

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam sebuah pendidikan sekolah merupakan organisasi (institusi) pelaksana teknis penyelenggaraan pendidikan, yang jati dirinya akan terbentuk oleh budaya kerja. Bentuk budaya kerja yang tumbuh dan berkembang di sekolah akan mempengaruhi kinerja anggota organisasi yang ada di dalamnya, yang sekaligus merupakan bagian dari budaya kerja itu sendiri. Dengan demikian hidup atau matinya suatu sekolah akan sangat ditentukan oleh budaya kerja manusia di dalamnya.

Budaya kerja, merupakan sekumpulan pola perilaku yang melekat secara keseluruhan pada diri setiap individu dalam sebuah organisasi. Membangun budaya berarti juga meningkatkan dan mempertahankan sisi-sisi positif, serta berupaya membiasakan (*habituating process*) pola perilaku tertentu agar tercipta suatu bentuk baru yang lebih baik.

Budaya kerja berbeda antara organisasi satu dengan yang lainnya, hal itu dikarenakan landasan dan sikap perilaku yang dicerminkan oleh setiap orang dalam organisasi berbeda. Budaya kerja yang terbentuk secara positif akan bermanfaat karena setiap anggota dalam suatu organisasi membutuhkan sumbang saran, pendapat bahkan kritik yang bersifat membangun dari ruang lingkup pekerjaannya demi kemajuan di lembaga pendidikan tersebut, namun budaya kerja akan berakibat buruk jika pegawai dalam suatu organisasi mengeluarkan pendapat yang berbeda hal itu dikarenakan adanya perbedaan setiap individu

dalam mengeluarkan pendapat, tenaga dan pikirannya, karena setiap individu mempunyai kemampuan dan keahliannya sesuai bidangnya masing-masing.

Adapun pengertian budaya kerja menurut Hadari Nawawi dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia* menjelaskan bahwa:

“Budaya Kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sangsi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.”¹

Dari uraian di atas bahwa, budaya kerja merupakan perilaku yang dilakukan berulang-ulang oleh setiap individu dalam suatu organisasi dan telah menjadi kebiasaan dalam pelaksanaan pekerjaan sehingga nantinya orang mengerjakan sesuatu dapat mengerjakannya dengan baik.

Adapun Menurut Triguno dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia* menerangkan bahwa:

“Budaya Kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.”²

Taliziduhu Ndraha dalam buku *Teori Budaya Kerja*, mendefinisikan budaya kerja, yaitu : ”Budaya kerja merupakan sekelompok pikiran dasar atau

¹Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan kelima, (Yogyakarta : Gajah Mada University Press, 2003), h. 65

²Triguno Prasetya, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta :Bumi Aksara, 2001), h.13

program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat”.³

Sedangkan Menurut *Osborn* dan *Plastrik* dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia* menerangkan bahwa: “Budaya kerja adalah seperangkat perilaku perasaan dan kerangka psikologis yang terinternalisasi sangat mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi”.⁴

Budaya kerja menurut Keputusan Menpan no 25/Kep/M.Pan/4/2002 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara adalah : “Sikap dan perilaku individu dari kelompok aparatur Negara yang didasari atas nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan menjadisifat serta kebiasaan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari”.⁵

Dari uraian-uraian di atas bahwa, budaya kerja merupakan falsafah sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong yang dimiliki bersama oleh setiap individu dalam lingkungan kerja suatu organisasi.

Jika dikaitkan dengan organisasi, maka budaya kerja dalam organisasi menunjukkan bagaimana nilai-nilai organisasi dipelajari yaitu ditanam dan dinyatakan dengan menggunakan sarana (*vehicle*) tertentu berkali-kali, sehingga agar masyarakat dapat mengamati dan merasakannya.

Untuk memperbaiki budaya kerja yang baik membutuhkan waktu bertahun-tahun untuk merubahnya, maka itu perlu adanya pembenahan-

³Taliziduhu Ndraha, *Teori Budaya Organisasi*, Cetakan Kedua, (Jakarta :PT. Rineka Cipta, 2003), h. 80

⁴Osborn dan Plastrik, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : BPF, 2002), h.252

⁵Menpan, *Keputusan Menpan no 25/Kep/M.Pan/4/2002 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara*, (Jakarta.: Kantor Menpan, 2002), h. 3

pembenahan yang dimulai dari sikap dan tingkah laku pemimpinnya kemudian diikuti para bawahannya, terbentuknya budaya kerja diawali tingkat kesadaran pemimpin atau pejabat yang ditunjuk dimana besarnya hubungan antara pemimpin dengan bawahannya sehingga akan menentukan suatu cara tersendiri apa yang dijalankan dalam perangkat satuan kerja atau organisasi.

