NPM : 1811030370  
Jurusan/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah Dan Keguruan

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **“BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MAN 1 PESISIR BARAT”** adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusun sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam *footnote* atau daftar pustaka. Apabila dilain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun. Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, Juni 2022  
Penulis,



**Novita Sari**  
**NPM.1811030370**



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin, Bandar Lampung, 35131. Telp. (0721) 704030

**PERSETUJUAN**

**Judul Skripsi : BUDAYA ORGANISASI DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI  
MAN 1 PESISIR BARAT**

**Nama : Novita Sari**

**NPM : 1811030370**

**Jurusan /Prodi : Manajemen Pendidikan Islam**

**Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan**

**MENYETUJUI**

Untuk Dimunaqasyahkan dan Dipertahankan Dalam Sidang  
Munaqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

**Prof. Dr. Hj. Siti Patimah, M.Pd**

**NIP. 197211211998032007**

**Dr. H. Septuri, M.Ag**

**NIP. 196409201994031002**

**Mengetahui**

**Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam**

**Dr. Hj. Yetri, M.Pd**

**NIP. 196512151994032001**




KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN


Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin, Bandar Lampung, 35131. Telp. (0721) 704030

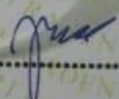
**PENGESAHAN**


Skripsi dengan judul: "BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MAN 1 PESISIR BARAT", disusun oleh Novita Sari, NPM: 1811030370, Jurusan: Manajemen Pendidikan Islam. Telah diujikan dalam sidang Munaqosyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan pada hari/tanggal: Senin, 25 Juli 2022.

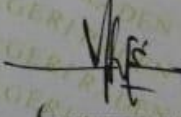
**TIM MUNAQASYAH**

**Ketua** : Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd  (.....)

**Sekretaris** : Sri Purwanti Nasution, M.Pd  (.....)

**Penguji Utama** : Dr. Hj. Yetri, M.Pd  (.....)

**Penguji Pendamping I** : Prof. Dr. Hj. Siti Patimah, M.Pd  (.....)

**Penguji Pendamping II**: Dr. H. Septuri, M.Ag  (.....)

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

  
Prof. Dr. Hj. Surya Diana, M.Pd  
NIP: 196408281988032002

## MOTTO

فَبِأَيِّ آلَاءِ رَبِّكُمَا تُكَذِّبِينَ

“Maka Nikmat Tuhan Manakah Yang Engkau Dustakan”  
(QS. Ar-Rahman : 13 )<sup>1</sup>



---

<sup>1</sup> Departemen Agama RI, Al-Qur'an dan terjemahnya, (Bekasi : Cipta Bagus Segera,2013), 531



## PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan segala rasa puji dan syukur atas karunia Allah SWT, Shalawat serta salam tak lupa dihaturkan kepada junjungan dan suri taula kita Nabi besar Muhammad SAW. Atas Rahmat, Karunia dan Hidayat-Nya, Skripsi ini saya persembahkan untuk orang-orang yang sangat saya sayangi dan saya cintai.

1. Untuk kedua orang tua ku. Terkhusus ayahanda HN Nudin dan ibunda Maswani terimakasih yang tak terhingga atas dukungan dan doa yang baik yang selalu mereka berikan kepada ku, terimakasih atas materi yang kalian berikan dan tak terhitung jumlahnya, terimakasih juga untuk pundak yang selalu menopangku saat ingin menyerah. Sehingga penulis bisa sampai ketahap akhir dan bisa menyelesaikan studi di perguruan tinggi UIN Raden Intan Lampung.
2. Untuk saudara laki-laki ku Midarlin terimakasih telah berdoa dan memberi suport yang tak habis-habisnya. Dan terimakasih untuk keluarga besar ku yang tak bisa kusebutkan satu-persatu.
3. Almamaterku tercinta kampus hijau nan indah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, terimakasih telah memberi tempat dan fasilitas bagi penulis sehingga penulis bisa menimba ilmu ditempat yang penulis dambakan.

## RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Pelita jaya, tanggal 09 September 1999, anak kedua dari 2 bersaudara. Putri dari Bapak HN Nudin dan ibu Maswani.

Jenjang pendidikan dimulai dari pendidikan SD bertempat di SDN Pelita jaya, dilanjutkan dengan Pendidikan menengah pertama SMPN 1 tanjung jati, dan menempuh pendidikan menengah atas di SMAN 1 pesisir selatan yang telah selesai sebagai alumni pada tahun 2018.

Pada tahun itu juga penulis melanjutkan jenjang pendidikan Perguruan tinggi sebagai mahasiswa UIN Raden intan Lampung fakultas tarbiyah dan keguruan prodi Manajemen Pendidikan Islam.

Bandar Lampung, Juni 2022  
Penulis,



## KATA PENGANTAR

### *Assalamu'alaikum Wr.Wb*

Alhamdulillah puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul **Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN 1 Pesisir Barat** dalam rangka memenuhi syarat untuk menyelesaikan studi pada program Strata Satu (S1) Jurusan Manajemen pendidika Islam untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd). Sholawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada beginda Nabi Muhammad SAW yang telah membawa manusia dariaman jahiliyah menuju zaman yang terang benderang yakni adanya dinul islam, yang telah membawa ajaran yang paling sempurna dan diantaranya yaitu menganjurkan kepada manusia untuk menuntut ilmu pengetahuan agar dapat dimanfaatkan dalam segala aspek rasa kehidupan.

Dalam usaha menyelesaikan skripsi ini, penulis banyak menerima bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dengan tidak mengurangi rasa terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
2. Dr. Yetri, M.Pd dan Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd selaku Ketua dan Sekertaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
3. Prof. Dr. Hj. Siti Fatimah, M.Pd dan Dr. Septuri, M. Ag selaku Pembimbing I dan Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan serta motivasi dalam penyusunn skripsi ini
4. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung yang telah mendidik dan memberikan ilmu dan pengetahuannya kepda penulis.
5. Kepala Madrasah dan Keluarga Besar MAN 1 Pesisir Barat yang telah memberikan izin dan bantuan bagi penulias dalam melakukan penelitian.

6. Teman-teman seperjuangan jurusan Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2018 yang selalu memberikan motivasi.
7. Sahabat-sahabat terdekatku, rekan-rekan KKN-DR dan rekak-rekan PPL, yang selalu memberikan semangat serta terimakasih atas kebersamaan dan kekeluargaan yang kalian berikan, semoga Ukwah kita senantiasa terikat dan saling ingat serta menjaga silaturahmi.
8. Kepada semua pihak yang telah membantu penyusunan skripsi ini baik langsung maupun tidak langsung.

Dengan bantuan yang telah diberikan oleh semua pihak tersebut penulis mengucapkan terimakasih, semoga Allah SWT melimpahkan rahmat dan bantuan-Nya bagi hamba –hambanya yang beramal sholeh dan berbudi baik kepada semuanya.

Akhirnya, dengan rasa yang mendalam penulis memohon Ridho Allah SWT, serya berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi penulis dan umumnya bagi pembaca,  
*Aamiin*

***Wasslamu'alaikum Wr.Wb***

Bandar Lampung, Juni 2022

Penulis,

**Novita Sari**

**NPM.1811030370**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>iii</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>vi</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABLE</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xi</b>

### **BAB I PENDAHULUAN**

A. Penegasan Judul .....	1
B. Latar Belakang Masalah .....	2
C. Fokus dan Sub Fokus Penelitian .....	13
D. Rumusan Masalah .....	13
E. Tujuan Penelitian .....	13
F. Manfaat Penelitian .....	14
G. Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relevan .....	14
H. Metode Penelitian .....	15

### **BAB II LANDASAN TEORI**

A. Budaya Organisasi .....	23
1. Pengertian Budaya Organisasi .....	23
2. Teori Budaya Organisasi .....	24
3. Indikator Budaya Organisasi .....	25
4. Fungsi Budaya Organisasi .....	29
5. Proses Pembentukan Budaya Organisasi ..	31
6. Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi .	33
7. Budaya Organisasi Di Sekolah .....	20
B. Kinerja Guru .....	21
1. Pengertian Kinerja Guru.....	22
2. Indikator Kinerja Guru .....	23
3. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru ..	24

### **BAB III DESKRIPSI OBJEKTIF PENELITIAN**

A. Gambaran Umum Objektif .....	47
1. Sejarah Singkat .....	43
2. Profil MAN 1 Pesisir Barat .....	48
3. Visi dan Misi .....	49
4. Keadaan Guru MAN 1 Pesisir Barat .....	50
5. Struktur Organisasi MAN 1 Pesisir Barat .....	52
6. Data Sarana dan Prasarana .....	52
B. Penyajian Fakta dan Data Penelitian .....	53
1. Budaya Organisasi .....	53

### **BAB IV ANALISIS PENELITIAN**

A. Analisis Data Penelitian .....	61
B. Temuan Penelitian .....	71

### **BAB V PENUTUP**

A. Simpulan .....	75
B. Rekomendasi .....	76

### **DAFTAR PUSTAKA .....**

### **LAMPIRAN-LAMPIRAN**



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN  
LAMPUNG

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b> .....	
2.1 Jenis Nilai dan Prilaku Dasar .....	25
3.1 Data Nama dan Priode Kepemimpinan MAN 1 Pesisir Barat .....	30
3.2 Profil MAN 1 Pesisir Barat .....	30
3.3 Data Kepala Madrasah .....	32
3.4 Data Keadaan Guru dan Pegawai MAN 1 Pesisir Barat .....	33
3.5 Struktur Organisasi MAN 1 Pesisir Barat .....	35
3.6 Data Sarana dan Prasarana MAN 1 Pesisir Barat .....	33



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Tata Tertib Sekolah MAN 1 Pesisir Barat ..... 37





## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Kisi-kisi Instrumen dan Wawancara di MAN 1 Lampung Utara
- Lampiran 2 : Kerangka Wawancara di MAN 1 Lampung Utara
- Lampiran 3 : Lembar Keterangan Validasi
- Lampiran 4 : Lembar Validasi Wawancara
- Lampiran 5 : Nota Dinas
- Lampiran 6 : Surat Permohonan Mengadakan Pra Penelitian
- Lampiran 7 : Surat Keterangan telah Melaksanakan Pra Penelitian
- Lampiran 8 : Surat Permohonan Mengadakan Penelitian Via Daring
- Lampiran 9 : Dokumentasi MIN 12 Bandar Lampung
- Lampiran 10 : Dokumentasi Wawancara Penelitian Di MIN 12 Bandar Lampung



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Penegasan Judul**

Untuk memperjelas judul penelitian yang akan penulis ulas, penulis akan mengkonfirmasi terlebih dahulu judul tersebut agar tidak menyesatkan pembaca nantinya. Penelitian ini berjudul: “Budaya Organisasi Kinerja Guru di MAN 1 Pesisir Barat”.

##### **1. Budaya organisasi**

Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar yang dikembangkan oleh sekelompok orang ketika mereka belajar untuk memecahkan masalah, beradaptasi dengan lingkungan eksternal, dan mengintegrasikan ke dalam lingkungan internal.<sup>1</sup> Budaya organisasi dikenal sebagai kerangka kerja yang memandu perilaku sehari-hari dan pengambilan keputusan karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>2</sup>

##### **2. Kinerja guru**

Kinerja guru didefinisikan sebagai tindakan dan perilaku yang berkontribusi pada tujuan organisasi, termasuk pelaksanaan tugas pembelajaran sebaik mungkin dalam merencanakan kurikulum, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan penilaian hasil pembelajaran.<sup>3</sup> Penilaian yang dilakukan terhadap setiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan dan jabatannya.<sup>4</sup>

##### **3. MAN 1 Pantai Barat**

MAN 1 Pesisir Barat beralamat di Jl. Merdeka Labuhan Jukung Krui, Kampung Jawa, Pesisir Tengah, Lampung. Awalnya kelas MAN berbeda dengan MAN 1 Kota Bumi, kemudian dinasionalisasikan sebagai MAN Krui pada 1

Berdasarkan penegasan diatas, maka yang dimaksud dengan “Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru” adalah penelitian tentang penerapan budaya organisasi yaitu penanaman karakter, nilai, norma, peningkatan kesolidaritasan, budaya kerja, evaluasi dalam mencapai tujuan sekolah yang diinginkan untuk meningkatkan kinerja guru pada MAN 1Pesisir Barat.

---

<sup>1</sup> Wirawan, *Budaya Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian* (Jakarta: Salemba Empat, 2007), 8.

<sup>2</sup> Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga*, (Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada, 2012), 374.

<sup>3</sup> Suyanto dan A. Djihad, *Bagaimana Menjadi Calon Guru dan Guru Profesional*, (Yogyakarta: Multi Pressindo, 2012), 3.

<sup>4</sup> Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 16 Tahun 2009.

## B. Latar Belakang

Kerja sama antara dua orang atau lebih dianggap sebagai usaha yang wajar karena secara kodrati manusia selain sebagai individu pada hakikatnya adalah suatu entitas sosial. Menurut pandangan ini, orang tidak dapat melepaskan ketergantungannya pada orang lain. Namun, harus diakui bahwa terjadinya kerjasama tersebut tidak murni alami, tetapi juga karena keterbatasan masing-masing pihak. Jadi kerjasama antara dua orang atau lebih pada dasarnya berarti dapat saling membantu untuk mencapai suatu tujuan (dalam hal ini memenuhi suatu kebutuhan) walaupun tujuan mereka mungkin berbeda. Ilustrasi ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat perbedaan tujuan individu, perbedaan tersebut tidak menghalangi mereka untuk bekerja sama selama dapat memenuhi kebutuhan dan tujuan masing-masing. Bentuk kerjasama yang semula bersifat sementara kini diatur dengan model operasi yang lebih terstruktur dan sistematis dan setiap orang bertanggung jawab atas peran yang telah disepakati sebelumnya. Model kerjasama ini sering disebut sebagai organisasi.<sup>5</sup>

Pada dasarnya dalam suatu organisasi yang dipimpin oleh pendiri atau pimpinan suatu instansi, organisasi, kelompok, usaha, sekolah, dan lain-lain, filosofi atau strategi yang telah ditetapkan menjadi arah dan arah organisasi tersebut. Budaya organisasi. . Veithzal dan Deddy dalam bukunya yang berjudul *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* menyatakan bahwa budaya organisasi adalah kerangka kerja yang memandu perilaku dan pengambilan keputusan karyawan sehari-hari dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan mereka, mencapai tujuan organisasi.<sup>6</sup> Pencapaian tujuan budaya organisasi tentunya harus dilakukan dengan peran ganda. Budaya organisasi yang sukses tidak hanya peran pemimpin organisasi, tetapi juga peran anggota organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi, yang terpenting adalah memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, seperti yang dikemukakan oleh Schuler dan Jackson (1997). Pernyataan tersebut tidaklah terbantahkan, mengingat SDM menjadi sentral dalam dalam pencapaian tujuan Organisasi. Sunaryo dkk mengatakan kinerja organisasi dipengaruhi oleh kinerja individu, sehingga organisasi yang berkualitas salah satunya berasal dari kinerja anggota organisasi yang baik.<sup>7</sup> Maka dari itu dalam menciptakan budaya organisasi harus memperhatikan keadaan dan situasi sumber daya manusia yang ada sehingga akan tercipta budaya organisasi yang membuat

---

<sup>5</sup> Achmad Sobirin, *Budaya organisasi* (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2007), 5–7.

