

**IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU di MAN 1 PESISIR BARAT
PROVINSI LAMPUNG**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**

Oleh :

**ROHMA BINA
NPM. 1811030415**

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
1445 H /2023**

**IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU di MAN 1 PESISIR BARAT
PROVINSI LAMPUNG**

Skripsi

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan dalam Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan.

Oleh :

**ROHMA BINA
NPM. 1811030415**

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Pembimbing I : Prof. Hj. Siti Patimah, M.Pd.
Pembimbing II : Dr. Junaidah, M.A.



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
1445 H /2023 M**

ABSTRAK

Permasalahan dalam penelitian ini yaitu pada inisiatif individual, toleransi resiko, pengawasan, pola komunikasi dan dukungan manajemen dalam meningkatkan kinerja guru, maka hal ini perlu diperhatikan di MAN 1 Pesisir barat dimana dalam menunjang aktivitas operasional sekolah maka salah satu upaya yang perlu dilakukan oleh sekolah itu sendiri. Inisiatif individual, toleransi resiko, pengawasan, pola komunikasi dan dukungan manajemen pada umumnya merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat para pendidik karena dapat diformulasikan secara formal dalam berbagai peraturan dan ketentuan organisasi. Sebagai suatu acuan bagi ketentuan atau peraturan yang berlaku, maka tenaga pendidik maupun kependidikan secara tidak langsung akan terikat sehingga dapat membentuk sikap dan perilaku sesuai dengan visi dan misi serta strategi organisasi. Proses pembentukan tersebut pada akhirnya akan menghasilkan tenaga pendidik maupun kependidikan yang mempunyai integritas yang tinggi

Metode dalam penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif yaitu penelitian *Fenomenology* merupakan pendekatan yang dilakukan berusaha untuk mengungkapkan, mempelajari serta memahami mengenai suatu hal secara mendalam tentang implementasian budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru. tehnik yang digunakan sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian ini adalah teknik interview, observasi dan dokumentasi. Adapun sumber dalam penelitian ini kepala sekolah, waka kurikulum, dan perwakilan guru. Data yang dapat dianalisis melalui reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Uji keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan triangulasi tehnik yaitu teknik pengumpulan data yang berbeda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Peneliti menggunakan observasi partisipatif, wawancara dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak sehingga penelitian berjalan dengan lancar guna mengamati penelitian yang berjudul implementasian budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Pesisir Barat Prov. Lampung.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 pesisir barat melalui pengimplementasian pada nilai-nilai dalam bentuk 1) Inisiatif Perorangan diantaranya yaitu guru mengadakan pembelajaran yang kreatif, mengadakan penilaian keindahan kelas, dan membentuk tim kerja dalam pembaharuan pengajaran di kelas 2) Toleransi Terhadap Risiko dalam penerapannya yaitu dengan tidak menyulitkan tenaga pendidik dan memberikan kepercayaan kepada pendidik untuk mengambil keputusan dalam melakukan pekerjaan. 3) Pengawasan antara lain : mengadakan pembinaan pegawai, mengontrol pelaksanaan kurikulum dan sarana prasarana serta mengontrol pelaksanaan pembelajaran dengan mengunjungi kelas pada saat guru mengajar. 4) Dukungan Manajemen antara lain : memberikan motivasi, mengikutsertakkan Pendidik dalam kegiatan pelatihan, seminar, sosialisasi, pembinaan serta workshop serta tim kerja. 5) Pola Komunikasi dalam pengimplementasiannya yaitu dengan diskusi diruang kepala sekolah antara kepala sekolah, waka kurikulum mengenai kurikulum , sedangkan diskusi tenaga pendidik biasanya dilakukan di kantor pada saat jam kosong maupun dilakukan di rapat sekolah.

Kata Kunci : *Budaya Organisasi Dan Kinerja Guru*

ABSTRACT

The problem in this research is individual initiative, risk tolerance, supervision, communication patterns and management support in improving teacher performance, this needs to be considered at MAN 1 Pesisir Barat where in supporting school operational activities one of the efforts that needs to be done by the school itself. Individual initiative, risk tolerance, supervision, communication patterns and management support are generally philosophical statements, can function as a binding demand for educators because it can be formally formulated in various organizational rules and regulations. As a reference for applicable provisions or regulations, educators and educational staff will be indirectly bound so that they can shape attitudes and behavior in accordance with the vision and mission and organizational strategy. The formation process will ultimately produce educators and educational staff who have high integrity.

The method used is a descriptive qualitative method, namely phenomenology research, which is an approach that seeks to reveal, study, and understand something in depth about the implementation of organizational culture in improving the performance of technical teachers used as a data collection tool in this research, namely interview techniques, observation and documentation. The sources in this study were school principals, vice curricula and teacher representatives. Data that can be analyzed through data reduction, data presentation and conclusion. Testing the validity of the data in this study used triangulation techniques, namely different data collection techniques to obtain data from the same source. Researchers used participatory observation, interviews and documentation for the same data sources simultaneously so that research is running smoothly in order to observe research entitled implementation of organizational culture in improving teacher performance at MAN 1 Pesisir Barat Provinsi Lampung.

The results showed that the implementation of organizational culture in improving teacher performance at MAN 1 Pesisir barat is through implementing aspects or values in the form of 1) Individual Initiatives, including teachers conducting creative learning, conduct class beauty assessments, and form work teams in updating teaching in class 2) Risk Tolerance in its application, namely by not making it difficult for educators and giving educators confidence to make decisions in carrying out work 3) Supervision, among others, conducting employee development controlling the implementation of the curriculum and infrastructure and control the implementation of learning by visiting the classroom when the teacher is teaching 4) Management Support includes providing motivation, involving Educators in training activities, seminars, outreach, coaching and workshops and work teams 5) Patterns of Communication in its implementation, namely by discussing in the principal's room between school principals, wakakur regarding curriculum, while discussions of educators are usually carried out in the office during free hours or held at school meetings.

Keywords : *Organizational Culture and Teacher Performance*

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Rohma Bina
NPM : 1811030415
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah Dan Keguruan

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “ Implementasi Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN 1 Pesisir Barat” adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusun sendiri, bukan duplikasi dari karya orang lain kecuali pada bagian pada yang dirujuk dan disebut dalam footnote atau daftar pustaka. Apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggungjawaban sepenuhnya pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, 04-06 2023

Penulis,



Rohma Bina

1811030415



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

Alamat : Jl. Letkol. H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung, Tlp (0721) 703289

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja

Guru di MAN 1 Pesisir Barat Provinsi

Lampung

Nama : Rohma Bina

NPM : 1811030415

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

MENYETUJUI

Untuk dimunaqosahkan dan dipertahankan dalam sidang Munaqosah

Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Hj. Siti Patimah, M.Pd

Dr. Junaidah, M.A

NIP.197211211998032007

NIP.197611182003122002

Mengetahui

Ketua Prodi Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Dr. Hj. Yetri, M. Pd

NIP. 196512151994032001



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

Alamat: Jl. Letkol. H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung, Tlp. (0721) 703289

PENGESAHAN

Skripsi Dengan Judul "*Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAN 1 Pesisir Barat Provinsi Lampung*", Disusun oleh **Rohma Bina**, NPM: **1811030415**, jurusan: **Manajemen Pendidikan Islam**. Telah diajukan dalam Sidang Munaqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan pada Hari/Tanggal, **Senin, 05 Juni 2023 Pukul 13.00-14.30 WIB**, tempat **Ruang Sidang MPI**

TIM MUNAQOSYAH SKRIPSI

Ketua : Dr. Yetri, M.Pd

Sekretaris : Jalaluddin, M.Pd.I

Penguji Utama : Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd

Penguji I : Prof. Hj. Siti Patimah, M.Pd

Penguji II : Dr. Junaidah, MA

Mengetahui

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan


Prof. Dr. Hi. Nisya Diana, M.Pd

Telp. 19640828 198803-2 002

MOTTO

يَتَأْتِيهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا

إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتَقَىٰكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ﴿١٣﴾

“Wahai manusia! Sungguh, Kami telah menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan, kemudian Kami jadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku agar kamu saling mengenal. Sesungguhnya yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling bertakwa. Sungguh, Allah Maha Mengetahui, Mahateliti.”¹

(QS: Al-hujarat :13)



¹ Departemen Agama RI, “AL-Qur’an Dan Terjemahan. 517.

PERSEMBAHAN

Dengan Rasa syukur kehadiran Allah SWT atas segala berkat rahmat dan karunianya, Sholawat dan salam semoga senantiasa tercurahkan kepada nabi Muhammad SAW sebagai panutan umat islam yang penuh dengan kemuliaan dan ketaatan. Ku persembahkan keberhasilan ini kepada yang berjasa:

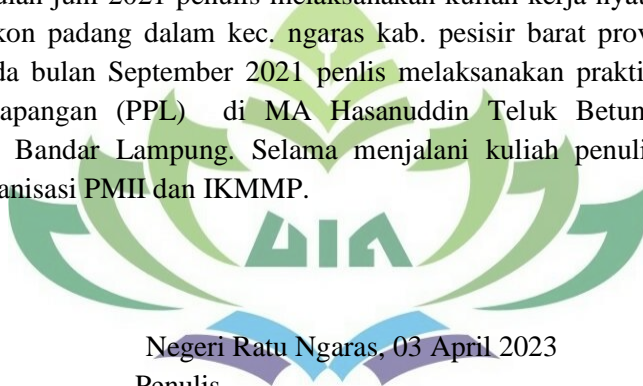
1. Kedua orang tua, ayahanda yang bernama Aswandi dan ibunda Erliana dengan ketulusannya dari hati atas doa yang tak pernah putus, semangat yang tak ternilai dengan penuh perjuangan sehingga saya bisa menempuh pendidikan sarjana di UIN RIL Dan adik ku Meri Susanti yang semoga menjadi orang yang berhasil baik di dunia maupun di akhirat semoga kelak menjadi kebanggaan bagi keluarga.
2. Kakek ku Sifruddin dan Mursani (alm) dan Nenek ku Nurwani dan Khofiah yang saya sayangi selalu memotivasi, mendukung dan selalu mendoakan saya.
3. Almamater tersayang, UIN Raden Intan Lampung.

RIWAYAT HIDUP

Rohma Bina, lahir di Negeri Ratu Ngaras, kabupaten Pesisir Barat, provinsi Lampung Pada Tanggal 12 November 2000, anak pertama dari dua bersaudara dari pasangan Aswandi dan Erliana.

Pendidikan dimulai dari SDN 1 Negeri Ratu Ngaras dan selesai pada tahun 2006-2012, melanjutkan pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Nahdatul Ulama (MTS NU) Krui pada tahun 2012-2015, dan kemudian melanjutkan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN 1 Krui) pesisir barat pada tahun 2015-2018 selama 3 tahun di MAN penulis mengikuti beberapa ekstrakurikuler seperti Sanggar seni tari, drumband, Rohis dan qosidah.

Pada tahun 2018 penulis melanjutkan studi di Perguruan Tingkat UIN Raden Intan Lampung dan sebagai mahasiswa Pada Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan jurusan manajemen pendidikan islam. Pada bulan juni 2021 penulis melaksanakan kuliah kerja nyata (KKN) di Pekon padang dalam kec. ngaras kab. pesisir barat prov. Lampung. pada bulan September 2021 penlis melaksanakan praktik pengalaman lapangan (PPL) di MA Hasanuddin Teluk Betung Kupang Teba Bandar Lampung. Selama menjalani kuliah penulis mengikuti organisasi PMII dan IKMMP.



Negeri Ratu Ngaras, 03 April 2023
Penulis

Rohma Bina
NPM. 1811030415

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum warahmatullahi wabaraqatuh

Alhamdulillah, puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “Implementasi Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja organisasi di MAN 1 Pesisir Barat, Lampung”. Shalawat teriring salam penulis sanjungkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membawa manusia dari alam gelap menuju alam terang benderang yakni adanya Islam ajaran yang paling sempurna.

Adapun tujuan dari penulisan skripsi ini dalam rangka memenuhi dan melengkapi syarat-syarat guna memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) dalam ilmu Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

Dalam penulisan skripsi ini penulis menyadari bahwa terselesainya Skripsi ini tidak lepas dari bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak baik moril maupun spiritual, untuk itu juga pada kesempatan kali ini penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih yang tulus kepada :

1. Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M. Pd selaku dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
2. Dr. yetri, M.Pd. selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
3. Dr. Riyuzen Praja Tuala M.Pd. selaku sekertaris jurusan manajemen pendidikan islam (MPI) fakultas tarbiyah dan keguruan UIN Raden Intan Lampung.
4. Dr. Junaidah, M.A. dan Prof. Hj. Siti Patimah, M.Pd. selaku dosen pembimbing skripsi di prodi MPI jurusan FTK UIN RIL terimakasih yang tak terhingga yang telah membimbing dan pengarahan serta masukan dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Seluruh dosen, pegawai dan seluruh staff karyawan dilingkungan fakultas tarbiyah dan keguruan universitas islam negeri raden intan lampung.

6. Hifzon Kurnia, S.Pd. M.Pd. selaku kepala madrasah, Bapak Arif Rahman S.Pd.I, dan bapak/ibu guru yang ada di MAN 1 Pesisir Barat kabupaten pesisir barat, Lampung. yang telah memberikan izin untuk mengadakan penelitian di madrasah ini dan telah banyak memberikan informasi kepada penulis yang penulis perlukan dalam penyusunan skripsi ini, serta memberikan dukungan dan juga motivasi kepada penulis.
7. Teman-teman seperjuangan jurusan manajemen pendidikan islam angkatan 2018 kelas D serta teman-teman KKN Cemara dan PPL yang senantiasa memberikan dukungan kepada penulis.
8. Persatuan Pemuda Pemudi Pelajar Marga Ngaras (P3MN) yang telah mengajari banyak hal tentang kebersamaan dan kekompakan . terimakasih telah memberikan kehangatan dalam lingkup keluarga.

Penulis menyadari skripsi ini masih banyak kekurangan, hal ini disebabkan masih terbatasnya ilmu dan teori penelitian yang penulis kuasai. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun untuk skripsi ini. Semoga skripsi ini bisa bermanfaat bagi penulis khususnya dan para pembaca pada umumnya. Semoga atas motivasi dan doa dari semua pihak baik yang tercantum maupun yang tidak tercantum, menjadi catatan jerih payah dan amal bapak dan ibu serta teman-teman mendapatkan balasan dari Allah SWT.

Wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK.....	ii
ABSTRACT.....	iii
SURAT PERNYATAAN ORISINITAS	iv
SURAT PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	v
LEMBAR PENGESAHAN.....	vi
MOTTO.....	vii
PERSEMBAHAN	viii
RIWAYAT HIDUP	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Penegasan Judul.....	1
B. Latar Belakang Masalah	2
C. Fokud Dan Sub Fokus	10
D. Rumusan Masalah.....	11
E. Tujuan Penelitian.....	11
F. Manfaat Penelitian	12
G. Kajian penelitian Terdahulu Yang Relevan	12
H. Metode Penelitian	16
I. Sitematika pembahasan	25
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Implementasi Budaya Organisasi.....	27
1. Inisiatif perorangan	29
2. Toleransi terhadap risiko	31
3. pengawasan	35
4. dukungan manajemen.....	38
5. pola komunikasi	41
B. Kinerja Guru.....	47
1. Definisi kinerja guru.....	47
2. Indikator kinerja guru.....	50
3. Faktor-faktor kinerja guru	54

4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru ...57

BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian	63
1. Sejarah singkat MAN 1 Pesisir barat.....	63
2. Identitas MAN 1 Pesisir barat	66
3. Nama-nama kepala sekolah MAN 1 Pesisir barat	67
4. Visi-misi dan tujuan MAN 1 Pesisir barat	67
5. Letak geografis MAN 1 Pesisir barat	68
6. Data tenaga pengajar	68
7. Data peserta didik	71
8. Data kondisi sarana prasarana	72
B. Penyajian Data dan fakta Penelitian	76
1. Inisiatif Perorangan	76
2. Toleransi Terhadap Risiko	79
3. Pengawasan	81
4. Dukungan Manajemen	87
5. Pola Komunikasi	90

BAB IV ANALISIS PENELITIAN

A. Analisis Data Penelitian	93
1. Inisiatif Perorangan	93
2. Toleransi Terhadap Risiko	97
3. Pengawasan	100
4. Dukungan Manajemen	105
5. Pola Komunikasi	111
B. Temuan Penelitian	114