Maka dalam hal ini budaya kerja terbentuk dalam satuan kerja atau organisasi itu berdiri, artinya “pembentukan budaya kerja terjadi ketika lingkungan kerja atau organisasi belajar dalam menghadapi permasalahan, baik yang menyangkut masalah organisasi.”⁶ Dalam mengembangkan budaya organisasi tentunya tidak terlepas dari nilai budaya kerja yang seharusnya dikembangkan dalam berorganisasi. Adapun nilai budaya kerja yang seharusnya dikembangkan adalah sebagai berikut:

1. Disiplin; Perilaku yang senantiasa berpijak pada peraturan dan norma yang berlaku di dalam maupun di luar perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan, prosedur, berlalu lintas, waktu kerja, berinteraksi dengan mitra, dan sebagainya.
2. Keterbukaan; Kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada sesama mitra kerja untuk kepentingan perusahaan.
3. Saling menghargai; Perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab orang lain sesama mitra kerja.
4. Kerjasama; Kesiapan untuk memberi dan menerima kontribusi dari dan atau kepada mitra kerja dalam mencapai sasaran dan target perusahaan.⁷

⁶Siti Amnuhai, *Manajemen Sumber daya Manusia*, (Jakarta. : Bumi Aksara, 2003), h.76

⁷Moekijat, *Asas-Asas Perilaku Organisasi*, (Bandung : CV. Mandar Maju, 2006), h. 53

Kesuksesan organisasi bermula dari adanya disiplin menerapkan nilai-nilai inti perusahaan. Konsistensi dalam menerapkan kedisiplinan dalam setiap tindakan, penegakan aturan dan kebijakan akan mendorong munculnya kondisi keterbukaan, yaitu keadaan yang selalu jauh dari prasangka negatif karena segala sesuatu disampaikan melalui fakta dan data yang akurat (informasi yang benar). Selanjutnya, situasi yang penuh dengan keterbukaan akan meningkatkan komunikasi horizontal dan vertikal, membina hubungan personal baik formal maupun informal diantara jajaran manajemen, sehingga tumbuh sikap saling menghargai.

Pada gilirannya setelah interaksi lintas sektoral dan antar karyawan semakin baik akan menyuburkan semangat kerjasama dalam wujud saling koordinasi manajemen atau karyawan lintas sektoral, menjaga kekompakkan manajemen, mendukung dan mengamankan setiap keputusan manajemen, serta saling mengisi dan melengkapi. Hal inilah yang menjadi tujuan bersama dalam rangka membentuk budaya kerja.

Pada prinsipnya fungsi budaya kerja bertujuan untuk membangun keyakinan sumberdaya manusia atau menanamkan nilai-nilai tertentu yang melandasi atau mempengaruhi sikap dan perilaku yang konsisten serta komitmen membiasakan suatu cara kerja di lingkungan masing-masing. Dengan adanya suatu keyakinan dan komitmen kuat merefleksikan nilai-nilai tertentu, misalnya membiasakan kerja berkualitas, sesuai standar, atau sesuai ekpektasi pelanggan (organisasi), efektif atau produktif dan efisien.

Tujuan fundamental budaya kerja adalah untuk membangun sumber daya manusia seutuhnya agar setiap orang sadar bahwa mereka berada dalam suatu

hubungan sifat peran pelanggan, pemasok dalam komunikasi dengan orang lain secara efektif dan efisien serta menggembirakan. Budaya kerja berupaya mengubah komunikasi tradisional menjadi perilaku manajemen modern, sehingga tertanam kepercayaan dan semangat kerjasama yang tinggi serta disiplin.

Strategi yang dikembangkan dalam penggunaan manajemen mutu terpadu dalam dunia pendidikan adalah institusi pendidikan memposisikan dirinya sebagai institusi yang memberikan pelayanan (*service*) sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pelanggan (*customer*). Jasa atau pelayanan yang diinginkan oleh organisasi, pegawai membutuhkan motivasi/dorongan agar maubersedia meningkatkan kinerjanya. Motivasi merupakan pendorong yang menyebabkan seseorang rela untuk menggerakkan kemampuan, tenaga dan waktunya untuk menjalankan semua pekerjaan yang telah menjadi tugas dan tanggung jawabnya agar kewajibannya terpenuhi serta sasaran dan tujuan yang ingin dicapai organisasi terwujud.

Motivasi menggambarkan proses memulai, mengarahkan, memelihara aktivitas secara fisik dan psikologis. Merupakan suatu konsep yang luas, yang mencakup berbagai hal yang mendasari tindakan seseorang terhadap orang lain untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Motivasi adalah bagian dari psikologi yang memfokuskan untuk memahami aktivitas, struktur dan tujuan suatu tingkah laku.⁸ Penelitian mengenai motivasi mencoba mencari hubungan antara tingkah laku manusia, dengan hasrat, kepercayaan dan emosi.

Motivasi kerja dimiliki oleh setiap manusia, tetapi ada sebagian orang yang lebih giat bekerja daripada yang lain. Kebanyakan orang mau bekerja lebih keras jika tidak menemui hambatan dalam merealisasikan apa yang diharapkan. Selama

⁸*Encyclopedia Americana*, Jilid ke-19 (USA : 1978), h. 545

dorongan kerja itu kuat, semakin besar peluang individu untuk lebih konsisten pada tujuan kerja. Ada juga yang lebih menyukai dorongan kerja tanpa mengharapkan imbalan, sebab ia menemukan kesenangan dan dalam mengatasi situasi yang sulit.

Meskipun pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai didukung oleh kemampuan (ability) yang tinggi, tetapi bila tidak termotivasi dengan baik maka hasilnya tidak akan efektif. Dengan adanya motivasi, pegawai memperoleh suatu dorongan dari dalam dirinya untuk bekerja lebih baik atau memberikan yang terbaik bagi kelompoknya dengan berbagaimacam alasan yang luhur agar bisa mencapai tujuan organisasi. Namun tidak mudah itu setiap pegawai mempunyai dorongan yang positif, mereka perlu dibantu oleh orang lain yang berperan sebagai pimpinan atau atasan.