<sup>6</sup> Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga*, (Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada, 2012), 374.

<sup>7</sup> L. Triwahyuni, T. Abdullah dan W Sunaryo, “The effect of organizational culture, tranformational leadership and self-confidence to teachers’ performance”, *International Journal of Managerial Studies and Research*, Vol. 2, No.10, (2014), 156–165.

karyawan merasa nyaman yang nantinya dapat meningkatkan kinerjanya dalam bekerja.

Sekolah merupakan bagian dari organisasi formal bergerak di bidang edukasi. Sekolah memiliki struktur yang memiliki kedudukan tertentu saling berinteraksi satu sama lain, dan melakukan peran yang diharapkan sesuai dengan kedudukannya. Sebuah sekolah harus diorganisasikan sebagai lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan institusional yang difokuskan untuk membantu perkembangan potensi yang dimiliki anak-anak secara maksimal, agar berguna bagi dirinya sendiri dan masyarakatnya.<sup>8</sup> Struktur sosial sekolah yaitu kepala sekolah, guru, pegawai administrasi, petugas kebersihan dan keamanan, murid laki-laki maupun murid perempuan yang masing-masing memiliki kedudukan dan peranan yang berbeda, dan saling berinteraksi satu sama lain.

Sebagai suatu sistem, sekolah merupakan organisasi terbuka yang tidak boleh mengisolasi diri dari lingkungannya, melainkan harus selalu mengadakan hubungan kontak dengan lingkungannya dan bekerja sama. Sekolah sebagai suatu sistem diorganisasikan untuk memudahkan pencapaian tujuan belajar dan mengajar yang berkualitas dalam melayani peserta didik secara efektif dan efisien. Organisasi dapat diartikan sebagai pemberian struktur/susunan, terutama dalam penempatan personal, yang dihubungkan dengan garis kekuasaan dan tanggung jawabnya didalam keseluruhan organisasi.<sup>9</sup> Dalam organisasi susunan dan garis-garis kekuasaan serta tanggung jawab itu menentukan bentuk dan sifat organisasi secara keseluruhan.

Institusi pendidikan pada jenjang pendidikan formal memiliki peran yang sangat penting dalam rangka melahirkan peserta didik yang berkualitas sebagaimana yang telah diamanatkan dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003. Seperti yang sama-sama kita ketahui bahwa indeks pendidikan merupakan salah satu indikator keberhasilan pembangunan manusia.<sup>10</sup> Pada saat ini sistem pendidikan nasional dihadapkan pada tantangan yang cukup besar dan mendasar baik berasal dari faktor luar (*eksternal*) maupun faktor dalam (*Internal*).

Sekolah merupakan bagian dari lembaga pendidikan formal yang menjadikan kurikulum sebagai landasan dalam kegiatan pembelajarannya serta menjadi tempat berlangsungnya proses belajar mengajar. Aktivitas belajar mengajar ini tidak hanya dipahami sebagai kegiatan transfer ilmu dari guru

---

<sup>8</sup> Christina Oktaviani, "Peran Budaya Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru", *Jurnal Pendidikan*, Vol 9 No 4, 2016, h.613

<sup>9</sup> Purwanto, *Tujuan Pendidikan dan Hasil Belajar*, (Jakarta: Jurnal Teknodik Depdiknas), 128.

<sup>10</sup> Abdul Mu'id dan Yuliati, "Peran Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja dan Prestasi Guru di SMP Al-Furqon NU Driyorejo Gresik", *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol 5, No 2, 2017, H.12.

terhadap siswa saja, akan tetapi juga sebagai media untuk menanamkan nilai-nilai, serta norma yang berlaku di masyarakat dengan baik. Hal ini bertujuan agar setiap anggota sekolah memiliki karakter yang baik, yang tidak hanya diterapkan di sekolah saja namun juga dalam bermasyarakat. Sekolah juga merupakan sebuah organisasi yang berhubungan erat dengan budaya yang diciptakan dan dianut.

Budaya organisasi di sekolah hadir karena adanya adaptasi antara akumulasi, transformasi dan pengumpulan beragam nilai. Melalui budaya sekolah, masyarakat maupun pihak luar akan mampu melihat karakteristik khas sebuah sekolah yang diidentifikasi melalui nilai yang dianutnya, sikap yang dimilikinya, kebiasaan yang ditampilkannya serta tindakan yang dilakukan oleh seluruh anggota sekolah sehingga membentuk satu kesatuan khusus dari sistem sekolah. Budaya organisasi di sekolah merupakan jati diri sekolah sehingga kinerja sekolah akan dapat terlihat dari sikap serta tindakan yang dihasilkan sebagai bentuk manifestasi perilaku anggota sekolah.

Selain itu organisasi sekolah harus mampu menyatukan persepsi atau cara pandang guru, staff dan kepala sekolah dalam rangka mencapai tujuan antara lain melalui pembentukan mental bekerja yang baik dengan dedikasi dan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaannya, memberikan motivasi kerja, bimbingan, pengarahan dan koordinasi yang baik dalam bekerja untuk mentransformasi perubahan. Berkembangnya semangat kerja, kerja sama yang harmonis, serta pengembangan kualitas profesionalisme guru dan suasana kerja yang menyenangkan ditentukan oleh budaya organisasi.<sup>11</sup> Terdapat enam indikator penting budaya organisasi termasuk sekolah, yaitu:

- 1) *Observed Behavioral Regularities*: Yakni perilaku individu yang tampak teramati
- 2) *Norms*: Yakni berbagai standar perilaku yang ada, termasuk didalamnya mengenai pedoman sejauh mana suatu pekerjaan harus dilakukan
- 3) *Dominant Value*: yaitu adanya nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh seluruh anggota sekolah
- 4) *Philosophy* yakni adanya kebijakan yang berkenaan dengan keyakinan sekolah dalam memperlakukan pegawai/karyawan
- 5) *Rules*: yaitu adanya pedoman yang ketat yang dikaitkan dengan kemajuan sekolah
- 6) *Organization Climate*: merupakan perasaan keseluruhan yang tergambarkan dan disampaikan melalui kondisi tata ruang, cara berinteraksi para anggota sekolah, dan cara anggota sekolah memperlakukan dirinya.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Nasir Usman, "Manajemen Peningkatan Mutu Kinerja Guru", (Bandung: Ciptapustaka Media Perintis, 2012) h.2.

<sup>12</sup> Fred Luthans, *Organizational Behavior: 7 th Edition*, (New York: McGrawHill Inc), 91.

Dalam hal budaya organisasi, peran kepala sekolah sangat vital karena budaya organisasi diciptakan oleh pemimpin sekolah. Untuk itu maka kepala sekolah diminta untuk bersikap adil dan mempertimbangkan aturan-aturan yang ia buat untuk kemaslahatan bersama sebagai mana firman Allah dalam Surat Sad ayat 26:

يٰدَاوُدُ اِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِى الْاَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوٰى فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ اِنَّ الَّذِيْنَ يَظِلُوْنَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيْدٌۢ بِمَا نَسُوْا يَوْمَ الْحِسَابِ

Artinya:

*“Wahai Dawud! Sesungguhnya engkau Kami jadikan khalifah (penguasa) di bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah engkau mengikuti hawa nafsu, karena akan menyesatkan engkau dari jalan Allah. Sungguh, orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.”*  
(QS. Sad: 26)

Menurut tafsir para ulama, ayat diatas memiliki makna bahwasannya Allah telah memberikan wahyu kepada Dawud untuk menjadi seorang pemimpin dan Allah memerintakan Dawud untuk menjadi pemimpin yang taat dengan jalan Allah mengikuti jalur serta jangan mengikuti hawa nafsu dalam mengambil keputusan. Sesungguhnya orang-orang yang keluar dari jalan Allah dengan mengikuti hawa nafsu akan mendapat azab yang pedih, karena lalai akan hari pembalasan. Dari ayat ini kita manusia diajarkan untuk menjadi pemimpin yang adil begitupula pemimpin madrasah. Pemimpin lebih mengutamakan kepentingan bersama bukan kepentingan pribadi apalagi hawa nafsu semata karena baik buruk pemimpin akan diminta pertanggungjawabannya.

Guru ialah salah satu agen sosialisasi pada lembaga pendidikan atau *fasilitator* yang diharapkan mampu melakukan proses transformasi nilai-nilai pada peserta didik. Pada masa dimana perubahan tatanan nilai pada masyarakat berlangsung begitu cepat, seorang guru dituntut untuk dapat menjaga fungsi dasarnya serta beradaptasi dan berinovasi atas perubahan yang ada. Baik buruknya pendidikan sangat ditentukan oleh kinerja guru sebagai salah satu faktornya. Kinerja guru akan dapat bermakna apabila mereka memahami, mendengar dan peduli terhadap harapan masyarakat terutama dalam hal menjalankan perannya. Kinerja guru yang memuaskan diharapkan mampu menghasilkan output pembelajaran yang memuaskan. Guru yang memiliki kinerja yang baik akan menunjukkan perilaku profesional dalam proses belajar mengajar, memiliki sifat jujur, disiplin, mampu bekerjasama, dan membangun hubungan yang baik dengan para siswanya. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru ialah budaya organisasi

sekolah.<sup>13</sup> Sehingga akan menentukan bagaimana identitas, sikap, norma, kebiasaan, maupun perannya dalam proses pelaksanaan pendidikan.

Usman menyatakan bahwa untuk menjadikan pendidikan sebagai sebuah sektor pembangunan yang efektif, guru ialah faktor mutlak. Bukan hanya jumlahnya yang harus tercukupi namun juga mutunya harus baik. Sebab jumlah dan mutu guru ialah komponen yang secara langsung ikut menentukan kualitas mutu pendidikan.<sup>14</sup> Tidak optimalnya kemampuan maupun kompetensi tenaga didik tentunya akan berdampak pada tujuan organisasi pendidikan. Kurangnya kemampuan guru sebagai tenaga pendidik dalam hal melaksanakan kewajibannya akan mengakibatkan tidak berkembangnya proses pembelajaran yang dilaksanakan. Hal tersebut secara tak langsung tentunya akan berimplikasi negatif pada kualitas mutu pendidikan dan lulusan sekolah. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Kluckhohn yang dikutip pada penelitian yang dilakukan Abdul Mu'id dan Yuliatin tahun 2016 yang mengatakan bahwa "Kebudayaan terdiri atas semua aktivitas kelangsungan proses belajar".

Sehubungan dengan terciptanya lingkungan sekolah yang efektif, efisien dan produktif, tidak terlepas dari faktor tenaga pendidik sebagai pelaksana proses pendidikan yang menduduki posisi sentral. Dengan kata lain, berhasil atau tidaknya sebuah sekolah dalam usahanya menciptakan kualitas *output* lulusannya sangat bergantung pada kinerja guru.<sup>15</sup> Budaya organisasi ialah sistem nilai bersama pada suatu organisasi yang menentukan tingkatan bagaimana pegawai/karyawan melakukan kegiatan dalam mencapai tujuan organisasi.<sup>17</sup> Sedangkan kinerja ialah totalitas dari hasil kerja yang telah dicapai oleh suatu organisasi, sehingga dengan demikian kinerja sebuah organisasi dapat dilihat melalui sejauh mana tingkatan organisasi dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Budaya organisasi memiliki peran fundamental dalam hal membentuk watak/perilaku anggota organisasi termasuk organisasi di sekolah.

Oleh karena itu, dalam rangka meningkatkan profesionalisme, efisiensi operasional dan loyalitas pendidik sekolah sebagai lembaga pendidikan formal yang baik dan bermanfaat merupakan salah satu syarat yang harus dipenuhi untuk mencapai tujuan tersebut, terselenggaranya proses pendidikan dan pembelajaran yang efektif. Budaya sekolah yang lemah akan mengakibatkan proses pembelajaran yang kurang baik, sedangkan budaya organisasi sekolah yang kuat akan menciptakan kegiatan pembelajaran yang kondusif untuk suasana belajar yang

---

<sup>13</sup> Jurman, "Budaya organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMA Negeri 1 Simeuleu Timur", Jurnal Ilmiah DIDAKTA, Vol XIV, No 2, 2015, h 73

<sup>14</sup> Nasir Usman, "Manajemen Peningkatan Mutu Kinerja Guru", (Bandung: Ciptapustaka Media Perintis,

2012), 24.

<sup>15</sup> Ibid.

efektif. Budaya organisasi di sekolah perlu menciptakan situasi yang nyaman, menghargai kesatuan, dan menyatukan pandangan pimpinan, guru dan karyawan dalam rangka meningkatkan kinerja profesional dan kepuasan dengan loyalitas, sukses dengan pekerjaannya.<sup>16</sup>

Untuk mencapai tujuan organisasi, diperlukan sumber daya manusia yang penuh dengan tanggung jawab, kesetiaan, dan ketaatan pada induk organisasi serta sadar untuk mengerjakan sesuatu pekerjaan. Untuk menghasilkan kinerja yang maksimal, disiplin kerja merupakan ujung tombak dalam pencapaian tujuan. Disamping itu dalam organisasi selalu terdapat orang-orang yang tidak mematuhi tata tertib yang sudah dibuat secara bersama atau norma-norma yang sudah ada. Kedisiplinan diartikan sebagai upaya untuk mencegah terjadinya pelanggaran atas ketentuan atau peraturan yang telah disepakati bersama dalam melaksanakan kegiatan kerja. Pemberian sanksi perlu kepada seseorang atau kelompok orang yang melakukan pelanggaran, agar pelanggaran yang sama tidak terjadi pada orang lainnya. Disiplin kerja yang berdaya guna diartikan untuk menumbuhkan dinamika kerja, supaya lebih kreatif dan inovatif.<sup>17</sup>

Setiap muslim apapun profesinya, diharapkan menjadi perjuang tangguh yang mengutamakan dan mengedepankan nilai-nilai produktivitas dan dinamika secara sempurna. Allah berfirman dalam surat At-Taubah: 105:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۗ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ  
فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ۚ

Artinya: “Bekerjalah kamu maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga rasulnya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada Allah yang mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitahukan kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”. (QS. At-Taubah: 105).

Dalam ayat ini kita sebagai manusia yang bekerja baik sebagai pemimpin maupun karyawan harus memberikan yang terbaik dalam bekerja karena apa-apa yang telah kita kerjakan akan dipertanggung jawabkan. Untuk itu Keadilan dan produktifitas kerja sangat dianjurkan Islam.

Masalah disiplin kerja merupakan indikasi penyimpangan perilaku dikalangan penyelenggara pendidikan, misalnya malas dan datang selalu terlambat, mengganggu orang lain yang sedang bekerja, membuat keributan, membolos pada waktu kerja, pulang sebelum waktunya dan melakukan tindakan-tindakan agresif. Dikatakan perilaku yang menyimpang karena terjadi pelanggaran nilai, norma, dan

<sup>16</sup> Abdul Mu’id dan Yuliati, “Peran Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja dan Prestasi Guru di SMP Al-Furqon NU Driyorejo Gresik”, *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol 5, No 2, 2017, 13.