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	121
B. Penutup.....	122

DAFTAR PUSTAKA.....	125
----------------------------	------------

LAMPIRAN	131
-----------------------	------------

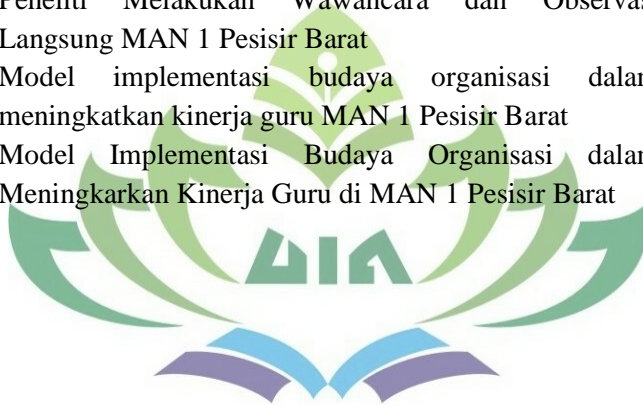
DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1	Nama-Nama Kepala Sekolah Dari 2007-2023 MAN 1 Pesisir Barat.....	67
Tabel 3. 2	Data Jumlah Tenaga Pendidik Dan Kependidikan MAN 1 Pesisir Barat.....	69
Tabel 3. 3	Data Siswa MAN 1 Pesisir Barat.....	71
Tabel 3. 4	Data Kelas MAN 1 Pesisir Barat	71
Tabel 3. 5	Data Sarana Prasarana Bangunan MAN 1 Pesisir Barat ..	72
Tabel 3.6	Data Ekstrakurikuler MAN 1 Pesisir Barat	72
Tabel 4.1	Kegiatan-Kegiatan Pelatihan,Pembinaan, Workshop Dan Sosialisasi MAN 1 Pesisir Barat	109
Tabel 4.2	Data Temuan Peneliti	110



DAFTAR GAMBAR

- Gambar 2.2 Proses Komunikasi
- Gambar 3.1 Struktur Organisasi MAN 1 Pesisir Barat
- Gambar 3.2 Struktur Organisasi Tata Usaha MAN 1 Pesisir Barat
- Gambar 4.1 Kegiatan Pentas Seni MAN 1 Pesisir Barat
- Gambar 4.2 Kegiatan Penilaian Kelas Sehat MAN 1 Pesisir Barat
- Gambar 4.3 Pengawas Melakukan Kunjungan Kelas MAN 1 Pesisir Barat
- Gambar 4.4 Tim Sidak Oleh Kemenag MAN 1 Pesisir Barat
- Gambar 4.5 Kegiatan Pelatihan Guru MAN 1 Pesisir Barat
- Gambar 4.6 Kegiatan Bimbingan Pengimplementasian Kurikulum Merdeka dan Pembinaan Wawasan Guru MAN 1 Pesisir Barat
- Gambar 4.7 Kegiatan Bimbingan Madrasah MAN 1 Pesisir Barat
- Gambar 4.8 Peneliti Melakukan Wawancara dan Observasi Langsung MAN 1 Pesisir Barat
- Gambar 4.9 Model implementasi budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru MAN 1 Pesisir Barat
- Gambar 4.10 Model Implementasi Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAN 1 Pesisir Barat



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kisi-Kisi Wawancara Penelitian
- Lampiran 2 Kerangka Observasi
- Lampiran 3 Foto-Foto Dokumentasi Penelitian
- Lampiran 4 surat izin penelitian MAN 1 Pesisir Barat provinsi Lampung



BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Untuk memperjelas judul yang penulis teliti maka penulis terlebih dahulu akan menegaskan judul yang ada, agar tidak terjadi kesimpang siuran dan kesalah pahamandari pembaca. Penelitian ini berjudul: “Implementasi Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja guru Di MAN 1 Krui Kabupaten Pesisir Barat” maka penulis akan menjelaskan pengertian yang ada di dalam judul proposal ini agar mudah dipahami pembaca:.

1. Implementasi

Implementasi merupakan proses Pelaksanaan atau penerapan ide, konsep, kebijakan atau inovasi dalam tindakan praktis sehingga memiliki dampak baik dalam bentuk pengetahuan, keterampilan, nilai-nilai dan sikap.

Berdasarkan pengertian diatas dapat kita pahami bahwa implementasi suatu penerapan atau kebijakan yang memberikan dampak atau efek kepada suatu lembaga sehingga membawa hasil yang diharapkan.

2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Keyakinan, norma-norma dan nilai-nilai tersebut menjadi pegangan semua sumber daya manusia dalam organisasi dalam melaksanakan kinerjanya.¹

3. Kinerja Guru

Kinerja Adalah segala sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja.

Guru merupakan profesi yang bergerak dibidang penddikan dan pengajaran, sehingga tujuan yang ingin dicapai adalah tujuan dari pendidikan dan pengajaran tersebut. Kinerja guru dapat dilihat

¹ Wibowo, *Budaya Organisasi : Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*, Edisi Kedua (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 16.

dari perbuatan atau kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru di kelas.²

4. MAN 1 Pesisir Barat

Madrasah Aliyah Negeri 1 pesisir barat merupakan salah satu lembaga pendidikan formal tingkat menengah atas yang beralokasikan di JL. Lapangan merdeka labuhan jukung pekan Kampung jawa, kecamatan pesisir tengah, kabupaten pesisir barat-lampung.

Dengan demikian yang di maksud dari implementasi budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru adalah seorang pendidik harus memiliki kemampuan mengajar yang baik selama proses kegiatan belajar mengajar berlangsung dan seorang pendidik harus memiliki sikap dan perilaku baik selamaa mengajar peserta didik dan mempunyai target pencapaian pembelajaran yang ia berikan.

Berdasarkan uraian diatas dapat diperjelas bahwa yang dimaksud dengan proposal ini suatu penelitian untuk mengungkap dan membahas secara lebih dalam mengenai Budaya organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja organisasi Di MAN 1 Krui Kabupaten Pesisir Barat Prov. Lampung.

B. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah salah satu pilar kehidupan bangsa. Masa depan suatu bangsa bisa diketahui melalui sejauh mana komitmen masyarakat, bangsa atau pun negara dalam menyelenggarakan pendidikan nasional.³

Peraturan Pemerintah RI nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, menetapkan delapan Standar yang harus dipenuhi dalam melaksanakan pendidikan. Kedelapan standar yang dimaksud meliputi: standar isi, standar proses, standar kompetensi ulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian pendidikan. salah satu

² Masrum, *Kinerja Guru Profesional* (purbalingga: CV Eureka Media Aksara, 2021), 79.

³ Choirul Anwar, *Teori-Teori Pendidikan Klasik Hingga Komptorer* (Yogyakarta : ircisod, 2017). 111.

standar yang dinilai langsung berkaitan dengan mutu lulusan yang diindikasikan oleh kompetensi lulusan adalah standar pendidik dan tenaga pendidikan. Ini berarti bahwa untuk dapat mencapai mutu lulusan yang diinginkan, mutu tenaga pendidik (guru) dan tenaga kependidikan (kepala sekolah, pengawas, laboran Pustakawan, tenaga administrasi) harus ditingkatkan.⁴ Menyadari bahwa guru tidak hanya sebagai anggota dari organisasi sekolah tetapi juga paham terhadap tujuan organisasi sekolah tersebut. Dengan demikian seorang guru akan dapat memahami sasaran dan kebijaksanaan organisasi yang pada akhirnya dapat berbuat dan bekerja sepenuhnya untuk keberhasilan organisasi sekolah.

Budaya organisasi yang mendorong kemajuan organisasi adalah budaya yang mengarah pada peningkatan prestasi organisasi. dengan demikian, budayaborganisasi maka pemimpin menyatakan dan mengomunikasikan dengan jelas visi dan tujuan organisasi kepada semua staf di semua tingkatan.

Rizqina dalam penelitiannya menyatakan bahwa sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi mempengaruhi kinerja untuk mencapai tujuannya berupa hasil kerja organisasi tersebut dan apabila kinerja organisasi belum seperti yang diharapkan pasti ada penyebabnya. Dengan memandang tugas utama seorang guru adalah mengajar, maka kinerja guru dapat dilihat dari kegiatan guru saat mengajar pada proses pembelajaran.⁵

Di samping itu, budaya sekolah menjadi unsur penting dalam pengembangan disekolah. Sekolah adalah lembaga yang dirancang untuk pengajaran siswa dibawah pengawasan guru. Setiap sekolah memiliki budayanya sendiri karena budaya sekolah merupakan cerminan dari nilai, norma, aturan moral, dan kebiasaan yang telah membentuk perilaku dan hubungan yang terjadi disekolah. Budaya sekolah menggambarkan suasana dan

⁴ *Presiden Republik Indonesia. Peraturan Pemerintah Tentang Standar Nasional Pendidikan, 2005.*

⁵ Rizqina and Zakiul Amri, "Pengaruh Budaya Kerja, Kemampuan, Dan Komitmen Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan Bebas Dan Pelabuhan Bebas Sabang (BPKS): Jurnal Magister Manajemen" 1, No.1, (2017): 59–69, <https://journal.uas.ac.id/index.php/JMMN/ARTICLE/VIEW/9267/7250>.

hubungan kerja antara sesama guru, guru dengan kepala sekolah, dan guru dengan tenaga kependidikan.

Budaya organisasi secara signifikan sangat berhubungan dengan kinerja pendidik. Pendidik yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan menjadi kinerja pendidik.

Menurut Hotgeet al memberikan pengertian bahwa budaya organisasi adalah konstruksi dari dua tingkat karakteristik yaitu karakteristik organisasi yang kelihatan (*observable*) dan yang tidak kelihatan (*unobservable*). Sedangkan Menurut Ariana budaya organisasi berkaitan erat dengan pemberdayaan karyawan disuatu organisasi. Semakin kuat budaya organisasi maka semakin besar dorongan para karyawan untuk maju bersama dengan organisasi.⁶

Habudin dalam penelitiannya Budaya organisasi secara signifikan sangat berhubungan dengan kinerja pendidik. Pendidik yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan menjadi kinerja pendidik.

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.⁷ Untuk menghasilkan kinerja yang semaksimal mungkin. Allah SWT berfirman dalam surat At-Taubah: 105:

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

⁶Habudin, “Budaya Organisasi : Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara” 1, No. 1. 23-32 (2020), <http://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/jlpn>. 25.

⁷ Sri Wahyuningsih and Nurul Hidayati Murtafia, “Urgensi Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik Di Madrasah, Jurnal : Muftadiin” 8, No. 2. (2022), <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/muftadiinNo>. ISSN: 2461-128X.

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).⁸

Dalam ayat ini kita sebagai manusia yang bekerja baik sebagai pemimpin maupun pendidik 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 Oleh karenanya organisasi harus memberikan ruang bagi orang untuk bersikap inovatif.

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai suatu tujuan tertentu, oleh karena itu keberhasilan suatu organisasi ditunjukkan oleh kemampuan mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, dan sangat dipengaruhi oleh faktor eksternal maupun internal organisasi. Faktor eksternal adalah segala sesuatu yang berada diluar organisasi, namun mempunyai pengaruh besar terhadap organisasi dan budayanya. Kecendrungan global yang semakin kompetitif berpengaruh kuat pada budaya organisasi. Sedangkan faktor internal organisasi didukung oleh sumber daya manusia dalam organisasi.

Robbins mendefinisikan bahwa Budaya organisasi memperlihatkan bagaimana para anggota dalam memandang karakteristik dari budaya organisasi, bukan apakah mereka menyukainya tapi inilah yang merupakan istilah yang bersifat deskriptif. Budaya organisasi mengacu pada suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya.⁹

Menurut Robert p. vecchio budaya organisasi sebagai nilai-nilai dan norma-norma bersama yang terdapat dalam suatu organisasi dan mengajarkan kepada pekerja yang dating. Definisi ini menganjurkan bahwa budaya organisasi menyangkut keyakinan dan perasaan bersama, keteraturan dalam perilaku dan

⁸ Departemen Agama RI, “AL-Qur’an Dan Terjemahan, 203.

⁹ Robbins P.Stephen and Timoty A. Judge, *Prilaku Organisasi Edisi 16* (Jakarta : Salemba Empat, 2019), 355-356.

proses historis untuk meneruskan nilai-nilai dan norma-norma.

Menurut Edy Sutrisno, “Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja”. Secara tidak langsung setiap orang mempelajari budaya dalam suatu organisasinya. Seperti seorang Pendidik yang baru diterima dilingkungan dimana ia bekerja, pendidik harus berusaha mempelajari apa yang dilarang dan apa yang diwajibkan, sehingga Pendidik tersebut tahu apa yang dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan dalam sebuah organisasi di madrasah tersebut.¹⁰

Budaya organisasi merupakan serangkaian norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, nilai-nilai inti dan pola perilaku, dibagikan oleh orang dalam suatu organisasi. Keyakinan bersama, nilai-nilai inti dan pola perilaku mempengaruhi kinerja dalam organisasi. *Belief* atau keyakinan adalah asumsi atau persepsi tentang sesuatu, orang dan organisasi secara keseluruhan, diterima sebagai sesuatu yang benar dan layak, *Core value* adalah nilai dominan atau inti yang diterima oleh seluruh organisasi dan *Behavior pattern* atau pola perilaku adalah cara orang bertindak satu sama lain.

Menurut Victor S.L. Tan dalam Wibowo budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Adapun penjabarannya adalah sebagai berikut:

1. Inisiatif Individual (*Individual Initiative*)

Yaitu tingkat tanggungjawab dan kebebasan yang dimiliki setiap anggota organisasi dalam mengemukakan pendapat dan ketidaktergantungan yang dimiliki individu

2. Toleransi Terhadap Resiko (*Risk Tolerance*)

Yaitu suatu keadaan dimana pekerja didorong mengambil resiko, menjadi agresif dan inovatif.

¹⁰ Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi* (Jakarta: Kencana Predana Media Group, 2011), 57

3. Pengawasan (*Control*)

Yaitu jumlah aturan dan arahan yang digunakan untuk melihat dan mengawasi perilaku para pekerja.

4. Dukungan Manajemen (*Manajemen Support*)

Yaitu manager menyediakan komunikasi yang jelas, memberi bantuan dan memberi dukungan pada bawahannya.

5. Pola Komunikasi (*Communication Pattern*)

Yaitu suatu tingkatan dimana komunikasi organisasi dibatasi pada kewenangan hierarki.¹¹

Lembaga pendidikan membutuhkan strategi-strategi yang efektif guna terlaksananya implementasi budaya organisasi, Pentingnya peranan sumber daya manusia bagi setiap organisasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru untuk itu tenaga kependidikan maupun pendidik perlu memiliki skill atau keterampilan yang handal dalam menangani setiap pekerjaan, sebab dengan adanya skill yang handal maka secara langsung dapat meningkatkan kinerja guru. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru dalam suatu organisasi adalah inisiatif individual, toleransi resiko, pengawasan, pola komunikasi dan dukungan manajemen dimana faktor tersebut sangat erat kaitannya dalam meningkatkan kinerja pendidik, sebab dengan terciptanya inisiatif individual, toleransi resiko, pengawasan, pola komunikasi dan dukungan manajemen yang baik dan ditunjang oleh kerja sama dengan sesama pendidik, maka akan tercapai hasil yang akan meningkatkan kinerja pendidik.

Berkaitan dengan pentingnya masalah inisiatif individual, toleransi resiko, pengawasan, pola komunikasi dan dukungan manajemen dalam meningkatkan kinerja guru, maka hal ini perlu diperhatikan di MAN 1 Pesisir barat dimana dalam menunjang aktivitas operasional sekolah maka salah satu upaya yang perlu dilakukan oleh sekolah itu sendiri. Inisiatif individual, toleransi resiko, pengawasan, pola komunikasi dan dukungan manajemen pada umumnya merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan

¹¹ Wibowo, Budaya Organisasi, 40-41

sebagai tuntutan yang mengikat para pendidik karena dapat diformulasikan secara formal dalam berbagai peraturan dan ketentuan organisasi. Sebagai suatu acuan bagi ketentuan atau peraturan yang berlaku, maka tenaga pendidik maupun kependidikan secara tidak langsung akan terikat sehingga dapat membentuk sikap dan perilaku sesuai dengan visi dan misi serta strategi organisasi. Proses pembentukan tersebut pada akhirnya akan menghasilkan tenaga pendidik maupun kependidikan yang mempunyai integritas yang tinggi.

Oleh karena itu pemimpin harus menciptakan kondisi inisiatif individual, toleransi resiko, pengawasan, pola komunikasi dan dukungan manajemen yang kondusif dan dapat mendukung terciptanya kinerja yang baik. Hal inilah yang merupakan sasaran bagi kepala sekolah dalam menciptakan inisiatif individual, toleransi resiko, pengawasan, pola komunikasi dan dukungan manajemen yang diinginkan maka upaya yang ingin dicapai adalah untuk menciptakan inisiatif individual, toleransi resiko, pengawasan, pola komunikasi dan dukungan manajemen yang baik, sehingga dapat meningkatkan kinerja guru.