Dalam suatu organisasi selalu terjadi proses komunikasi antara orang yang satu dengan yang lainnya, baik secara perorangan atau secara kelompok, apakah staf (bawahan) atukah seorang manajer. Pengambil inisiatif selalu berharap agar tujuannya dalam berkomunikasi dapat diterima dan dimengerti oleh yang menerima. Tujuan organisasi adalah segala sesuatu yang harus dicapai organisasi dalam melaksanakan misinya. “Pada setiap organisasi diperlukan komitmen para manajer (pemimpin) pada pencapaian sasaran perorangan dan sasaran organisasi secara efektif.”⁹

Kepemimpinan merupakan salah satu unsur terpenting dalam perkembangan sebuah organisasi, karena maju tidaknya sebuah organisasi terutama ditentukan oleh pemimpin. Kepentingan kepemimpinan adalah tanggung jawab seseorang

⁹ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung : Rosdakarya, 1996), h. 33

pemimpin untuk mampu memilih strategi untuk dapat organisasi sukses, bertumbuh dan berhasil dalam menghadapi persaingan.¹⁰ Keberhasilan pemimpin dalam memotivasi kerja pegawai sangat erat kaitannya dengan pencapaian tujuan organisasi dalam konteks pengelolaan di bidang pendidikan. Dimana pendidikan dalam hal ini institusi merupakan tonggak penentu keberhasilan atau kegagalan pemimpin dalam menumbuhkan kemampuan dan kemauan bawahannya dalam melaksanakan tugas sebagai tanggung jawab untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pemimpin pada hakekatnya adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan dalam organisasi. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengerahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya. Menurut Stonner, seperti yang dikutip Nanang Fatah, “semakin banyak jumlah sumber kekuasaan yang tersedia bagi pemimpin, akan semakin besar potensi kepemimpinan yang efektif.”¹¹

Dalam memberikan motivasi, pemimpin tidak sekedar mendorong sebisanya, akan tetapi harus menggunakan strategi agar apa yang dilakukan itu dapat menghasilkan yang lebih baik secara optimal. Beberapa factor yang diperlukan untuk strategi antara lain, seperti tujuan, cara kerja, teknologi dan sumber daya lainnya. Dengan mengenal factor-faktor tersebut akan dapat disusun suatu langkah bagaimana membuka peluang keberhasilan melalui kesadaran/hati nurani sumber daya manusia yang ada untuk merubah sikap dan perilaku yang kondusif terhadap

¹⁰ Peter F drucker, *The Leader of the Future*, (San Fransisco : Jossey-Bass Publishers, 1996), Firstedition, h. 135

¹¹Nanang Fatah, *Op.cit.*, h. 88.

tantangan yang dihadapinya. Hal ini merupakan bentuk tanggung jawab pemimpin dalam upaya mencapai keberhasilan organisasi.

Berdasarkan survey awal yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa Kepala MTs Negeri 1 Lampung Selatan memiliki peranan sangat besar dalam memotivasi para guru, hal tersebut bisa terlihat dari hubungan yang dibangun oleh kepala sekolah selaku pemimpin dari MTs Negeri 1 Lampung Selatan hubungan yang baik dan akrab terlihat dari keseharian para guru disana.¹²

Guru sebagai sumber daya potensial merupakan sumber kekuatan organisasi, sebab gurulah yang menggerakkan organisasi. Dalam menggerakkan organisasi, guru membutuhkan motivasi/dorongan agar mau/bersedia meningkatkan kinerjanya. Motivasi merupakan pendorong yang menyebabkan seseorang rela untuk menggerakkan kemampuan, tenaga dan waktunya untuk menjalankan semua pekerjaan yang telah menjadi tugas dan tanggung jawabnya agar kewajibannya terpenuhi serta sasaran dan tujuan yang ingin dicapai organisasi terwujud. Meskipun pekerjaan yang dilakukan oleh guru didukung oleh kemampuan (*ability*) yang tinggi, tetapi bila tidak termotivasi dengan baik maka hasilnya tidak efektif.

Dengan adanya motivasi, guru memperoleh suatu dorongan dari dalam dirinya untuk bekerja lebih baik atau memberikan yang terbaik bagi kelompoknya dengan berbagai macam alasan yang luhur agar bisa mencapai tujuan organisasi. Namun tidak semudah itu setiap guru mempunyai dorongan yang positif, mereka perlu dibantu oleh orang lain yang berperan sebagai pimpinan atau atasan. Dalam hal pelaksanaan atau pergerakan kegiatan sekolah, kepemimpinan kepala madrasah

¹²Hasil survey di MTs negeri 1 Lampung Selatan, tanggal 18 Oktober 2015

sangat diharapkan agar dapat mempengaruhi semua pihak agar secara sukarela dapat melakukan tugas-tugasnya dengan baik dalam rangka peningkatan motivasi kerja seluruh komponen pendidikan. Dalam hal ini Kepala MTs Negeri 1 Lampung selatan terlihat memberikan motivasi serta dorongan yang positif kepada guru-guru agar dapat memberikan yang terbaik untuk sekolah dan murid-murid.