<sup>17</sup> Stephen Robbins P, *Organizational Behavior : Concept, Controversies and Application*, (Sidney: Prentice Hal, 2008), 55.



ketentuan yang berlaku, baik yang ditetapkan oleh Kepala sekolah maupun yang ditetapkan oleh peraturan sendiri. Masalah perilaku tidak berdisiplin ini disebabkan oleh faktor internal dan eksternal, faktor internal adalah yang bersumber dari dalam diri sendiri, yang disebabkan oleh implikasi perkembangannya sendiri, misalnya kebutuhan tak terpuaskan, kurang cerdas, kurang kuat ingatannya, atau karena energi yang berlebihan. Faktor eksternal adalah yang bersumber pada pengaruh-pengaruh luar seperti tugas yang sulit dipahami, cara kerja kurang efektif, kurang menarik minat, sikap penyelenggara pendidikan dan latihan yang menekan, sikap yang tidak adil, bahasa penyelenggara pendidikan dan latihan yang kurang dipahami atau sulit ditangkap, alat kerja yang kurang lengkap.<sup>18</sup>

Suasana dan masalah disiplin kerja ini pada gilirannya menimbulkan akibat-akibat yang tidak menguntungkan, baik bagi pribadi ataupun bagi pelaksanaan kerja di pendidikan dan latihan. Bagi peserta justru menimbulkan perilaku yang merugikan dan tak bertanggung jawab, sehingga mempengaruhi perkembangan pribadi seseorang, dan bagi pelaksana pendidikan akan menyebabkan suasana lingkungan kerja menjadi kurang menarik dan menumbuhkan gangguan kerja, sehingga akan mempengaruhi keberhasilan dan kemajuan pegawai serta menumbuhkan perilaku yang deskriptif lainnya.

MAN 1 Pesisir Barat sebagai salah satu sekolah formal tingkat menengah atas berbasis nilai islam di Pesisir Barat, merupakan sekolah yang memiliki kualitas yang khas. Hal ini salah satunya dibuktikan oleh perolehan penilaian akreditasi yang memperoleh predikat A oleh Badan Akreditasi Nasional BAN-S/M (Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah),

juga masyarakat yang mempercayakan pendidikan putra-putrinya di sekolah tersebut karena persentase kelulusan yang sangat baik hingga dapat diterima di perguruan tinggi berakreditasi baik. MAN sebagai lembaga pendidikan formal berciri khas agama Islam senyatanya memiliki keunggulan dalam membangun komitmen yang jelas dan menciptakan generasi berkarakter serta berakhlak karimah.

Nilai-nilai yang dikembangkan di sekolah, tentunya tidak dapat dilepaskan dari keberadaan sekolah itu sendiri sebagai organisasi pendidikan, yang memiliki peran dan fungsi untuk berusaha mengembangkan, melestarikan dan mewariskan nilai-nilai budaya kepada para siswanya. Dalam hal ini, Larry Lashway (1996) menyebutkan bahwa "schools are moral institutions, designed to promote social norms yang menggunakan prinsip-prinsip Total Quality Management, yang mencakup : (1) vision, mission, and outcomes driven; (2) systems dependent; (3) leadership: creating a quality culture; (4) systematic individual development; (4)

---

<sup>18</sup> Ibid, 15

decisions based on fact; (5) delegation of decision making; (6) collaboration; (7) planning for change. Dikemukakan pula bahwa “*when the quality principles are implemented holistically, a culture for academic excellence is created*. Dari pemikiran Freed et. al. di atas, kita dapat menarik benang merah bahwa untuk dapat membangun budaya keunggulan akademik atau budaya mutu pendidikan betapa pentingnya kita untuk dapat mengimplementasikan prinsip-prinsip Total Quality Management, dan menjadikannya sebagai nilai dan keyakinan bersama dari setiap anggota sekolah.

Berdasarkan hasil pra penelitian yang dilakukan penulis, MAN 1 terus berinovasi dalam rangka meningkatkan mutu dan daya saing global melalui pengembangan karakter, dan kompetensi dalam hal mewujudkan tujuan menjadi madrasah yang unggul. Pada MAN juga dibentuk dan dilaksanakan kelompok kerja guru bidang studi dan musyawarah guru bidang studi sejenis (MGMP) dalam rangka menyediakan wadah bagi para tenaga pendidik untuk berdiskusi, merencanakan program dan memecahkan masalah yang terjadi di kelas. Sehingga hal tersebut tentunya akan memberikan implikasi yang baik pada peningkatan kinerja guru. Selain itu juga tingkat kedisiplinan guru maupun anggota sekolah lain sudah baik, seperti halnya menaati jam mengajar yang telah ditentukan, tidak meninggalkan sekolah pada saat jam dinas dsb. Kepala Sekolah sebagai pimpinan organisasi selalu memperhatikan tempat dimana para pegawai menjalankan tugasnya misalnya teman kerja, pimpinan, kondisi kerja dan hal-hal lain dapat berpengaruh pada kualitas seseorang dalam melaksanakan tugasnya.<sup>19</sup>

Selain itu nilai yang paling nyata terlihat dari hasil observasi peneliti ialah sekolah MAN 1 Pesisir Barat ialah nilai kebersamaan dan kekeluargaan, yang mana antar guru memiliki panggilan akrab yang khas dan saling menghormati yang mana hal ini merupakan bagian dari nilai kekeluargaan yang termasuk ke dalam indikator budaya organisasi. Kepala sekolah MAN 1 Pesisir Barat juga mengatakan bahwa pola pembinaan disiplin maupun peningkatan solidaritas kerjasama yang efektif diwujudkan melalui berbagai aspek salah satunya yaitu komunikasi yang efektif. Keharmonisan antar warga sekolah juga terlihat dari budaya bersalaman di setiap paginya saat memasuki gerbang sekolah baik antar guru maupun murid kepada guru. Tak hanya itu sekolah ini juga bekerjasama dengan berbagai instansi terkait seperti kepolisian, koramil, dinas kesehatan dan sekolah lain dalam rangka meningkatkan citra sekolah yang baik. Hal ini merupakan salah satu bukti nyata bahwa MAN 1 Pesisir Barat memiliki budaya organisasi yang baik dan patut dijadikan percontohan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan kepala sekolah

---

<sup>19</sup> Toipi (Kepala Sekolah MAN 1 Pesisir Barat), “Budaya organisasi terhadap Kinerja Guru di MAN 1 Pesisir Barat”, *Wawancara*, Januari 3, 2022.

MAN 1 Pesisir Barat juga didapatkan informasi bahwa program pembinaan, evaluasi, maupun penghargaan yang rutin dilakukan dengan pendekatan kekeluargaan yang dilakukan oleh pimpinan merupakan perwujudan upaya dalam meningkatkan kualitas maupun kinerja guru. Sehingga melalui budaya organisasi yang diciptakan tersebut terbentuklah suasana belajar yang menyenangkan di kelas. Dalam hal mengajar aspek pengendalian emosi guru di kelas juga merupakan bentuk nyata dari kinerja guru yang baik seperti halnya pada MAN 1 Pesisir Barat. Pada penelitian ini akan dideskripsikan peran budaya organisasi yang ada pada MAN 1 Pesisir Barat yang merupakan keunggulan, kekayaan yang membedakan dengan lembaga pendidikan lain, dalam hal meningkatkan kinerja guru. Diharapkan dengan dijabarkannya peran budaya sekolah tersebut dapat menjadi barometer sekaligus percontohan bagi sekolah lain dan menjadikan hal tersebut sebagai bentuk motivasi maupun evaluasi dalam hal meningkatkan kinerja guru maupun mutu sekolah. Dari berbagai hal yang terjadi di pembahasan awal maka menjadi acuan peneliti untuk menganalisis lebih dalam budaya organisasi yang baik dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Pesisir Barat, karena menjadi harapan semua orang kedepannya kinerja guru dapat maksimal dan berkiblat pada pencapaian tujuan organisasi.

## **B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian**

Berdasarkan Latar Belakang masalah di atas, maka penulis menetapkan Fokus Masalah Penelitian ini yaitu “Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN 1 Pesisir Barat”.

Sedangkan Sub Fokus pada penelitian ini yaitu;

1. *Observed Behavioral Regularities*
2. *Norms*
3. *Dominant Value*
4. *Philosophy*
5. *Rules*
6. *Organization Climate*

## **C. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana aspek budaya *Observed Behavioral Regularities* di MAN 1 Pesisir Barat?
2. Bagaimana aspek budaya *norms* di MAN 1 Pesisir Barat?
3. Bagaimana aspek budaya *Dominant Value* di MAN 1 Pesisir Barat?
4. Bagaimana aspek budaya *Philosophy* di MAN 1 Pesisir Barat?
5. Bagaimana aspek budaya *Rules* di MAN 1 Pesisir Barat?
6. Bagaimana aspek budaya *Organization Climate* di MAN 1 Pesisir Barat?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN 1 Pesisir Barat.

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui bagaimana penerapan budaya *Observed Behavioral Regularities* di MAN 1 Pesisir Barat
2. Untuk mengetahui bagaimana *norms* di MAN 1 Pesisir Barat
3. Untuk mengetahui penerapan *Dominant Value* di MAN 1 Pesisir Barat
4. Untuk mengetahui *Philosophy* di MAN 1 Pesisir Barat
5. Untuk mengetahui penerapan *Rules* di MAN 1 Pesisir Barat
6. Untuk mengetahui *Organization Climate* di MAN 1 Pesisir Barat

#### **E. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan oleh penulis dengan dilakukannya penelitian ini, yaitu:

##### a. Manfaat teoritis

- 1) Sebagai pengetahuan dan wawasan yang baru bagi pembaca untuk mengetahui lebih lanjut penerapan budaya organisasi terutama pada instansi pendidikan.
- 2) Sebagai referensi untuk melakukan kajian penelitian terkait dengan penerapan budaya organisasi sekolah terutama pada sekolah berlatar belakang Islam.

##### b. Manfaat Praktis

- 1) Sebagai salah satu bahan acuan untuk mengetahui seberapa budaya organisasi berperan penting dalam hal mencapai tujuan organisasi.
- 2) Sebagai bahan evaluasi bagi pihak sekolah untuk memaksimalkan aspek yang perlu dimaksimalkan terkait budaya organisasi.
- 3) Sebagai bahan informasi bagi masyarakat luas terkait penerapan budaya organisasi di lingkungan sekolah

#### **F. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan**

Manfaat yang diharapkan oleh penulis dengan dilakukannya penelitian ini, yaitu:

##### a. Manfaat teoritis

- 1) Sebagai pengetahuan dan wawasan yang baru bagi pembaca untuk mengetahui lebih lanjut penerapan budaya organisasi terutama pada instansi pendidikan.
- 2) Sebagai referensi untuk melakukan kajian penelitian terkait dengan penerapan budaya organisasi sekolah terutama pada sekolah berlatar belakang Islam.

##### b. Manfaat Praktis

- 1) Sebagai salah satu bahan acuan untuk mengetahui seberapa budaya organisasi berperan penting dalam hal mencapai tujuan organisasi.
- 2) Sebagai bahan evaluasi bagi pihak sekolah untuk memaksimalkan aspek yang perlu dimaksimalkan terkait budaya organisasi.
- 3) Sebagai bahan informasi bagi masyarakat luas terkait penerapan budaya organisasi di lingkungan sekolah

## G. Metode Penelitian

### 1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Adapun pendekatan yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Metode kualitatif lebih mengandalkan penelusuran dan penalaran yang telah ditangkap dengan upaya generalisasi.<sup>20</sup> Penelitian deskriptif yang dimaksud ialah penelitian yang menggambarkan bagaimana peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Pesisir Barat.

### 2. Sumber Data

Sumber data pada penelitian ini ialah subjek dimana data dapat diperoleh. Adapun sumber data pada penelitian ini terbagi menjadi dua, diantaranya:

#### a. Sumber Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari objek yang akan diteliti dengan kata lain data dikumpulkan melalui sumber utama penelitian secara langsung.<sup>21</sup> Adapun data primer pada penelitian ini diperoleh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi di MAN 1 Pesisir Barat.

#### b. Sumber Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data yang diperoleh secara tidak langsung, namun berupa literatur, artikel, serta situs di internet terkait dengan penelitian yang akan dilakukan.<sup>22</sup> Adapun data sekunder pada penelitian ini ialah:

- 1) Profil Sekolah
- 2) Dokumentasi dalam buku tata tertib siswa
- 3) Jurnal, artikel maupun publikasi terkait budaya organisasi di lingkungan sekolah.

### 3. Tempat Penelitian

---

<sup>20</sup> Prof. Dr. Sapto Haryoko, Drs. Bahartiar, Fajar Arwadi, *Analisis Data Penelitian Kualitatif*, (Makassar: Badan Penerbit UNM, 2020), 195.

<sup>21</sup> Sumadi Suryabrata, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010), 76.

<sup>22</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Teori dan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 173.

Penelitian yang akan penulis lakukan yaitu pada MAN 1 Pesisir Barat yang beralamat di Jl Lintas Barat Sumatera km 175, Pekon Sukamaju Kecamatan Ngaras Kabupaten Pesisir Barat Lampung.

#### 4. Populasi dan Sampel Penelitian

##### a. Populasi

Populasi ialah keseluruhan dari suatu subjek penelitian. Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai karakteristik tertentu seperti yang telah ditetapkan peneliti untuk ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini ialah seluruh anggota sekolah di MAN 1 Pesisir Barat baik guru yang berjumlah 42 orang staff maupun murid dengan keseluruhan sejumlah 679 murid.

##### b. Sampel

Sampel merupakan perwakilan dari populasi yang diambil dengan menggunakan cara dan metode tertentu. Adapun sampel dari penelitian ini ialah kepala sekolah, guru dan murid MAN 1 Pesisir Barat.

#### 5. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini teknik yang akan digunakan peneliti adalah:

##### a. Observasi

Observasi ialah pengamatan yang dilakukan secara sengaja dan sistematis mengenai fenomena sosial yang kemudian dilakukan pencatatan.<sup>23</sup> Selanjutnya data yang telah dikumpulkan diolah dan dianalisis secara deskriptif kualitatif sehingga mendapatkan gambaran suatu penjelasan hingga akhirnya dapat ditarik kesimpulan. Adapun data yang ingin diperoleh dari observasi diantaranya adalah keadaan fisik, infrastruktur, nilai-nilai, kebiasaan, kegiatan di sekolah dan peranan budaya organisasi sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN.