Hal ini dapat dilihat Berdasarkan hasil penelitian bertemu dengan kepala sekolah, waka kurikulum, dan perwakilan guru di MAN 1 pesisir barat Ketika budaya organisasi di Madrasah Aliyah Negeri 1 pesisir barat baik maka kinerja guru dan staf Madrasah juga akan baik, namun sebaliknya jika budaya organisasi MAN 1 pesisir barat itu buruk maka kinerja guru juga akan buruk dan akan berdampak hasil yang negatif dan akan mempengaruhi visi misi yang telah ditentukan. Dalam hal ini MAN 1 terus berinovasi dalam hal mewujudkan tujuan menjadi madrasah yang unggul. Dilaksanakannya kelompok kerja guru bidang studi dan musyawarah guru bidang studi serta kegiatan pelatihan guru 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 guru maupun anggota sekolah lain sudah baik, Meskipun ada penerapan yang belum terlaksana secara optimal. Dalam hal ini memiliki beberapa keunikan tersendiri yaitu

seperti halnya menaati jam mengajar yang telah ditentukan, tidak meninggalkan sekolah pada saat jam dinas. Kepala Sekolah sebagai pimpinan organisasi selalu menerapkan pola pikir pendidik, dan pembiasaan disekolah dengan melaksanakan tata tertib sekolah, menjaga lingkungan sekolah agar tetap bersih, memperhatikan tempat dimana para pegawai menjalankan tugasnya misalnya teman kerja, pimpinan, kondisi kerja berpengaruh pada kualitas seseorang dalam melaksanakan tugasnya.¹²

Hasil temuan peneliti dilapangan ialah sekolah MAN 1 Pesisir Barat memiliki 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. memiliki pola pembinaan disiplin maupun peningkatan solidaritas kerjasama yang efektif diwujudkan melalui berbagai aspek salah satunya yaitu komunikasi yang efektif. Dan dilihat dari segi kepengawasan maupun dari segi aspek dukungan pihak madrasah cukup baik dalam pengimplementasiannya. Serta 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. Serta melakukan pendayagunaan teknologi untuk mempercepat proses pembelajaran dan pemberian materi, Hal ini merupakan salah satu bukti nyata bahwa MAN1 Pesisir Barat memiliki budaya organisasi yang baik dan patut dijadikan percontohan.

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

¹² Hifzon (Kepala Sekolah MAN 1 Pesisir Barat), “Budaya organisasi terhadap Kinerja Guru di MAN 1 Pesisir Barat”, *Wawancara*, Tanggal 17 Maret 2022.

karena persentase kelulusan yang sangat baik hingga dapat diterima di perguruan tinggi berakreditasi baik. MAN 1 pesisir barat sebagai lembaga pendidikan formal berciri khas agama Islam memiliki keunggulan dalam membangun komitmen yang jelas dan menciptakan generasi berkarakter, cerdas, terampil serta berakhlak karimah. Dengan keseluruhan anggota sekolah yang berjumlah 50 orang staff maupun murid dengan sejumlah 987 siswa, menggunakan Kurikulum 2013 (k-13) menerapkan jam masuk sekolah pada hari senin-sabtu pukul 07.15-14.35 WIB. Pada sebelum dimulainya pelajaran dikelas mereka dibiasakan membaca: juz'amma, berdoa sebelum dan sesudah KBM, Siswa Dibiasakan shalat berjamaah pada setiap zuhur dan shalat jum'at, dan shalat sunnah Duha, Kebiasaan berinfaq dihari jum'at, sedekah amal jariyah dan tidak hanya memperoleh pelajaran secara struktur tetapi juga non akademik. Dan juga disiplin terhadap tata tertib sekolah serta pembiasaan budaya Senyum, salam sapa (3S).

Berdasarkan latar belakang diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul yaitu implementasi budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Krui Kabupaten Pesisir Barat

C. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Dalam penelitian kualitatif fokus penelitian menjadi suatu hal yang penting, karena fokus penelitian berkaitan dengan seberapa luas atau seberapa sempitnya permasalahan yang akan diteliti. fokus penelitian juga merupakan penentu keluasan terhadap permasalahan penelitian. Berdasarkan latar belakang diatas, penyusun memfokuskan penelitian pada “implementasi budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pesisir Barat. Berdasarkan pada fokus penelitian di atas maka, Sub Fokus Penelitian dengan menggunakan teori menurut Victor S.L. Tan dalam Wibowo untuk menghindari kesalah pahaman dalam penelitian ini, maka peneliti perlu memberikan batasan penelitian secara kongkrit yang meliputi :

1. Inisiatif Individual (*Individual Initiative*)
2. Toleransi Terhadap Resiko (*Risk Tolerance*)

3. Pengawasan (*Control*)
4. Dukungan Manajemen (*Manajemen Support*)
5. Pola Komunikasi (*Communication Pattern*)

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian permasalahan di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana Implementasi Budaya Organisasi Pada Aspek Inisiatif Perorangan Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN 1 Pesisir Barat ?
2. Bagaimana Implementasi Budaya Organisasi Pada Aspek Toleransi Terhadap Resiko Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN 1 Pesisir Barat?
3. Bagaimana Implementasi Budaya Organisasi Pada Aspek Pengawasan Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Yang Ada Di MAN 1 Pesisir Barat?
4. Bagaimana Implementasi Budaya Organisasi Pada Aspek Dukungan Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Yang Ada Di MAN 1 Pesisir Barat ?
5. Bagaimana Implementasi Budaya Organisasi Pada Aspek Pola Komunikasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Yang Ada Di MAN 1 Pesisir Barat?

E. Tujuan Penelitian

1. Untuk Mengetahui Implementasi Budaya Organisasi Pada Aspek Inisiatif Perorangan Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN 1 Pesisir Barat.
2. Untuk Mengetahui Implementasi Budaya Organisasi Pada Aspek Toleransi Terhadap Resiko Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN 1 Pesisir Barat.
3. Untuk Mengetahui Implementasi Budaya Organisasi Pada Aspek Pengawasan Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Yang Ada Di MAN 1 Pesisir Barat.
4. Untuk Mengetahui Implementasi Budaya Organisasi Pada Aspek Dukungan Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Yang Ada Di MAN 1 Pesisir Barat.

5. Untuk Mengetahui Implementasi Budaya Organisasi Pada Aspek Pola Komunikasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Yang Ada Di MAN 1 Pesisir Barat.

F. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis

penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi ilmu pengetahuan pendidikan, khususnya manajemen pendidikan islam mengenai implementasi budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pendidik.

2. Secara Praktis

Secara praktis dapat bermanfaat bagi para pembaca, pengajar dan para pihak yang berkecimpung dalam lembaga pendidikan pada umumnya serta bagi penulis khususnya agar menyadari betapa pentingnya implementasi budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pendidik.

G. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Dalam penelitian ini, penulis merujuk pada penelitian yang mengenai implementasi manajemen sumber daya manusia tenaga pendidik yang telah dilakukan sebelumnya sebagai berikut:

1. Penelitian oleh sri harmonika, hasil penelitian menunjukkan :
 - 1) bentuk nilai-nilai budaya organisasi yang berkembang antara lain motivasi kebutuhan daaya dan prestasi, disiplin, kebersamaan, ketaatan, doa,adab menuntut ilmu saling menghargai 2) proses pengembangan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru dilakukan dengan lima tahap yaitu: a) keinginan perubahan berdasarkan nilai agama, b) pengembangan system dan pola pikir budaya, c) melalui sosialisasi, pembinaan kader serta reward, punishment d) gerakan melalui motivasi dan dorongan.¹³

Perbedaan penelitian ini yaitu lebih membahas pada tujuan untuk menganalisis dan mengkaji jenis kinerja dalam budaya organisasi. Sedangkan penelitian yang ingin penyusun

¹³ Ibid., “Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Negeri Batu Dan Smp Ar-Rohmah Putri Malang, Jawa Timur., 79.

teliti adalah berfokus pada budaya organisasi pada aspek Inisiatif individual (*individual initiative*), Toleransi terhadap resiko (*risk tolerance*), Pengawasan (*control*), Dukungan manajemen (*manajemen support*), dan Pola komunikasi (*communication pattern*).

2. Penelitian yang dilakukan oleh Audy Andini Lubis, Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik budaya organisasi di sekolah, yaitu (1) *observed behavioral regularities*(2) *norms*, (3) *dominant value*;(4) *philosophy*;(5) *rules* dan *organization climate*. Karakteristik tersebut sangat menunjang untuk peningkatan kinerja guru di sekolah. Budaya organisasi di sekolah berkorelasi dengan peningkatan motivasi dan prestasi belajar siswa serta kepuasan kinerja guru¹⁴

Perbedaan penelitian ini yaitu terletak pada teori budaya organisasi dan membahas kepuasan dari kinerja guru sedangkan yang ingin penyusun teliti yaitu membahas tentang pengimplementasian budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru pada aspek: Inisiatif individual (*individual initiative*), Toleransi terhadap resiko (*risk tolerance*), Pengawasan (*control*), Dukungan manajemen (*manajemen support*), dan Pola komunikasi (*communication pattern*).

3. Penelitian oleh M.Ahsan Agussalim Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi telah dilaksanakan dengan baik yang berupa budaya organisasi dalam meningkatkan pelayanan administrasi di MAN penerapan budaya disiplin dan kerjasama yang mengacu pada nilai-nilai hubungan sosial dan komunikasi yang baik antar sesama. rekan-rekan pribadi yang telah ditentukan untuk mencapai tujuan. Upaya peningkatan pelayanan administrasi yang terpantau di MAN 1 Makassar telah menunjukkan kualitasnya, salah satunya adalah dengan terwujudnya hubungan yang harmonis antara sesama pribadi, mulai dari siswa, pegawai, guru, dan kepala

¹⁴ Audy A.L, azizah R, and Muhammad S.M, "Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SDIT Nurul Madani Bandar Setia. JURNAL EDUKASI NONFORMAL" Vol. 3, No. 1, (2022), <https://ummaspul.e-journal.id/JENFOL/article/view/4090>.

sekolah, yang dapat diwujudkan dalam bentuk kerjasama, baik dalam alam struktural dan budaya.¹⁵

Perbedaan penelitian ini yaitu membahas fokus untuk mengetahui sistem pelayanan administrasi. Sedangkan penelitian yang penyusun ingin teliti adalah terfokus membahas tentang pengimplementasian budaya organisasi pada aspek: Inisiatif individual (*individual initiative*), toleransi terhadap resiko (*risk tolerance*), Pengawasan (*control*), Dukungan manajemen (*manajemen support*), dan Pola komunikasi (*communication pattern*).

4. Penelitian yang dilakukan oleh Fitri Hayati, Hasil penelitian menunjukkan bahwa: budaya organisasi meliputi aspek standar, nilai dan etos kerja dalam meningkatkan kinerja sekolah di MIS Nurus Salam baik. Hal ini terlihat dari 1) penerapan norma, nilai dan etos kerja yang telah menjadi perilaku dan kebiasaan sehari-hari seluruh warga sekolah, 2) Kendala yang dihadapi rasionalisasi budaya organisasi dapat berasal dari dalam atau luar individu dan 3) Untuk meningkatkan budaya organisasi, investasi dilakukan dalam pelatihan guru dan staf serta sarana dan prasarana yang harus diisi.¹⁶

Perbedaan penelitian ini yaitu terletak pada teori budaya organisasi yang terfokus pada kinerja sekolah. sedangkan penelitian yang penyusun teliti adalah budaya organisasi pada aspek: Inisiatif individual (*individual initiative*), Toleransi terhadap resiko (*risk tolerance*), Pengawasan (*control*), Dukungan manajemen (*manajemen support*), dan Pola komunikasi (*communication pattern*).

¹⁵ M. Ahsan Agussalim, Arifuddin Siraj, and La Ode Ismail Ahmad, "Implementasi Budaya Organisasi Dalam Peningkatan Pelayanan Administrasi Pendidikan Di Man I Makassar," *Idaarah* 2, no. 2 (December 31, 2018): 180–97, <https://doi.org/10.24252/idaarah.v2i2.5431>.

¹⁶ Fitri Hayati and Bening Luhur Junani, "Daya Guna Budaya Organiasasi Dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah (Studi Di MIA Nurul Salam, Kec. Deli Tua, Kab. Deli Serdang)" *Journal on Education*, 5 no.(3), 9183-9188. (2023), <https://doi.org/10.31004/joe.v5i3.1722>.

5. Penelitian oleh Dinda syafira, Hasil penelitian menunjukkan bahwa MTs. Al-Washliyah Medan Krio telah menjalankan:
1) Pola pembinaan disiplin di sesuai dengan peraturan yang ada. Pembinaan disiplin dilakukan dengan pendekatan persuasif, lewat pengawasan, membimbing dan memberi pengarahan, dan pemberian sanksi sesuai tingkat pelanggaran.
2) Cara pemberian motivasi telah berjalan dengan efektif, namun tidak ada pemberian sertifikat, bonus, dan honor apabila para guru dan personil madrasah menjalankan tugas yang dibebankan dengan baik.
3) Hubungan perilaku antara personil madrasah dilaksanakan dalam bentuk interaksi formal dan informal, serta berjalan dengan kondusif. Hubungan kerja terjalin lewat budaya kerja sama, budaya transparansi, budaya kepedulian, budaya saling menghargai, dan kegiatan-kegiatan madrasah yang meningkatkan solidaritas para personil madrasah.
4) Hambatan yang ditemukan dalam meningkatkan kinerja adalah budaya disiplin kerja yang belum maksimal diperlihatkan oleh para guru serta sarana prasarana yang masih belum memadai.¹⁷

Perbedaan penelitian ini yaitu berfokus pada pola pembinaan kerja madrasah Sedangkan penelitian yang penyusun ingin teliti adalah budaya organisasi pada aspek: Inisiatif individual (*individual initiative*), Toleransi terhadap resiko (*risk tolerance*), Pengawasan (*control*), Dukungan manajemen (*manajemen support*), dan Pola komunikasi (*communication pattern*).

Hasil ke-lima penelitian diatas menunjukkan bahwa budaya organisasi berhubungan erat dengan berperan penting bagi kemajuan lembaga pendidikan. Budaya organisasi merupakan sebuah sistem makna bersama sekumpulan karakteristik kunci berupa nilai-nilai, keyakinan, pola pikir yang dijunjung tinggi sesuai dengan kebutuhan sekolah serta membantu para pendidik dan tenaga kependidikan dalam

¹⁷ Dinda syafira et al., "Budaya Organisasi Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Madrasah Tsanawiyah Al-Washliyah Medan Krio" Vol.6 No.2 (2022): 12288-12292, <https://doi.org/10.31004/jptam.v6i2.4417>.

melakukan tugasnya secara professional guna menuju mewujudkan tujuan pendidikan nasional yang lebih baik.

H. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Dalam penelitian sesuai dengan skripsinya adalah peneliti deskriptif. Penelitian deskriptif adalah suatu bentuk penelitian yang bermaksud untuk membuat gambaran (deskripsi) mengenai situasi atau kejadian-kejadian.¹⁸

Berdasarkan pemaparan diatas maka penulis simpulkan bahwa penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan data yang berbentuk gambaran mengenai permasalahan yang diamati dalam penelitian ini dengan tujuan memperoleh gambaran dilapangan mengenai budaya Organisasi dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Pesisir barat.

2. Sumber data

Yang menjadi bahan acuan (sumber) dalam penelitian ini membaginya dalam 2 katagori, ya itu sebagai berikut :

a. Data primer

Menurut sugiono Data primer adalah data yang di peroleh dari sumber pertama secara langsung dari objek yang hendak di teliti. Misalnya melalui kuesioner (angket), interview (wawancara), dan observasi.¹⁹ Dalam penelitian ini metode pengambilan data primer yang secara langsung di peroleh dari sumber pertama melalui obeservasi langsung di MAN 1 Pesisir barat :

- 1) bersumber dari kepala madrasah MAN 1 Pesisir barat
- 2) waka kurikulum MAN 1 Pesisir barat
- 3) Guru MAN 1 pesisir barat

¹⁸ Sumadi, *Penelitian* (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2002), 18.

¹⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif R & D* (Bandung: Alfabeta, 2013).

b. Data sekunder

Data sekunder ialah data yang diperoleh dengancara tidak langsung. Data yang di peroleh dari pengumpulan data, seperti lewat orang lain atau dokumen. Sumber data yang peneliti peroleh ialah data yang digunakan untuk mendukung data primer yang dimana hasil yang di dapat atau di peroleh di dan di kumpulkan sendiri oleh peneliti dalam bentuk wawancara dari pihak-pihak yang berkaitan seperti kepala madrasah, waka kurikulum, tenaga pendidik dan staf tata usaha yang berkaitan dengan data-data sekolah dan berbagai literatur yang relevan dengan pembahasan, seperti :

- 1) Profil Sekolah
- 2) Struktur Organisasi
- 3) Visi dan Misi Madrasah
- 4) Tata Tertib Sekolah
- 5) Jurnal, artikel maupun publikasi terkait budaya organisasi.

3. Tempat penelitian

Tempat pelaksanaan penelitian ini adalah di Madrasah Aliyah Negeri 1 kroi kabupaten pesisir barat yang beralokasikan di JL. Lapangan merdeka labuhan jukung pekan Kampung jawa, kecamatan pesisir tengah, kabupaten pesisir barat-lampung, kode pos 34874.

