



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI SEKOLAH DAN MOTIVASI  
TERHADAP KINERJA GURU MADRASAH ALIYAH  
SEKECAMATAN TUNGKAL JAYA KABUPATEN MUSI BANYUASIN**

**TESIS**

**Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)  
dalam Program Studi Manajemen Pendidikan Islam**

**Oleh  
Nanang Kosim  
NIM 1582085**

**PROGRAM MAGISTER (S2)  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) RADEN FATAH  
PALEMBANG  
2019**



### PERSETUJUAN PEMBIMBING

Kami yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dr. Muh. Mawangir, M.Ag.

NIP : 195810291992031001

Nama : Dr. Kms. Badaruddin, M.Ag.

NIP : 196202141990031002

Dengan ini menyetujui bahwa tesis yang berjudul "**Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Sekecamatan Tungkul Jaya Kabupaten Musi Banyuasin**" yang ditulis oleh:

Nama : Nanang Kosim

NIM : 1582085

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Untuk dilanjutkan dalam sidang munaqosyah tertutup pada Program Magister Fakultas Ilmu Tarbiyah & Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang.

Pembimbing I

Dr. Muh. Mawangir, M.Ag  
NIP. 195810291992031001

Palembang, Juli 2018

Pembimbing II

Dr. Kms. Badaruddin, M.Ag  
NIP. 196202141990031002

**PERSETUJUAN TIM PENGUJI**  
**UJIAN SEMINAR HASIL**

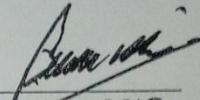
Tesis yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Sekecamatan Tungkal Jaya Kabupaten Musi Banyuasin” yang ditulis oleh:

Nama : Nanang Kosim  
NIM : 1582085  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

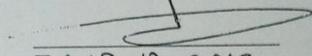
Telah dilakukan ujian seminar hasil (ujian tertutup) pada tanggal 13 Agustus 2018, dan telah dilakukan pengkoreksian secara seksama dan dapat disetujui untuk diajukan dalam ujian munaqasyah terbuka pada Program Magister Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Fatah Palembang.

**TIM PENGUJI:**

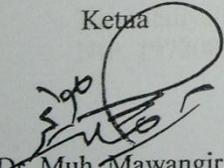
1. Dr. Akmal Hawi, M.Ag  
NIP. 196107301988031002

  
Tgl. 21-12-2018..

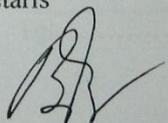
2. Dr. Zuhdiyah, M.Ag  
NIP. 197208242005012001

  
Tgl. 18-12-2018...

Ketua

  
Dr. Muh. Mawangir, M.Ag  
NIP. 195810291992031001

Palembang, 2018  
Sekretaris

  
Dr. Kms. Badaruddin, M.Ag  
NIP. 196202141990031002



### PERSETUJUAN AKHIR TESIS

Tesis yang berjudul "Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah dan Motivasi terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Sekecamatan Tungkal Jaya Kabupaten Musi Banyuasin" yang ditulis oleh:

Nama : Nanang Kosim  
NIM : 1582085  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Telah dimunaqasyahkan dalam sidang terbuka pada tanggal 12 Februari 2019 dan dapat disetujui sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) pada Program Magister Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang.

#### TIM PENGUJI:

Ketua

Dr. Amir Rusdi, M.Pd  
NIP. 195901141990031002

Sekretaris

Dr. Febriyanti, M.Pd  
NIP. 197702032007012015

Dr. Akmal Hawi, M.Ag  
NIP. 196107301988031002

  
Tgl. 12.03.2019.

Dr. Zuhdiyah, M.Ag  
NIP. 197208242005012001

  
Tgl. 16.03.2019.

#### MENGESAHKAN

Dekan

Prof. Dr. Kasinyo Harto, M.Ag  
NIP. 197109111997031004

Ketua Program Studi

Dr. Ermis Suryana, M.Pd.I  
NIP. 197308141998032001

### PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nanang Kosim  
Tempat/Tanggal Lahir : Mekar Jaya, 15 Desember 1987  
NIM : 1582085  
Pekerjaan : Guru Honorer MTs. Darul Hikmah Tungkal Jaya  
Alamat : Ds. Mekar Jaya Kec. Keluang Kab. Musi Banyuasin  
Prov. Sumatera Selatan

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa, tesis yang berjudul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Sekecamatan Tungkal Jaya Kabupaten Musi Banyuasin”** adalah benar karya tulis sendiri dan bukan merupakan jiplakan, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya. Jika terbukti tidak benar, maka sepenuhnya bersedia menerima sanksi yang berlaku di Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang.

Demikian surat pernyataan ini penulis buat dengan sesungguhnya.

Palembang, Juli 2018  
Yang membuat pernyataan



Nanang Kosim

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur kehadiran Allah SWT. yang telah melimpahkan rahmat dan berkah-Nya kepada kami, sehingga kami dapat menyelesaikan tesis dengan judul: *“Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah dan Motivasi terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Sekecamatan Tungkal Jaya Kabupaten Musi Banyuasin”* dengan baik. Kemudian shalawat beserta salam, semoga senantiasa terlimpahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW., semoga kita semua mendapatkan syafaatnya baik di dunia terlebih di akhirat kelak. Amin.

Dala penulisan dan penyusunan tesis ini, kami menyadari sepenuhnya bahwa penulisan dan penyusunan tesis ini masih banyak kekurangan yang perlu diperbaiki. Karena itu, kami mengharapkan masukan dari para pembaca, sehingga tesis ini menjadi lebih sempurna lagi.

Ucapan terimakasih yang setulus-tulusnya kepada semua pihak yang telah membantu, mengarahkan serta mendorong terselesaikannya tesis ini, terutama kepada:

1. Ayah dan Ibu tercinta (Bapak Samudi dan Ibu Kositah) yang telah membantu baik do'a, semangat maupun materi, sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
2. Istri dan anak tercinta (Fitriyanti Kosim dan M. Nuril Maushuf) yang juga telah membantu baik do'a, motivasi dan lainnya, sehingga tesis ini bisa diselesaikan dengan baik.
3. Prof. Drs. H. M. Sirozi, MA, Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang beserta seluruh jajarannya, baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian penyusunan tesisi ini.
4. Prof. Dr. Kasinyo Harto, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah & Keguruan UIN Raden Fatah Palembang, yang telah membantu dan mendukung sehingga kami dapat melakukan penelitian dan menyelesaikan tesis ini.

5. Dr. Ermis Suryana, M.Pd.I. selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah & Keguruan UIN Raden Fatah Palembang beserta staf, yang telah banyak membantu dan mengarahkan dan mendorong dalam rangka penyelesaian tesis ini.
6. Dr. Muh. Mawangir, M.Ag. selaku pembimbing I dan Dr. Kms. Badaruddin, M.Ag. sebagai pembimbing II yang juga secara langsung berjasa dalam membimbing dan mengarahkan kami dalam menyelesaikan penulisan tesis.
7. Dr. Akmal Hawi, M.Ag dan Dr. Zuhdiyah, M.Ag selaku tim penguji dalam ujian seminar hasil dan ujian munaqosyah terbuka.
8. Dr. Amir Rusdi, M.Pd dan Dr. Febriyanti, M.Pd selaku ketua dan sekretaris sidang munaqasyah terbuka.
9. Segenap pimpinan, karyawan, dosen serta civitas akademika Fakultas Ilmu Tarbiyah & Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang.
10. Sahabat-sahabat sesama mahasiswa/i di Program Magister Fakultas Ilmu Tarbiyah & Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang.
11. Seluruh tenaga pendidik dan/atau tenaga kependidikan Madrasah Aliyah Sekecamatan Tungkal Jaya Kabupaten Musi Banyuasin yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini.