##### b. *Interview*/wawancara

Merupakan teknik yang digunakan peneliti untuk mendapatkan keterangan-keterangan lisan berupa percakapan dengan orang yang dapat memberikan keterangan kepada peneliti. agar wawancara efektif, maka terdapat beberapa tahapan yang harus dilalui seperti mengenalkan diri, menjelaskan maksud kedatangan, menjelaskan materi wawancara serta mengajukan pertanyaan. Teknik wawancara yang diarahkan pada suatu masalah yang menjadi pusat penelitian akan menghasilkan informasi secara langsung dan mendalam sebagai data primer.<sup>24</sup> Wawancara mendalam ini dilakukan dengan informan yang dianggap memiliki kriteria yang cukup dari yang sudah ditentukan. Dalam penelitian ini wawancara ditujukan kepada:

---

<sup>23</sup> Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*, Cet. ke-IV, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), 120

<sup>24</sup> *Ibid*, 126

- 1) Kepala sekolah untuk memperoleh informasi tentang bagaimana manajemen dalam mengaplikasikan budaya organisasi di sekolah dan faktor penghambatnya.
  - 2) Guru untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi di sekolah dan bagaimana implikasinya pada kinerja guru serta faktor apa saja yang menjadi penghambat dari penerapan budaya organisasi di sekolah.
  - 3) Murid untuk mengetahui keefektifan kegiatan belajar mengajar
- c. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah metode pengumpulan data guna memperoleh keterangan dan informasi yang dibutuhkan dengan cara memeriksa laporan maupun media cetak.<sup>25</sup> Dengan adanya dokumentasi diharapkan dapat memperkaya teori, pendapat serta pemikiran terkait dengan budaya organisasi di sekolah dan perannya dalam meningkatkan kinerja guru. Adapun dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode dokumentasi untuk mendapatkan data yang berhubungan dengan Budaya organisasi di MAN 1 Pesisir Barat, diantaranya:

- 1) Visi dan Misi MAN 1 Pesisir Barat.
- 2) Sejarah singkat berdirinya MAN 1 Pesisir Barat.
- 3) Struktur Organisasi MAN 1 Pesisir Barat.
- 4) Daftar Kualifikasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan.
- 5) Sarana dan Prasarana Sekolah
- 6) Dokumen tentang budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru
- 7) Rekapitulasi jumlah siswa secara keseluruhan MAN 1 Pesisir Barat.
- 8) Daftar alumni.

## 6. Teknik pengolahan data

Data yang sebelumnya sudah dikumpulkan kemudian diolah, yang dimaksud dengan pengolahan data yaitu dengan menimbang, menyaring, mengatur serta mengklasifikasikan. Menimbang serta menyaring data merupakan kegiatan yang dilakukan dengan benar-benar memilih secara hati-hati sebuah data yang relevan, tepat serta berkaitan sesuai dengan masalah yang tengah diteliti. Mengatur serta mengklasifikasikan biasa disebut juga dengan menggolongkan, menyusun menurut sebuah aturan tertentu. Pada umumnya pengolahan data dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- a. Pemeriksaan data (*editing*), merupakan kegiatan mengoreksi kembali data-data yang terkumpul apakah sudah cukup lengkap, benar dan sesuai atau relevan dengan masalah.

---

<sup>25</sup> Ibid, 137

- b. Penandaan data (*coding*), yaitu memberikan catatan atau tanda yang menyatakan jenis sumber data, pemegang hak cipta, atau urutan rumusan masalah.
- c. Rekomendasi data (*reconstructing*), merupakan kegiatan menyusun data secara teratur dan berulang, sehingga mudah dimengerti.
- d. Sistematisasi data (*systematizing*), yaitu menempatkan data menurut kerangka sistematika bahasan berdasarkan pada urutan masalah.<sup>26</sup>

## 7. Teknik Analisa Data

Analisis data merupakan proses menyusun secara sistematis transkrip wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain yang telah dihimpun oleh peneliti.<sup>27</sup> Secara garis besar Miles dan Huberman membagi analisis data pada penelitian kualitatif menjadi beberapa tahapan yaitu reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan (*drawing and verifying concluding*).<sup>28</sup> Analisis data bersifat deduktif yaitu berangkat dari pengetahuan yang bersifat umum. kemudian dari pengetahuan umum tersebut kita harus menilai kejadian yang bersifat khusus, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekan makna dari pada generalisasi. Oleh karena itu peran budaya organisasi di sekolah terhadap peningkatan kinerja guru dianalisis dengan berbagai teori yang ada serta berkaitan dengan pokok permasalahan yang ada dalam penelitian ini.

### a. Reduksi Data/*data reduction*

Reduksi data merupakan langkah peneliti dengan merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal yang penting serta penyederhanaan data di lapangan pada langkah ini juga termasuk memilih dan meringkas dokumen yang relevan. Reduksi data nantinya akan peneliti lakukan dengan pengkodean terhadap data yang diperoleh di lapangan. Dalam hal ini, nantinya data hasil wawancara akan penulis kumpulkan kemudian dilakukan pengkodean dan hanya memfokuskan pada informasi yang relevan dengan topik penelitian.<sup>29</sup>

### b. Penyajian Data/*data display*

Penyajian data adalah kegiatan ketika mengumpulkan sejumlah informasi, kemudian mengolahnya hingga pada akhirnya ditarik kesimpulan dan pengambilan tindakan. Bentuk penyajian data kualitatif dapat berupa teks naratif berbentuk catatan lapangan, matriks, grafik, jaringan, dan bagan.

---

<sup>26</sup> Afifudin & Beni Ahmad Saebani, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2012), 134.

<sup>27</sup> Ibid., 135

<sup>28</sup> Prof. Dr. Supto Haryoko, Drs. Bahartiar, Fajar Arwadi, *Analisis Data Penelitian Kualitatif*, (Makassar: Badan Penerbit UNM, 2020), 195.

<sup>29</sup> Vol. 17 No. 33 Januari – Juni 2018 92 Jurnal Alhadharah .



Bentuk-bentuk ini menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah dipahami, sehingga memudahkan untuk melihat apa yang sedang terjadi, apakah kesimpulan sudah tepat atau sebaliknya melakukan analisis kembali.<sup>30</sup>

c. Penarikan Kesimpulan/*Conclusion drawing*

Upaya penarikan kesimpulan dilakukan secara terus menerus oleh peneliti di lapangan. Sejak awal pengumpulan data, peneliti kualitatif sudah mulai berusaha untuk melihat objek penelitian di sekitar, mencatat pola yang sering (dalam catatan teoritis), penjelasan, jalur sebab akibat, dll hasil dan postulat. Kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian, dengan: (1) memikirkan kembali saat menulis, (2) meninjau catatan lapangan, (3) meninjau dan bertukar pikiran di antara rekan-rekan untuk mengembangkan kesepakatan terkait, (

) mencoba area yang luas untuk menempatkan salinan temuan di kumpulan data lain. Kesimpulannya adalah hasil penelitian memenuhi tujuan penelitian, yang kemudian disajikan sebagai narasi deskriptif yang dipandu oleh penelitian serupa.<sup>31</sup>

d. Uji Keabsahan Data

Agar didapatkan hasil penelitian kualitatif yang memiliki tingkat kepercayaan tinggi sesuai dengan realita di lapangan maka berdasarkan konsep kredibilitas menurut Kanto perlu dilakukan upaya sebagai berikut:

- 1) Melakukan observasi secara terus-menerus dalam hal ini peneliti akan semakin memahami secara mendalam fenomena sosial yang terjadi. Hal ini disebabkan oleh banyaknya fenomena sosial yang bersifat tak kasat mata dan hanya akan diperoleh melalui metode wawancara berkesinambungan.
- 2) Melakukan triangulasi  
Triangulasi merupakan pengecekan data-data melalui beberapa metode yang terdiri dari triangulasi sumber data, triangulasi teori. Triangulasi sumber data dilakukan dengan menggali kembali kebenaran informasi tertentu melalui berbagai metode atau sumber data seperti dokumentasi tertulis, arsip, dokumen sejarah, catatan resmi, catatan/tulisan pribadi. Sedangkan triangulasi teori dapat dilakuakn dengan menggali pengetahuan teoritik secara mendalam dari hasil data yang diperoleh.
- 3) Menggunakan bahan referensi lain dan melacak kesesuaian serta kelengkapan hasil analisis data. Sugiyono mengatakan bahwa referensi

---

<sup>30</sup> Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*, Cet. ke-IV, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), 131.

<sup>31</sup> Mam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*, Cet. ke-II, (Jakarta : Bumi Aksara, 2014), 212.

yang dimaksud disini ialah data pendukung untuk membuktikan kembali data yang telah dikumpulkan peneliti. Metode ini juga dapat dilakukan dengan menggunakan bahan yang tercatat atau terekam untuk menguji kembali penafsiran data seperti rekaman video, tape, dsb.<sup>32</sup>

---

<sup>32</sup> Ibid, 19.

## BAB II LANDASANTEORI

### I. Kerangka Teoritik

#### A. Budaya Organisasi

##### 1. Pengertian Budaya Organisasi

Pada dasarnya, budaya dibangun dan diciptakan oleh pendiri atau pemimpin suatu lembaga, organisasi, kelompok, dan sebagainya. Falsafah atau strategi yang ditetapkan oleh mereka lalu menjadi petunjuk dan pedoman mereka dalam melaksanakan tugas. Namun esensi daripada lahirnya suatu konsep budaya organisasi adalah sebagai instrument atau seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, yang kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal.<sup>33</sup> Sementara itu, Robert P. Vecchio memberikan definisi budaya organisasi sebagai nilai-nilai dan norma-norma bersama yang terdapat dalam suatu organisasi dan diterapkan kepada seluruh anggota organisasi.<sup>34</sup>

Budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>35</sup> Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan pada keefektifan suatu organisasi dan prestasi. Dengan demikian, keberhasilan suatu organisasi dapat terpengaruh dari budaya yang terjadi dalam organisasi tersebut. Sumber daya yang dimiliki organisasi dapat berkembang sesuai dengan budaya organisasi dengan melibatkan sistem dan mekanisme yang berkembang. Budaya organisasi berpengaruh besar pada tingkat pemimpin dan karyawan, sehingga efektivitas proses kerja yang terjadi dapat berjalan dengan baik jika budaya organisasi yang terjadi sesuai dengan sistematisasi prestasi kerja organisasi yang bersangkutan. Budaya organisasi memiliki fungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu serta membentuk sikap dan perilaku karyawan atau pimpinan dalam organisasi, secara tidak langsung juga akan menciptakan mekanisme yang mengefektifkan kerja organisasi

---

<sup>33</sup> Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), 4.

<sup>34</sup> Wibowo, *Budaya Organisasi Ed.1, Cet 3*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), 1.

<sup>35</sup> Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga*, (Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada, 2012), 374.

yang bersangkutan . Allah berfirman :

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا ۗ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَىٰكُمْ ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ١٣

Artinya :*Hai manusia, sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki- laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku- suku supaya kamu saling kenal- mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu disisi Allah ialah orang yang paling takwa diantara kamu. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Mengenal.*(Q.S. Al Hujarat : Ayat 13)

Ayat di atas menjelaskan pentingnya melakukan suatu kegiatan dengan bersama-sama demi efektifitas dan efisiensi pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, budaya organisasi dijadikan sebagai pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang ada dalam organisasi. Budaya organisasi diharapkan akan memberikan pengaruh yang positif terhadap pribadi anggota organisasi maupun terhadap organisasi dalam hal mencapai visi dan misi serta tujuan organisasi.

## 2. Teori Budaya Organisasi

Budaya organisasi menjadi bagian dari teori komunikasi. Teori komunikasi yang membahas seluruh simbol dalam berinteraksi seperti action, kebiasaan, obrolan, dan prinsip yang terkait. Pada kasus perusahaan atau instansi, maka budaya organisasi perusahaan atau instansi menjadi bagian dari strategi yang diterapkan perusahaan atau instansi dalam mencapai tujuan. Berdasarkan hal tersebut maka ada berbagai persepsi yang mendasar mengenai teori budaya organisasi perusahaan atau instansi. Teori tersebut dikemukakan sebagai berikut:

- a) Para anggota organisasi atau perusahaan membentuk dan menjaga rasa yang dipunyai secara bersama mengenai kondisi organisasi. Hal ini membawa implikasi pemahaman yang lebih baik pada nilai yang ada dalam organisasi. Nilai organisasi merupakan acuan dan prinsip yang diterjemahkan ke dalam budaya organisasi perusahaan.
- b) Budaya organisasi biasa menggunakan simbol tertentu yang mudah dipahami oleh anggota organisasi. Pada saat anggota mengerti arti simbol dan mengimplementasikan simbol tersebut maka anggota akan dapat menyesuaikan dengan budaya organisasi di perusahaannya.
- c) Beragamnya budaya yang ada di dalam organisasi. Kemudian memunculkan keberagaman dalam penerapannya. Namun perbedaan inilah yang pada akhirnya saling mengisi dan melengkapi. Menutupi

kelemahan dan saling menguatkan antarelemen dalam organisasi.<sup>36</sup>

Dari point diatas, semua sangat membutuhkan interaksi antar seksama dalam suatu organisasi baik secara internal maupun eksternal. Suatu pemahaman demi tercapainya efektifitas budaya organisasi segalanya dilalui dengan komunikasi, maka dari itu teori budaya organisasi yang digunakan yaitu teori komunikasi karena berhubungan erat dalam proses dan penerapannya.

### 3. Indikator Budaya Organisasi

Budaya organisasi mengacu ke suatu pedoman yang dianut oleh anggota-anggota organisasi sebagai alat ukur suatu pencapaian. Merujuk pada pemikiran Luthan dan Edgar Schein, di bawah ini akan diuraikan tentang indikator budaya organisasi di sekolah, yaitu:

#### a) *Observed behavioral regularities*

Budaya organisasi di sekolah ditandai dengan adanya keberaturan cara bertindak dari seluruh anggota sekolah yang dapat diamati. Ketika anggota organisasi berinteraksi dengan anggota lainnya, mereka mungkin menggunakan bahasa umum, istilah, atau ritual tertentu yang bersikap hormat. Artinya dalam budaya organisasi perilaku kita antar seksama memiliki perilaku yang sama dalam bertindak yaitu untuk rasa saling menghormati.

#### b) *Norms*

Budaya organisasi di sekolah ditandai pula oleh adanya norma-norma yang berisi tentang standar perilaku dari anggota sekolah, baik bagi siswa maupun guru. Standar perilaku ini bisa berdasarkan pada kebijakan intern sekolah itu sendiri maupun pada kebijakan pemerintah daerah dan pemerintah pusat. Standar perilaku siswa terutama berhubungan dengan pencapaian hasil belajar siswa yang akan menentukan apakah seorang siswa dapat dinyatakan lulus/naik kelas atau tidak. Standar perilaku siswa tidak hanya berkenaan dengan aspek kognitif atau akademik semata namun menyangkut seluruh aspek kepribadian. Norma – norma membentuk berbagai ide menyangkut apa yang para anggota harus lakukan dan rasakan, bagaimana perilaku ini harus diatur, dan sanksi apa yang harus diterapkan ketika perilaku yang terjadi tidak sesuai dengan kebanyakan. Norma adalah sebuah aturan yang tidak tertulis, yang diterima anggota kelompok. Norma bersifat memotivasi, berkomitmen, serta

---

<sup>36</sup> Syamsir Torang, *Organisasi & Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi)*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 101 .

meningkatkan karyawan berkinerja tinggi.

c) *Dominant values*

Jika dihubungkan dengan tantangan pendidikan Indonesia yaitu tentang pencapaian mutu pendidikan, maka budaya organisasi diletakkan dalam kerangka pencapaian mutu pendidikan di sekolah. Nilai dan keyakinan akan pencapaian mutu pendidikan di sekolah hendaknya menjadi hal yang utama bagi seluruh warga sekolah. Untuk dapat membangun budaya keunggulan akademik atau budaya mutu pendidikan betapa pentingnya kita untuk dapat mengimplementasikan prinsip-prinsip Total Quality Management, dan menjadikannya sebagai nilai dan keyakinan bersama dari setiap anggota sekolah. Jadi *Dominant Values* yakni adanya nilai - nilai inti yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi, misalnya tentang kualitas produk yang tinggi, absensi yang rendah atau efisiensi yang tinggi. Organisasi mengharapkan karyawan membagikan nilai-nilai utama yang merupakan menggambarkan suatu kepribadian yang ada dalam suatu organisasi. Jika nilai di anggap penting, maka nilai akan membimbing karyawan berperilaku secara konsisten terhadap berbagai situasi. Nilai juga merupakan keinginan efektif kesadaran atau keinginan yang membimbing perilaku bagaimana seorang karyawan mampu memiliki efisiensi tinggi dan kualitas tinggi

d) *Philosophy*

Budaya organisasi ditandai dengan adanya keyakinan dari seluruh anggota organisasi dalam memandang tentang sesuatu secara hakiki, misalnya tentang waktu, manusia, dan sebagainya, yang dijadikan sebagai kebijakan organisasi. Jika kita mengadopsi filosofi dalam dunia bisnis yang memang telah terbukti memberikan keunggulan pada perusahaan, di mana filosofi ini diletakkan pada upaya memberikan kepuasan kepada para pelanggan, maka sekolah pun selayaknya memiliki keyakinan akan pentingnya upaya untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan. Siswa harus merupakan fokus dari semua kegiatan di sekolah. Artinya, semua input-proses yang dikerahkan di sekolah tertuju utamanya untuk meningkatkan mutu dan kepuasan peserta didik. Konsekuensi logis dari ini semua adalah bahwa penyiapan input, proses belajar mengajar harus benar-benar mewujudkan sosok utuh mutu dan kepuasan yang diharapkan siswa.