4. Teknik Pengumpulan data

Teknik Pengumpulan data adalah cara-cara yang digunakan peneliti untuk atau mengumpulkan data-data atau informasi dalam suatu penelitian. Untuk pengumpulan data dalam penelitian ini digunakan beberapa teknik , yaitu sebagai berikut:

a. Observasi

Observasi merupakan dasar semua ilmu pengetahuan.²⁰ Dalam penelitian ini observasi dibutuhkan untuk dapat memahami proses terjadinya wawancara dan hasil wawancara dapat dipahami konteksnya. Observasi yang dilakukan adalah

²⁰ Ibid. 228

observasi terhadap subyek, perilaku subyek, selama wawancara, interaksi subyek dengan peneliti dan hal-hal yang dianggap relevan sehingga dapat memberikan data tambahan terhadap hasil wawancara. Observasi dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu:

- 1) Observasi sistematis adalah suatu observasi yang dilakukan dengan cara menentukan secara sistematis faktor-faktor yang akan diobservasi lengkap dengan kategorinya.
- 2) Observasi non sistematis adalah observasi yang dilakukan tanpa terlebih dahulu mempersiapkan dan membatasi kerangka yang akan diamati.²¹

Penelitian ini untuk mensurvei dan mengamati tentang bagaimana budaya organisasi melalui inisiatif individual, toleransi terhadap resiko, dukungan manajemen, pengawasan dan pola komunikasi yang diterapkan di MAN 1 pesisir barat yaitu terhadap kepala madrasah, waka kurikulum dan perwakilan guru yang mencakup :

- 1) Keadaan proses kerja di MAN 1 pesisir barat
- 2) Mengidentifikasi nilai-nilai budaya di sekolah yang dapat merealisasikan pendidikan baik dalam pembelajaran, manajemen sekolah, maupun kegiatan pembinaan kepesertadidikan
- 3) Penyediaan Fasilitas atau sarana pra sarana pendukung kinerja pendidik di sekolah

Adapun yang diperoleh dalam penelitian ini adalah situasi dan kondisi lingkungan MAN 1 pesisir barat, keadaan sarana pra sarana pendidikan. Penulis melakukan pengamatan secara langsung untuk mendapatkan data yang diperlukan. Metode ini digunakan untuk mengamati pengimplementasian Budaya organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja pendidik.

²¹ Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Pt Rineka Ciptajakarta, 2014), 200.

b. Wawancara

Wawancara merupakan alat untuk pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang diperoleh sebelumnya. Teknik wawancara dalam penelitian ini menggunakan wawancara mendalam (in-depth interview) yaitu proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dan cara tanya jawab bertatap muka antara pewawancara dan informan, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (guide) wawancara. Ada tiga jenis wawancara menurut prosedurnya, yaitu :²²

1) Wawancara bebas (wawancara tak terpimpin).

Wawancara bebas adalah proses dimana interview tidak secara sengaja mengarahkan tanya jawab pada pokok-pokok persoalan dari fokus penelitian dan orang yang di wawancarai.

2) Wawancara Terpimpin.

Wawancara terpimpin yaitu wawancara yang menggunakan paduan pokok-pokok masalah yang diteliti.

3) Wawancara Bebas Terpimpin

Wawancara bebas terpimpin adalah merupakan kombinasi antara wawancara bebas dan terpimpin. Jadi pewawancara hanya membuat pokok-pokok masalah yang akan diteliti, selanjutnya dalam proses wawancara berlangsung mengikuti situasi pewawancara harus pandai mengarahkan yang mewawancarai apabila ia menyimpang dari pokok permasalahan.

Dari ketiga macam-macam interview di atas penulis menggunakan jenis interview bebas terpimpin agar dalam Metode ini penulis gunakan yang ditujukan kepada : kepala madrasah, waka kurikulum, dan perwakilan guru untuk memperoleh data bagaimana budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru melalui inisiatif individual,

²² Cholid Nabuko, Abu, Achmadi, *Metodologi Penelitian* (Jakarta : Bumi Aksara, 2015), 84.

toleransi terhadap resiko, dukungan manajemen, pengawasan dan pola komunikasi yang diterapkan di MAN 1 pesisir barat.

Data yang digunakan penulis yaitu data primer dan sekunder, data sekunder digunakan untuk mendukung data primer seperti buku-buku yang relevan dengan judul, dokumen-dokumen resmi secara tertulis tentang kondisi objektif di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pesisir Barat Untuk Mendapatkan Data Berkenaan Dengan Kondisi madrasah

c. Dokumentasi

Metode dokumentasi sebagai alat pengumpul datanya, memperkuat dan melengkapi data yang diperoleh. Adapun pengertian dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variable yang berupa catatan transkrip, buku, surat-surat, peraturan, kebijakan, absensi, laporan, foto notulen rapat, lengger, agenda dan sebagainya.²³

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik dokumentasi untuk memperoleh data dari madrasah aliyah berupa:

- 1) Profil Sekolah
- 2) Struktur Organisasi
- 3) Visi dan Misi Madrasah
- 4) Tata Tertib Sekolah
- 5) Keadaan guru dan staff, siswa dan dokumen diabadikan lewat foto yang berkaitan dengan budaya organisasi di MAN 1 pesisir barat.

6. Instrument penelitian

Instrumen penelitian ini adalah human instrumen atau pannelitian itu sendiri dengan menggunakan lembar observasi dan pedoman wawancara.²⁴ peneliti yang mengumpulkan data, menggunakan mebar observasi dan pedoman wawancara. Lembar observasi dikembangkan

²³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (jakarta : PT Rineka Cipta, 2014), 274.

²⁴ Sandy Ramdhani et al, "Penanaman Nilai-Nilai Karakter Melalui Kegiatan Storytelling Dengan Menggunakan Cerita Rakyat Sasak Pada Anak Usia Dini," *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 3, No. 1 (2019); 153, [Http://Doi.Org/10.31004/obsesi.v3i1.108,](http://doi.org/10.31004/obsesi.v3i1.108) n.d.

untuk mengetahui budaya organisasi melalui *Belief* atau keyakinan, *Core value* adalah nilai dominan atau inti, *Behavior pattern* atau pola perilaku Pedoman. wawancara berupa garis besar pertanyaan yang akan ditujukan kepada tenaga kependidikan dan pendidik di MAN 1 pesisir barat.

7. Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci, untuk itu segera diperlukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.

Analisis data dalam penelitian, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi sampai pada saat tertentu, di peroleh data yang dianggap kredibel.²⁵ Dalam penelitian kualitatif, teknik analisis data yang digunakan sudah jelas, yaitu untuk menjawab rumusan masalah atau menguji hipotesis yang telah dirumuskan dalam proposal. Aktivitas dalam analisis data yaitu :

a. Reduksi Data.

Reduksi data adalah suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang data yang tidak perlu dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa sehingga simpulan final dapat di tarik dan diverifikasi.

Menurut Sugiyono Reduksi data adalah merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting yang sesuai dengan topik penelitian, mencari tema dan polanya, pada akhirnya memberikan gambaran yang lebih jelas

²⁵ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif R & D* (bandung: alfabeta, 2019). , 224.

dan mempermudah untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.²⁶ Dalam mereduksi data akan dipandu oleh tujuan yang akan dicapai dan telah ditentukan sebelumnya. Reduksi data juga merupakan suatu proses berfikir kritis yang memerlukan kecerdasan dan kedalaman wawasan yang tinggi.

Dalam penelitian ini peneliti akan menghasilkan tema-tema atau kategorisasi data penelitian yang merupakan temuan mengenai inisiatif individual, toleransi terhadap resiko, dukungan manajemen, pengawasan dan pola komunikasi dalam budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja guru yang ada di MAN 1 pesisir barat.

b. Penyajian Data

Setelah mereduksi data, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk table, grafik, flowchart, pictogram dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut, maka data dapat terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan mudah dipahami. Selain itu dalam penelitian kualitatif penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart, dan sejenisnya namun yang sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.

Data yang diperoleh kemudian disusun lalu disajikan agar dapat memudahkan peneliti dalam memahami apa yang terjadi terkait fenomena atau permasalahan yang diteliti seperti:

- 1) Implementasi budaya organisasi pada aspek inisiatif dalam meningkatkan kinerja guru perorangan.
- 2) Implementasi budaya organisasi pada aspek toleransi terhadap resiko dalam meningkatkan kinerja guru
- 3) Implementasi budaya organisasi pada aspek pengawasan dalam meningkatkan kinerja guru.
- 4) Implementasi budaya organisasi pada aspek dukungan manajemen dalam meningkatkan kinerja guru

²⁶ Ibid. 247-249.

- 5) Implementasi budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru pada aspek pola komunikasi.

c. Penarikan Kesimpulan.

Langkah terakhir dalam menganalisis penelitian kualitatif adalah penarikan kesimpulan. Menurut Sugiyono kesimpulan dalam penelitian kualitatif dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena seperti telah dikemukakan bahwa masalah dan perumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan.

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih belum jelas sehingga setelah diteliti menjadi jelas.²⁷

Data yang terdapat dalam penelitian ini berupa kualitatif deskriptif yang dihasilkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selanjutnya data-data tersebut dinyatakan dalam bentuk narasi deskriptif untuk menggambarkan peristiwa-peristiwa yang dialami oleh subyek. Tujuan dari analisis ini adalah untuk menggambarkan kejadian, yang faktual dan akurat mengenai fakta-fakta yang terjadi selama penelitian yang dilakukan di MAN 1 Krui kabupaten Pesisir Barat. Secara sistematis, data yang dikumpulkan dari data lapangan yang berdasarkan pada rumusan masalah dan tujuan penelitian diantaranya : inisiatif individual, toleransi terhadap resiko, dukungan manajemen, pengawasan dan pola komunikasi.

8. Uji Keabsahan Data

Teknik yang penulis pakai dalam uji keabsahan data dalam penelitian ini adalah triangulasi. Triangulasi berupaya untuk mengecek kebenaran data dan membandingkan dengan data yang diperoleh dari sumber lain, pada berbagai fase

²⁷ Ibid., 251

penelitian lapangan, pada waktu yang berlainan dan dengan metode yang berlainan.²⁸ Ada tiga macam triangulasi sebagai teknik yang memanfaatkan pengguna sumber data, metode, dan teori. Berdasarkan ketiga jenis triangulasi dengan memanfaatkan sumber.

a. Triangulasi sumber

Dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek baik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Adapun langkah untuk mencapai kredibel tersebut ialah demikian dapat dicapai dengan :

- 1) Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
- 2) Membandingkan apa yang dikatakan orang didepan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
- 3) Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
- 4) Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan masyarakat dari berbagai kelas.
- 5) Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.²⁹

b. Triangulasi metode

Menurut Bachri dalam Imam Gunawan terdapat dua strategi yang dapat digunakan

yaitu:

1. Mengecek derajat kepercayaan hasil penelitian beberapa teknik pengumpulan data.
2. Mengecek derajat kepercayaan beberapa sumber data atau dengan metode yang sama

²⁸ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif R & D* (Bandung: Alfabeta, 2014).

²⁹ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kuantitatif Teori Dan Praktif*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2013), 143.

c. Triangulasi teori

Adalah memanfaatkan dua teori atau lebih untuk di adu dan di padu untuk itu, diperlukan rancangan penelitian, pengumpulan data, dan analisis data yang lengkap, dengan demikian akan memberikan hasil yang komprehensif³⁰.

Dengan demikian pada penelitian ini, uji kreadibilitas data hasil penelitian di lakukan dengan cara triangulasi sumber data yaitu dengan menggunakan sebagai sumber data seperti dokumen, arsip, wawancara yang peneliti lakukan di MAN 1 Pesisir Barat.

I. Sistematika pembahasan

Sistematika pembahasan yang menjadi langkah-langkah dalam proses penyusunan tugas akhir ini adalah :

1. BAB I PENDAHULUAN

Memuat uraian dari latar belakang masalah, fokus dan subfokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian penelitian terdahulu yang relevan, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

2. BAB II LANDASAN TEORI

Memuat uraian tentang kajian terhadap beberapa teori dan referensi yang menjadi landasan dalam mendukung studi penelitian ini, dan terkait dengan tema skripsi.

3. BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

Penelitian memuat uraian tentang kondisi objektif Madrasah Aliyah Negeri 1 pesisir barat yang memuat tentang profil madrasah, sejarah singkat beridirinya madrasah, visi-misi, tujuan madrasah , motto , struktur organisas, data tenaga pendidik,data jumlah siswa, data sarana prasarana dan penyajian data dan fakta penelitian.

4. BAB IV ANALISIS PENELITIAN

Memuat uraian analisis data penelitian dan temuan penelitian.

³⁰ Ibid. h. 221.

5. BAB V PENUTUP

Sebagai akhir pembahasan pada bab memuat uraian tentang penutup yang meliputi kesimpulan dan saran. Kesimpulan menyajikan secara ringkas seluruh penemuan penelitian yang ada hubungannya dengan masalah penelitian. Kesimpulan diperoleh berdasarkan hasil analisis dan interpretasi data yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya. Saran-saran dirumuskan berdasarkan hasil penelitian, berisi uraian mengenai langkah-langkah apa yang perlu diambil oleh pihak-pihak terkait dengan hasil penelitian yang bersangkutan.



BAB II LANDASAN TEORI

A. Implementasi Budaya organisasi

Implementasi merupakan tindakan-tindakan yang dilakukan oleh pihak-pihak yang berwenang dan berkepentingan, baik pemerintah maupun swasta yang bertujuan untuk mewujudkan cita-cita serta tujuan yang telah ditetapkan. Implementasi berkaitan dengan tindakan yang dilakukan untuk melaksanakan dan merealisasikan program yang telah disusun demi tercapainya tujuan dari program yang ditetapkan memiliki tujuan atau target yang hendak dicapai.³¹

Budaya berasal dari bahasa sansekerta, yaitu bentuk dari “budi atau akal”. Sedangkan budaya atau kebudayaan dapat diartikan sebagai keseluruhan pengetahuan manusia sebagai makhluk sosial yang digunakan untuk memahami lingkungan serta pengalamannya dan menjadi pedoman tingkah lakunya.³²

Sedangkan menurut Riyuzen budaya organisasi adalah suatu pola asumsi-asumsi dasar yang berkenan dengan kepercayaan, nilai-nilai, dan tingkah laku yang diciptakan, dan dikembangkan oleh suatu organisasi sebagai dasar dalam menentukan tujuan, keunggulan, prestasi (kinerja), inovasi, kesatuan, keakraban, dan integritas organisasi yang dijadikan norma atau pedoman bagi para anggota organisasinya untuk berperilaku sama dalam memecahan masalah-masalah organisasi baik diluar maupun didalam organisasi untuk mendukung pertumbuhan dan perkembangan organisasi.³³ Sebagaimana Allah berfirman dalam Qs: al-hujarat ayat 13 yang berbunyi :

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

³¹ Solichin Abdul Wahab, *Analisis Kebijakan Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijaksanaan Negara* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005). 18.

³² F. X Suwanto And Koeshartono, *Budaya Organisasi Kajian Konsep Dan Implementasi* (Yogyakarta: Universitas Atma Jaya Yogyakarta, 2009), 1.

³³ Riyuzen., *Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan Islam* (Lampung: Pustaka Media, 2016).

Artinya : *Wahai manusia! Sungguh, Kami telah menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan, kemudian Kami jadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku agar kamu saling mengenal. Sesungguhnya yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling bertakwa. Sungguh, Allah Maha Mengetahui, Mahateliti.*³⁴

Ayat ini dapat dipahami bahwa pada dasarnya manusia diciptakan dari individu-individu yang berbeda-beda. Lalu Allah memerintahkan kepada umat manusia untuk saling mengenal satu sama lain. Dimana melalui interaksi yang dilakukan oleh manusia tersebut dalam rangka menuju sebuah interaksi timbal balik guna membentuk sebuah budaya kepribadian yang bertaqwa kepada Allah SWT.

Menurut Victor S.L. Tan dalam Wibowo budaya organisasi merupakan serangkaian norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, nilai-nilai inti dan pola perilaku, dibagikan oleh orang dalam suatu organisasi. Keyakinan bersama, nilai-nilai inti dan pola perilaku mempengaruhi kinerja dalam organisasi. *Belief* atau keyakinan adalah asumsi atau persepsi tentang sesuatu, orang dan organisasi secara keseluruhan, diterima sebagai sesuatu yang benar dan layak. *Core value* adalah nilai dominan atau inti. Yang diterima oleh seluruh organisasi. *Behavior pattern* atau pola perilaku adalah cara orang bertindak satu sama lain.

Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Karakteristik tersebut menjadi pegangan semua sumber daya manusia dalam organisasi dalam melaksanakan kinerjanya. Berikut ini merupakan budaya organisasi melalui inisiatif individual (*individual initiative*), toleransi terhadap resiko (*risk tolerance*), pengawasan (*control*), dukungan manajemen (*manajemen support*), pola komunikasi (*communication pattern*) adapun penjabarannya antarlain :

³⁴ Departemen Agama RI, "AL-Qur'an Dan Terjemahan, 517.

1. Inisiatif Individual (*Individual Initiative*)

Menurut kamus besar bahasa Indonesia (KBBI) inisiatif adalah membuat langkah pertama dalam mengusahakan sesuatu. Menurut Suryana mengungkapkan bahwa inisiatif adalah kemampuan mengembangkan ide dan cara-cara baru dalam memecahkan masalah dan menemukan ide-ide dan cara-cara baru dalam memecahkan masalah dan menemukan peluang.