Semoga jasa dan bantuan yang telah diberikan kepada kami, dicatat oleh Allah SWT. sebagai amal ibadah. Mudah-mudahan hasil penelitian ini bisa bermanfaat untuk meningkatkan kualitas pendidikan, khususnya kinerja guru Madrasah Aliyah di wilayah Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten Musi Banyuasin. Amin.

Palembang, 2019  
Penulis

Nanang Kosim

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

### **MOTTO**

**“Gunakan Akal untuk Berfikir”**

**“Gunakan Ilmu untuk Memutus”**

### **PERSEMBAHAN**

Tulisan ini kami persembahkan untuk:

1. Kedua orang tua (Bpk. Samudi dan Ibu. Kositah) yang telah membantu baik do'a maupun materi sehingga kami dapat menyelesaikan pendidikan.
2. Istri dan anak (Fitriyanti Kosim dan M. Nuril Maushuf) yang telah memberi semangat dan dorongan agar kami giat dan tekun dalam menimba ilmu di UIN Raden Fatah Palembang.
3. Seluruh sanak saudara, teman-teman, pihak rektorat, dekan beserta seluruh staf Program Pascasarjana Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Ketua beserta staf Prodi MPI, pembimbing proposal dan penulisan tesis, tim penguji seminar hasil dan ujian munaqosyah terbuka, juga seluruh pihak yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyusunan tesis.

## DAFTAR ISI

<b>JUDUL</b> .....	i
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	ii
<b>PERSETUJUAN TIM PENGUJI SEMINAR HASIL</b> .....	iii
<b>PERSETUJUAN AKHIR TESIS</b> .....	iv
<b>PERNYATAAN KEASLIAN TESIS</b> .....	v
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vi
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN</b> .....	viii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	ix
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiv
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI</b> .....	xv
<b>ABSTRAK</b> .....	xviii
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	6
C. Batasan Masalah .....	7
D. Rumusan Masalah .....	8
E. Tujuan Penelitian .....	8
F. Kegunaan Penelitian .....	9
G. Hipotesis .....	10
H. Tinjauan Pustaka .....	12
I. Metode Penelitian .....	16
<b>BAB II : LANDASAN TEORI</b> .....	23
A. Budaya Organisasi Sekolah/Madrasah .....	23
1. Pengertian Budaya Organisasi Sekolah/Madrasah .....	23
2. Teori Budaya Organisasi .....	26
3. Membentuk Budaya Organisasi Sekolah/Madrasah .....	31
4. Tipe dan Jenis Budaya Organisasi Sekolah/Madrasah .....	36
5. Karakteristik Budaya Organisasi Sekolah/Madrasah .....	41
6. Fungsi Budaya Organisasi Sekolah/Madrasah .....	46
7. Indikator Budaya Organisasi Sekolah/Madrasah .....	49
B. Motivasi .....	53
1. Pengertian Motivasi .....	53
2. Teori Motivasi .....	54
3. Bentuk dan Jenis Motivasi .....	58
4. Fungsi Motivasi .....	63
5. Indikator Motivasi .....	65
C. Kinerja Guru .....	68
1. Pengertian Kinerja Guru .....	68
2. Teori Kinerja Guru .....	71
3. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru .....	74

4. Kriteria Kinerja Guru .....	78
5. Indikator Kinerja Guru .....	81
<b>BAB III : METODE PENELITIAN .....</b>	<b>87</b>
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	87
B. Lokasi Penelitian .....	87
1. MA. Darul Hikmah .....	88
2. MA. Manba'ul Uluum .....	94
3. MA. Miftahul Huda .....	99
4. MA. GUPPI .....	104
C. Waktu Penelitian .....	108
D. <i>Time Schedule</i> .....	111
E. Sumber Data .....	112
F. Pengumpulan Data .....	112
G. Analisis Data .....	114
1. Populasi dan Sampel .....	114
2. Variabel Penelitian .....	119
3. Definisi Operasional .....	120
4. Instrument Penelitian .....	123
H. Uji Coba Instrumen Penelitian .....	126
1. Uji Validitas Instrumen .....	126
2. Uji Reliabilitas Instrumen .....	131
3. Hasil Uji Persyaratan Analisis .....	133
<b>BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>134</b>
A. Keadaan Budaya Organisasi Sekolah .....	134
B. Keadaan Motivasi .....	137
C. Keadaan Kinerja Guru .....	140
D. Hasil Penelitian .....	143
1. Uji Parsial (Uji T) .....	144
2. Uji Simultan (Uji F) .....	150
3. Uji Koefisien Diterminasi .....	152
4. <i>Adjusted R<sub>square</sub></i> .....	152
E. Pembahasan .....	153
1. Keadaan Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan MA se- Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA .....	153
2. Keadaan Tenaga Pendidik MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA .....	154
3. Keadaan Budaya Organisasi Sekolah, Motivasi dan Kinerja Guru MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA .....	155
<b>BAB V : KESIMPULAN DAN IMPLIKASI .....</b>	<b>175</b>
A. Kesimpulan .....	175
B. Implikasi .....	176
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>xxi</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	: Keadaan Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan MA. Darul Hikmah Tahun Pelajaran 2017/2018 .....	91
Tabel 3.2	: Keadaan Siswa/i MA. Darul Hikmah TP. 2017/2018 .....	91
Tabel 3.3	: Sarana dan Prasarana MA. Darul Hikmah .....	92
Tabel 3.4	: Keadaan Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan MA. MANba'ul Uluum Tahun Pelajaran 2017/2018 .....	97
Tabel 3.5	: Keadaan Siswa/i MA. Manba'ul Uluum Tahun Pelajaran 2017/2018 .....	97
Tabel 3.6	: Jadwal Kegiatan Ekstrakurikuler dan Pengembangan Diri MA. Manba'ul Uluum Tahun Pelajaran 2017/2018 .....	98
Tabel 3.7	: Sarana dan Prasarana MA. Manba'ul Uluum .....	98
Tabel 3.8	: Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan MA. Miftahul Huda Tahun Pelajaran 2017/2018 .....	102
Tabel 3.9	: Keadaan Siswa MA. Miftahul Huda Tahun Pelajaran 2017/2018 ..	102
Tabel 3.10	: Sarana dan Prasarana MA. Miftahul Huda .....	103
Tabel 3.11	: Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan MA. GUPPI Tahun Pelajaran 2017/2018 .....	106
Tabel 3.12	: Keadaan Siswa/i MA. GUPPI. Tahun Pelajaran 2017/2018 .....	106
Tabel 3.13	: Sarana dan Prasarana MA. GUPPI. Summersari .....	107
Tabel 3.14	: <i>Time Scedule</i> Tahapan Penelitian .....	112
Tabel 3.15	: Contoh Instrumen untuk Mengembangkan Budaya Organisasi Sekolah .....	113
Tabel 3.16	: Jumlah Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan MA.. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA. Tahun 2018 .....	115
Tabel 3.17	: Tupoksi Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA. Tahun 2018 .....	116
Tabel 3.18	: Keadaan Siswa/i MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Tahun 2018 berdasarkan Tempat Sekolah .....	117
Tabel 3.19	: Keadaan Siswa/i MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Tahun 2018 berdasarkan Jenjang Pendidikan .....	117
Tabel 3.20	: Keadaan Siswa/i MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Tahun 2018 berdasarkan Jenis Kelamin .....	117
Tabel 3.21	: Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin .....	118
Tabel 3.22	: Karakteristik Responden berdasarkan Usia/Umur .....	118
Tabel 3.23	: Karakteristik Responden berdasarkan Status .....	118
Tabel 3.24	: Karakteristik Responden berdasarkan Lama Mengajar .....	119
Tabel 3.25	: Karakteristik Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	119
Tabel 3.26	: Kisi-kisi Pengembangan Instrumen untuk Mengukur Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Guru .....	125
Tabel 3.27	: Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi Sekolah .....	128
Tabel 3.28	: Uji Validitas Variabel Motivasi .....	129
Tabel 3.29	: Uji Validitas Kinerja Guru .....	130
Tabel 3.30	: Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian .....	132