Dengan membiasakan kerja berkualitas, seperti berupaya melakukan cara kerja tertentu, sehingga hasilnya sesuai dengan standar atau kualifikasi yang ditentukan organisasi. Jika hal ini dapat terlaksana dengan baik atau membudaya dalam diri pegawai, sehingga pegawai tersebut menjadi tenaga yang bernilai ekonomis, atau memberikan nilai tambah bagi orang lain dan organisasi. Selain itu, jika pekerjaan yang dilakukan pegawai dapat dilakukan dengan benar sesuai prosedur atau ketentuan yang berlaku, berarti pegawai dapat bekerja efektif dan efisien

Manusia sebagai insan individual dan sosial selalu mempunyai keinginan untuk meningkatkan kemajuan serta taraf hidupnya. Kebutuhan hidupnya selalu ingin terpenuhi dengan berbagai macam cara, agar keinginan tersebut tercapai dengan baik, Allah memerintahkan kepada makhluk-Nya agar berusaha dan bekerja untuk mendapatkan rezeki yang halal dan *baik* sebagaimana diisyaratkan dalam firman-Nya:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِن فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ

تُفْلِحُونَ ﴿١٠١﴾

Artinya: "Apabila telah ditunaikan salat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi, dan carilah karunia Allah (rezeki) dan ingatlah Allah sebanyak-banyaknya supaya kamu beruntung." (Q.S. Al Jumu'ah : 10)¹³

Dalam surat Al-Insyarah ayat 7 :

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ

Artinya : "Maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan) kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain." (Q.S. Al Insyarah : 7)¹⁴

Kedua ayat tersebut mengingatkan kepada kita bahwa ibadah itu tidak hanya shalat saja, tetapi bekerja mencari nafkah atau rezeki itu pun termasuk ibadah jika dilakukan dengan ikhlas dan hanya mencari keridhoan Allah semata. Kemudian, kita harus rajin dan sungguh-sungguh dalam bekerja.

Dalam ayat tersebut di atas jelas bahwa kita tidak boleh kosong dari kegiatan, aktif dan bervariasi dalam bekerja agar kejenuhan tidak hinggap dalam melakukan pekerjaan. Itulah sebabnya Allah mengingatkan agar tidak jenuh maka harus rajin dan sungguh-sungguh dalam berusaha Rasulullah Saw bersabda:

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ : قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : الْمُؤْمِنُ الْقَوِيُّ خَيْرٌ وَأَحَبُّ إِلَى اللَّهِ مِنَ الْمُؤْمِنِ الضَّعِيفِ وَفِي كُلِّ خَيْرٍ آخِرٌ صِرٌّ عَلَى مَا يَنْفَعُكَ، وَأَسْتَعِنُ بِاللَّهِ وَلَا تَعْزُرْ، وَلَكِنْ قُلْ : قَدَرَ اللَّهُ، وَمَا نَشَاءُ فَعَلَّ، فَإِنَّ الْقَوْلَ تَفْتَحُ عَمَلُ الشَّيْطَانِ (رواه مسلم)

Artinya : Dari Abu Hurairah RA berkata : Telah bersabda Rasulullah SAW : "Orang mu'min yang kuat lebih baik dan lebih dicintai Allah dari pada orang mu'min yang lemah, meskipun kedua-duanya memiliki kebaikan. Antusiaslah terhadap hal-hal yang bermanfaat bagimu, serta mohonlah pertolongan Allah dan janganlah menjadi lemah. Akan tetapi sebaliknya katakanlah : ini adalah ketentuan Allah, dan apapun yang dikehendaknya tentu akan

¹³ Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung : Toha Putra, 1998) h. 398

¹⁴ *Ibid*, h. 476

dilaksanakannya. Maka sesungguhnya perkataan itu akan membuka perbuatan syaitan."¹⁵

Hadits di atas memperjelas keharusan untuk rajin dan sungguh-sungguh dalam melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan sesuai dengan kemampuan sehingga pekerjaan itu memiliki nilai produktivitas yang tinggi. Keuntungan yang diraih seseorang itu ada bagian bagi orang lain.

Kerja produktif adalah kerja yang menghasilkan nilai tambah. Produktifitas kerja berkaitan dengan hasil yang lebih besar daripada sumber daya yang ada. Jika banyak tenaga kerja, tetapi sedikit hasil maka yang demikian disebut tidak produktif. Semangat dalam bekerja adalah modal utama dalam produktifitas. Semangat dalam bekerja harus menjadi ciri khas (etos) setiap muslim karena dewasa ini umat Islam berada pada keterbelakangan. Tanpa etos kerja yang tinggi sulit sekali dicapai produktivitas dalam bekerja.

Dalam Islam, kepemimpinan adalah amanat, dan oleh karenanya tidak boleh disia-siakan oleh pengembal amanat tersebut.