Menurut Taylor inisiatif merupakan potensi diri yang harus dikembangkan karena bukan merupakan sifat bawaan dan intensitasnya berbeda tergantung tingkat pengembangannya. Inisiatif memudahkan individu untuk mendewasakan cara berfikir. Selain itu inisiatif juga merupakan sebuah spontan yang diberikan individu tanpa menunggu intruksi dari atasan dan organisasi.³⁵

Inisiatif perorangan yaitu tingkat tanggungjawab, kebebasan dan independensi dari masing-masing anggota organisasi, yaitu seberapa besar tanggungjawab yang harus dipikul sesuai kewenangannya dan seberapa luas kebebasan dalam mengambil keputusan. Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan kalau memang pimpinan yang baik.

Atasan yang buruk akan selalu mencegah inisiatif bawahan, lebih-lebih bawahan yang kurang disenangi. Bila atasan selalu menghambat setiap inisiatif tanpa memberikan penghargaan berupa argumentasi yang jelas dan mendukung menyebabkan organisasi akan kehilangan energy atau daya dorongan untuk maju, dengan perkataan ini inisiatif individual yang ada dalam organisasi merupakan daya untuk mendorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja.

³⁵ Wulan Asih, "Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Inisiatif Dan Orientasi Pembelajaran Serta Kemampuan Penyesuaian: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis" 18, No. 1, (2017), <http://dx.doi.org/10.0659/ekobis.18.1.96-105>.

a. Ciri-Ciri Inisiatif Individual

Ciri-ciri orang yang inisiatif menurut Sund dalam Slameto adalah sebagai berikut:

- 1) Hasrat keingintahuan yang besar
- 2) Bersikap terbuka dalam pengalaman baru
- 3) Panjang akal
- 4) Keinginan untuk menemukan dan meneliti
- 5) Cenderung menyukai tugas yang berat dan sulit
- 6) Cenderung mencari jawaban yang luas dan memuaskan.

Sedangkan menurut Guilford dalam Mardiyanto adalah sebagai berikut :

- 1) Kelancaran (fluency),
yaitu kemampuan untuk menghasilkan banyak gagasan
- 2) Keluwesan (fleksibilitas),
yaitu kemampuan untuk mengemukakan bermacam-macam. Berkaitan dengan definisi beberapa ahli diatas maka pengertian Inisiatif adalah kemampuan seseorang untuk melahirkan sesuatu yang baru baik berupa gagasan maupun karya nyata yang relatif berbeda dengan apa yang telah ada sebelumnya dalam usaha memecahkan suatu masalah.

b. Jenis-Jenis Inisiatif Individual

Sedangkan jenis-jenis inisiatif individual berdasarkan proses informasi dan tujuannya menurut Tika antara lain :

- 1) Rasional dalam inisiatif ini, proses informasi individual (klarifikasi sasaran pertimbangan logika, perangkat pengarahan) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kinerja yang ditunjukkan (efisiensi, produktivitas dan keuntungan atau dampak).
- 2) Ideologis dalam inisiatif ini, pemrosesan informasi intuitif (dari pengetahuan yang dalam, pendapat dan inovasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, perolehan sumber daya dan pertumbuhan).
- 3) Konsensus dalam inisiatif ini, pemrosesan informasi kolektif (diskusi, partisipasi dan konsensus)

diasumsikan untuk menjadi sarana bagi tujuan kohesi (iklim, moral dan kerja sama kelompok).

- 4) Hierarkis alam inisiatif hierarkis, pemrosesan informasi formal (dokumentasi, komputasi dan evaluasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kesinambungan (stabilitas, control dan koordinasi).

2. Toleransi Terhadap Risiko (*Risk Tolerance*)

Toleransi atas risiko merupakan dua kata yang memiliki pengertian yang berbeda. Oleh karenanya perlu mengupas lebih mendalam untuk mencermati pemahaman dua kata tersebut. Risiko adalah sesuatu yang selalu dihubungkan dengan kemungkinan terjadinya sesuatu yang merugikan yang tidak terduga dan tidak diharapkan pendapat lain mengatakan bahwa risiko adalah kegagalan atau ketidak berhasilan dalam menangkap peluang usaha. Bentuk risiko usaha itu dapat berupa kerugian finansial dan pengalaman buruk.

Menurut Ferry N Indroes, risiko adalah ancaman atau kemungkinan suatu tindakan atau kejadian yang menimbulkan dampak yang berlawanan dengan tujuan yang ingin dicapai.³⁶ Toleransi atas resiko dalam hidup melibatkan kesadaran atas peristiwa-peristiwa yang terjadi, perhatian untuk masa depan dan keinginan hidup dimasa sekarang. Keberanian menghadapi risiko yang didukung komitmen yang kuat, sampai memperoleh hasil.

Menurut Rivai toleransi terhadap risiko merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi sikap pengambilan risiko, di samping faktor keterampilan kerja, pendidikan, intelegensi, lingkungan kerja, rasa aman, dan kemampuan dalam pengambilan keputusan.³⁷

Ada tiga dimensi toleransi terhadap risiko dalam pemahaman tentang risiko yakni ketidakpastian hasil, harapan hasil, dan potensi hasil. Banyak orang memandang resiko dengan tindakan

³⁶ Ferry N. Indroes, *Manajemen Risiko Perbankan* (jakarta: Raja grafindo persada, 2011). , 4.

³⁷ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik* (Jakarta: Raja grafindo persada, 2009), 98-99.

yang berbeda dalam menghadapi risiko tersebut. Jenis-jenisnya yaitu meliputi :

- a. *Risk avoider*, yaitu orang yang tidak senang menghadapi risiko dan cenderung menghindari resiko atau disebut “*risk free*” atau orang yang ingin bebas dari resiko.
- b. *Risk calculator*, yaitu orang yang berani mengambil keputusan bila risiko atau dampaknya bisa dikalkulasikan (dihitung berapa tingkat kerugiannya).
- c. *Risk taker*, yaitu orang yang berani dan spekulatif dalam mengambil keputusan dengan mengukur risiko yang akan ia tanggung secara intuitif saja, sehingga sering disebut *speculator* atau *gambler*.
- d. *Risk manager*, yaitu orang yang berani dan mampu mengambil keputusan dengan menghitung terlebih dahulu tingkat risiko dan ketidakpastiannya dengan mengandalkan intuisinya untuk keuntungan bisnis di masa mendatang.

Ada beberapa tujuan yang dikemukakan oleh suwatno antara lain sebagai berikut :

- a. meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- b. meningkatkan produktivitas karyawan
- c. mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
- d. mengefektifitaskan pengadaan karyawan
- e. menciptakan suasana dan hubungan kerja karyawan
- f. meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi karyawan
- g. mempertinggi rasa tanggunggung jawab karyawan terhadap tugasnya
- h. meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Dari tujuan-tujuan toleransi risiko di atas dapat disimpulkan bahwa toleransi risiko memiliki peranan yang sangat penting bagi karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Meredith, kemampuan untuk mengambil risiko ditentukan oleh :

- a. Keyakinan pada diri sendiri artinya semakin besar keyakinan seorang pada kemampuan sendiri, semakin besar keyakinan orang tersebut akan kesanggupan untuk mempengaruhi hasil

dan keputusan dan semakin besar pula kesediaan seseorang untuk mencoba apa yang menurut orang lain resiko.

- b. Kesediaan untuk menggunakan kemampuan dalam mencari peluang dan kemungkinan untuk memperoleh keuntungan
- c. Kemampuan untuk menilai situasi risiko secara realistis.³⁸

Dalam Budaya organisasi perlu ditekankan sejauh mana sumber daya manusia (tenaga pendidik) didorong untuk bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko. Suatu budaya organisasi dikatakan baik apabila dapat memberikan toleransi kepada sumber daya manusia (pendidik) untuk dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi serta berani mengambil risiko terhadap apa yang dilakukannya.

Dari berbagai macam pengertian tentang risiko dapat disimpulkan bahwa risiko terdiri dari unsur-unsur sebagai berikut :

- a. Kemungkinan kejadian atau peristiwa.
- b. Dampak atau konsekuensi (jika terjadi , risiko akan membawa akibat atau konsekuensi).
- c. Kemungkinan kejadian (risiko masih berupa kemungkinan atau diukur dalam bentuk probabilitas).

Unsur-unsur risiko selalu terintegritas dalam pengertian risiko. Perlu dijelaskan bahwa unsur-unsur tersebut harus selalu ada ketika lembaga pendidikan melakukan penilaian risiko. Jika salah satu tidak terpenuhi maka tidak atau belum dapat dikatakan risiko. Selain unsur-unsur diatas, ada satu hal yang juga mutlak ada dalam penilaian risiko, yaitu tujuan, baik tujuan tingkat lembaga pendidikan maupun di tingkat kegiatannya .³⁹

3. Pengawasan (*control*)

Menurut Rahayu Relawati, pengawasan (*controlling*) adalah bagian terakhir dari fungsi manajemen. Pengawasan merupakan proses evaluasi oleh manajer untuk menemukan apakah pelaksanaan kegiatan sudah konsisten dengan rencana dan apakah tujuan organisasi sudah tercapai.⁴⁰

³⁸ <http://repository.upi.edu/66515/7/T-PD-1806297-Title.pdf>.

³⁹ Sekretariat Negera RI, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen,” 2005.

⁴⁰ Rahayu Relawati, *Dasar Manajemen* (Malang: Universitas Muhammadiyah Malang, 2012).

Menurut Tjutju Yuniarsih dan Suwanto pengawasan adalah proses evaluasi untuk mengukur kesesuaian dan kelancaran pelaksanaan kegiatan, serta ketercapaian hasil berdasarkan rencana yang sudah ditetapkan.⁴¹

Berdasarkan definisi diatas disimpulkan bahwa pengawasan adalah tindakan-tindakan perbaikan dalam pelaksanaan kerja agar supaya kegiatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, petunjuk-petunjuk dan intruksi-intruksi sehingga tujuan yang telah ditentukan dapat tercapai. Selain itu juga bisa dikatakan pengawasan juga dapat dijelaskan sebagai suatu usaha agar suatu pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan, dan dengan adanya pengawasan dapat memperkecil timbulnya hambatan, sedangkan hambatan yang telah terjadi dapat segera diketahui yang kemudian dapat dilakukan perbaikannya

Pengawasan merupakan Alat control yang dipakai Meliputi peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam organisasi atau lembaga pendidikan. Untuk diperlukan sejumlah peraturan dan tenaga pengawas yang dapat digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan langsung perilaku pegawai/karyawan dalam suatu organisasi atau lembaga pendidikan.

a. Fungsi Pengawasan

Menurut Ismail Solihin mengemukakan bahwa pada dasarnya fungsi pengawasan merupakan suatu upaya untuk memastikan aktivitas yang dilakukan oleh seluruh bagian organisasi berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pada saat menjalankan fungsi pengawasan, para manajer berusaha untuk mempengaruhi dan mengarahkan perilaku dan kinerja bawahannya agar mendapat tujuan organisasi. Dari pengertian diatas dapat diambil kesimpulan manfaat dari pengawasan, adalah :

⁴¹ Siswanto, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2011), 123.

- 1) Mempertebal rasa tanggung jawab pegawai yang telah diberi wewenang untuk menjalankan tugas dengan baik.
- 2) Mendidik pegawai agar melaksanakan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.
- 3) Mencegah terjadinya kelemahan, kelalaian dan penyimpangan agar tidak terjadi kerugian yang tidak diinginkan.
- 4) Memperbaiki kesalahan dan penyelewengan supaya dalam pelaksanaan pekerjaan tidak menemui hambatan-hambatan.⁴²

Menurut S.P Siagian mengemukakan bahwa manfaat terpenting dari pengawasan, yaitu :

- 1) Tersedianya bahan informasi bagi manajemen tentang situasi nyata dalam mana organisasi berada.
- 2) Dikenalnya faktor-faktor pendukung terjadinya operasionalisasi rencana dengan efisien dan efektif.
- 3) Adanya pemahaman tentang berbagai faktor yang menimbulkan kesulitan dalam penyelenggaraan berbagai kegiatan operasional.
- 4) Mengetahui langkah-langkah apa saja yang segera diambil untuk menghargai kinerja yang memuaskan.⁴³

b. Tujuan Pengawasan

Menurut Juliana untuk mengidentifikasi berbagai faktor yang menghambat kegiatan, dan pengambilan tindakan koreksi yang di perlukan agar tujuan dapat tercapai. Memastikan apakah apa yang telah direncanakan dan di organisasikan dapat berjalan dengan baik. ada empat tujuan dari pengawasan, yaitu :

- 1) Adaptasi lingkungan, bertujuan agar organisasi dapat beradaptasi dengan perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan, baik lingkungan internal maupun eksternal.
- 2) Meminimumkan kegagalan, diharapkan kegagalan hasil produksi yang tidak memenuhi standar menjadi lebih kecil.

⁴² Ismail solihin, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: PT. Gelora Aksara, 2009). 78.

⁴³ Sondang P. Siagian, *Peranan Staf dan Manajemen* (Jakarta: CV. Gunung, 2003), 116.

- 3) Meminimumkan biaya, yaitu untuk meminimumkan biaya, baik pada kegiatan memproduksi maupun yang lainnya.
- 4) Mengantisipasi kompleksitas organisasi, yaitu untuk menjamin bahwa kompleksitas organisasi dapat diantisipasi dengan baik.⁴⁴

Menurut S.P Siagian mengemukakan bahwa tujuan dari pengawasan itu sendiri adalah untuk lebih menjamin bahwa semua kegiatan yang diselenggarakan dalam suatu organisasi didasarkan pada suatu rencana, termasuk suatu strategi yang telah di tetapkan sebelumnya tanpa perlu mempersoalkan pada tingkat manajerial mana rencana tersebut disusun dan ditetapkan. Tujuan dari pengawasan, yaitu :

- 1) membandingkan antara pelaksana dengan standar yang telah dibuat.
- 2) Untuk mengetahui apakah terdapat kelemahan, kesulitan, dan kegagalan dalam suatu kegiatan yang telah direncanakan.
- 3) Pengawasan dilakukan bukan hanya untuk memperbaiki kesalahan yang baru terjadi akan tetapi untuk masa-masa yang akan datang.⁴⁵

c. Tipe dan pentingnya pengawasan

- 1) Pengawasan Pendahuluan, atau sering disebut Steering Controls dirancang untuk mengantisipasi masalah-masalah atau penyimpangan-penyimpangan dari standar atau tujuan.
- 2) Pengawasan Concurrent, atau pengawasan ya-tidak, merupakan suatu proses dimana aspek tertentu dari suatu prosedur harus disetujui dulu atau syarat tertentu harus dipenuhi terlebih dahulu agar lebih menjamin ketepatan pelaksanaan suatu kegiatan
- 3) Pengawasan umpan balik, dimaksud sebagai alat pengukur untuk mengetahui hasil-hasil dari suatu yang telah diselesaikan.

⁴⁴ Juliana, *Pengantar Manajemen* (Pekanbaru: Suska Press, 2008), 72

⁴⁵ S.P Siagian, *Peranan Staf Dan Manajemen*, 258.

Menurut Rahayu Relawati setidaknya ada delapan kegunaan yang dapat diidentifikasi, yaitu sebagai berikut :

- 1) Untuk standarisasi pelaksanaan kegiatan. Yaitu untuk meningkatkan efisiensi dan mengurangi biaya dalam organisasi.
- 2) Untuk mengamankan aset perusahaan atau organisasi. Dapat mengurangi kerugian karena pencurian, pemborosan dan penyalahgunaan pada organisasi.
- 3) Untuk standarisasi mutu. Yaitu diperlukan sebagai spesifikasi organisasi atau harapan dari pelanggan.
- 4) Untuk membatasi kekuasaan. Dimaksud untuk menentukan pertanggungjawaban dan menyediakan keperluan pendelegasian wewenang, disini juga harus menetapkan parameter dimana kekuasaan yang didelegasikan dapat dijalankan tanpa persetujuan ketat.
- 5) Untuk mengukur pelaksanaan tugas. Dimaksud agar mendukung dalam pencapaian tujuan organisasi.
- 6) Sebagai monitor pelaksanaan pelaksana. Adalah dasar dari pencapaian tujuan organisasi.
- 7) Untuk memungkin manajemen puncak menjaga keseimbangan rencana dan program perusahaan atau organisasi.
- 8) Untuk motivasi individu-individu. Adalah untuk pengukuran pelaksanaan dan keterkaitan dengan insentif finansial serta penghargaan individu.⁴⁶

Pengawasan yang paling tepat hendaknya adalah pengawasan yang berasal dari diri sendiri. Karena al-Quran telah memberikan petunjuk , bahwa setiap apa yang kita perbuat atau kita lakukan itu tidak terlepas dari pengawasan Allah SWT. Islam mengajarkan bahwa pengawasan yang hakiki adalah pengawasan yang berasal dari Allah SWT. Serta pengawasan yang dilakukan oleh manusia terhadap diri sendiri dan lingkungannya. Hal ini telah dijelaskan oleh Allah secara umum dalam QS Al-Fajr : 14 yaitu :

⁴⁶ Rahayu Relawati, *Dasar Manajemen*, 108.