Tabel 4.1	: <i>Descriptive Statistics</i> .....	134
Tabel 4.2	: Skor Jawaban Responden untuk Variabel Budaya Organisasi Sekolah (X1) .....	136
Tabel 4.3	: Frekuensi Jawaban Responden terkait Budaya Organisasi Sekolah (X1) .....	137
Tabel 4.4	: <i>Descriptive Statistics</i> .....	137
Tabel 4.5	: Skor Jawaban Responden untuk Variabel Motivasi (X2) .....	139
Tabel 4.6	: Frekuensi Jawaban Responden terkait Variabel Motivasi (X2) .....	140
Tabel 4.7	: <i>Descriptive Statistics</i> .....	140
Tabel 4.8	: Skor Jawaban Responden untuk Variabel Kinerja Guru (Y) .....	142
Tabel 4.9	: Frekuensi Jawaban Responden terkait Variabel Kinerja Guru (Y) ..	143
Tabel 4.10	: <i>Coefficients (a)</i> .....	146
Tabel 4.11	: <i>Coefficients (a)</i> .....	148
Tabel 4.12	: <i>Anova (b)</i> .....	151
Tabel 4.13	: <i>Model Summary (b)</i> .....	152
Tabel 4.14	: Karakteristik Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA. berdasarkan Jenis Pendidikan Tahun 2018 .....	153
Tabel 4.15	: Tenaga Pendidik MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA berdasarkan Jenjang Pendidikan Tahun 2018 .....	154
Tabel 4.16	: Keadaan Budaya Organisasi Sekolah, Motivasi dan Kinerja Guru MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA .....	156
Tabel 4.17	: Skor Jawaban Responden per Jenjang Pendidikan untuk Variabel Budaya Organisasi Sekolah .....	157
Tabel 4.18	: Kriteria dan Persepsi Responden per Jenjang Pendidikan terkait Budaya Organisasi Sekolah .....	158
Tabel 4.19	: Skor Jawaban Responden per Jenjang Pendidikan untuk Variabel Motivasi .....	159
Tabel 4.20	: Kriteria dan Persepsi Responden per Jenjang Pendidikan terkait Motivasi Para Guru .....	160
Tabel 4.21	: Skor Jawaban Responden per Jenjang Pendidikan untuk Variabel Kinerja Guru .....	161
Tabel 4.22	: Kriteria dan Persepsi Responden per Jenjang Pendidikan terkait Kinerja Guru .....	162
Tabel 4.23	: Skor Jawaban Responden MA. Darul Hikmah untuk Variabel Budaya Organisasi Sekolah .....	163
Tabel 4.24	: Kriteria Budaya Organisasi Sekolah untuk Guru MA. Darul Hikmah .....	163
Tabel 4.25	: Skor Jawaban Responden MA. Manba'ul Uluum untuk Variabel Budaya Organisasi Sekolah .....	164
Tabel 4.26	: Kriteria Budaya Organisasi Sekolah untuk Guru MA. Manba'ul Uluum .....	164
Tabel 4.27	: Skor Jawaban Responden MA. Miftahul Huda untuk Budaya Organisasi Sekolah .....	165
Tabel 4.28	: Kriteria Budaya Organisasi Sekolah untuk Guru MA. Miftahul Huda .....	165

Tabel 4.29 : Skor Jawaban Responden MA. GUPPI untuk Budaya Organisasi Sekolah .....	166
Tabel 4.30 : Kriteria Budaya Organisasi Sekolah untuk Guru MA. GUPPI .....	166
Tabel 4.31 : Skor Jawaban Responden MA. Darul Hikmah untuk Motivasi .....	167
Tabel 4.32 : Kriteria Motivasi untuk Guru MA. Darul Hikmah .....	167
Tabel 4.33 : Skor Jawaban Responden MA. Manba'ul Uluum untuk Motivasi...	168
Tabel 4.34 : Kriteria Motivasi untuk Guru MA. Manba'ul Uluum .....	168
Tabel 4.35 : Skor Jawaban Responden MA. Miftahul Huda untuk Motivasi .....	169
Tabel 4.36 : Kriteria Motivasi untuk Guru MA. Miftahul Huda .....	169
Tabel 4.37 : Skor Jawaban MA. GUPPI. untuk Motivasi .....	170
Tabel 4.38 : Kriteria Motivasi untuk MA. GUPPI .....	170
Tabel 4.39 : Skor Jawaban Responden MA. Darul Hikmah untuk Kinerja Guru .....	171
Tabel 4.40 : Kriteria Kinerja Guru untuk Guru MA. Darul Hikmah .....	171
Tabel 4.41 : Skor Jawaban Responden MA. Manba'ul Uluum untuk Kinerja Guru .....	172
Tabel 4.42 : Kriteria Kinerja Guru untuk Guru MA. Manba'ul Uluum .....	172
Tabel 4.43 : Skor Jawaban Responden MA. Miftahul Huda untuk Kinerja Guru .....	173
Tabel 4.44 : Kriteria Kinerja Guru untuk Guru MA. Miftahul Huda .....	173
Tabel 4.45 : Skor Jawaban Responden MA. GUPPI. untuk Kinerja Guru .....	174
Tabel 4.46 : Kriteria Kinerja Guru untuk Guru MA. GUPPI .....	174

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1: Pengaruh Antar Variabel .....	11
Gambar 2.1: Proses Pembentukan Budaya menurut Robbins .....	34
Gambar 2.2: Kuadran Harrison .....	40
Gambar 2.3: Hierarki Kebutuhan Maslow .....	56
Gambar 2.4: Hierarki Kebutuhan menurut Maslow .....	57
Gambar 2.5: Hirarki Kebutuhan Motivasi Syari'ah .....	58
Gambar 2.6: Formulasi Prestasi Kerja Victor Vromm .....	79
Gambar 2.7: Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru yang telah Dimodifikasi .....	84
Gambar 2.8: Rumusan Kinerja Guru menurut Husanker .....	85
Gambar 2.9: Faktor yang Mempengaruhi Kinerja menurut Robins .....	86
Gambar 3.1: Histogram Tugas Pokok Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA. Tahun 2018 .....	116
Gambar 3.2: Diagram Korelasi Tiga Variabel .....	96
Gambar 3.3: Diagram P-P Plot .....	133
Gambar 4.1: Histogram dalam Uji T untuk Pengaruh X1 terhadap Y .....	147
Gambar 4.2: Histogram dalam Uji T untuk Pengaruh X2 terhadap .....	149
Gambar 4.3: Histogram Tenaga Kependidikan Berdasarkan Jenjang Pendidikan Tahun 2018 .....	154
Gambar 4.4: Histogram Tenaga Pendidik Berdasarkan Jenjang Pendidikan Tahun 2018 .....	155