Di Sekolah yang dapat mengembangkan budaya kerja yang baik adalah kepala sekolah, dia sebagai seorang pemimpin di sekolah yang dipimpimnya harus mampu menciptakan budaya kerja yang baik sehingga guru yang mengajar memiliki kinerja yang baik pula. Selain itu seorang pemimpin setelah memberikan motivasi kepada bawahan mempunyai tujuan yang baik agar budaya kerja guru menjadi semakin terarah, sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

Guru adalah salah satu tenaga kependidikan yang mempunyai peranan yang sangat vital dalam dunia pendidikan khususnya pendidikan formal, karena

¹⁵Muslim, *Shahih Muslim, Jilid 2*, (Kairo : Darul Kutub, tt.), h. 59

seorang guru yang langsung bersinggungan dengan siswa, untuk memberikan bimbingan yang muaranya akan menghasilkan tamatan yang diharapkan. Untuk itu kinerja seorang guru harus selalu ditingkatkan. Upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja itu biasanya dilakukan dengan cara menciptakan budaya kerja yang baik, memberikan motivasi, mengadakan supervisi, memberikan *insentif*, memberikan kesempatan yang baik untuk berkembang dalam karir. Sementara kinerja guru dapat ditingkatkan apabila yang bersangkutan mengetahui apa yang diharapkan dan kapan bisa menetapkan harapan-harapan yang diakui hasil kerjanya.

Kinerja guru (*performance*) merupakan hasil yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta penggunaan waktu. Kinerja guru akan baik jika guru telah melaksanakan unsur-unsur yang terdiri dari kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya, kreativitas dalam pelaksanaan pengajaran, kerjasama dengan semua warga belajar pendidikan kesetaraan, kepemimpinan yang menjadi panutan warga belajar, kepribadian yang baik, jujur dan obyektif dalam membimbing siswa, serta tanggung jawab terhadap tugasnya. Oleh karena itu tugas kepala sekolah selaku manager pendidikan adalah melakukan penilaian terhadap kinerja guru. Penilaian ini penting sekali dilakukan mengingat fungsinya sebagai alat motivasi bagi pemimpin kepada guru maupun bagi guru itu sendiri.

Guru menjadi seorang pendidik karena adanya motivasi untuk mendidik. Bila tidak punya motivasi maka ia tidak akan berhasil untuk mendidik atau jika

dia mengajar karena terpaksa saja karena tidak ada kemauan yang berasal dari dalam diri guru. Keberhasilan guru dalam mengajar karena motivasi ini sebagai pertanda apa yang telah dilakukan oleh guru itu telah menyentuh kebutuhannya baik kebutuhan rohani maupun jasmani. Kebutuhan tersebut misalnya memperoleh gaji dari hasil kerjanya, memperoleh penghargaan dari pengelola pendidikan kesetaraan, memperoleh pengakuan dari teman-teman sesama guru, mendapat rasa nyaman dan aman dalam bertugas, memperoleh kesempatan untuk mengeluarkan pendapat dan sebagainya. Jika kebutuhan guru tersebut terpenuhi berarti guru memperoleh dorongan dan daya gerak untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Ini berarti kinerja guru dapat tercapai dengan baik. Kinerja yang tercapai dengan baik itu terlihat dari guru yang rajin hadir di sekolah dan rajin dalam mengajar, guru mengajar dengan sungguh-sungguh, guru mengajar dengan semangat dan senang hati. Apa yang dilakukan oleh guru ini akan berdampak kepada keberhasilan siswa dalam proses belajar mengajar.

Untuk mendapatkan kinerja yang baik tentunya tidak terlepas dari faktor-faktor yang mempengaruhinya, sehingga kinerja guru menjadi lebih baik lagi, adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja atau hasil kerja yaitu :

1. Variabel individual, terdiri dari:
 - a. Kemampuan dan keterampilan: mental dan fisik
 - b. Latar belakang: keluarga, tingkat social, penggajian
 - c. Demografis: umur, asal-usul, jenis kelamin
2. Variabel organisasional, terdiri dari:
 - a. Sumberdaya
 - b. Kepemimpinan

- c. Imbalan
 - d. Struktur
 - e. Budaya kerja
3. Variabel psikologis, terdiri dari:
- a. Persepsi
 - b. Sikap
 - c. Kepribadian
 - d. Belajar
 - e. Motivasi.¹⁶

Jadi pada dasarnya kinerja seorang guru juga dipengaruhi oleh budaya kerja walaupun hanya salah satu variabel saja yang dalam hal ini variabel organisasi, akan tetapi budaya kerja ini memiliki pengaruh terhadap kinerja, dalam hal ini yang mempengaruhi adalah budaya kerja yang baik yang ada di sekolah. Dalam penelitian ini penulis mencoba mengkaji fenomena yang terjadi pada guru yang ada di MTs Negeri 1 Lampung Selatan Kalianda Lampung selatan.¹⁷

Dari hasil awal penelitian didapat gambaran tentang kinerja guru di MTs Negeri 1 Lampung Selatan Kalianda Lampung selatan, bahwa banyak dari guru yang mengajar pada pendidikan ini masih kurang baik kinerjanya, hal ini dilihat dari angka kehadiran guru di kelas menurut absensi yang ada pada absen guru ada 45%, yang tidak hadir selama satu bulan kemudian guru dalam mengajar hanya melakukan rutinitas belaka, dan tidak melakukan inovasi pengembangan lebih

¹⁶ Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta ; Renika Cipta, 2003), h. 65

¹⁷ *Dokumentasi Mts Negeri 1 Lampung Selatan*, tanggal, 19 oktober 2015

lanjut, lebih dari 35% dari para gurutidak membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) karena RPP ini sangat menentukan jalannya kegiatan belajar mengajar yang dilakukan oleh guru, selain dari itu ada sebagian guru datang ke MTs Negeri 1 Lampung Selatan Kalianda Lampung selatan.kurang tepat waktu dan pulang tidak sesuai dengan jadwal yang seharusnya. Pada saat jam mengajar atau waktu mengajar masuk, masih ada guru yang tidak langsung mengajar didalam kelas sehingga siswa kadang-kdang berkeliaran diluar ruang belajar dan gurupun hanya kadang-kadang saja mengadakan evaluasi (*pretest* maupun *postest*) tentang materi yang baru diajarkan”.¹⁸

Dari paparan tersebut terlihat bahwa kinerja guru yang ada di MTs Negeri 1 Lampung Selatan Kalianda Lampung selatanmasih kurang baik.