إِنَّ رَبَّكَ لَبِالْمِرْصَادِ

Artinya : *Sesungguhnya Tuhanmu benar-benar mengawasi.*⁴⁷

Dalam ayat diatas bahwasanya segala sesuatu harus dilakukan secara terencana, dan teratur. Tidak terkecuali dengan proses kegiatan apa saja yang dilakukan yang harus diperhatikan, karena substansi dari kegiatan yang dilakukan akan membantu seseorang agar mereka dapat belajar secara baik dan maksimal.

4. Dukungan Manajemen (*Manajemen Support*)

Dukungan manajemen dimaksudkan sejauhmana para manager dapat memberikan komunikasi atau arahan yang jelas, memberi bantuan serta dukungan terhadap pada bawahannya yang sangat membantu kelancaran kinerja suatu organisasi. Dan tingkat dari dukungan yang diberikan oleh manajemen puncak tersebut sebagai informasi organisasi dapat menjadi factor yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan semua kegiatan yang berkaitan dengan meningkatnya kinerja guru.

Dukungan manajemen adalah tentang kemampuan tingkat manajer dalam sebuah organisasi dalam berkomunikasi kepada karyawan. Komunikasi tersebut harusnya dalam bentuk dukungan, arahan ataupun kritisi (membangun) kepada bawahan. Dengan adanya dukungan manajemen yang komunikatif, sebuah perusahaan atau organisasi dapat berjalan dengan mulus.

a. Ciri-Ciri Dukungan Manajemen

Ciri-ciri yang terkandung dalam Dukungan manajemen menurut Tika dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Asumsi dasar Dalam dukungan manajemen terdapat asumsi dasar yang dapat berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku.

⁴⁷ Departemen Agama RI, "AL-Qur'an Dan Terjemahan, 593.

- 2) Keyakinan yang dianut Dalam dukungan manajemen terdapat keyakinan yang dianut dan dilaksanakan oleh para anggota perusahaan. Keyakinan ini mengandung nilai-nilai yang dapat berbentuk slogan atau motto, asumsi dasar, tujuan umum perusahaan, filosofi usaha, atau prinsip-prinsip menjelaskan usaha.
 - 3) Pimpinan atau kelompok pencipta dan pengembangan budaya kerja. Dukungan manajemen perlu diciptakan dan dikembangkan oleh pemimpin perusahaan atau kelompok tertentu dalam perusahaan tersebut.
 - 4) Pedoman mengatasi masalah Dalam perusahaan, terdapat dua masalah pokok yang sering muncul, yakni masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal.
 - 5) Berbagai nilai (sharing of value) Dalam dukungan manajemen perlu berbagi nilai terhadap apa yang paling diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang.
- b. Fungsi Dukungan Manajemen
- Adapun fungsi utama dukungan manajemen adalah sebagai berikut :
- 1) Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain. Batas pembeda ini karena adanya identitas tertentu yang dimiliki oleh suatu organisasi atau kelompok yang tidak dimiliki organisasi atau kelompok lain.
 - 2) Sebagai perekat bagi tenaga pendidik maupun kependidikan dalam sekolah. Hal ini merupakan bagian dari komitmen kolektif. Mereka bangga sebagai seorang pegawai/karyawan suatu perusahaan. Para pendidik mempunyai rasa memiliki, partisipasi, dan rasa tanggungjawab atas kemajuan perusahaannya.
 - 3) Mempromosikan stabilitas sistem sosial. Hal ini tergambar di mana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung dan konflik serta perubahan diatur secara efektif.

- 4) Sebagai mekanisme kontrol dalam memadu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.
- 5) struktur, diperkenalkannya dan diberi kuasanya, makna bersama yang diberikan oleh suatu dukungan yang kuat memastikan bahwa semua orang diarahkan ke arah yang sama.
- 6) Sebagai integrator Dukungan manajemen dapat dijadikan sebagai integrator karena adanya sub manajemen baru. Kondisi seperti ini biasanya dialami oleh adanya perusahaan-perusahaan besar di mana setiap unit terdapat para anggota perusahaan yang terdiri dari sekumpulan individu yang mempunyai latar belakang dukungan yang berbeda.
- 7) Membentuk perilaku bagi tenaga pendidik maupun kependidikan Fungsi seperti ini dimaksudkan agar para pendidik dapat memahami bagaimana mencapai tujuan organisasi.
- 8) Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi. Masalah utama yang sering dihadapi sekolah adalah masalah adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan masalah integrasi internal.
- 9) Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan organisasi. Fungsi dukungan manajemen adalah sebagai acuan untuk menyusun perencanaan pemasaran, segmentasi pasar, penentuan positioning yang akan dikuasai perusahaan tersebut

Menurut Henry Mintzberg mengemukakan manajer ditempat kerjanya. Ia mengelompokkan sepuluh peran menjadi tiga kelompok yaitu sebagai berikut :

- 1) Peran antar pribadi Merupakan peran yang melibatkan orang dan kewajiban lain, yang bersifat seremonial dan simbolik. Peran ini meliputi peran sebagai pigur untuk anak buah, pimpinan dan penghubung.
- 2) Peran internasional Meliputi peran manajer sebagai pemantau dan penyebar informasi serta peran sebagai juru bicara

- 3) Peran pengambilan keputusan Termasuk dalam kelompok ini adalah peran sebagai seorang wirausahawan, pemecah masalah, pembagi sumber daya dan perunding.

Sedangkan menurut Notoadmodjo dukungan adalah suatu upaya yang diberikan kepada seseorang baik itu moral maupun material untuk memotivasi orang lain dengan melaksanakan kegiatan. Dukungan manajemen ini membicarakan tentang seberapa baik para manajer memberikan komunikasi yang jelas, bantuan, dan dukungan terhadap bawahannya dalam melaksanakan tugasnya.

5. Pola Komunikasi (*Communication Pattern*)

Yaitu suatu tingkatan dimana komunikasi organisasi dibatasi pada kewenangan hierarki. Sejuahmana komunikasi dibatasi oleh urutan tingkat atau jenjang jabatan kewenangan yang formal. Kadang-kadang hierarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan atau bawahan atau antar karyawan (tenaga pendidik atau tenaga kependidikan) itu sendiri. Oleh sebab itu pola komunikasi pada organisasi atau lembaga pendidikan harus terbuka dan tidak memandang hierarki atau jenjang jabatan kewenangan karena dapat membantu dalam mencapai tujuan organisasi/lembaga pendidikan.⁴⁸

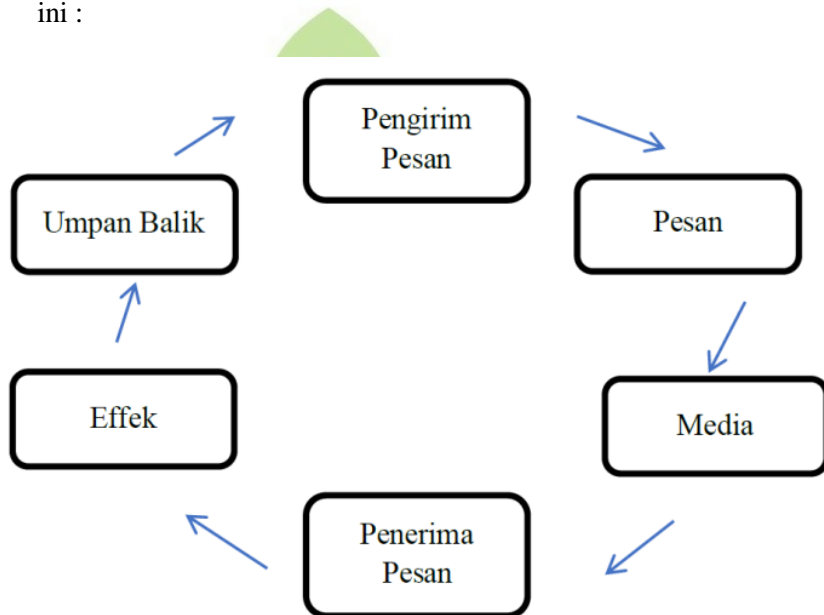
Pola komunikasi adalah proses yang dirancang untuk mewakili kenyataan keterkaitan unsur-unsur yang dicakup serta keberlangsungannya, guna memudahkan pemikiran secara sistematis dan logis. Menurut Thomas M. Scheinder, manusia pada umumnya berkomunikasi untuk menyatakan dan mendukung identitas diri dan untuk membangun interaksi sosial dengan orang-orang yang berada disekitar kita serta untuk mempengaruhi orang lain untuk berfikir, merasa, atau bertindak seperti yang diharapkan.

Komunikasi mempunyai peranan yang sangat penting dalam kehidupan sehari-hari. Komunikasi merupakan medium penting bagi pembentukan atau pengembangan pribadi untuk kontak sosial,

⁴⁸ Susanto, A. B., *Menjadi Supercompany Melalui Budaya Organisasi Yang Tangguh Dan Futuristik* (jakarta: PT. Mijan Publika, 2004), 88.

yang berarti dengan adanya komunikasi seseorang tumbuh dan belajar. Melalui komunikasi juga, seseorang bisa menemukan pribadi kita dengan orang lain, bersahabat, bermusuhan, mencintai atau mengasihi orang lain, dan sebagainya. Komunikasi mempunyai peranan yang sangat penting dalam kehidupan sehari-hari. Komunikasi merupakan medium penting bagi pembentukan atau pengembangan pribadi untuk kontak sosial, yang berarti dengan adanya komunikasi seseorang tumbuh dan belajar. Melalui komunikasi juga, seseorang bisa menemukan pribadi kita dengan orang lain, bersahabat, bermusuhan, mencintai atau mengasihi orang lain, dan sebagainya.

Komunikasi merupakan suatu proses yang mempunyai komponen dasar sebagai berikut: pengirim pesan, pesan dan penerima pesan. Semua proses manajer melibatkan proses komunikasi. Proses komunikasi dapat dilihat pada skema berikut ini :



Gambar 2.1 Proses Komunikasi.

Keterangan :

a. Sumber Pengirim Pesan (Komunikator)

Komunikator adalah penyampai atau penyebar pesan. Komunikator dapat berupa individu yang sedang berbicara atau menulis, kelompok orang, organisasi komunikasi seperti surat kabar, radio, televisi, dan sebagainya. Dalam komunikasi, komunikator dapat menjadi komunikan, dan sebaliknya komunikan dapat menjadi komunikator. Menurut hemat peneliti siapa yang memberikan pesan dialah komunikatornya. Suryanto menjelaskan beberapa syarat yang perlu diperhatikan oleh seorang komunikator yaitu sebagai berikut: ⁴⁹

- 1) Memiliki kedekatan dengan khalayak.
- 2) Memiliki kesamaan dan daya tarik sosial serta fisik.
- 3) Kesamaan yang meliputi gender, pendidikan, umur, agama, latar belakang sosial, ras, hobi dan kemampuan bahasa.
- 4) Memiliki dan dikenal kredibilitasnya dan otoritasnya.
- 5) Pandai dalam cara penyampaian pesan.
- 6) Dikenal status, kekuasaan dan kewenangannya.

b. Pesan

Pesan adalah keseluruhan dari apa yang disampaikan oleh komunikator kepada penerima atau komunikan. Pesan hendaknya berisi inti pesan (tema) sebagai pengaruh didalam mencoba mengubah sikap dan tingkah laku komunikan. Pesan dapat disampaikan secara panjang lebar, namun perlu diperhatikan dan diarahkan pada tujuan akhir dari komunikasi. Menurut Suryanto pesan yang disampaikan akan tepat dan mengenai sasaran, memenuhi syarat-syarat sebagai berikut:

- 1) Pesan harus direncanakan dengan baik (disiapkan) serta sesuai dengan kebutuhan.
- 2) Artinya: “Dan hendaklah takut (kepada Allah) orang-orang yang sekiranya mereka meninggalkan keturunan yang lemah di belakang mereka, yang mereka

⁴⁹ Suryanto, *Pengantar Ilmu Komunikasi* (Bandung: Pustaka Setia, 2015),

khawatirkan terhadap (kesejahteraannya). Oleh sebab itu, hendaklah mereka bertaqwa kepada Allah dan hendaklah mereka berbicara dengan tutur kata yang

Pesan itu harus menarik minat dan kebutuhan pribadi penerima serta menimbulkan kepuasan.

Adapun bentuk pesan meliputi tiga hal yaitu; informatif, persuasif dan koersif. Informatif yaitu pesan yang ditujukan untuk memberikan keterangan fakta dan data kemudian komunikan mengampil kesimpulan dan keputusan sendiri. Persuasif yaitu pesan yang ditujukan untuk membangkitkan pengertian dan kesadaran manusia bahwa yang disampaikan akan mengubah sikap penerima pesan. Perubahan ini diterima bukan karena paksaan melainkan atas kesadaran dan keterbukaan. Koersif yaitu pesan yang bersifat memaksa dan menggunakan sanksi-sanksi. Koersif berbentuk perintah atau instruksi untuk penyampaian suatu target.

c. Media

Media adalah perantara dalam penyampaian informasi dari komunikator kepada komunikan yang bertujuan untuk efisiensi penyebaran informasi atau pesan tersebut. Menurut Suryanto media komunikasi memiliki beberapa fungsi yaitu:

- 1) Efektifitas yaitu mempermudah kelancaran penyampaian informasi,
- 2) Efisiensi yaitu mempercepat penyampaian informasi,
- 3) Konkret yaitu membantu mempercepat isi pesan yang bersifat abstrak,
- 4) Motivatif yaitu menambah semangat untuk melakukan komunikasi.⁵⁰

d. Penerima Pesan (Komunikan)

Komunikan adalah penerima pesan yang sekaligus merupakan tujuan dari proses komunikasi. Adapun syarat komunikan sebagai faktor penyebab keberhasilan komunikasi yang patut diperhatikan ialah kerangka pengetahuan dan

⁵⁰ Ibid, 187-188.

lingkup pengalaman. Penerima pesan dapat digolongkan dalam tiga jenis, yakni personal, kelompok, dan massa. Hal tersebut penting karena jika seorang komunikator tidak cukup memiliki pengetahuan dan pengalaman komunikator harus lebih pandai untuk bisa membuat pesan itu sampai dan dimengerti oleh komunikan

e. Efek

Efek adalah perubahan yang terjadi dipihak komunikan atau tujuan setelah menerima pesanmenjelaskan bahwa efek merupakan akhir dari proses komunikasi, yaitu sikap dan tingkahlaku orang yang dijadikan sasaran komunikasi, sesuai atau tidak sesuai dengan yang dilakukan. Jika sikap dan tingkah laku komunikan sesuai dengan yang diinginkan komunikan maka komunikasi dapat dikatakan berhasil, demikian pula sebaliknya.

f. Umpan Balik

Umpan balik ialah tanggapan yang diberikan oleh komunikan oleh seorang komunikat Umpan balik yang ditimbulkan dalam proses komunikasi memberikan gambaran kepada komunikator tentang hasil komunikasi yang dilakukannya. Umpan balik merupakan elemen yang dapat menjadi tolak ukur berhasil atau tidaknya komunikasi Selain itu terdapat delapan prinsip yang perlu dilakukan agar komunikasi bisa dikerjakan dengan efektif, yaitu sebagai berikut :

- 1) Berpikir dan berbicara dengan jelas.
- 2) Ada sesuatu yang penting untuk disampaikan.
- 3) Ada tujuan yang jelas.
- 4) Penguasaan terhadap masalah.
- 5) Pemahaman proses komunikasi dan penerapannya dengan konsisten.
- 6) Mendapatkan empati dari komunikan.
- 7) Selalu menjaga kontak mata, suara yang tidak terlalu keras, serta menghindari ucapan pengganggu.
- 8) Komunikasi harus direncanakan (apa yang ingin dikomunikasikan, siapa komunikan yang dituju, buatlah

skenario yang jelas, dan hendaknya mempersiapkan diri agar menguasai masalah).⁵¹

g. Tujuan Komunikasi

- 1) Meningkatkan kemampuan manajerial dan hubungan sosial.
- 2) Menyampaikan dan atau menerima informasi.
- 3) Menyampaikan dan menjawab pertanyaan.
- 4) Mengubah perilaku (pola pikir, perasaan, dan tindakan) melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.
- 5) Mengubah keadaan sosial.
- 6) Saran untuk menyampaikan perintah, pengarahan, pengendalian, pengkoordinasian, dan pengambilan keputusan.⁵²

h. Jenis-Jenis Komunikasi

Menurut Terry pada suatu manajemen terdapat lima jenis komunikasi, yaitu :

- 1) Komunikasi formal komunikasi yang dilakukan dalam jalur organisasi formal yang memiliki wewenang dan tanggungjawab, misalnya: instruksi dalam bentuk tertulis dan lisan sesuai dengan prosedur secara fungsional yang berlaku dari atas ke bawah atau sebaliknya.
- 2) Komunikasi non formal komunikasi yang tidak membutuhkan pengaturan khusus dan biasanya terjadi secara spontan. Jenis komunikasi ini umumnya terjadi secara spontan. Misalnya memberikan masukan terkait tugas dan tanggungjawab dalam pekerjaan.
- 3) Komunikasi informal komunikasi yang dilakukan untuk membicarakan hal-hal diluar pekerjaan. Jenis komunikasi ini lebih menekankan pada hubungan antar manusianya.