## PEDOMAN TRANSLITRASI

Untuk mempermudah dalam penulisan lambang bunyi huruf dari Arab ke Latin, sebagaimana ketentuan dalam Bab V buku Pedoman Penulisan Tesis Program Magister Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang tahun 2016, dengan mengacu kepada Surat Keputusan Bersama (SKB) Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158/1987 dan Nomor 0543b/U/1987 tanggal 27 Januari 1987, pedoman transliterasi Arab ke Latin adalah sebagai berikut:

### A. Konsonan Tunggal

No	Nama	Huruf Latin	Keterangan	Huruf Arab
1	ا	Alif	Tdk. Dilambang	Tidak dilambang
2	ب	Ba'	B	Be
3	ت	Ta'	T	Te
4	ث	Sa'	Ś	Es (dengan titik di atas)
5	ج	Jim	J	Je
6	ح	Ha'	Ḥ	Ha (dengan titik di bawah)
7	خ	Kha	Kh	Ka dan Ha
8	د	Dal	D	De
9	ذ	Zal	Ẓ	Zet (dengan titik di atas)
10	ر	Ra'	R	Er
11	ز	Zai	Z	Zet
12	س	Sin	S	Es
13	ش	Syin	Sy	Es dan Ye
14	ص	Shad	Ş	Es (dengan titik di bawah)
15	ض	Dhad	Ḍ	De (dengan titik di bawah)
16	ط	Ta'	Ṭ	Te (dengan titik di bawah)
17	ظ	Za'	Ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
18	ع	'Ain	‘	Koma di atas
19	غ	Gayn	G	Ge
20	ف	Fa'	F	Ef
21	ق	Qaf	Q	Qi
22	ك	Kaf	K	Ka
23	ل	Lam	L	El



## G. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata Dipisahkan dengan

### *Apostrop*

أنتم	Ditulis	<i>a'antum</i>
أعدت	Ditulis	<i>u'iddat</i>
لئن شكرتم	Ditulis	<i>lain syakartum</i>

## H. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti huruf *qomariyah*

القرآن	Ditulis	<i>al-Qur'an</i>
القياس	Ditulis	<i>al-Qiyas</i>

2. Bila diikuti oleh huruf *syamsiyah* ditulis dengan menggandakan huruf *syamsiyah* yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf (el) nya.

السماء	Ditulis	<i>As-sama'</i>
الشمس	Ditulis	<i>Asy-syams</i>

## I. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat ditulis menurut pengucapannya dan menulis penulisannya.

ذو الفروض	Ditulis	<i>Zawi al-furud</i>
اهل السنة	Ditulis	<i>Ahl as-sunnah</i>
اهل الندوة	Ditulis	<i>Ahl an-nadwah</i>

## ABSTRAK

Keberhasilan dari proses pendidikan adalah bergantung kepada kinerja gurunya. Kinerja guru berkaitan dengan pelaksanaan kinerja guru itu sendiri. Seorang guru yang memiliki kinerja baik, akan dapat melaksanakan fungsi dan tugasnya semaksimal mungkin. Namun sayang, dewasa ini kinerja seorang guru masih dipertanyakan. Adapun faktor yang dapat mempengaruhi rendahnya kinerja guru diantaranya kurang kuatnya budaya yang ada di lingkungan tempat guru bertugas, juga karena lemahnya motivasi yang ada pada diri guru. Budaya organisasi sekolah yang baik akan dapat mempengaruhi kinerja guru, demikian pula dengan motivasi, motivasi yang ada pada diri guru akan mendorong guru untuk lebih maksimal dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Melalui penyusunan tesis ini, penulis berusaha untuk meneliti lebih jauh lagi dengan mengambil judul: "*Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah dan Motivasi terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Sekecamatan Tungkal Jaya Kabupaten Musi Banyuasin*". Karenanya, yang menjadi obyek utama dalam penelitian ini adalah guru yang ada di MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA. Jumlah guru yang dalam hal ini dijadikan sebagai sampel sebanyak 31 orang, terdiri dari 9 guru MA. Darul Hikmah, 6 guru MA. Manba'ul Uluum, 7 guru MA. Miftahul Huda dan 9 guru MA. GUPPI. Untuk keperluan penelitian, kepada 31 guru tersebut, kemudian dibagikan kuesioner dalam bentuk skala *likert* dengan lima alternatif jawaban, yaitu: sangat setuju (SS) diberi skor 5, setuju (ST) diberi skor 4, ragu-ragu (RG) diberi skor 3, tidak setuju (TS) diberi skor 2, dan sangat tidak setuju (STS) diberi skor 1.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan kuantitatif (statistik) dengan metode *survey*. Yaitu peneliti terjun langsung ke lapangan untuk menggali dan mengumpulkan data. Setelah data terkumpul, kemudian dianalisis dengan *analisis regresi linear berganda*. Analisis regresi berganda digunakan untuk mencari pengaruh dua atau lebih variabel independen terhadap satu variabel dependen. Adapun variabel independen (variabel bebas) dalam hal ini adalah budaya organisasi sekolah (X1) dan motivasi (X2), sedangkan variabel dependen (variabel terikat) adalah kinerja guru (Y).

Untuk menganalisis apakah terdapat pengaruh antar variabel, baik secara parsial maupun secara simultan, penulis menggunakan bantuan program SPSS versi 11.5. Berdasarkan hasil uji parsial (uji t), budaya organisasi sekolah (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (Y), karena nilai  $t_{hitung}$ nya sebesar 0.404 yang lebih kecil dari  $t_{tabel}$  dengan  $n = 31 - 2 - 1 = 28$  yaitu 2.048. Sedangkan untuk motivasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (Y), karena nilai  $t_{hitung}$ nya 4.049 yang lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  yaitu 2.048. Kemudian untuk uji simultan (uji f), budaya organisasi sekolah dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, karena nilai  $f_{hitung}$  (27.569) yang lebih besar dari nilai  $f_{tabel}$  (3.328). Adapun besaran pengaruhnya sebesar 66.3%, dan sisanya yaitu 33.7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak tercantum di dalam penelitian ini.

## ABSTRACT

*The success of the education process is dependent on the performance of the teacher. Teacher performance is related to the performance of the teacher's own performance. A teacher who has good performance, will be able to carry out his functions and duties to the maximum extent possible. But unfortunately, today the performance of a teacher is still questionable. As for the factors that can influence the low performance of the teacher including the lack of strong culture that exists in the environment where the teacher is on duty, also because of the lack of motivation in the teacher. A good school organizational culture can affect teacher performance, so is motivation, the motivation that is in the teacher will encourage the teacher to be more maximal in carrying out his duties.*

*Through the preparation of this thesis, the author tries to research further by taking the title: "The Influence of School Organizational Culture and Motivation on the Performance of Teachers of the Madrasah Aliyah District of Tungkal Jaya Regency Musi Banyuasin". Therefore, the main object of this research is the teacher in the MA. Tungkal Jaya district, MUBA district. The number of teachers in this case is a sample of 31 people, consisting of 9 teachers MA. Darul Hikmah, 6 teachers MA. Manba'ul Uluum, 7 teachers MA. Miftahul Huda and 9 teachers MA. GUPPI. For research purposes, the 31 teachers were then distributed questionnaires in the form of a likert scale with five alternative answers, namely: strongly agree (SS) given a score of 5, agree (ST) given a score of 4, hesitation (RG) given a score of 3, disagree (TS) given a score of 2, and strongly disagree (STS) given a score of 1.*