*e) Rules*

Budaya organisasi ditandai dengan adanya ketentuan dan aturan main yang mengikat seluruh anggota organisasi. Setiap sekolah memiliki ketentuan dan aturan main tertentu, baik yang bersumber dari kebijakan sekolah setempat, maupun dari pemerintah yang mana aturan tersebut mengikat bagi seluruh warga sekolah dalam berperilaku dan bertindak di dalam organisasi. Aturan umum di sekolah ini dikemas dalam bentuk tata-tertib sekolah yang di dalamnya berisikan tentang apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh warga sekolah, sekaligus dilengkapi pula dengan ketentuan sanksi, jika melakukan pelanggaran. Aturan adalah peraturan, prosedur, kebijakan secara tertulis yang telah disepakati dan wajib dipatuhi dan dijalankan oleh seluruh karyawan didalam suatu organisasi. Memiliki standar, bagaimana karyawan berinteraksi. Contoh aturan yang dimaksud yaitu dalam berbicara, berperilaku, ketepatan waktu disiplin dalam hadir maupun mengerjakan tugas. Semua agar memiliki kinerja yang baik dan hasil yang baik pula bagi organisasi.

*f) Organization climate*

Budaya organisasi ditandai dengan adanya iklim organisasi. Di sekolah terjadi interaksi yang saling mempengaruhi antara individu dengan lingkungannya, baik lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan ini akan dipersepsi dan dirasakan oleh individu tersebut sehingga menimbulkan kesan dan perasaan tertentu. Dalam hal ini, sekolah harus dapat menciptakan suasana lingkungan kerja yang kondusif dan menyenangkan bagi setiap anggota sekolah, melalui berbagai penataan lingkungan, baik fisik maupun sosialnya. Lingkungan kerja yang kondusif baik lingkungan fisik, sosial maupun psikologis dapat menumbuhkan dan mengembangkan motif untuk bekerja dengan baik dan produktif. Untuk itu, dapat diciptakan lingkungan fisik yang sebaik mungkin, misalnya kebersihan ruangan, tata letak, fasilitas dan sebagainya. Demikian pula, lingkungan sosial-psikologis, seperti hubungan antar pribadi, kehidupan kelompok, kepemimpinan, pengawasan, promosi, bimbingan, kesempatan untuk maju, kekeluargaan dan sebagainya.<sup>44</sup> Iklim Organisasi yaitu suatu penyampaian keterbukaan atau perasaan seorang karyawan didalam suasana lingkungan kerja, yang berguna untuk mengevaluasi seluruh masalah yang ada di lingkungan kerja agar tujuan organisasi tercapai. Iklim organisasi juga bentuk perilaku atau karakteristik

karyawan agar berani mengutarakan pendapat demi kenyamanan bersama.

#### 4. Fungsi Budaya Organisasi

Mengenai fungsi dari budaya organisasi itu sendiri, yang menonjol dan penting untuk diaktualisasikan adalah sebagai berikut:

- a) Penentu batas-batas berperilaku, Budaya menciptakan perbedaan atau yang membuat unik suatu organisasi atau dapat disebut sebagai alat pengendali perilaku pada setiap organisasi di dalam perusahaan atau organisasi tersebut.
- b) Menumbuhkan kesadaran tentang identitas sebagai anggota organisasi, Budaya organisasi berfungsi sebagai identitas serta citra dari suatu masyarakat untuk mampu mengikat masyarakat tersebut.<sup>37</sup>
- c) Penumbuhan komitmen, Budaya memfasilitasi lahirnya komitmen terhadap sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan individu.
- d) Pemeliharaan stabilitas organisasional, Budaya meningkatkan stabilitas sistem sosial karena budaya adalah perekat sosial yang membantu menyatukan organisasi dengan cara menyediakan standar mengenai apa yang sebaiknya dikatakan dan dilakukan karyawan.
- e) Sebagai Pembentuk sikap dan perilaku Budaya bertindak sebagai mekanisme alasan rasional serta kendali yang menuntun dan membentuk sikap dan perilaku karyawan. Setiap organisasi mengembangkan sekumpulan inti yang berisi asumsi, pemahaman, dan aturan- aturan implisit yang mengatur perilaku sehari-hari di tempat kerja. Hingga para pendatang baru mempelajari aturan, mereka tidak diterima sebagai anggota penuh organisasi.<sup>38</sup> Pelanggaran aturan oleh pihak eksekutif tinggi atau karyawan lini depan membuat publik luas tidak senang dan memberi mereka hukuman yang berat. Ketaatan pada aturan menjadi basis utama bagi pemberian imbalan dan mobilitas ke atas. Dengan demikian para anggota organisasi akan lebih memperhatikan sikap, tindakan yang akan di ambil serta perilaku kepada publik.
- f) Meningkatkan Kinerja  
Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan memahami karakteristik budaya suatu organisasi, dan tidak terkait

---

<sup>37</sup> <sup>37</sup> Taliziduhu Ndraha, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1997), 21

<sup>38</sup> Sondang P Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), 99.



dengan apakah karyawan menyukai karakteristik itu atau tidak. Budaya organisasi adalah suatu sikap deskriptif, bukan seperti kepuasan kerja yang lebih bersifat evaluatif. Penelitian mengenai budaya organisasi berupaya mengukur bagaimana karyawan memandang organisasi mereka seperti:

- a) Apakah mendorong kerja tim?
- b) Apakah menghargai inovasi?
- c) Apakah menekan inisiatif?

Sebaliknya, kepuasan kerja berusaha mengukur respons afektif terhadap lingkungan kerja, seperti bagaimana karyawan merasakan ekspektasi organisasi, praktik-praktik imbalan, dan sebagainya.<sup>39</sup>

### **5. Proses Pembentukan Budaya Organisasi**

Munculnya gagasan-gagasan atau jalan keluar yang kemudian tertanam dalam suatu budaya dalam organisasi bisa bermula dari mana pun, dari perorangan atau kelompok, dari tingkat bawah atau puncak. Pembentukan budaya organisasi di sekolah tidak terlepas dari keberadaan kepala sekolah dan para guru dalam melihat perbedaan pola pikir dan latar belakang yang dimiliki oleh para pesertadidik. Sedikitnya diperlukan dua syarat dalam pembentukan budayasekolah, yaitu sikap positif terhadap pembaruan bagi semua komponen dan adanya sumber yang diperlukan untuk mengadakan pembaruan.

Selain itu, beberapa aspek kultural penting yang teramati dan bersifat khas dari sebuah organisasi adalah upacara-upacara, kisah-kisah, simbol-simbol, dan bahasa. Peran dan karakter pemimpin, sejarah dan latar belakang sebuah organisasi, karakter para tokoh dan pahlawan yang menjadi acuan dalam bersikap, berpikir, dan bertindak, perhatian terhadap karier, dan pengembangan personil organisasi, partisipasi dan keterlibatan para anggota dalam organisasi, serta pelatihan dan pengembangan kepribadian merupakan unsur-unsur dalam menciptakan budaya organisasi yang efektif.

Pembentukan budaya tidak dapat dilakukan dalam waktu yang sekejap, namun memerlukan waktu dan bahkan biaya yang tidak sedikit untuk dapat menerima nilai-nilai baru dalam organisasi.

---

<sup>39</sup> Prof. Dr. Ir. I Nyoman Sucipta, MP, "Budaya Organisasi", *Jurnal Ilmu Pendidikan Vol. 1, No. 1*, (2015), 3.

Setelah mapan, budaya organisasi sering mengabadikan dirinya dalam sejumlah hal. Calon anggota kelompok mungkin akan disaring berdasarkan kesesuaian nilai dan perilakunya dengan budaya organisasi. Kepada anggota organisasi yang baru terpilih bisa diajarkan gaya kelompok secara eksplisit. Orang-orang yang berhasil mencapai gagasan- gagasan yang tertanam dalam budaya ini dapat terkenal dan dijadikan pahlawan. Proses alamiah dalam identifikasi diri dapat mendorong anggota muda untuk mengambil alih nilai dan gaya mentor mereka.

Islam sangat mengajarkan adanya kepastian struktur organisasi sebagai manatercantum dalam surat Az-Zukhruf ayat 32 yang berbunyi:

أَهُمْ يَسْئُرُونَ رَحْمَتَ رَبِّكَ ۖ نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا ۖ وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُلْحَبًا ۗ وَرَحْمَتُ رَبِّكَ خَيْرٌ مِّمَّا يَجْمَعُونَ ۝ ٣٢

Artinya : *“Apakah mereka yang membagi-bagi rahmat Tuhanmu? Kami telah menentukan kehidupan mereka dalam kehidupan dunia, dan Kami telah meninggikan sebagian mereka atas sebagian yang lain beberapa derajat, agar sebagian mereka dapat memanfaatkan sebagian yang lain. Dan rahmat Tuhanmu lebih baik dari apa yang mereka kumpulkan”*. (QS. Az-Zukhruf: 32).

Maksud dari ayat diatas yaitu Allah membagi-bagikan dalam kehidupan dunia manusia berupa rizki dan makanan, Allah juga tinggikan sebagian dari mereka beberapa derajat atas sebagian yang lain, sehingga ada yang kaya dan ada yang miskin, ada yang kuat dan adapula yang lemah, agar sebagian melengkapi sebagian yang lain dalam kehidupan. Dan rahmat Allah bagimu (wahai rasul) dengan memasukanmu kedalam surga adalah lebih baik daripada apa yang mereka kumpulkan berupa kekayaan dunia yang fana. Untuk itu, fungsi struktur organisasi yaitu untuk saling melengkapi satu sama lain demi terciptanya organisasi yang baik dan terstruktur. Dengan struktur organisasi kegiatan akan lebih terarah dan memiliki fungsi masing-masing demi tercapainya suatu tujuan organisasi. Dengan adanya struktur organisasi maka sistem sosial akan berjalan secara lancar. Dapat dibayangkan jika Allah tidak memperkenalkan dan mengajarkan struktur organisasi pada manusia maka kehidupan menjadi tidak dinamis. Namun secara

kaidah fakta, struktur organisasi yang membuat dunia dinamis dan bergerak. Maka dari itu dalam pembentukan budaya organisasi Islam juga mengamanahkan untuk membuat struktur organisasi yang jelas.

Dalam suatu organisasi sesungguhnya tidak ada budaya yang baik atau buruk, yang ada hanyalah budaya yang sesuai atau tidak sesuai. Jika dalam suatu organisasi memiliki budaya yang sesuai, maka manajemennya lebih berfokus pada upaya pemeliharaan nilai-nilai yang ada dan perubahan tidak perlu dilakukan. Namun, jika terjadi kesalahan dalam memberikan asumsi dasar yang berdampak terhadap rendahnya kualitas kinerja, maka perubahan budaya mungkin diperlukan.<sup>40</sup>

## 6. Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Sebuah organisasi harus mampu beradaptasi dan berintegrasi dengan lingkungan agar permasalahan yang disebabkan karena faktor perbedaan nilai yang muncul dari lingkungan internal dan eksternal dapat diminimalisir. Berikut ini beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi yaitu:

g) Karakteristik organisasi.

Karakter Organisasi meliputi struktur dan teknologi yang digunakan oleh suatu organisasi. Apabila struktur organisasi di isi oleh orang-orang yang tidak bertanggung jawab serta ketersediaan alat yang digunakan untuk mengimplementasikan program budaya organisasi terbatas maka akan mempengaruhi hasil yang akan dicapai dari budaya organisasi itu sendiri.

h) Karakteristik lingkungan.

Lingkungan internal dan lingkungan eksternal sama kuatnya dalam mempengaruhi suatu budaya organisasi. Lingkungan internal meliputi orang-orang yang ada dalam sebuah organisasi atau kelompok yang apabila saling mendukung satu sama lain, saling peduli, perhatian dan lain sebagainya akan menciptakan lingkungan kerja yang sehat. Sedangkan apabila lingkungan eksternal seperti partner kerjasama antar organisasi lain yang terjalin dengan baik, dukungan masyarakat serta aturan pemerintah yang dapat membantu suatu program budaya organisasi akan mempengaruhi hasil yang akan

---

<sup>40</sup> Eny Wahyu Suryanti, "Pengembangan Budaya Organisasi di Sekolah", *Jurnal Ilmiah Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Volume 19, Nomor 1*, (2017), 8.

dicapai dari budaya organisasi.

i) Karakteristik karyawan.

Karakter dan sikap karyawan satu sama lain memiliki peran dalam suatu efektifitas budaya organisasi. Apabila karyawan saling iri hati dan saling menjatuhkan demi kepentingan pribadi maka akan berdampak pada hancurnya budaya organisasi itu sendiri.

j) Kebijakan praktik manajemen.

Kebijakan yang dibuat oleh pimpinan organisasi meliputi aturan, SOP kerja, tanggung jawab dan lainnya sangat mempengaruhi proses dari budaya organisasi itu sendiri. Kebijakan yang dimaksud yaitu ramah lingkungan baik secara internal yang dapat dilakukan dan diterima dengan senang hati oleh para anggota serta secara eksternal yaitu saling menguntungkan antar pihak yang di ajak bekerjasama maupun masyarakat umum. Dapat dikatakan bahwa baik buruknya suatu organisasi serta tercapai atau tidaknya tujuan budaya organisasi berada di tangan pemimpin yang baik.<sup>41</sup> Kegiatan organisasi dalam suatu lingkungan juga tidak terlepas dari pengaruh kehidupan budaya masyarakat. Pola pikir, ucapan, perbuatan, dan berbagai keputusan yang diambil oleh individu yang menjadi anggota sebuah organisasi senantiasa dipengaruhi oleh pandangan budayanya. Permasalahan yang berhubungan dengan adaptasi eksternal dapat dilakukan melalui pengembangan pemahaman tentang strategi dan misi, tujuan utama dan pengukuran kinerja suatu organisasi. Sedangkan permasalahan yang berhubungan dengan integrasi internal dapat dilakukan antara lain komunikasi, kriteria karyawan, penentuan standar bagi insentif (*rewards*) dan sanksi (*punishment*) serta melakukan pengawasan atau pengendalian internal organisasi.