Disisi lain budaya kerja yang di terapkan di MTs Negeri 1 Lampung Selatan Kalianda Lampung selatan sudah baik dimana di sekolah dibudayakan untuk dapat kerja dengan disiplin, terbuka, saling menghargai dan saling bekerjasama antara yang satu dengan yang lainnya.

Dari hasil awal penelitian didapat gambaran tentang budaya kerja serta motivasi kerjaMTs Negeri 1 Lampung Selatan Kalianda Lampung selatan sudah dijalankan dengan baik dari segi budaya kerja dan motivasi kerja yang diterapkan, dimana dari budaya kerja dan pemberian motivasi kerja kepada guru yang diterapkan adalah datang dan pulang tepat waktu, saling menghargai, saling terbuka dan saling kerjasama dalam menjalankan tugas di sekolah, dan ini sudah diterapkan dengan baik oleh kepala sekolah dimana apabila sudah jam waktunya masuk pintu gerbang langsung ditutup, dan sebelum pulang gerbang belum boleh

¹⁸Observasi pra survey, tanggal 20 Oktober 2015`.

dibuka, setelah jam masuk guru yang mengajar langsung masuk kelas dan mengajar tidak boleh meninggalkan kelas sebelum selesai jam mengajarnya.¹⁹

Hal senada juga diungkapkan oleh guru MTs Negeri 1 Lampung Selatan Kalianda Lampung selatan yang lain dimana ia menyatakan bahwa budaya kerja yang ada di MTs Negeri 1 Lampung Selatan Kalianda Lampung selatan sudah dibudayakan dengan baik oleh pihak sekolah akan tetapi masih ada guru yang datang terlambat, pulang lebih awal dan juga masih ada guru yang ketika mengajar masih keluar masuk kelas”.²⁰

Dari paparan dia atas penulis tertarik untuk mengkaji lebih lanjut hal-hal yang berkaitan dengan hubungan antara budaya kerja serta motivasi kerja dengan kinerja guru pada MTs Negeri 1 Lampung Selatan Kalianda Lampung Selatan.

Penelitian ini diharapkan dapat memotret budaya kerja serta membangun Motivasi kerja yang baik MTs Negeri 1 Lampung Selatan Kalianda Lampung Selatan dalam meningkatkan mutu pendidikan pada pendidikan yang di selenggarakan

A. Identifikasi Masalah dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang dipaparkan di atas, maka yang menjadi fokus perhatian dan sekaligus menjadi problem adalah sejauh mana hubungan budaya kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru MTsN 1 Lampung Selatan.

¹⁹Ridwan hawari, *Wawancara*, (Tanggal, 20Oktober2015)

²⁰Khoiruddin, S.Pd.I Guru, *Wawancara*, tanggal,20Oktober2015

Masalah pokok tersebut teridentifikasi sebagai berikut:

- 1) Dalam setiap rapat guru selalu diberi arahan untuk selalu disiplin, akan tetapi masih banyak guru yang belum menunjukkan kerja yang baik.
- 2) Kinerja guru yang kurang optimal, belum menguasai sepenuhnya materi yang diajarkan dimungkinkan karena profesionalitas guru tersebut memang masih kurang.
- 3) Guru yang kurang berdisiplin dalam menjalankan tugasnya, sering telat mengajar, kadang tidak masuk kelas hanya memberi tugas bahkan alpha.
- 4) Motivasi Kerja guru di MTsN 1 Lampung Selatan ini sudah di berikan oleh Kepala Sekolah sebagai Pimpinan akan tetapi masih ada guru yang kurang semangat belajar.

2. Batasan Masalah

Berbagai permasalahan yang dihadapi dalam dunia pendidikan sangatlah kompleks. Salah satunya adalah masalah manajemen sumber daya manusia. Permasalahan-permasalahan perlu mendapat tanggapan dan solusi. Dalam tesis ini penulis hanya membatasi masalah pada ruang lingkup kecil yaitu mengenai kinerja guru yang ada di MTsN 1 Lampung Selatan. Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya kompetensi, kompensasi, kepemimpinan, disiplin dan motivasi kerja. Namun dalam penelitian ini penulis membatasi masalah kinerja guru MTsN 1 Lampung Selatan yang dipengaruhi oleh Budaya Kerja dan Motivasi kerja guru.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Seberapa besar hubungan Budaya kerja terhadap kinerja guru di MTsN1 Lampung Selatan ?
2. Seberapa besar hubungan Budaya Kerja terhadap kinerja guru di MTsN 1 Lampung Selatan ?
3. Seberapa besar hubungan Budaya Kerja dan Motivasi guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru di MTsN 1 Lampung Selatan ?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk :

- 1) Mengetahui besarnya hubungan budaya kerja terhadap kinerja guru MTsN 1 Lampung Selatan.
- 2) Mengetahui besarnya hubungan Motivasi guru terhadap kinerja guru di MTsN 1 Lampung Selatan.
- 3) Mengetahui besarnya hubungan Budaya Kerja dan Motivasi Guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru di MTsN 1 Lampung Selatan.

2. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dalam penelitian ini, antara lain :

- a. Kegunaan Teoritis yakni mengembangkan nilai-nilai budaya kerja serta motivasi kerja organisasi untuk meningkatkan kinerja guru dalam proses belajar mengajar

- b. Kegunaan praktis yakni memberikan kontribusi dalam menemukan teknik-teknik pengelola Pendidikan formal dalam meningkatkan kinerja guru dan Kepala Sekolah dalam proses belajar mengajar.
- c. Memberikan informasi kepada para pendidik dalam meningkatkan kinerjanya serta memahami betapa pentingnya kompetensi profesional guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai guru.

D. Kerangka Pikir

Dalam pemikiran ini ada tiga variabel yaitu budaya kerja serta motivasi kerja dan Kinerja Guru.

Budaya kerja menurut Taliziduhu Ndraha dalam buku Teori Budaya Kerja, yaitu : "Budaya kerja merupakan sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat".²¹

Sedangkan Budaya kerja menurut Keputusan Menpan no 25/Kep/M.Pan/4/2002 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara adalah : "Sikap dan perilaku individu dari kelompok aparatur Negara yang didasari atas nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan menjadisifat serta kebiasaan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari".²²

Dalam mengembangkan budaya organisasi tentunya tidak terlepas dari nilai budaya kerja yang seharusnya di kembangkan dalam berorganisasi.

²¹Taliziduhu Ndraha, *Loc.Cit*

²²Keputusan Menpan no 25/Kep/M.Pan/4/2002 *Loc.Cit*

Adapun nilai budaya kerja yang seharusnya dikembangkan adalah sebagai berikut:

1. Disiplin; Perilaku yang senantiasa berpijak pada peraturan dan norma yang berlaku di dalam maupun di luar perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan, prosedur, berlalu lintas, waktu kerja, berinteraksi dengan mitra, dan sebagainya.
2. Keterbukaan; Kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada sesama mitra kerja untuk kepentingan perusahaan.
3. Saling menghargai; Perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab orang lain sesama mitra kerja.
4. Kerjasama; Kesiapan untuk memberi dan menerima kontribusi dari dan atau kepada mitra kerja dalam mencapai sasaran dan target perusahaan.²³

Jadi nilai-nilai budaya kerja di atas apabila diterapkan dengan baik akan membawa pengaruh terhadap peningkatan kinerja guru, karena dalam melaksanakan tugas sebagai seorang guru dituntut untuk dapat menjalankannya sesuai dengan yang diharapkan oleh sekolah, jadi apabila budaya kerja yang dituntut oleh sekolah menjadi dasar kerja maka pekerjaan guru akan lebih terarah dan terlaksana dengan baik.

Sedangkan Motivasi menggambarkan proses memulai, mengarahkan, memelihara aktivitas secara fisik dan psikologis. Merupakan suatu konsep yang luas, yang mencakup berbagai hal yang mendasari tindakan seseorang terhadap

²³Moekijat, *Op.Cit*, h. 53

orang lain untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Motivasi adalah bagian dari psikologi yang memfokuskan untuk memahami aktivitas, struktur dan tujuan suatu tingkah laku.²⁴ Penelitian mengenai motivasi mencoba mencari hubungan antara tingkah laku manusia, dengan hasrat, kepercayaan dan emosi.

Menurut Robbins dalam Husaini Usman disebutkan bahwa kinerja atau *performance* adalah produk dari fungsi kemampuan dan motivasi (*Ability x motivation*)²⁵

Jadi kinerja merupakan kemampuan dan motivasi dalam menjalankan aktivitas pekerjaan dalam suatu organisasi, sebagai seorang guru maka kemampuan dan motivasi diarahkan kepada tercapainya tujuan pendidikan dan lebih spesifik lagi tercapainya tujuan pembelajaran yang diajarkan.