⁵¹ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam, Strategi Baru Pengolahan Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Erlangga, 2007).

⁵² Dedy Mulyana, *Ilmu Komunikasi* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), 72-74 .

Misalnya dua orang karyawan yang saling menceritakan tentang kehidupan pribadi diluar pekerjaan.

- 4) Komunikasi teknis komunikasi yang bertujuan untuk menyampaikan strategi tertentu. Misalnya seorang manajer pemasaran menjelaskan cara teknis dalam melakukan pemasaran melalui media sosial.
- 5) Komunikasi Prosedural Komunikasi yang diterapkan untuk membuat suatu pelaporan kinerja perusahaan.⁵³

B. KINERJA GURU

1. Definisi Kinerja Guru

Tingkat keberhasilan guru dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut dengan istilah “ *level of performance* ” atau level kerja. yang secara etimologis berasal dari kata *perform* yang berarti menampilkan atau melaksanakan. Guru yang memiliki level kinerja tinggi disebut guru yang memiliki produktivitas kerja sama dengan di atas standar yang di tentukan, begitupun sebaliknya, guru yang memiliki level kinerja yang rendah, maka guru tersebut merupakan guru yang tidak produktif.⁵⁴

Kinerja secara keseluruhan merupakan hasil akhir dari proses bekerja. Dalam hal ini Usman mengemukakan Kinerja adalah unjuk kerja yang ditampilkan melalui kecakapan dan motivasi yang ditunjukkan oleh setiap pegawai, baik secara kualitas maupun kuantitas, dalam melakukan pekerjaannya sesuai dengan tanggungjawab yang diembankan kepadanya.

Menurut Moehariono kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Guru menjadi salah satu subjek yang penting pada organisasi. Sebab dengan adanya perkembangan ilmu pengetahuan dan

⁵³ Nasution, *Manajemen Humas Di Lembaga Pendidikan, Konsep, Fenomena Dan Aplikasinya* (Malang: UMM Press, 2006).

⁵⁴ Euis Karwati And Donni Juni Priansa, *Manajemen Kelas (Classroom Management) Guru Profesional Yang Inspiratif, Kreatif, Menyenangkan Dan Berprestasi*. (Bandung : Alfabeta, 2015), 66.

teknologi yang pesat. Maka dituntut harus memperbaiki kualitas sumber daya manusia. Guna memperbaikinya perlu komponen yang memiliki dampak yang signifikan salah satunya ialah guru.

Dari kedua pendapat diatas dapat dijelaskan bahwa, keberhasilan peserta didik dipengaruhi oleh kinerja guru yang maksimal. Seorang pendidik pun harus berupaya memperluas wawasan dan pengetahuannya, baik untuk dirinya sendiri maupun sebagai bagian dalam pelaksanaan fungsi dan tugas mengajarnya. Kinerja seorang pendidik dapat diketahui dan diukur jika individu telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolok ukur yang ditetapkan organisasi. Oleh sebab itu jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolok ukur keberhasilannya. Hal itu dikuatkannya dengan merujuk surat At-Taubah : 105 yang menegaskan firman Allah SWT sebagai berikut:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya : *Dan katakanlah, “Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”*⁵⁵

Islam memberikan rambu-rambu bagi umatnya, bahwa ketika melaksanakan suatu pekerjaan yang baik, maka tuntutan untuk bersungguh-sungguh menjadi sesuatu yang mutlak. Kesungguhan Orang yang bersungguh-sungguh dalam bekerja, bukan manusia saja yang akan melihat pekerjaan yang ia lakukan, bahkan Allah memberikan penghargaan sebagai orang yang mulia atas prestasi kerja yang dilakukan dengan kemuliaan pula.

Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan

⁵⁵ Departemen Agama RI, “AL-Qur’an Dan Terjemahan, 261 .

kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran. Berkenaan dengan kinerja guru, UU Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas Pasal 39 ayat (2), menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.⁵⁶

Keterangan lain menjelaskan dalam UU No. 14 Tahun 2005 Bab IV Pasal 20 (a) tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa standar prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja guru.⁵⁷

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) No. 41 tahun 2007, memberikan pengertian kinerja guru adalah prestasi mengajar yang dihasilkan dari aktivitas yang dilakukan oleh guru dalam tugas pokok dan Adapun penilaian kinerja⁵⁸

Menurut Wilson Bangun penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.⁵⁹ fungsinya secara realisasi konkrit merupakan konsekuensi logis sebagai tenaga profesional bidang pendidikan.

menurut Burhanudin, mengemukakan bahwa kinerja guru adalah gambaran kualitas kerja yang dimiliki guru dan termanifestasi melalui penguasaan dan aplikasi atas kompetensi

⁵⁶ Sekretariat Negera RI, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang *Sistem Pendidikan Nasional*. (Jakarta: sekretariat negara RI, 2003).

⁵⁷ “Sekretariat Negera RI, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen” (Jakarta: sekretariat negara RI, 2005).

⁵⁸ Sekretariat Negera RI, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2007 Tentang *Standar Proses Untuk Satuan Pendidikan Dasar Dan Menengah*. (Jakarta: sekretariat negara RI, 2007).

⁵⁹ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta : Erlangga, 2012), 231.

guru. Pandangan ini menunjukkan bahwa kinerja pada dasarnya merupakan gambaran dari penguasaan dan aplikasi terhadap kompetensi guru dalam mengaktualisasikan tugas dan perannya sebagai guru.

Disamping itu, selama ini pengukuran keberhasilan maupun kegagalan dari suatu organisasi dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sulit dilakukan secara objektif. Kesulitan ini karena belum pernah disusun sistem pengukuran kinerja yang dapat menginformasikan tingkat suatu keberhasilan suatu organisasi. Kinerja guru adalah gambaran kualitas kerja yang dimiliki guru dan termanifestasi melalui penguasaan dan aplikasi atas kompetensi guru.⁶⁰ guru menjadi salah satu subjek yang penting pada organisasi. Sebab dengan adanya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang pesat. Maka dituntut harus memperbaiki kualitas sumber daya manusia. Guna memperbaikinya perlu komponen yang memiliki dampak yang signifikan salah satunya ialah guru.

Menurut Sudjanda menjelaskan bahwa kinerja guru terlihat dari keberhasilannya didalam meningkatkan proses dan hasil belajar, yang meliputi:

- a. Merencanakan program belajar mengajar.
- b. Melaksanakan dan mengelola proses belajar mengajar.
- c. Menilai kemajuan proses belajar mengajar.
- d. Menguasai bahan pelajaran.

2. Indikator Kinerja Guru

Indikator kinerja (*performance indicators*) merupakan suatu istilah yang dipergunakan untuk mengukur kinerja (*performance measures*), dengan demikian prestasi kerja personil organisasi dapat terlihat dan terukur, sehingga standar kinerja dapat ditentukan oleh organisasi. Rusman mengemukakan, “Kinerja yang baik dapat dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi”, Konsep dasar kinerja di atas menunjukkan bahwa indikator kinerja sangatlah mempengaruhi efektivitas kinerja, baik secara individual

⁶⁰ Burhanudin, *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007).

maupun organisasi. Indikator penilaian kinerja guru mengacu pada Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses,⁶¹ yaitu terdiri dari :

a. Perencanaan proses pembelajaran.

Perencanaan proses pembelajaran dapat diartikan sebagai suatu proses kegiatan merumuskan tujuan-tujuan apa yang ingin dicapai oleh suatu kegiatan pembelajaran, cara apa yang digunakan untuk menilai pencapaian tujuan tersebut, materi atau bahan apa yang akan disampaikan, bagaimana cara menyampaikan bahan serta media atau alat apa yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran tersebut.

Karena keberhasilan dari suatu kegiatan sangat ditentukan oleh perencanaannya maka perencanaan pembelajaran dapat berperan sebagai :

- 1) acuan bagi guru untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran agar lebih terarah dan berjalan efisien dan efektif.
- 2) sebagai landasan pokok bagi guru dan siswa dalam mencapai kompetensi dasar dan indikator yang ditetapkan.⁶²

b. Pelaksanaan proses pembelajaran

Pelaksanaan proses pembelajaran adalah segala upaya bersama antara guru dan siswa untuk berbagi dan mengolah informasi, dengan harapan pengetahuan yang diberikan bermanfaat dalam diri siswa dan menjadi landasan belajar yang berkelanjutan, serta diharapkan adanya perubahan-perubahan yang lebih baik untuk mencapai suatu peningkatan yang positif yang ditandai dengan perubahan tingkah laku individu demi terciptanya proses belajar mengajar yang efektif dan efisien. Sebuah proses pembelajaran yang baik akan membentuk kemampuan intelektual, berfikir kritis dan munculnya kreatifitas serta perubahan perilaku atau

⁶¹ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2007, 3.

⁶² E . Mulyasa, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan, Cet Ke-4* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007)..

pribadi seseorang berdasarkan praktik atau pengalaman tertentu.

Adapun komponen yang mempengaruhi berjalannya suatu proses pembelajaran dalam kegiatan belajar mengajar terdapat beberapa komponen pembelajaran yang saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya yaitu: guru, siswa, materi, metode pembelajaran, media pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran.

- 1) Guru merupakan salah satu komponen yang sangat berpengaruh pada proses pembelajaran, karena guru memegang peranan yang sangat penting antara lain menyiapkan materi, menyampaikan materi, serta mengatur semua kegiatan belajar mengajar dalam proses pembelajaran.
- 2) Siswa Siswa adalah peserta didik dengan pribadi unik yang menjadi subjek pendidikan. Keunikan siswa tampak dari perkembangan emosional, moral, intelektual dan sosial harus diakui dalam proses pendidikan. Karena itu, siswa adalah subjek aktif, bukan objek pendidikan.
- 3) Materi pembelajaran Materi pembelajaran merupakan salah satu komponen pembelajaran yang sangat penting dan sangat dibutuhkan dalam kegiatan belajar mengajar agar tujuan pembelajaran dapat tercapai.
- 4) Metode pembelajaran Metode pembelajaran merupakan komponen yang diperlukan oleh guru setelah menentukan materi pembelajaran. Berbagai macam metode dapat digunakan dalam proses pembelajaran sesuai dengan pembelajaran itu. Metode adalah cara yang digunakan pada saat berlangsungnya pengajaran dengan mengatur sebaik-baiknya materi yang disampaikan agar memperoleh pembelajaran yang terencana untuk mencapai tujuan.
- 5) Media pembelajaran Suatu proses pembelajaran tidak akan berjalan dengan maksimal apabila tidak didukung oleh media sebagai sarana untuk memudahkan seorang guru untuk berinteraksi dengan siswa dalam kegiatan belajar mengajar. Media merupakan seperangkat alat

bantu atau pelengkap yang digunakan oleh guru atau pendidik dalam rangka berkomunikasi dengan siswa.

- 6) Evaluasi pembelajaran Komponen yang terakhir pada bagian proses pembelajaran adalah evaluasi. Evaluasi merupakan barometer untuk mengukur tercapainya proses interaksi, dengan mengadakan evaluasi dapat mengontrol hasil belajar siswa dan mengontrol ketepatan suatu metode yang digunakan oleh guru sehingga pencapaian tujuan pembelajaran dapat

c. Penilaian Hasil Pembelajaran

Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan dan penggunaan hasil evaluasi.

Dari pendapat diatas dapat dijelaskan bahwa, indikator kinerja sangatlah mempengaruhi efektivitas kinerja, baik secara individual maupun organisasi. Dan kinerja yang baik dapat dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi.⁶³ Penilaian harus terpadu, artinya penilaian hasil belajar oleh pendidik merupakan salah satu komponen yang tak terpisahkan dari kegiatan pembelajaran. Penilaian harus menyeluruh dan berkesinambungan, artinya penilaian hasil belajar oleh pendidik mencakup semua aspek kompetensi dengan menggunakan berbagai teknik penilaian yang sesuai, untuk memantau perkembangan kemampuan siswa. Penilaian harus sistematis, artinya penilaian hasil belajar oleh pendidik dilakukan secara berencana dan bertahap dengan mengikuti langkahlangkah baku. Penilaian harus akuntabel, artinya penilaian hasil belajar oleh pendidik dapat dipertanggungjawabkan, baik dari segi teknik, prosedur,

⁶³ Euis Karwati And Donni Juni Priansa, *Manajemen Kelas (Classroom Management) Guru Profesional Yang Inspiratif, Kreatif, Menyenangkan Dan Berprestasi*. (Bandung : Alfabeta, 2015), 66-67.

maupun hasilnya Penilaian harus beracuan criteria, artinya penilaian hasil belajar oleh pendidik didasarkan pada ukuran pencapaian kompetensi yang ditetapkan.

d. **Pengawasan Proses Pembelajaran**

Pengawasan proses pembelajaran dilakukan melalui kegiatan pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan, serta tindak lanjut secara berkala dan berkelanjutan.

Menurut Sudjana, bahwa kinerja guru dapat dilihat dari kompetensinya melaksanakan tugas- tugas guru, yaitu sebagai berikut :

a. **Merencanakan proses belajar mengajar.**

Perencanaan pembelajaran memainkan peran penting dalam memandu guru untuk melaksanakan tugas sebagai pendidik dalam melayani kebutuhan belajar siswanya. Perencanaan pembelajaran juga dimaksudkan sebagai langkah awal sebelum proses pembelajaran berlangsung.

b. **Melaksanakan dan mengelola proses belajar mengajar**

c. **Menilai kemajuan proses belajar mengajar**

Pengelolaan proses belajar mengajar merupakan aktifitas ataupun upaya untuk memberdayakan komponen-komponen pembelajaran sebagai upaya untuk mewujudkan tujuan pembelajaran yang berlangsung didalam kelas.

d. **Menguasai bahan pelajaran.**

Dalam menguasai bahan pengajaran lingkup yang harus dikuasai oleh seorang guru itu adalah bila siswa harus menguasai bahan minimal seperti yang tercantum dalam kurikulum, maka harus menguasai lebih dari apa yang tercantum dalam kurikulum.

3. Kompetensi Kinerja Guru

Kompetensi guru merupakan suatu kemampuan dasar yang harus dimiliki seorang guru untuk melaksanakan tugas sebagai pengajar. Menurut Mulyasa menjelaskan bahwa kompetensi adalah kemampuan melaksanakan sesuatu (tugas) yang diperoleh melalui pendidikan.

Dalam prosedural ini, kompetensi guru bilamana mengacu secara teoritis. Maka akan dilakukan analisa secara terpisah melalui UU No.14 tahun 2005 tentang guru dan dosen. Adapun standar kompetensi yang harus dipunyai seorang guru agar memperoleh sertifikasi untuk mengerjakan tugas dan wewenang sebagai tenaga kependidikan yaitu meliputi, kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.

a. Kompetensi pedagogik

Pedagogik memiliki sebuah artian ilmu mendidik. Kompetensi pedagogik merupakan suatu performansi (kemampuan) seseorang dalam bidang ilmu pendidikan. Kompetensi pedagogik guru meliputi :

- 1) Penguasaan terhadap karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, social, kultural, emosional dan intelektual
- 2) Penguasaan terhadap teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.
- 3) Mampu mengembangkan kurikulum yang terkait dengan bidang pengembangan yang diampu
- 4) Menyelenggarakan kegiatan pengembangan yang mendidik
- 5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik.
- 6) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.
- 7) Berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan peserta didik,
- 8) Melakukan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar, memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran
- 9) Melakukan tindakan reflektif untuk kualitas pembelajaran.⁶⁴

⁶⁴ Ibid.,75.

b. Kompetensi kepribadian.