*The approach used in this study is to use a quantitative approach (statistics) with the survey method. That is, researchers go directly to the field to explore and collect data. After the data is collected, then it is analyzed by multiple linear regression analysis. Multiple regression analysis is used to find the effect of two or more independent variables on one dependent variable. While the independent variable (independent variable) in this case is the school organizational culture (X1) and motivation (X2), while the dependent variable (dependent variable) is teacher performance (Y).*

*To analyze whether there are influences between variables, both partially and simultaneously, the author uses the help of the SPSS program version 11.5. Based on the results of the partial test (T test), the school organizational culture (X1) does not have a significant effect on teacher performance (Y), because the value of  $t_{count}$  is 0.404 which is smaller than  $t_{table}$  with  $n = 31 - 2 - 1 = 28$  which is 2.048. While for motivation (X2) it has a significant effect on teacher performance (Y), because the value of  $t_{count}$  is 4.049 which is greater than the value of  $t_{table}$  which is 2.048. Then for simultaneous tests (f test), school organizational culture and motivation together have a significant effect on teacher performance, because the value of  $f_{count}$  (27.569) is greater than the value of  $f_{table}$  (3.328). As for the magnitude of the effect of 66.3%, and the rest 33.7% is influenced by other variables not listed in this study.*

## ابستراك

كبرهاسيلان داري فروسيس فنديديكان اداله بركاتتوع كفادا كينرجا كورويا. كينرجا كورو بركايتان دغان فلاكسانان كينرجا كورو ايتو سنديري. سنوراع كورو ياع مميلكي كينرجا بانيك, اكان دافات ملاكساناكان فوعسي دان توكاسيا سماكسيمال موعكين. نامون سايع, ديواسا ايني كينرجا سنوراع كورو ماسيه ديفرتاياكان. ادا فون فاكفور ياع دافات ممفعاروهي رنداهايا كينرجا كورو دينانتارايا كوراع كواتيا بودايا ياع ادا دي ليعكوعان تمفات كورو برتوكاس, جوكا كارنا لماهيا موتيفاسي ياع ادا فادا ديرري كورو. بودايا اوركانيساسي سكولاه ياع بانيك اكان دافات ممفعاروهي كينرجا كورو, دميكيان فولا دغان موتيفاسي, موتيفاسي ياع ادا فادا ديرري كورو اكان مندوروع كورو اونتوك لبيه ماكسيمال دالام منجالانكان توكاس - توكاسيا.

مللوي فيوسونان تيسيس ايني, فنوليس بروساها اونتوك منلتي لبيه جاوه لاي دغان معامبيل جودول: " فغاروه بودايا اوركانيساسي سكولاه دان موتيفاسي ترهاداف كينرجا كورو مدرسة عالية سكاماتان توعكال جايا كابوفاتين موسي بايواسين ". كارنايا, ياع منجادي اوببيك اوتاما دالام فنلتيان ايني اداله كورو ياع ادا دي م ا سكاماتان توعكال جايا كابوفاتين موبا. جوملاه تنكا كورو ياع دالام هال ايني ديجاديكان سباكاني سامفل سبايك ٣١ اوراع, ترديري داري ٩ كورو م ا دار الحكمة, ٦ كورو م ا منباة العلوم, ٧ كورو م ا مفتاح الهدى دان ٩ كورو م ا كوفي. اونتوك كفلوان فنلتيان, كفادا ٣١ كورو ترسبوت, كموديان ديكاكيكان كويسيونير دالام بنتوك سكال ليكرت دغان ليما الترنايف جاوابان, يانيتو: ساعات ستوجو (س س) ديبري سكور ٥, ستوجو (س ت) ديبري سكور ٤, راکو - راکو (ر ك) ديبري سكور ٣, تيداك ستوجو (ت س) ديبري سكور ٢, دان ساعات تيداك ستوجو (س ت س) ديبري سكور ١. فنديكاتان ياع ديكوناكان دالام فنلتيان ايني اداله معوناكان فنديكاتان كونتيتايف (ستاتيسيك) دغان ميتودي سورفي. يانيتو فنلتي توجون لاعسوع كلافاعان انتوك معالي دان معومفولكان داتا. ستلاه داتا تركومفول, كموديان دي اناليسيس دغان اناليسيس ريكريسي لينينير بركاندا. اناليسيس ريكريسي بركاندا ديكوناكان اونتوك منجاري فغاروه دوا اتاو لبيه فاريابل ايندفيندن ترهاداف ساتو فاريابل ديفيندن. ادا فون فاريابل ايندفيندن (فاريابل بيباس) دالام هال ايني اداله بودايا اوركانيساسي سكولاه (ك ١) دان موتيفاسي (ك ٢), سداكان فاريابل ديفيندن (فاريابل ترايكات) اداله كينرجا كورو (ي).

اونتوك معاناليسيس افاكاه ترديات فغاروه انتار فاريابل, بانيك سجارا فارسيل مانوفون سجارا سيمولتان, فنوليس معوناكان بانتوان فروكرام س ف س س فيرسي ١١٠٥. برداساركان هاسيل اوجي فارسيل (اوجي ت), بودايا اوركانيساسي سكولاه (ك ١) تيداك برفعاروه سيكنيفيكان ترهاداف كينرجا كورو (ي), كارنا نيلاي ت هيتوع يا سبسا ٠,٤٠٤ ياع لبيه كجيل داري ت تابل دغان ن = ٣١ - ٢ - ١ = ٢٨ يانيتو ٢٠٤٨. سداكان اونتوك موتيفاسي (ك ٢) برفعاروه سيكنيفيكان ترهاداف كينرجا كورو (ي), كارنا نيلاي ت هيتوع يا ٤,٠٤٩ ياع لبيه بسار داري نيلاني ت تابل يانيتو ٢,٠٤٨. كموديان اونتوك اوجي سيمولتان (اوجي ف), بودايا اوركانيساسي سكولاه دان موتيفاسي سجارا برساما - ساما برفعاروه سيكنيفيكان ترهاداف كينرجا كورو, كارنا نيلاني ف هيتوع (٢٧,٥٦٩) ياع لبيه بسار داري ف تابل (٣,٣٢٨). ادا فون بساران فغاروهيا اداله سبسا ٦٦,٣ %, دان سيسايا يانيتو ٧,٣٣ % ديفعاروهي اوليه فاريابل لائين ياع تيداك ترجاتوم دي دالام فنلتيان ايني.

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan sarana penting dalam rangka mencetak generasi muda yang berilmu dan memiliki kepribadian mulia. Pendidikan dalam bahasa Arab disebut sebagai *التربية*, yang artinya pendidikan, pengasuhan dan pemeliharaan<sup>1</sup>. Dalam bahasa Inggris pendidikan disebut sebagai “*education*” atau “*educate*” yang artinya pendidikan, mendidik atau mengasuh<sup>2</sup>. Secara *etimologi*, pendidikan berasal dari bahasa Yunani “*educare*” yang berarti membawa keluar yang tersimpan, untuk dituntut agar tumbuh dan berkembang<sup>3</sup>. Jadi, pendidikan merupakan usaha yang dilakukan secara terencana dengan tujuan menggugah serta menciptakan manusia-manusia yang memiliki ilmu pengetahuan dan akhlak mulia.

Untuk itu, dibutuhkan sosok guru yang bisa mengarahkan dan mendidik serta mengayomi para peserta didik. Guru merupakan elemen kunci dalam sistem pendidikan, khususnya di sekolah<sup>4</sup>. Guru yang baik akan mencetak murid-murid yang baik pula. Karenanya, guru harus memiliki kualifikasi pendidikan yang memadai, kreatif serta memiliki semangat, niat serta kinerja yang baik.