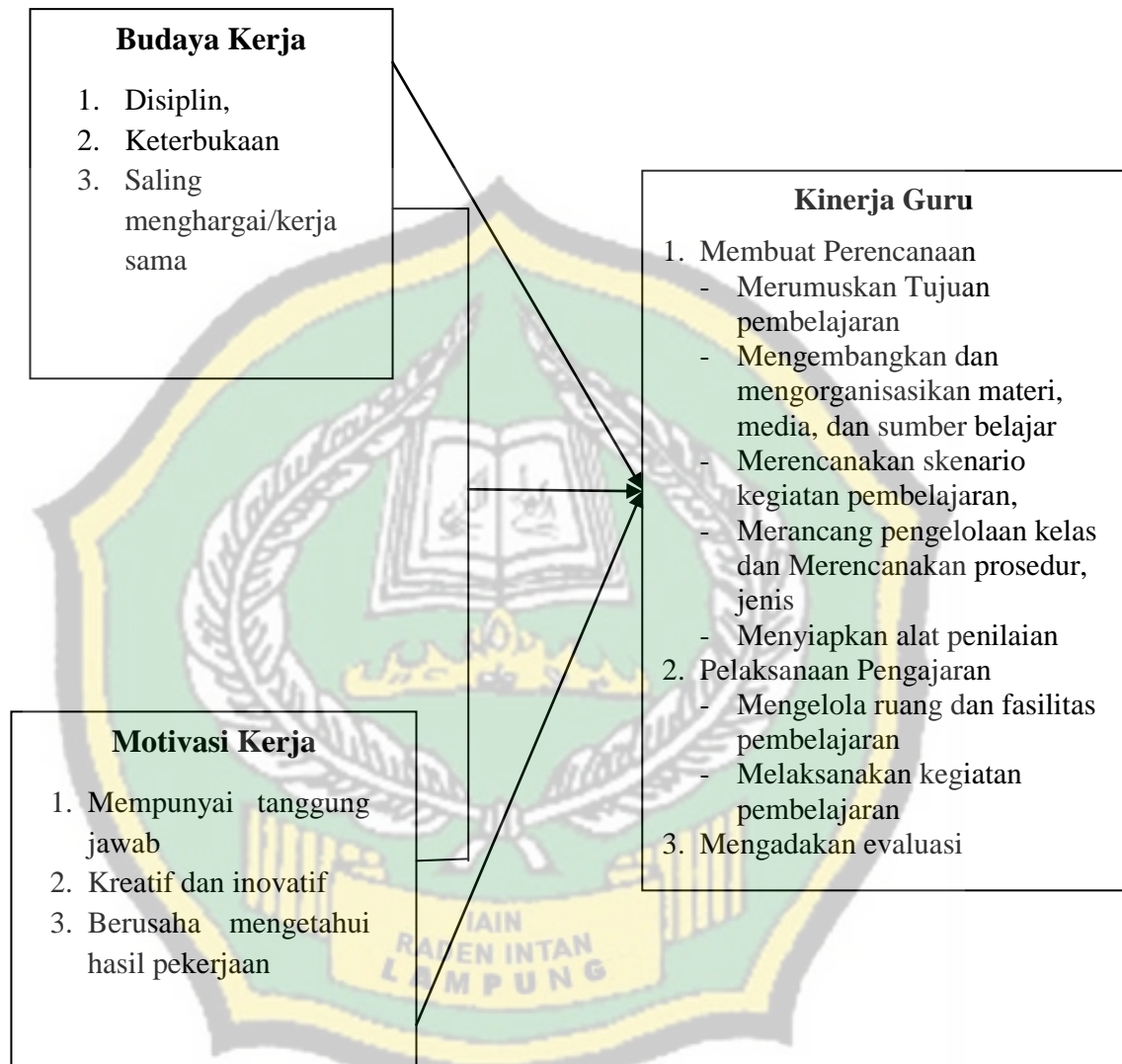
Adapun untuk mengukur baik atau buruknya kinerja guru dibutuhkan ukuran yang dalam hal ini berupa indikator kinerja, indikator kinerja guru dalam mengajar yang baik adalah ” 1. Membuat Perencanaan yang meliputi (Merumuskan Tujuan pembelajaran, Mengembangkan dan mengorganisasikan materi, media, dan sumber belajar, Merencanakan skenario kegiatan pembelajaran, Merancang pengelolaan kelas dan Merencanakan prosedur, jenis, Menyiapkan alat penilaian) 2. Pelaksanaan Pengajaran yang meliputi (Mengelola ruang dan fasilitas pembelajaran, Melaksanakan kegiatan pembelajaran) dan Mengadakan evaluasi”.²⁶ Berikut ini disajikan gambar kerangka pikir Budaya Kerja serta Motivasi Kerja dan kinerja guru MTs Negeri 1 Lampung Selatan.

²⁴ *Encyclopedia Americana*, Jilid ke-19 (USA : 1978), h. 545

²⁵ Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h. 488

²⁶ Dedi Supriadi, *Mengangkat Citra dan Martabat Guru*, (Yogyakarta : Adicita, 1999), h.

Kerangka Pikir



A. Hipotesis

Menurut Suharsimi Arikunto hipotesis adalah “Suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul”^[27]

Sedangkan menurut pendapat Yatim Riyanto, “Hipotesis merupakan jawaban yang sifatnya sementara terhadap permasalahan yang diajukan dalam penelitian.”^[28]

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat diketahui bahwa hipotesis adalah jawaban sementara terhadap masalah yang diselidiki, jadi hipotesis masih dapat diuji kebenarannya jika ternyata tidak sesuai dengan fakta, maka hipotesis akan ditolak, sebaliknya jika hipotesis tersebut akan diterima jika fakta membenarkannya.

Jadi dalam penelitian ini penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

- 1) Terdapat pengaruh positif Budaya Kerja dan Motivasi Kerja terhadap kinerja guru di MTs Negeri 1 Lampung Selatan Kabupaten Lampung Selatan.
- 2) Terdapat pengaruh positif Budaya Kerja dan Motivasi Kerja terhadap kinerja guru di MTs Negeri 1 Lampung Selatan Kabupaten Lampung Selatan.
- 3) Terdapat pengaruh positif Budaya Kerja dan Motivasi Kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru di MTs Negeri 1 Lampung Selatan Kabupaten

²⁷Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. (Jakarta : Rineka Cipta, 2010), h. 110

²⁸Yatim Riyanto, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Surabaya : SIC, 2010), h. 16

Lampung Selatan