## 7. Budaya Organisasi di Sekolah

Sebagai sebuah lembaga pendidikan, sekolah memiliki keunikan tersendiri dalam peranannya untuk kehidupan setiap orang yang menjadi warga sekolah tersebut. Nilai-nilai yang dikembangkan di sebuah sekolah tentunya tidak dapat dipisahkan dari eksistensi sekolah itu sendiri sebagai organisasi pendidikan, yang memiliki peran dan fungsi dalam upayanya mengembangkan, melestarikan dan mewariskan nilai-nilai budaya kepada para siswanya. Keunikan suatu organisasi dipengaruhi berbagai hal, antara lain nilai dan norma yang dianut anggotanya, kepercayaan, kebiasaan yang berlaku di dalam organisasi, dan filosofi organisasi yang dianut. Berbagai faktor tersebut termasuk

---

<sup>41</sup> E. Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Kencana, 2013), 125.

dalam pengertian kultur organisasi.<sup>42</sup> Pelaksanaan budaya sekolah merupakan produk interaksi setiap individu yang menjadi komponen dari lembaga tersebut. Budaya sekolah hadir karena adanya adaptasi antara akumulasi, transformasi, dan pergumulan beragam nilai. Hal ini sejalan dengan pendapat Kluckhohn yang menegaskan bahwa kebudayaan terdiri dari semua kelangsungan proses belajar.<sup>43</sup> Sehubungan dengan terciptanya sekolah yang efektif, efisien, dan produktif, tidaklah terlepas dari faktor guru sebagai posisi sentral dalam pelaksanaan proses pendidikan. Dengan kata lain, berhasil atau tidaknya sebuah sekolah dalam usahanya menciptakan kualitas dan kuantitas output sangat bergantung pada kinerja guru.

Guru sebagai salah satu agen sosialisasi dalam lembaga pendidikan diharapkan dapat melakukan transformasi nilai-nilai kepada para peserta didik. Pada masa di mana perubahan tata nilai dalam masyarakat yang begitu cepat, seorang guru dituntut untuk tetap dapat menjaga fungsi dasarnya sebagai pendidik nilai. Namun perubahan dan pergeseran nilai yang ada dalam masyarakat telah menjadikan guru kehilangan pedoman dalam melaksanakan tuntutan profesionalnya. Persoalan pokok yang dihadapi guru sebagai agen pembawa nilai akibat pergeseran tata nilai adalah masalah mengenai kejernihan visi. Pergeseran tatanan nilai dalam masyarakat membuat guru bisa kehilangan pegangan dan pijakan. Ia bisa larut dalam berbagaimacam pemahaman nilai itu yang tidak jarang bertentangan dengan visi pendidikan.<sup>44</sup>

Kinerja guru akan menjadi bermakna bila mereka memahami, mendengar, dan peduli terhadap harapan masyarakat, terutama dalam hal peranan dan tugas-tugas seorang guru yang akan menentukan bagaimana identitas, sikap, perilaku, dan peran guru dalam proses pelaksanaan pendidikan. Kinerja guru memerlukan suatu rancangan sistem manajemen kinerja yang disebut dengan budaya organisasi untuk menghubungkan tujuan sekolah dalam proses pembelajaran, sehingga pemahaman bersama mengenai apa yang harus dicapai dan bagaimana mengatur orang dengan cara yang tepat untuk mencapai tujuan. Berikut ini tabel mengenai nilai prioritas suatu budaya organisasi

---

<sup>42</sup> Usman Husaini, *Manajemen Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2013),

<sup>43</sup> Nata Abuddin, *Perspektif Islam Tentang Strategi Pembelajaran*, ( Jakarta: Kencana, 2009), 274.

<sup>44</sup> Albertus Doni Koesuma, *Strategi Mendidik Anak di Zaman Global*, (Jakarta: Grasindo, 2010), 14.

di sekolah yang harus dicapai beserta perilaku dasarnya yang merujuk pada nilai budaya tersebut:<sup>45</sup>

Tabel 2.1 Jenis Nilai dan Perilaku Dasar

No	Nilai	Perilaku Dasar
1	Ilmu	Berpikir
2	Ekonomi	Bekerja
3	Kesenian	Keindahan
4	Keagamaan	Keimanan
5	Kemasyarakatan	Berbakti atau Berkorban
6	Politik atau Kenegaraan	Kepemimpinan

Terdapat tiga aspek yang perlu dipahami bagi para guru dalam menjalankan budaya organisasi, yaitu:

- 1) Kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya,
- 2) Kejelasan hasil yang diharapkan dari pekerjaan atau fungsi, dan
- 3) Waktu untuk menyelesaikan pekerjaan agar hasil dapat terwujud.<sup>46</sup>

Dengan memperhatikan ketiga aspek diatas maka diharapkan tidak adanya kesalahpahaman mengenai tugas, waktu, dan tujuan bagi para guru dan tujuan budaya organisasi dapat tercapai sesuai dengan apa yang direncanakan.

## B. Kinerja

Di era globalisasi yang serba canggih diharapkan peran organisasi yang positif dapat menjadi solusi terhadap peningkatan mutu. Kinerja merupakan kajian yang menarik untuk dikaji. Kinerja organisasi dipengaruhi oleh kinerja individu<sup>47</sup>, sehingga dapat dikatakan bahwa organisasi yang berkualitas salah satunya berasal dari kinerja anggota organisasi yang baik.

### 1. Pengertian Kinerja Guru

Pada dasarnya sekolah sebagai lembaga pendidikan formal bukan hanya sebagai sistem sosial terbuka dan agen perubahan, namun sebagai tempat untuk menyiapkan peserta didik yang berkompeten melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, pelatihan serta peka terhadap penyesuaian diri terhadap kondisi sosial. Disini letak pentingnya peran

---

<sup>45</sup> Asep Habib Idrol Alawi, "kinerja Guru dan Hubungannya dengan kualitas Hasil Belajar Siswa Madrasah Aliyah", *Journal Of Islamic Education*, (2019), 182.

<sup>46</sup> *Ibid.*, 185.

<sup>47</sup> L. Triwahyuni, T. Abdullah dan W Sunaryo, "The effect of organizational culture, tranformational leadership and self-confidence to teachers' performance", *International Journal of Managerial Studies and Research*, Vol. 2, No.10, (2014), 156–165.

dari manajemen sekolah yaitu pada visi, misi, tujuan, sasaran, strategi, kebijakan, program, anggaran, prosedur, dan standar kinerja. Begitu pula memperhatikan input, proses, output, outcomes, benefit dan impact dari pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah, visi dan misi, komitmen guru pada tugas, latar belakang sosial, ekonomi, dan budaya terhadap kinerja guru dan hubungannya dengankualitas hasil belajar siswa.

Secara umum, kinerja guru didefinisikan sebagai tindakan dan perilaku yang berkontribusi terhadap tujuan organisasi meliputi pelaksanaan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran<sup>48</sup>. Oleh karena itu, kinerja guru diartikan sebagai kreativitas, pencapaian tugas dan kontribusi yang positive dan negative dari seorang guru selama periode tertentu.

Kinerja guru adalah melaksanakan proses pembelajaran baik dilakukan di dalam kelas maupun di luar kelas di samping mengerjakan kegiatan lainnya, seperti mengerjakan administrasi sekolah dan administrasi pembelajaran, melaksanakan bimbingan dan layanan pada para siswa, serta melaksanakan penilaian. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan standar atau kriteria yang telah ditetapkan.<sup>49</sup>

Departemen Pendidikan Nasional menegaskan dalam pedoman pelaksanaan pola pembaharuan sistem pendidikan tenaga kependidikan di Indonesia, profil penampilan mengajar tenaga edukatif dapat diidentifikasi dengan menggunakan pendekatan pendidikan guru berdasarkan kompetensi (PGBK) yang meliputi sepuluh kemampuan dasar guru. Kemampuan dasar guru itu, sebagai berikut:

- a) Kemampuan menguasai bahan pengajaran;
- b) Kemampuan mengelola program belajar mengajar;
- c) Kemampuan mengelola kelas;
- d) Kemampuan menggunakan media dan sumber pelajaran;
- e) Kemampuan menguasai landasan-landasan pendidikan;
- f) Kemampuan mengelola interaksi belajar mengajar;
- g) Kemampuan menilai prestasi siswa untuk kepentingan pengajaran;
- h) Kemampuan mengenal fungsi dan program pelayanan Bimbingan dan Penyuluhan;

---

<sup>48</sup> Suyanto dan A. Djihad, *Bagaimana Menjadi Calon Guru dan Guru Profesional*, (Yogyakarta: Multi Pressindo, 2012), 3.

<sup>49</sup> A. Tabrani Rusyan, dkk, *Pendekatan dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Remaja Karya), 163.

- i) Kemampuan mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah;
- j) Kemampuan memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran.<sup>50</sup>

Berdasarkan pedoman dinas yang berlaku maka secara garis besar berbagai kemampuan yang dimiliki oleh Guru, dapat disimpulkan menjadi tiga kemampuan dasar Guru, yaitu kemampuan merencanakan pembelajaran, kemampuan melaksanakan pembelajaran dan kemampuan mengevaluasi atau pengawasan pembelajaran. Dari ketiga unsur ini diharapkan memiliki motivasi kinerja Guru yang tinggi dalam meningkatkan kualitas hasil belajar siswa meningat pemahaman siswa sangat berdasarkan kinerja Guru yang mengajar.

## 2. Indikator Kinerja Guru

- a) Komitmen dalam mengajar

Sebagaimana yang diamanatkan dalam Undang Undang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) tahun 2003, bahwa Pendidikan adalah usahasadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.<sup>51</sup> Maka dari itu komitmen yang guru bentuk dalam mengajar para siswa merupakan elemen penting dalam menciptakan kinerja guru yang baik.

- b) Menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran

Tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Semakin bagus guru merencanakan bahan ajar kemudian dapat mengembangkannya sehingga berdampak pada kemudahan para siswa dalam menerima materi pembelajaran maka akan semakin bagus juga nilai dari hasil kinerja guru tersebut.

- c) Kedisiplinan dalam mengajar

Kedisiplinan sangat perlu bagi guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai pengajar, pendidik dan pembimbing siswa. Disiplin yang tinggi akan mampu membangun kinerja yang profesional.

---

<sup>50</sup> Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Dirjen Dikdasmen-DirektoratSLTP, 2002), 43

<sup>51</sup> Undang Undang RI Nomor 20, *Sistem Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Dirjen Dikdasmen, 2003), 2.



Dengan pemahaman disiplin yang baik guru mampu mencermati aturan-aturan dan langkah strategis dalam melaksanakan proses pembelajaran. Guru yang tidak bisa menegakkan disiplin dalam bekerja akan mengakibatkan proses pembelajaran terbengkalai yang pada akhirnya mengakibatkan mutu pendidikan menjadi rendah.<sup>52</sup>

d) Kompetensi

Dalam Undang-Undang Guru dan Dosen, bahwa prasarat yang harus dimiliki bagi seorang Guru yang profesional adalah kompetensi Pedagogik, Kepribadian, Profesional, dan Sosial.

- a) Kompetensi Pedagogik, yaitu kemampuan-kemampuan yang harus dimiliki Guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik.
- b) Kompetensi Kepribadian, yaitu kemampuan-kemampuan kepribadian yang harus dimiliki Guru terutama kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif, dan berwibawa, serta menjadi teladan peserta didik untuk ditiru.
- c) Kompetensi Profesional, yaitu kemampuan-kemampuan yang harus dimiliki Guru dalam hal penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam.
- d) Kompetensi Sosial, yaitu kemampuan-kemampuan yang harus dimiliki Guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama Guru, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.<sup>53</sup>
- e) Kerjasama dengan sekolah

Tugas guru membutuhkan kerja sama dan saling memberikan kontribusi oleh semua pihak baik teman sejawat, pimpinan, siswa maupun orang tua siswa itu sendiri sehingga kerja tim harus tercipta dalam suasana kerja tim yang cerdas. Untuk mencapai keberhasilan dalam kerjasama tim, maka setiap anggota tim harus dapat melakukan pekerjaan dan memiliki kemampuan untuk inisiatif berdiskusi, mencari informasi dan opini, mengusulkan prosedur-prosedur untuk mencapai tujuan, mengelaborasi pendapat, dan menyimpulkan untuk menjadi suatu upaya yang dilakukan sebagai pertanggung jawaban dari tugas yang diamanatkan.<sup>54</sup> Guru sebagai kreator dalam proses pembelajaran mempunyai tugas utama untuk mengembangkan potensinya siswa secara maksimal lewat penyajian materi pelajaran. Kerjasama antar sesama

---

<sup>52</sup> O Saondi, *Etika Profesi Keguruan*, (Bandung: Refika Aditama, 2012), 41.

<sup>53</sup> Undang Undang RI Nomor 14, *Guru dan Dosen*, (Jakarta: CV. Eka Jaya, 2005), 19.

<sup>54</sup> Muhammad Basir, "Pengaruh Kerja Tim Terhadap Kinerja Guru SMP", *Journal of EST, Volume 1, Nomor 2*, (2015), 9.

merupakan dorongan kinerhaguru untuk menciptakan keberhasilan dalam upaya mengajar di Sekolah.

### 3. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Permasalahan yang berkaitan dengan kinerja guru selalu menuntut untuk diperhatikan. Hal ini menunjukkan bahwa tanpa didukung dengan kualitas yang baik dalam melaksanakan tugasnya maka keberhasilan tidak akan tercapai. Kontribusi guru akan menentukan maju atau mundurnya sekolah tersebut. Kontribusi guru akan menjadi penting, jika dilakukan dengan tindakan efektif dan berperilaku secara benar. Tidak hanya jumlah usaha tetapi juga arah dari usaha. Sifat-sifat yang ada pada diri guru, upaya atau kemauan untuk bekerja, serta berbagai hal yang merupakan dukungan dari sekolah sangat besar artinya bagi keberhasilan kinerja guru. Dengan demikian, guru perlu mengetahui dengan pasti apa yang menjadi tanggung jawab utamanya, kinerja seperti apa yang harus dicapainya serta dapat mengukur sendiri sesuai indikator keberhasilannya.