Kepribadian ialah sesuatu permasalahan berbentuk abstrak, cuma dapat dilihat melalui penampilan, tindakan, ucapan, serta cara berpakaian seseorang. Kompetensi kepribadian teruntukaguru ialah pribadi guru yng terintegrasi dengan penampilan dan gaya berpikir dewasa sehingga dapat dijadikan suri tauladan untuk anak didiknya. menjelaskan bahwa seorang guru harus memiliki kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, berwibawa, berakhlak mulia, dan dapat menjadi teladan. guru harus memiliki sikap kepribadian yang mantap, sehingga menjadi inspirasi bagi peserta didik. Guru harus mampu menjadi tri-pusat, seperti ungkapan Ki Hadjar Dewantara “didepan memberikan teladan, ditengah memberikan karsa dan dibelakang memberikan dorongan/motivasi.”

c. kompetensi sosial

kompetensi sosial adalah kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua/wali murid dan masyarakat sekitar. Kriteria kompetensi sosial guru meliputi sebagai berikut:

- 1) bertindak objektif serta tidak diskriminatif
- 2) berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat
- 3) beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah republik Indonesia yang memiliki keberagaman sosial budaya
- 4) berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.

d. kompetensi profesional

guru harus memiliki pengetahuan luas tentang kurikulum dan landasan kependidikan. Kriteria kompetensi profesional guru meliputi sebagai berikut :

- 1) menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir

- keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu
- 2) menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/ bidang pengemabngan yang diampu.
 - 3) Mengembangkan materi pelajaran yang diampunsecara kreatif,
 - 4) Mngembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif,
 - 5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.⁶⁵

4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Menurut Cambel (dalam Burhanudin), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru

adalah sebagai berikut :⁶⁶

- a. Faktor personal/individu, meliputi: pengetahuan, keterampilan, (skil), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang memberikan manajer dan Team Leader .
- c. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakkan dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja, atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Menurut Mathis dan Jackson, ada beberapa faktor yang memengaruhi kinerja yaitu sebagai berikut :

- a. Kemampuan. Kemampuan pada dasarnya merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-

⁶⁵ Ibid..., 75-77

⁶⁶ Burhanudin, *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan*, 2.

- tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.
- b. Motivasi. Motivasi kerja merupakan dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, baik yang berasal dari dalam dan luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan ketrampilan yang dimilikinya yang bertujuan untuk mendapatkan hasil kerja sehingga mencapai kepuasan sesuai dengan keinginannya. Untuk dapat memberikan hasil kerja yang berkualitas dan berkuantitas maka seorang pegawai/ guru membutuhkan motivasi kerja dalam dirinya yang akan berpengaruh terhadap semangat kerjanya sehingga meningkatkan kinerjanya.
 - c. Dukungan yang diterima. Perasaan positif, menyukai, kepercayaan, dan perhatian dari orang lain yaitu orang yang berarti dalam kehidupan individu yang bersangkutan, pengakuan, kepercayaan seseorang dan bantuan langsung dalam bentuk tertentu
 - d. Keberadaan pekerjaan yang dilakukan. Dalam hal ini terkait dengan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan, yaitu kesanggupan seorang pegawai dalam menjalankan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan baik, tepat waktu serta berani mengambil risiko untuk keputusan yang dibuat atau yang dilakukan.
 - e. Hubungan dengan organisasi. Dalam hal ini terkait dengan sejauh mana tekad dan kesanggupan seorang pegawai dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, mentaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang dipatuhi dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

Menurut Mulyasa faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru adalah sebagai berikut :⁶⁷

- a. Dorongan untuk bekerja. Bilamana seorang guru merasa bahwa minat atau perhatiannya sesuai dengan jenis dan

⁶⁷ E . Mulyasa, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan, Cet Ke-4*, 227.

sifat pekerjaan yang dilakukan maka guru tersebut akan memiliki dorongan untuk kerja yang tinggi.

- b. Tanggung jawab terhadap tugas. Seseorang yang bertanggung jawab selalu memberikan yang terbaik dari apa yang dikerjakannya. Bekerja dengan penuh tanggung jawab berarti memperhatikan hal-hal yang kecil yang dapat membuat perbedaan dari hasil yang dikerjakan. Guru memiliki tugas dan tanggung jawab dalam meningkatkan pendidikan di sekolah. Guru dapat berperan serta dalam melaksanakan kegiatan disekolah. Karena dengan adanya peran serta dari guru maka kegiatan sekolah dapat berjalan dengan lancar.
- c. Minat terhadap tugas. Minat merupakan rasa ketertarikan seorang guru untuk melakukan suatu hal yang diikuti oleh rasa senang sehingga akan menghasilkan kepuasan terhadap hasil yang dicapai. Semakin tinggi minat yang dimiliki seorang guru dalam menjalankan tugas, semakin tinggi pula hasil yang dicapainya. Minat terhadap tugas merupakan rangkaian yang ada pada setiap guru dan minat itu hampir bisa dipastikan sebagai suatu kebutuhan.
- d. Penghargaan terhadap tugas. Agar seorang guru dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik, penuh semangat dan disiplin yang tinggi sesuai tuntutan kerja, maka perlu diberikan berbagai dukungan penghargaan, terutama penghargaan yang dapat menunjang dan mempermudah dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Bentuk dan jenis penghargaan yang perlu diberikan, antara lain peningkatan kesejahteraan, khususnya penyediaan kebutuhan fisik (sandang, pangan, dan papan); peningkatan profesionalisme; peningkatan kualitas keimanan dan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa; memberikan perlindungan hukum dan rasa aman; peningkatan jenjang karir yang jelas; pemberian kebebasan dalam pengembangan karir dan dalam pelaksanaan tugas-tugasnya; pemberian kemudahan dalam menjalankan tugas.

- e. Peluang untuk berkembang. Hal ini terkait dengan keberanian guru untuk bertindak sebagai pengemban program, untuk memasukkan bahan-bahan yang bersumber dari kehidupan sosial budaya di lingkungan sekolah dimana mereka berada. Hal ini dapat dilakukan apabila tercipta harmonisasi nilai orientasi pada tujuan dengan nilai orientasi pada proses belajar. pembinaan profesionalisme guru perlu dilakukan secara kontinyu dan berkesinambungan, disamping itu penghargaan terhadap kinerja guru harus diimbangi dengan pengembangan kesejahteraan guru.
- f. Perhatian dari kepala sekolah. Kemampuan manajerial kepala sekolah akan mempunyai peranan dalam meningkatkan kinerja guru. Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal merupakan suatu pola kerjasama antara manusia yang saling melibatkan diri dalam satu unit kerja (kelembagaan). Dalam proses mencapai tujuan pendidikan, tidak bisa terlepas dari perhatian kepala sekolah terhadap warga sekolah agar tujuan pendidikan yang telah digariskan dapat tercapai.
- g. Hubungan interpersonal dengan sesama guru. seorang guru memang harus memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik dan dalam hal ini kemampuan komunikasi interpersonal perlu dimiliki oleh seorang guru karena ini adalah faktor utama yang berdampak pada keaktifan peserta didik dalam mengikuti proses belajar mengajar.
- h. MGMP dan KKG. Kegiatan MGMP dan KKG, sebagai organisasi atau forum musyawarah guru mata pelajaran, yang dilaksanakan setiap bulan sekali dimana guru mata pelajaran aktif dalam kegiatan bersama, mempunyai network lokal, nasional dan internasional yang kuat. Mempunyai metode implementasi ide yang efektif, mengembangkan citra guru, mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan tuntutan zaman. Dalam kegiatan MGMP dan KKG, guru diharapkan mampu mengekspresikan pemikirannya, guru mempunyai

kepribadian proaktif untuk meningkatkan kemampuannya dalam mengajar dan berkreasi dengan siswa.

- i. Sistem Komunikasi komunikasi antar sesama warga sekolah merupakan suatu faktor yang menentukan tinggi rendahnya kinerja guru. Sutrisno menegaskan bahwa : “Komunikasi memegang peran yang sangat penting dalam suatu interaksi sosial, oleh karena itu berpengaruh dalam dunia kerja. Semakin efektif komunikasi yang dibina dalam tiap-tiap departemen, maka semakin produktif perilaku karyawan dalam menjalankan pekerjaannya”. Dengan demikian, komunikasi yang harmonis perlu diberdayakan dan dipertahankan demi untuk menjaga keakraban dan kekeluargaan dalam suatu organisasi.
- j. Disiplin guru Disiplin personil menjadi salah satu faktor utama untuk meningkatkan kinerja personil, agar tujuan organisasi dapat tercapai sebagaimana yang diharapkan. Idealnya disiplin merupakan kesadaran personil untuk mau menaati dan menghormati peraturan yang berlaku pada sebuah organisasi. Hal ini sesuai pendapat Hasibuan yang menyatakan, “Kedisiplinan adalah kesadaran atau kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku” Disiplin adalah merupakan kunci keberhasilan dari suatu kegiatan, budaya disiplin yang kuat dan tertanam pada diri setiap individu merupakan aset yang tidak ternilai harganya, karena dengan disiplin tinggi, maka seseorang tidak membutuhkan pengawasan dari pihak lain, akan tetapi pengawasan cukup dari dalam diri individu itu sendiri. Selain itu disiplin sangat identik dengan moral seorang guru, karena guru merupakan teladan bagi siswanya dan masyarakat.⁶⁸

⁶⁸ Jurman Jurman, “Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMA Negeri 1 Simeulue Timur,” *Jurnal Ilmiah Didaktika* 14, no. 2 (February 1, 2014).): 286-288, <https://sg.docworkspace.com/I/sICqiuq7AdbGzpsG> .

- k. Keterlibatan Komite dalam Pengambilan Keputusan Secara teoretis, komite sekolah merupakan badan atau lembaga non profit dan non politis. Lembaga ini dibentuk secara demokratis pada tingkat satuan pendidikan sebagai representasi dari berbagai unsur yang bertanggung jawab terhadap peningkatan kualitas proses dan hasil pendidikan.



DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Ciptajakarta, 2014.
- Audy A.L, azizah R, and Muhammad S.M. “Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SDIT Nurul Madani Bandar Setia. JURNAL EDUKASI NONFORMAL” Vol. 3, No. 1, (2022). <https://ummaspul.e-journal.id/JENFOL/article/view/4090>.
- Bangun Wilson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga, 2012.
- Burhanudin. *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- choirul anwar. *Teori-Teori Pendidikan Klasik Hingga Komptorer*. Yogyakarta : ircisod, 2017.
- Dedy Mulyana. *Ilmu Komunikasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005.
- Departemen Agama Republik Indonesia *Al-Qur'an Dan Terjemahan. QS. Al-Isra' Ayat 28*, n.d.
- Dinda syafira, Rizky M.A, Mai syaroh, M. Hangga Reksa B.R, and Bariqi Abhari S. “Budaya Organisasi Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Madrasah Tsanawiyah Al-Washliyah Medan Krio” VOL.6 NO.2 (2022) (n.d.). <https://doi.org/10.31004/jptam.v6i2.4417>.
- E . Mulyasa. *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan, Cet Ke-4*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007.
- edy sutisno. *Budaya Organisasi*. Jakarta: kencana predana media group, 2011.
- Eisenberger R, huntington R, hutchison s, and sowa D. “Perceived Organization Support : Journal of Applied Psychology, Edisi

Ke 3,” n.d. [https://doi.org/0021-9010/86/\\$00.75.1986e](https://doi.org/0021-9010/86/$00.75.1986e). 500-5007.

euis karwati, and donni juni priansa. *Manajemen Kelas (Classroom Management) Guru Profesional Yang Inspiratif, Kreatif, Menyenangkan Dan Berprestasi*. Bandung : Alfabeta, 2015.

F. X Suwanto and koeshartono. *Budaya Organisasi Kajian Konsep Dan Implementasi*. yogyakarta: universitas atma jaya yogyakarta, 2009.

Ferry N. Idroes. *Manajemen Risiko Perbankan*. jakarta: Raja grafindo persada, 2011.

Fitri Hayati, and Bening Luhur Junani. “Daya Guna Budaya Organiasasi Dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah (Studi Di MIA Nurul Salam, Kec. Deli Tua, Kab. Deli Serdang)” *Journal on Education*, 5 no.(3), 9183-9188. (2023). <https://doi.org/10.31004/joe.v5i3.1722>.

Gunawan, imam. *Metode Penelitian Kuantitatif Teeori Dan Praktif*,. jakarta : Bumi aksara, 2013.

Habudin. “Budaya Organisasi : Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara” 1, No. 1. 23-32 (2020). <http://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/jlpn>.

Harmonika, Sri. “Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Negeri Batu Dan Smp Ar-Rohmah Putri Malang, Jawa Timur.” *Jurnal Al-Muta`aliyah : Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah* 1, no. 1 (February 1, 2016): 73–98.

imam gunawan. *Manajemen Pendidikan : Suatu Pengantar Praktik*. Bandung: alfabeta, 2017.

ismail solihin. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT. Gelora Aksara, 2009.

- Jurman Jurman. "Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMA Negeri 1 Simeulue Timur." *Jurnal Ilmiah Didaktika* 14, no. 2 (February 1, 2014).
- M. Ahsan Agussalim, Arifuddin Siraj, and La Ode Ismail Ahmad. "Implementasi Budaya Organisasi Dalam Peningkatan Pelayanan Administrasi Pendidikan Di Man I Makassar." *Idaarah* 2, no. 2 (December 31, 2018): 180–97. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v2i2.5431>.
- Masrum. *Kinerja Guru Profesional*. purbalingga: CV Eureka Media Aksara, 2021.
- miftah Thoha. *Prilaku Organisations, Konsep Dasar Dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja grafindo persada, 2001.
- Mujamil Qomar. *Manajemen Pendidikan Islam, Strategi Baru Pengolahan Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga, 2007.
- Narbuko, Cholid, and Achmadi, Abu. *Metodologi Penelitian*. jakarta : Bumi aksara, 2015.
- Nasution. *Manajemen Humas Di Lembaga Pendidikan, Konsep, Fenomena Dan Aplikasinya*. Malang: UMM Press, 2006.
- Podomi, T and Subhan Posangi. "Pengawasan Pendidikan Mengacu Terhadap Al-Qur'an Dan Hadits. Jurnal : Al-Himayah, Pascasarjana IAIN Sultan Amai Gorontalo, L. G., Kunci, K., & Dan Hadist, A.-Q." 3. No, 3., no. <http://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/ah>. (2019).
- Presiden Republik Indonesia. Peraturan Pemerintah Tentang Standar Nasional Pendidikan*, 2005.
- Rahayu Relawati. *Dasar Manajemen*. malang: Universitas Muhammadiyah malang, 2012.
- Riyuzen. *Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan Islam*. Lampung: Pustaka Media, 2016.

Rizqina and Zakiul Amri. "Pengaruh Budaya Kerja, Kemampuan, Dan Komitmen Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan Bebas Dan Pelabuhan Bebas Sabang (BPKS) : Jurnal Magister Manajemen" 1, No.1, (2017): 59–69.

<https://journal.uas.ac.id/index.php/JMMN/ARTICLE/VIEW/9267/7250>.

Robbins P.Stephen, and Timoty A. Judge. *Prilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta : Salemba Empat, 2019.

Sandy Ramdhani et al. "Penanaman Nilai-Nilai Karakter Melalui Kegiatan Storytelling Dengan Menggunakan Cerita Rakyat Sasak Pada Anak Usia Dini," *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anaka Usia Dini* 3, No. 1 (2019); 153, [Http://Doi.Org/10.31004/obsesi.v3i1.108](http://doi.org/10.31004/obsesi.v3i1.108)," n.d.

"Sekretariat Negara RI, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen," 2005.

"Sekretariat Negara RI, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen." Jakarta: sekretariat negara RI, 2005.

Sekretariat Negara RI, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen. Jakarta: sekretariat negara RI, 2005.

"Sekretariat Negara RI, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional." Jakarta: sekretariat negara RI, 2003.

"Sekretariat Negara RI, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Standar Proses Untuk Satuan Pendidikan Dasar Dan Menengah." Jakarta: sekretariat negara RI, 2007.

siswanto. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2011.

- Soekidjo notoatmodjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2003.
- solichin Abdul wahab. *Analisis Kebijakan Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- sondang P. Siagian. *Peranan Staf Dan Manajemen*. Jakarta: CV. Gunung, 2003.
- Sri Wahyuningsih and Nurul Hidayati Murtafia. "Urgensi Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik Di Madrasah, Jurnal : Mubtadiin" 8, No. 2. (2022). <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/mubtadiinNo>. ISSN: 2461-128X.
- stephen P. Robbins and Timothy A. Judge. *Prilaku Organisasi*. Jakarta: salemba Empat, 2019.
- sudarmanto. *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi Pengukuran, Dan Implementasi Dalam Organisasi*. Yogyakarta: pustaka pelajar, 2020.
- sugiono. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif R & D*. Bandung: alfabeta, 2014.
- . *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif R & D*. Bandung: alfabeta, 2019.
- sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif R & D*. Bandung: alfabeta, 2013.
- Sumadi. *Penelitian*. Jakarta : PT. Raja grafindo persada, 2002.
- suryana. *Kewirausahaan*. Jakarta: salemba Empat, 2011.
- Suryanto. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Bandung: pustaka setia, 2015.

susanto, A. B. *Menjadi Supercompany Melalui Budaya Organisasi Yang Tangguh Dan Futuristik*. Jakarta: PT. Mijan Publika, 2004.

Veithzal Rivai. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: Raja grafindo persada, 2009.

Wahyuddin. "Pendidikan Islam Dengan Nilai-Nilai Budaya : JURNAL Pewarisan Nilai-Nilai Budaya" VIII, No.1, (2019): 89–102.

wibowo. *Budaya Organisasi : Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Edisi kedua. Jakarta: Rajawali pers, 2016.

wulan asih. "Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Inisiatif Dan Orientasi Pembelajaran Serta Kemampuan Penyesuaian : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis" 18, No. 1, (2017). <http://dx.doi.org/10.0659/ekobis.18.1.96-105>.