---

<sup>1</sup>A.W. Munawwir. *al-Munawwir: Kamus Arab-Indonesia Terlengkap*. Penashih: K. H. Ali Ma'sum dan K. H. Zainal Abidin Munwwir. (Surabaya: Pustaka Progressif, 1997). hlm. 470

<sup>2</sup>J. Andreas. *Kamus Lengkap 700 Milyar: Inggris-Indonesia, Indonesia-Inggris*. (Surabaya: Karya Agung, T.Th). hlm. 101

<sup>3</sup>Nur Aedi, *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Goesyen Publishing, 2016), hlm. 29

<sup>4</sup>Darmajaya, *Guru Profesional (Kajian Teoritis, Supervisi Pendidikan, Konsep Pembinaan Guru, Penelitian Tindakan Kelas dan Penelitian Tindakan Sekolah)*. (Palembang: NoerFikri Offset, 2016)

Kinerja sendiri berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang<sup>5</sup>. Dikaitkan dengan guru, kinerja seorang guru menyangkut semua kegiatan atau tingkah laku yang dialami guru, untuk mencapai hasil atau tujuan<sup>6</sup>. Kinerja yang tinggi mampu mengarahkan semua elemen dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan<sup>7</sup>. Melalui guru yang memiliki kinerja baik, sekolah/madrasah akan dapat mencapai tujuan yang telah dicita-citakan.

Berkaitan dengan kinerja, Gibson<sup>8</sup> dalam teorinya, menyebutkan ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja, yaitu: variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologis. Variabel individu dikelompokkan dalam subvariabel kemampuan dan keterampilan, latar belakang dan demografis. Variabel kemampuan dan keterampilan merupakan kompetensi kerja yang dimiliki seseorang, yaitu: *Knowledge*, adalah ilmu yang dimiliki individu dalam bidang pekerjaan atau area tertentu. *Skill*, adalah kemampuan untuk unjuk kerja fisik ataupun mental. *Self Concept*, adalah sikap individu, nilai-nilai yang dianut citra diri. *Traits*, adalah karakteristik fisik dan respon yang konsisten atas situasi atau informasi tertentu. *Motives*, adalah pemikiran atau niat dasar konstan dan mendorong individu untuk bertindak atau berperilaku tertentu. Sedangkan variabel demografis, mempunyai efek tidak

---

<sup>5</sup>Cakra Sudarsana, *116 Kiat Mempertajam Kinerja Anak Buah*, (Yogyakarta: Laksana, 2016), hlm. 123

<sup>6</sup>Latifah Husein, *Profesi Keguruan Menjadi Guru Profesional*, Cet. 1, (Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2017), hlm. 135

<sup>7</sup>Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Manajerial Skills*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), hlm. 1

<sup>8</sup>Supardi, *Kinerja Guru, Ed. 1, Cet. 2*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), hlm. 31-32

langsung pada perilaku dan kinerja individu. Kemudian variabel organisasi memiliki efek tidak langsung terhadap perilaku dan kinerja individu. Variabel organisasi digolongkan ke dalam subvariabel sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, dan desain pekerjaan. Selanjutnya variabel psikologis terdiri dari subvariabel persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi.

Selain itu, untuk meningkatkan kinerja seorang guru yang pada akhirnya akan meningkatkan mutu pendidikan, Depdiknas<sup>9</sup> menyebutkan terdapat dua strategi utama dalam memperbaiki dan mengembangkan kualitas sekolah, yaitu: fokus terhadap strategi struktural dan fokus terhadap strategi kultural dengan tekanan pada perubahan perilaku. Strategi struktural seperti pengaturan, rekayasa sistem, pergantian kurikulum dan berbagai pelatihan-pelatihan yang dilakukan Depdiknas kurang berhasil. Penerapan yang diberlakukan di sekolah/madrasah, baik negeri maupun swasta kurang memberi arti dan hasilnya pun tidak seperti yang dicita-citakan. Sebaliknya, strategi kultural baik berdasarkan pengalaman maupun penelitian, kultur sekolah berpengaruh besar terhadap perilaku belajar para siswa di sekolah.

Kultur atau budaya organisasi disebut juga dengan budaya kerja karena tidak bisa dipisahkan dengan kinerja (*performance*) sumber daya manusia (SDM). Semakin kuat budaya organisasi, semakin kuat dorongan untuk berprestasi<sup>10</sup>. Dengan penerapan budaya organisasi yang baik, maka akan mendorong kinerja seorang guru menjadi lebih baik. Dan pada akhirnya juga akan meningkatkan mutu pendidikan itu sendiri.

---

<sup>9</sup>Siswanto, *Apa dan Bagaimana Mengembangkan Kultur Sekolah: Dilengkapi Instrumen dan Contoh Penilaian*, (Klaten: BOSSSCRIPT, 2017), hlm. 2-4

<sup>10</sup>U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012), hlm. 99

Kultur atau budaya sekolah yang dianut oleh sekolah merupakan sarana untuk meningkatkan kinerja guru dan para pegawai lainnya<sup>11</sup>. Jika budaya sekolah sudah mapan, siapapun yang masuk dan bergabung ke sekolah itu hampir secara otomatis akan mengikuti tradisi yang ada<sup>12</sup>. Dengan demikian dapat dipahami bahwa, budaya yang ada di sekolah/madrasah akan dapat menjadi sarana untuk mengembangkan dan meningkatkan kinerja guru.

Selain budaya organisasi, keberhasilan sebuah pendidikan sangat bergantung pada faktor motivasi. Motivasi merupakan daya yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas<sup>13</sup>. Dalam lembaga pendidikan, motivasi kerja para guru dapat diartikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja di bidang pendidikan<sup>14</sup>. Guru yang memiliki motivasi tinggi, akan dapat menciptakan hasil kerja tinggi pula.

Berkaitan dengan motivasi, Farendy Arlius<sup>15</sup> membagi motivasi menjadi empat macam, yaitu: motivasi untuk keberlangsungan hidup, motivasi eksternal, motivasi internal, dan motivasi Caus-A. *Pertama*, motivasi untuk keberlangsungan hidup. Motivasi ini berhubungan dengan kebutuhan pokok manusia (sandang, papan dan pangan). Jika kebutuhan pertama ini terpenuhi, seseorang akan termotivasi. *Kedua*, motivasi eksternal. Motivasi ini

---

<sup>11</sup>Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi, dan Implementasinya, Ed. 1, Cet. 1*, (Jakarta: Kencana, 2016), hlm. 193

<sup>12</sup>Daryanto dan Suryatri Darmiatun, *Implementasi Pendidikan Karakter di Sekolah*, (Yogyakarta: Gava Media, 2013), hlm. 16

<sup>13</sup>Ali Mudlofir, *Pendidik Profesional: Konsep, Strategi dan Aplikasinya dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Indonesia, Ed. 1, Cet. 3*, (Jakarta: Pers, 2014), hlm. 183

<sup>14</sup>U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012), hlm. 257-258

<sup>15</sup>Farendy Arlius, *5 Fondasi Rahasia Pemimpin Unggul*, (Jakarta: PT. Alex Media Komputindo, 2014), hlm. 23-32

berhubungan dengan dorongan dari luar diri manusia. Misalnya: *reward*, imbalan (insentif), budaya, keteladanan, dan lain-lain. *Ketiga*, motivasi internal. Motivasi ini berhubungan dengan dorongan yang berasal dari dalam diri manusia. Misalnya: keinginan, harapan, kebutuhan, cita-cita, dan lain-lain. *Keempat*, motivasi Caus-A. Maksud dari motivasi Caus-A adalah “motivasi karena Allah”. Artinya, seseorang akan terdorong untuk melakukan sesuatu karena tujuan ibadah, apapun yang dilakukannya adalah semata-mata mengharapkan ridlo dan berkah dari Allah SWT.