Berikut ini beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seorang guru secara internal dan eksternal. Secara internal, P. Drucker (1999) mengemukakan, bahwa dalam mengendalikan kinerja (*performance*) seseorang, mempunyai lima dimensi inernal, yaitu:

- a) Dimensi Fisiologis, yaitu dimensi yang menunjuk bahwa manusia akan bekerja dengan baik, bila bekerja dalam berbagai ragam tugas-tugas dan ritme kecepatan yang disesuaikan dengan fisiknya. Dalam maksud ini diartikan bahwa apabila dalam menjalankan tugasnya guru tidak dituntut serta dimengerti kondisi fisiknya oleh suatu sekolah maka guru akan mengerjakan tugas dengan sepenuh hati tanpa terkekang dan hasil pekerjaanpun ikut memuaskan.
- b) Dimensi Psikologis, yaitu dimensi yang merupakan aspek-aspek kepribadian. Seseorang memperoleh kepuasan pekerjaan seperti menyenangkan pekerjaannya. Karena kesenangannya ini berdampak positif pada kinerja guru.
- c) Dimensi Sosial, yaitu dimensi yang mengacu pada suatu ungkapan hubungan sosial di antara sesama karyawan, seperti terjadi konflik dalam suatu organisasi atau kelompoknya;
- d) Dimensi ekonomi, yaitu dimensi yang ada hubungannya dengan kehidupan karyawan. Upah atau imbalan jasa yang tidak sesuai dengan pekerjaannya, akan menghambat terhadap kinerja yang dilakukannya;
- e) Dimensi keseimbangan, yaitu dimensi yang ada hubungannya dengan keseimbangan antara apa yang diperoleh dari pekerjaannya

dengan kebutuhan hidupnya.<sup>55</sup>

Sedangkan apabila kita melihat pengaruh kinerja guru dari faktor eksternal diantaranya adalah:

1) Reward atau Insentif

Dalam manajemen ilmiah sangat ditekankan potensial dari pembayaran sebagai pendorong kinerja guru berupa bonus atau penghargaan. Dengan memberikan reward atau insentif dapat menciptakan lingkungan yang kompetitif secara sehat antar guru, hal ini berdampak pada kinerja guru dalam meningkatkan kualitas dan menyelesaikan tanggung jawabnya.

2) Motivasi

Motivasi merupakan proses yang berisikan dorongan yang membantu individu dalam melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Motivasi terhadap guru didapat dari kepala sekolah atau pimpinan sekolah lainnya berupa kedisiplinan, semangat kerja, ambisi, kompetensi dan kerja keras disebut juga sebagai faktor dalam mempengaruhi kinerja guru. Meningat guru juga teladan bagi para siswa maka motivasi yang bertujuan untuk menyadarkan dan memberikan arahan dapat mempengaruhi.<sup>56</sup>

3) Gaya Kepemimpinan

Sumber daya manusia menjadi elemen paling penting dalam sekolah dibandingkan dengan elemen lainnya, seperti modal teknologi dan uang.<sup>57</sup> Maju mundurnya kinerja guru dapat dipengaruhi pula oleh faktor kepemimpinan. Kepala Sekolah yang mampu bertanggung jawab dengan baik, merencanakan strategi dengan baik, dan memposisikan serta memberikan tanggung jawab anggotanya dengan tepat akan menjadikan sekolah yang berkembang. Manajemenseorang pemimpin yang ramah terhadap guru akan meniptakan suasana yang nyaman dan aman, hal inilah yang menimbulkan rasa semangat bagi para guru dalam mengajar sehingga kinerja gurupun maksimal.

4) Fasilitas

Sarana dan Prasarana yang lengkap membuat para Guru dapat mengajar dengan lebih baik karena memanfaatkan alat dan

---

<sup>55</sup> Peter F Drucker, *Management Challenges for the 21th Century*, (New York: Harper Collins Publisher, 1999), 59.

<sup>56</sup> M.S. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), 51.

<sup>57</sup> E. Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2015), 17.

perkembangan teknologi yang ada di Sekolah. Fasilitas yang mempunyai akan memudahkan Guru dalam mengajar sehingga kinerja Guru akan meningkat dengan mempelajari pembelajaran modern di jaman sekarang ini.<sup>58</sup>

---

<sup>58</sup> Syaffaruddin, *Efektifitas Kebijakan Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 28.

## **BAB V PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan dari data yang diperoleh mengenai Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Guru Di MAN 1 Pesisir Barat, penulis menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. *Observed Behavioral Regularities* atau keteraturan perilaku dilakukan dengan sikap saling peduli, saling hormat menghormati, hubungan kekeluargaan yang harmonis untuk meningkatkan semangat kerja.
2. *norms* atau norma dengan sikap toleransi sesama anggota (tetap mementingkan kewajiban tugas), bonus kerja dari pihak sekolah bagi guru yg bekerja dengan baik.
3. *Dominant Value* atau Nilai Dominan dengan menguatamakan transparansi, komunikasi dan disiplin kerja. Menjaga citra dan harga diri lembaga melaksanakan visi dan misi sekolah., Memahami pedagogik seorang guru. Menguasai skill atau ilmu sesuai jurusannya
4. *Philosophy* (Filsafat) yaitu MAN 1 Pesisir Barat merupakan sekolah yang sudah ber akreditasi A, menjadi satu satunya sekolah MAN Di Pesisir Barat, sekolah yang mampu menyeimbangkan antar pelajaran agama dan umum. Dalam proses pembelajaran dewan guru selalu merenovasi atau memperbaharui bahan ajaran mulai dari buku, internet, dan pendidikan tambahan serta pelatihan yg diberikan oleh pihak sekolah
5. *Rules* (Aturan) yang ada di MAN 1 Pesisir Barat yaitu terdapat tata tertib sekolah, tata tertib guru (yang telah disepakati), serta tata tertib siswa (buku kendali siswa) yang berisikan point-point pelanggaran.
6. *Organization Climate* ( Iklim Organisasi) jalinan hubungan keluarga yang harmonis dengan dewan guru dengan adanya panggilan khusus, penggunaan bahasa lokal dalam berkomunikasi, penerapan budaya sapa salam dipagi hari oleh seluruh warga sekolah, kepala sekolah melakukan peninjauan dan evaluasi pada waktu-waktu tertentu.

### **B. Rekomendasi**

Berdasarkan hasil pembahasan dan penarikan kesimpulan yang telah telah penulis paparkan diatas, maka penulis ingin merekomendasikan saran sebagai berikut ;

1. Bagi Kepala Madrasah diharapkan mampu mempertahankan sikap harmonis dan rasa kekeluargaan dengan penggunaan panggilan khas dengan dewan guru guna terciptanya keakraban dan menghilangkan kesenjangan namun tetap saling menghormati, serta mampu mempertahankan kualitas madrasah sebagai satu-satunya sekolah berbasis agama islam di Pesisir Barat.
2. Bagi guru diharapkan mampu mempertahankan semangat kerja yang tinggi dalam hal selalu melakukan pembaharuan bahan ajar guna menciptakan pembelajaran yang efektif yang nantinya berpengaruh terhadap output madrasah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abuddin.2009. *Nata.Perspektif Islam Tentang Strategi Pembelajaran*. Jakarta: Kencana,
- Afifudin & Beni Ahmad Saebani,2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*,Bandung: CV. Pustaka Setia Arifin, Muhammad. 2002. *Kapita Selekta Pendidikan Islam: Islam dan Umum*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Asturi, Pant, 2015 “Budaya Organisasi dan Kode Etik Pustakawan dalam Implementasi”, *JurnalIqra*, Vol. 09No. 1.
- Beni Ahmad. 2012. Saebani.*Pengantar Antropologi*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Binti Maunah, 2009. *Tradisi Intelektual Santri Dalam Tantangan dan Hambatan Pendidikan Pesantren diMasa Depan*, Yogyakarta: Teras.
- Deddy Mulyana,2005. *Komunikasi Efektif : Suatu Pendekatan Lintas Budaya*. Bandung: PT RemajaRosdakarya.
- Dhofier, Zamakhsyari.2015.*Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indoneia*. Jakarta, LP3ES anggota Ikapi.
- Doni, Albertus Koesuma,2010. *Strategi Mendidik Anak di Zaman Global*, Jakarta: Grasindo.E.Sutrisno.2013. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Eny Wahyu Suryanti, 2017. “Pengembangan Budaya Organisasi di Sekolah”, *Jurnal Ilmiah FakultasKeguruan dan Ilmu Pendidikan Volume 19, Nomor 1*
- Ghozali, M.Bahri. 2002. *Pesantren Berwawasan Lingkungan*, Jakarta: Prasasti.
- Hanafi, Saedeli.2018. “ *Budaya Pesantren Salafi (Studi Ketahanan Pesantren Salafi di ProvinsiBanten*”,*Jurnal Al-Kalam*,Vol 35 No 1
- Handayani, Titik. Aliyah A Rasyid. 2015 "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah. Motivasi guru, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Wonosobo", *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, Vol 3 No 2
- Hariandi, Ahmad. 2021. “Budaya Organisasi Dalam Memberikan Kepuasan Kerja Guru Pondok Pesantren Khalafiyah di Kabupaten Batang Hari”, *Disertasi UIN Sultan Thaha Saiffudin Jambi*,Manajemen Pendidikan Islam.
- Haryoko, dkk. 2020. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Makassar: Badan Penerbit UNM Hasbullah.2001. *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*. Jakarta:

- Raja Grafindo Persada. Herminanto dan Winarno.2011. *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Husnaini, Usman.2013. *Manajemen Teori,Praktik, Dan Riset Pendidikan*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Irfani, Rahmat.2004. *Penyesuaian Diri Santri Pondok Pesantren Darunnajah Terhadap Kegiatan Pesantren*. Jakarta: Grasindo.
- Izah Ulya Qadam. 2019. “Budaya Organisasi Dalam Membentuk Karakter Generasi Khaira Ummah Di Pesantren”, Jurnal IAIN Kudus Indonesia.
- Koentjaraningrat. 2015. *Pengantar Ilmu Antropologi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Komar. Abdul 2020. ”Peningkatan Kinerja Guru Berbasis Budaya Sekolah Dan Motivasi Kinerja Guru”, *Jurnal Pendidikan*, Vol 6, No 2
- Kuncoro, 2021. Hari “Nilai-nilai yang dianut Pondok Pesantren Tahfidzul Qu’an Mujaddid” *Wawancara* pada November.
- Liliweri, Alo. 2002.*Makna Budaya dalam Komunikasi antar Budaya*. Yogyakarta: LKIS Pelangi Aksara Mardiyah. 2002. *Kepemimpinan Kiai dalam memelihara Budaya Organisasi*.Malang : Aditya Media Publishing
- Mardiyah.2017. Kepemimpinan Kiyai dalam memelihara budaya organisasi di Pondok Modern Gontor, Lirboyo Kediri, dan Pesantren Tebuireng Jombang”, *Jurnal Tsaqofah*
- Muhakamurrohman, Ahmad.,2014.“Pesantren: Santri, Kyai dan Tradisi”, *Jurnal Al Azhar Kairo, Mesir, Vol. 02, no. 2*
- Nasir Usman, 2012. ”Manajemen Peningkatan Mutu Kinerja Guru”, Bandung: Ciptapustaka Media Perintis Nurhayati, Anin. 2010. *Inovasi Kurikulum: Telaah terhadap Pengembangan Kurikulum Pesantren*, Yogyakarta: Teras
- Nyoman Sukardwi, dkk. 2013. "Kontribusi Adversity Quotient (AQ), Etos Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Amlapura”, *Journal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Program Studio Administrasi Pendidikan*, Vol 4
- Organ Gareth. 1997. *The Image of Organization*. London: SAGE Publication



- Pace, Wayne & Faules, Don F.2001. *Komunikasi Organisasi: Strategi meningkatkan kinerja perusahaan, Ed. Deddy Mulyana*,Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.2009. Nomor 16 Tahun. Pusat Pengembangan dan Pembinaan Bahasa. 2010. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*.Jakarta: Balai Pustaka.
- Robbins,Stephen.1989. *Organizational Behavior: The Management of Individual and Organizational Performance*. Boston: Allyn and Bacon.
- Sesra Budio,2018.“Konsep Dasar Organisasi”, *Jurnal Komunkasi Organisasi Volume I No. 2*
- Setiadi, Elly.2007. *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar Cet.II*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Shobirin, Achmad.2012 “Organisasi dan Prilaku Organisasi”, *Modul 1*.
- Siagian, Sondang. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sobirin, Achmad . 2007. *Budaya organisasi*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Stanley J. Baran, 2012. *Pengantar Komunikasi Masa Melek Media dan Budaya, terj. S. Rouli Manalu*. Jakarta: Erlangga.
- Surat Edaran Direksi dan Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik NegaraNOMOR : SE- 7 /MBU/Q7 /2020 tentang Nilai-Nilai Utama (*Core Values*)Sumber Daya Manusia Badan Usaha MilikNegara.
- Sutarto.2002. *Dasar-dasar Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Sutrisno, 2005. *Muji.Teori-Teori Kebudayaan*. Yogyakarta: Penerbit Kanisius
- Tafsirweb. 2021. “Tafsir Surah As-shaff ayat 4”<https://tafsirweb.com/10876-surat-as-shaff-ayat-4.html>
- Uzlifatil Jannah, 2019.“Penguatan Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pesantren”  
*Tesis Paskasarjana UIN Sunan Ampel Surabaya*.
- Wahyu Suryanti, Eny. 2017. “Pengembangan Budaya Organisasi di Sekolah”, *Jurnal Ilmiah Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Vol 19, Nomor 1*
- Wibowo,2013. *Budaya Organisasi Ed.1, Cet 3*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wirawan.2007. *Budaya Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

# **LAMPIRAN**

Lampiran 1 : Kisi-kisi instrumen dan wawancara di MIN 12 Bandar Lampung

**KISI-KISI INSTRUMEN PENELITIAN**

No	Variabel	Indikator	Pertanyaan
1.	Budaya Organisasi	Indikator Budaya Organisasi	<p>Bagaimana budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru Di MAN 1 Pesisir Barat ?</p> <p>Apa yang menjadi indikator atau alat ukur budaya organisasi Di MAN 1 Pesisir Barat ?</p> <p>Bagaimana cara Kepala Madrasah mengontrol tata tertib yang berlaku agar dapat berjalan dengan semestinya ?</p> <p>Apakah budaya organisasi yang berkaitan dengan tata tertib sekolah sudah berjalan dengan semestinya Di MAN 1 Pesisir Barat?</p> <p>Adakah aturan tata tertib sekolah yang sulit diterapkan di Di MAN 1 Pesisir Barat?</p>

		<p>Fungsi Budaya Organisasi</p>	<p>Apakah budaya organisasi diperlukan di Di MAN 1 Pesisir Barat ?</p> <p>Apa yang menjadi fungsi budaya organisasi di Di MAN 1 Pesisir Barat ?</p> <p>Bagaimana cara Kepala Madrasah menerapkan fungsi budaya organisasi agar dapat berjalan dengan semestinya Di MAN1 Pesisir Barat ?</p> <p>Adakah keterkaitan fungsi budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru di Di MAN 1 Pesisir Barat ?</p>
		<p>Proses Pembentukan Budaya Organisasi</p>	<p>Bagaimana proses pembentukan budaya organisasi Di MAN 1 Pesisir Barat ?</p>
		<p>Faktor Pengaruh Budaya Organisasi</p>	<p>Adakah faktor internal maupun eksternal yang mempengaruhi budaya organisasi Di MAN 1 Pesisir Barat ?</p> <p>Adakah faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan penerapan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru Di MAN1 Pesisir Barat ?</p>