Jadi, melalui penerapan budaya organisasi di sekolah/madrasah serta diiringi pemberian motivasi kepada para guru, kinerja guru akan bisa ditingkatkan. Hal tersebut terbukti dengan adanya beberapa penelitian yang mengungkap pentingnya budaya organisasi dan motivasi untuk meningkatkan kinerja para guru, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Nurhayati dalam tesisnya yang berjudul “*Hubungan antara Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Palembang*” pada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang tahun 2008. Dalam tesisnya, Ia menjelaskan bahwa; secara parsial variabel budaya organisasi memiliki hubungan yang positif dengan kinerja guru. Demikian pula dengan variabel motivasi kerja yang juga memiliki hubungan yang positif dengan kinerja guru. Dan untuk variabel budaya organisasi dan motivasi kerja, secara simultan juga memiliki hubungan yang positif dengan kinerja guru MAN 1 Palembang. Hal tersebut mengindikasikan

bahwa, budaya organisasi dan juga motivasi kerja dari para guru dapat meningkatkan kinerja guru itu sendiri.

Mengingat begitu pentingnya budaya organisasi sekolah dan motivasi kerja para guru dalam rangka memaksimalkan serta meningkatkan kinerja guru, melalui penyusunan tesis ini penulis melakukan penelitian lebih lanjut kepada 31 guru yang ada pada empat madrasah aliyah (MA) di wilayah Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten Musi Banyuasin (MUBA) dengan pendekatan kuantitatif. Tujuannya adalah menganalisis serta membuktikan apakah budaya organisasi sekolah dan motivasi kerja guru dapat meningkatkan kinerja guru yang ada di MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA. Adapun MA yang ada yaitu: MA. Darul Hikmah, MA. Manba'ul Uluum, MA. Miftahul Huda dan MA. GUPPI. Untuk selanjutnya, penelitian/tesis ini diberi judul "*Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah dan Motivasi terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Sekecamatan Tungkal Jaya Kabupaten Musi Banyuasin*".

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah di atas, terlihat bahwa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru diantaranya adalah variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologis. Variabel individu berkaitan dengan kemampuan dan keterampilan guru dalam menjalankan fungsi dan tugasnya, seperti: pengetahuan, *skill*, sikap dan nilai yang dianut, motivasi dan kenyamanan dari guru itu sendiri. Variabel organisasi berhubungan dengan kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan.

Sedangkan variabel psikologi berhubungan dengan persepsi, sikap, kepribadian belajar dan motivasi dari seorang guru.

Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja guru adalah faktor struktural dan kultural. Strategi struktural ditekankan kepada pembentukan dan perubahan seperti: pengaturan, rekayasa sistem, pergantian kurikulum dan pelatihan-pelatihan. Sedangkan strategi kultural ditekankan kepada kebiasaan-kebiasaan yang dapat menciptakan perubahan perilaku. Dengan penerapan budaya organisasi yang baik, seorang guru atau staf akan merasa aman, nyaman dan tentram, sehingga pada akhirnya juga akan mengarahkan perilaku guru kepada pencapaian prestasi kerja.

Selain itu, faktor lainnya yang dapat meningkatkan kinerja seorang guru adalah motivasi. Motivasi merupakan dorongan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang. Dengan adanya motivasi, seorang guru akan teguh dan tegerak hatinya untuk meningkatkan prestasi kerjanya. Motivasi juga berhubungan dengan motif atau tujuan, jika motif seorang guru itu baik, maka baik pula perilaku dan kinerjanya.

### **C. Batasan Masalah**

Berdasarkan uraian pada bagian identifikasi masalah, terlihat bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh variabel individu, organisasi, psikologi, struktural, kultural (budaya organisasi), dan motivasi. Karena itu, agar pembahasan dalam penelitian ini tidak meluas, maka pembahasan hanya difokuskan kepada pengaruh budaya organisasi sekolah (variabel X1) dan

motivasi (variabel X2) terhadap kinerja guru (variabel Y) Madrasah Aliyah se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA.

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan penjelasan pada latar belakang, identifikasi dan batasan masalah di atas, maka dapat ditentukan rumusan masalahnya sebagai berikut:

1. Bagaimanakah budaya organisasi sekolah yang ada di MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA ?
2. Bagaimanakah motivasi yang ada di MA se-Kecamatan tungkal Jaya Kabupaten MUBA ?
3. Bagaimanakah kinerja guru yang ada di MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA ?
4. Apakah budaya organisasi sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA ?
5. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA ?
6. Apakah budaya organisasi sekolah dan motivasi secara bersama-sama dapat mempengaruhi kinerja guru MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA ?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dilakukannya penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Menganalisis bagaimanakah keadaan budaya organisasi sekolah yang ada di MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA.

2. Menganalisis bagaimanakah keadaan motivasi yang ada di MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA.
3. Menganalisis bagaimanakah keadaan kinerja guru yang ada di MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA.
4. Menganalisis apakah budaya organisasi sekolah dapat mempengaruhi kinerja guru MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA.
5. Menganalisis apakah motivasi dapat mempengaruhi kinerja guru MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA.
6. Menganalisis apakah budaya organisasi sekolah dan motivasi secara bersama-sama dapat mempengaruhi kinerja guru MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA.

#### **F. Kegunaan Penelitian**

Penelitian merupakan suatu kegiatan yang berhubungan dengan ilmu pengetahuan, yang biasa dilakukan untuk mengetahui, membuktikan, atau menguji kebenaran tentang sesuatu<sup>16</sup>. Karena itu, dari hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik bagi pribadi penulis, orang lain maupun lembaga tempat penulis melakukan penelitian. Adapun kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kegunaan secara teoritis. Melalui penelitian ini diharapkan pemahaman dan pengetahuan penulis sendiri maupun pembaca semakin bertambah. Selain itu, hasil penelitian ini dapat bermanfaat untuk menumbuh kembangkan kemauan serta kemampuan para tenaga pendidik di lembaga pendidikan.

---

<sup>16</sup>M. Ma'ruf Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif (Untuk: Ekonomi, Manajemen, Komunikasi dan Ilmu Sosial lainnya)*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2015), hlm. 11

2. Kegunaan secara praktis. Karena penelitian ini membahas berkaitan dengan “Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah dan Motivasi terhadap Kinerja Guru” yang dilakukan di MA di wilayah Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA, diharapkan penelitian ini bisa berguna dan digunakan untuk memperbaiki kualitas pendidikan pada MA yang ada di wilayah Tungkal Jaya, khususnya yang berkaitan dengan kinerja para gurunya.