		Budaya Organisasi Di Sekolah Atau Madrasah	<p>Adakah ciri identitas budaya organisasi Di MAN 1 Pesisir Barat yang menjadi pembeda dari sekolah atau madrasah lainya ?</p> <p>Apakah tujuan budaya organisasi yang sudah terencana atau yang sudah diterapkan?</p>
2.	Kinerja Guru	Kinerja Guru	<p>Apa saja indikator yang menjadi alat ukur kinerja guru Di MAN 1 Pesisir Barat?</p> <p>Bagaimana cara guru menerapkan sikap komitmen dalam mengajar, menguasai bahan ajar, disiplin dan lainya Di MAN 1 Pesisir Barat ?</p> <p>Bagaimana cara guru dalam menguasai dan mengembangkan bahan ajar Di MAN 1 Pesisir Barat?</p> <p>Apakah guru-guru Di MAN 1 Pesisir Barat sudah dapat menguasai bahan ajar yang akan diajarkan kepada siswa dan siswinya ?</p> <p>Apakah kedisiplina kepala madrasah, guru, staf dan siswa siswi dalam mengerjakan tugas nya sudah terlaksana Di MAN 1 Pesisir Barat?</p>

		Faktor pengaruh kinerjaguru	<p>Apa saja faktor yang mempengaruhi kinerja guru, baik internal maupun eksternal Di MAN 1 Pesisir Barat ?</p> <p>Bagaimana cara seorang guru mengetahui kinerja seperti apa yang harus dicapainya ?</p> <p>Adakah faktor prnghambat dan pendukung yang menjadi problem atau motivasi para guru dalam mencapai kinerja guru yang optimal Di MAN 1 Pesisir Barat ?</p>

## **Lampiran 2 : Kerangka Wawancara**

1. Bagaimana budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru Di MAN 1 Pesisir Barat ?
2. Apa yang menjadi indikator atau alat ukur budaya organisasi Di MAN 1 Pesisir Barat ?
3. Bagaimana cara Kepala Madrasah mengontrol tata tertib yang berlaku agar dapat berjalan dengan semestinya ?
4. Apakah budaya organisasi yang berkaitan dengan tata tertib sekolah sudah berjalan dengan semestinya Di MAN 1 Pesisir Barat?
5. Adakah aturan tata tertib sekolah yang sulit diterapkan di Di MAN 1 Pesisir Barat?
6. Apakah budaya organisasi diperlukan di Di MAN 1 Pesisir Barat ?
7. Apa yang menjadi fungsi budaya organisasi di Di MAN 1 Pesisir Barat ?
8. Bagaimana cara Kepala Madrasah menerapkan fungsi budaya organisasi agar dapat berjalan dengan semestinya Di MAN 1 Pesisir Barat ?
9. Adakah keterkaitan fungsi budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru di Di MAN 1 Pesisir Barat ?
10. Bagaimana proses pembentukan budaya organisasi Di MAN 1 Pesisir Barat ?
11. Adakah faktor internal maupun eksternal yang mempengaruhi budaya organisasi Di MAN 1 Pesisir Barat ?
12. Adakah faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan penerapan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru Di MAN 1 Pesisir Barat ?
13. Adakah ciri identitas budaya organisasi Di MAN 1 Pesisir Barat yang menjadi pembeda dari sekolah atau madrasah lainya ?
14. Apakah tujuan budaya organisasi yang sudah terencana atau yang sudah diterapkan Di MAN 1 Pesisir Barat?
15. Apa saja indikator yang menjadi alat ukur kinerja guru Di MAN 1 Pesisir Barat?
16. Apakah kedisiplina kepala madrasah, guru, staf dan siswa siswi dalam mengerjakan tugas nya sudah terlaksana Di MAN 1 Pesisir Barat?
17. Apa saja faktor yang mempengaruhi kinerja guru, baik internal maupun eksternal Di MAN 1 Pesisir Barat ?
18. Adakah faktor prnghambat dan pendukung yang menjadi problem atau motivasi para guru dalam mencapai kinerja guru yang optimal ?

## **Kerangka Wawancara Kepada Dewan Guru**

1. Bagaimana budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru Di MAN 1 Pesisir Barat ?
2. Apa yang menjadi indikator atau alat ukur budaya organisasi Di MAN 1 Pesisir Barat ?
3. Apakah budaya organisasi yang berkaitan dengan tata tertib sekolah sudah berjalan dengan semestinya Di MAN 1 Pesisir Barat?
4. Adakah aturan tata tertib sekolah yang sulit diterapkan di Di MAN 1 Pesisir Barat?
5. Apakah budaya organisasi diperlukan di Di MAN 1 Pesisir Barat ?
6. Apa yang menjadi fungsi budaya organisasi di Di MAN 1 Pesisir Barat ?
7. Adakah keterkaitan fungsi budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru di Di MAN 1 Pesisir Barat ?
8. Bagaimana proses pembentukan budaya organisasi Di MAN 1 Pesisir Barat ?
9. Adakah faktor internal maupun eksternal yang mempengaruhi budaya organisasi Di MAN 1 Pesisir Barat ?
10. Adakah faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan penerapan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru Di MAN 1 Pesisir Barat ?
11. Adakah ciri identitas budaya organisasi Di MAN 1 Pesisir Barat yang menjadi pembeda dari sekolah atau madrasah lainnya ?
12. Apakah tujuan budaya organisasi yang sudah terencana atau yang sudah diterapkan Di MAN 1 Pesisir Barat ?
13. Apa saja indikator yang menjadi alat ukur kinerja guru Di MAN 1 Pesisir Barat?
14. Bagaimana cara guru menerapkan sikap komitmen dalam mengajar, menguasai bahan ajar, disiplin dan lainnya Di MAN 1 Pesisir Barat ?
15. Bagaimana cara guru dalam menguasai dan mengembangkan bahan ajar Di MAN 1 Pesisir Barat?
16. Apakah kedisiplinan kepala madrasah, guru, staf dan siswa siswi dalam mengerjakan tugas nya sudah terlaksana Di



MAN 1 Pesisir Barat?

17. Apa saja faktor yang mempengaruhi kinerja guru, baik internal maupun eksternal Di MAN 1 Pesisir Barat ?
18. Bagaimana cara seorang guru mengetahui kinerja seperti apa yang harus dicapainya ?
19. Adakah faktor penghambat dan pendukung yang menjadi problem atau motivasi para guru dalam mencapai kinerja guru yang optimal Di MAN 1 Pesisir Barat ?

### **Kerangka Wawancara Kepada Siswa atau Siswi**

1. Apakah budaya organisasi yang berkaitan dengan tata tertib sekolah sudah berjalan dengan semestinya Di MAN 1 Pesisir Barat?
2. Adakah aturan tata tertib sekolah yang sulit diterapkan di Di MAN 1 Pesisir Barat?
3. Adakah ciri identitas budaya organisasi Di MAN 1 Pesisir Barat yang menjadi pembeda dari sekolah atau madrasah lainnya ?
4. Apakah guru-guru Di MAN 1 Pesisir Barat sudah dapat menguasai bahan ajar yang akan diajarkan kepada siswa dan siswinya ?
5. Apakah kedisiplinan kepala madrasah, guru, staf dan siswa siswi dalam mengerjakan tugas nya sudah terlaksana Di MAN 1 Pesisir Barat?

Lampiran 3 : Lembar Keterangan Validasi

### **Lembar Keterangan Validasi**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dr. H. Septuri, M.Ag  
Jabatan : Pembimbing kedua

Telah memberikan nilai dan masukan terhadap instrumen penelitian yang bernama :

Nama : Novita Sari  
NPM : 1811030370  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Skripsi : Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN 1 Pesisir Barat

Berdasarkan hasil penelitian terhadap instrumen tersebut maka instrumen penelitian tersebut dinyatakan valid. Demikian surat keterangan ini dibuat untuk digunakan semestinya.

Bandar Lampung,

**Dr. H. Septuri, M.Ag**  
**NIP.196209201994031002**

Lampiran 4 : Lembar Validasi Wawancara

**LEMBAR VALIDASI WAWANCARA**

Berikan tanda ceklis (√) pada kolom ya atau tidak setiap butir pertanyaan-pertanyaan sesuai dengankriteria :

No	Kriteri	Ya	Tidak
1	Pertanyaan yang diajukan sesuai dengan indikator dari manajemen peserta didik		
2	Pertanyaan sesuai dengan sifat negatif dan positif pada setiap point dari manajemen peserta didik		
3	Kalimat pada setiap pertanyaan mudah dipahami		
<b>Kesimpulan</b>			

Bentuk barisan kesimpulan di isi:

LD : Layak Digunakan

TLD : Tidak Layak Digunakan

LDR : Layak Digunakan Dengan Revisi Komentar/saran :

.....  
.....  
.....

Bandar Lampung, 2022  
Validator

**Dr. H. Septuri, M.Ag**  
**NIP.196209201994031002**

Lampiran 5 : Nota Dinas

**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**  
**FAKULTAS TARBIAH DAN KEGURUAN**  
Alamat: Jl. Let Kol. H. Falaq Saifuddin, Sekeloa Tengah, Bandar Lampung, Telp. (071) 701260

**NOTA DINAS**

**Dari:** Jurusan Manajemen Pendidikan Islam  
**Kepada:** Yth. Kepala/Dia. Prof. Dr. Hj. Saiful Bahri, M.Pd  
**Perihal:** Monev Kesediaan Untuk Menjadi Pembimbing Pemasangan Proposal Dan Skripsi Mahasiswa

Nama : Nurhidayah  
NPM : 191120170  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Bersedia Tidak Bersedia  
Tanggal Tanggal: 24 Februari 2021  
Pembimbing Pemasangan Skripsi

Bandar Lampung, 24 Februari 2021  
Kepala Sekeloa MPI

  
Prof. Dr. Hj. Saiful Bahri, M.Pd  
NIP. 1978121119649012007

  
Dr. Hj. Nurhidayah, M.Pd  
NIP. 1979100219025011001

**Catatan**

1. Bila sudah diterima maka kerendahan hati sebagai ahli sistem kependidikan di rangkai sebagai pembimbing
2. Catatan yang tidak perlu

---

**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**  
**FAKULTAS TARBIAH DAN KEGURUAN**  
Alamat: Jl. Let Kol. H. Falaq Saifuddin, Sekeloa Tengah, Bandar Lampung, Telp. (071) 701260

**NOTA DINAS**

**Dari:** Jurusan Manajemen Pendidikan Islam  
**Kepada:** Yth. Kepala/Dia. Dra. H. Septin, M.Pd  
**Perihal:** Monev Kesediaan Untuk Menjadi Pembimbing Pemasangan Proposal Dan Skripsi Mahasiswa

Nama : Nurhidayah  
NPM : 191120170  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Bersedia Tidak Bersedia  
Tanggal Tanggal: 24 Februari 2021  
Pembimbing Pemasangan Skripsi

Bandar Lampung, 24 Februari 2021  
Kepala Sekeloa MPI

  
Dra. H. Septin, M.Pd  
NIP. 194409201994051001

  
Dr. Hj. Nurhidayah, M.Pd  
NIP. 1979100219025011001

**Catatan**

1. Bila sudah diterima maka kerendahan hati sebagai ahli kependidikan dan sistem kependidikan di rangkai sebagai pembimbing
2. Catatan yang tidak perlu

Lampiran 6 : Surat Penelitian

  
**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**  
**FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN**  
Kampus 1, Jln. Fatmahanik, Pabelan, Kabupaten Lampung Tengah, Lampung 35121, 35122

---

No. Surat      W      /U/16/DT/PP.009.7/ /2022      Banda Lampung, 16 April 2022

Sifat      Penting

Lampiran      -

Perihal      Permohonan Mengadakan Penelitian

Kepada Yth,  
Kepala MAN 1 Penuh Barat  
Di  
Tempat

*Assalamu'alaikum Wr. Wb*

Setelah memperhatikan judul Skripsi dan Out Line yang telah disertai oleh Dosen Pembimbing Akademik (PA), maka dengan ini mahasiswa/i Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung :

Nama	Novita Sari
NPM	1611030370
Semester/T.A.	VIII/2021/2022
Program Studi	MPI
Judul Skripsi	Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja guru di MAN 1 Penuh Barat

Akan mengadakan Penelitian di MAN 1 Penuh Barat guna mengumpulkan data dan bahan-bahan penelitian Skripsi yang bersangkutan, maka waktu yang diberikan mulai tanggal 18 April 2022 sampai dengan selesai.

Demikian, atas perhatian dan bantuannya diucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb*

  
Prof. Dr. Hj. Nurva Diana, M.Pd  
NIP. 19640828 198603 2 002

*Terdapat di:*  
Ruang Kerja Bidang Akademik  
Kantor Dekan/Jurusan masing-masing  
Kampus Akademik  
Mahasiswa yang bersangkutan

Lampiran 6 : Surat Balasan Penelitian



## Lampiran 7 : Surat Tugas Pembimbing Skripsi

**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**  
**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**  
Alamat: Jl. Let. Kol. H. Erisbo Suroso, Sukarasa Bandar Lampung, Telp. (0711)703160

---

**SURAT TUGAS PEMBIMBING SKRIPSI**

Sehubungan telah diteruskan latta. nlekal Jadal Proposal Skripsi (Mafuzawa)

Nama : (Nevl'ia, Sur.)  
NPM : (811509370)  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
Jadal : (Badaya Organisasi Dalam Menangkalin Kerasa-Garu Pada MAM I Pustar Barat)

Maka dengan ini menugaskan kepada Bapak/Ibu:

1. Prof. Dr. Hj. Sita Permata, M.Pd sebagai Pembimbing I
2. Dra. H. Septan, M. Ag. Pembimbing II

Utang memberikan bimbingan dalam proses penyusunan Skripsi dimaksud. Nant tugas ini berlaku hingga dilakukannya sampai dengan skripsi mahasiswa yang bersangkutan dimazayatkan.

Dikeluarkan : Bandar Lampung  
Pada tanggal, 24 Februari 2021

Sekretaris Jurusan MPI



Dr. Oki Dharmaeni, M.Pd  
NIP. 197610302005011001

Tembusan:

1. Wakil Dekan I Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
2. Mahasiswa yang bersangkutan





MAN 1 Pesisir Barat



Musholla MAN 1 Pesisir Barat



Ruang Kantor MAN 1 Pesisir Barat



Lapangan MAN 1 Pesisir Barat

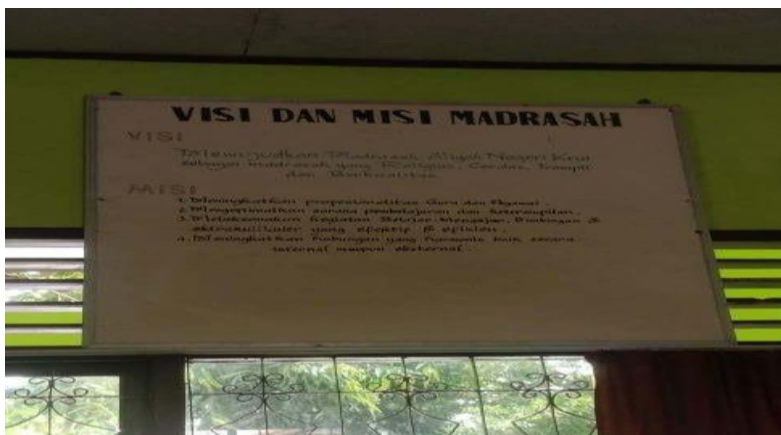


Ruang Guru / Ruang Keluarga MAN 1 Pesisir Barat





Tata Tertib MAN 1 Pesisir Bara



Visi dan Misi MAN 1 Pesisir Barat

## Dokumentasi Wawancara Penelitian