### **G. Hipotesis**

Variabel dalam penelitian ini menggunakan dua bentuk variabel yaitu: variabel terikat (*dependen*) dan variabel bebas (*independen*). Variabel terikat adalah fenomena yang menjadi objek studi dari penelitian. Sedangkan variabel bebas adalah variabel yang dimanipulasikan atau diatur oleh peneliti, sering kali disebut juga variabel *eksperimental*<sup>17</sup>. Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

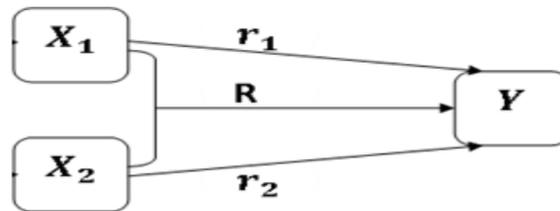
1. Variabel *Independent* (variabel bebas): Variabel bebas dalam penelitian ini ada dua yaitu budaya organisasi sekolah (variabel X1) dan motivasi (variabel X2).
2. Variabel *Dependent* (variabel terikat): Variabel terikat dalam penelitian ini ada satu yaitu variabel kinerja guru (variabel Y).

Dari ke tiganya dapat digambarkan pengaruhnya dengan bentuk berikut:

---

<sup>17</sup>Rukaesih A. Maolani dan Ucu Cahyana, *Metodologi Penelitian Pendidikan, Ed. 1, Cet.1*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), hlm. 23

**Gambar 1.1**  
**Pengaruh Antar Variabel**



**Dimana**

$X_1$  = Budaya Organisasi Sekolah

$X_2$  = Motivasi

$Y$  = Kinerja Guru

$r_1$  = Pengaruh antara  $X_1$  dengan  $Y$

$r_2$  = Pengaruh antara  $X_2$  dengan  $Y$

$R$  = Pengaruh antara  $X_1$  dan  $X_2$  dengan  $Y$

Berdasarkan gambar 1.1 di atas, kemudian disusun hipotesis sebagai langkah awal dalam penelitian. Hipotesis sendiri berasal dari kata *hypo* berarti kurang atau lemah, dan *tesis* atau *thesis* yang berarti teori yang disajikan sebagai bukti<sup>18</sup>. Dalam penelitian kuantitatif, hipotesis merupakan jawaban atas suatu masalah yang secara rasional (ilmiah) harus berlandaskan pada teori tertentu<sup>19</sup>. Jadi, hipotesis adalah kesimpulan sementara yang dijadikan sebagai landasan untuk melakukan pembuktian (penelitian).

Untuk menjawab apakah budaya organisasi sekolah dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA. Hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

---

<sup>18</sup>C. Narbuko dan A. Achmadi, *Metodologi Penelitian, Cet. 14*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), hlm. 28

<sup>19</sup>Rosady Ruslan, *Metode Penelitian, Public Relations dan Komunikasi, Ed. 1, Cet. 5*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), hlm. 171

1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi sekolah (X1) dengan kinerja guru (Y) MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi (X2) dengan kinerja guru (Y) MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi sekolah (X1) dan motivasi (X2) secara bersama-sama terhadap kinerja guru (Y) MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA.

#### **H. Tinjauan Pustaka**

Untuk dijadikan sebagai panduan serta untuk mengetahui keorisinilan serta perbedaan dari penelitian ini, berikut disampaikan beberapa penelitian terdahulu:

1. Tesis yang ditulis oleh Nurhayati dengan judul “*Hubungan antara Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN 1) Palembang*” pada Program Pascasarjana (PPs) Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang tahun 2008. Berdasarkan pembahasan hasil penelitian, disebutkan bahwa 21.5 % kinerja guru dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi dengan persamaan regresi  $Y = 23.087 + 0.683X_1 + e$  dengan nilai *sig* sebesar 0.215. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki hubungan positif dengan kinerja guru MAN 1 Palembang. Demikian pula dengan motivasi kerja guru, berdasarkan analisis statistik terdapat 28.5 % kinerja guru dapat dijelaskan oleh variabel motivasi kerja

dengan persamaan regresi  $Y = 25.470 + 0.632X_1 + e$  dengan nilai *sig* sebesar 0.000. Hal tersebut menunjukkan terdapat hubungan yang positif antara motivasi kerja dengan kinerja guru MAN 1 Palembang. Adapun secara bersama-sama (*simultan*), terdapat 34.2 % kinerja guru dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi dan variabel motivasi dengan persamaan regresi  $Y = 9.491 + 0.401X_1 + e$  dengan nilai *sig* sebesar 0.000, yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara budaya organisasi dan motivasi kerja dengan kinerja guru MAN 1 Palembang. Lebih lanjut Nurhayati menyebutkan, bahwa berdasarkan persamaan regresi  $Y = 9.941 + 0.401X_1 + 0.480X_2 + e$  menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memberikan pengaruh yang lebih kecil dibandingkan dengan variabel motivasi kerja dalam rangka meningkatkan kinerja guru MAN 1 Palembang. Karena itu, faktor motivasi kerja lah yang perlu diperhatikan oleh manajemen lembaga. Karena dengan adanya motivasi kerja yang tinggi, para guru akan senantiasa berusaha bekerja semaksimal mungkin.

2. *Jurnal* yang ditulis oleh Elva Riwan dengan judul “*Hubungan Organisasi dengan Motivasi Kerja Guru Sekolah Dasar Negeri Gugus I, II, dan III Kecamatan Batang Cenaku Kabupaten Indragiri Hulu Riau*”, yang tertuang dalam “*Jurnal Administrasi Pendidikan, Volume 2, Nomor 1, Tahun 2014, halaman 184-831*” pada FIP UNP. Penelitian tersebut termasuk ke dalam jenis penelitian deskriptif dan bersifat korelasional. Pendekatan yang digunakan adalah dengan pendekatan kuantitatif. Besaran

sampel sebanyak 54 orang guru ditentukan dengan teknik *proportional stratified random sampling* dari 118 orang guru (populasi). Berdasarkan analisis data yang diperoleh melalui angket (kuesioner) didapat kesimpulan bahwa; motivasi kerja guru Sekolah Dasar Negeri Gugus I, II, dan III Kecamatan Batang Cenaku Kabupaten Indragiri Hulu Riau berada pada kategori cukup baik, tingkat budaya organisasi berada pada kategori baik, kemudian terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan motivasi kerja guru Sekolah Dasar Negeri Gugus I, II, dan III Kecamatan Batang Cenaku Kabupaten Indragiri Hulu Riau. Artinya, budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja guru.

3. Tesis yang ditulis oleh Ratna Kusumawati dengan judul “*Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Rumah Sakit Roemani Semarang)*” pada Universitas Diponegoro Semarang tahun 2008. Penelitian tersebut dilakukan dengan metode kuantitatif (statistik deskriptif), pada 100 sampel dari 385 populasi (jumlah karyawan pada Rumah Sakit Roemani Semarang). Dari hasil analisis, didapatkan bahwa kepuasan kerja dapat dicapai melalui gaya kepemimpinan yang tepat dan budaya organisasi yang mendukung. Ia menambahkan, bahwa hasil dari analisis komponen budaya organisasi, indikator pelibatan adalah yang paling menentukan kinerja karyawan. Sedangkan pada komponen gaya kepemimpinan, komponen gaya

kepemimpinan partisipatif merupakan indikator yang lebih dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

4. *Tesis* yang ditulis oleh Sumila dengan judul “*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Guru pada Madrasah Aliyah Negeri Arahkan Kecamatan Merapi Kabupaten Lahat*” pada PPs UIN Raden Fatah Palembang tahun 2010. Penelitian yang dilakukan oleh Sumila dilakukan dengan metode kuantitatif (penggunaan data statistik), metode pengumpulan datanya dengan survey dan angket, analisis kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen menggunakan analisis *regresi linier berganda* yaitu *uji F* dan *uji T*. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi berprestasi dan gaya kepemimpinan kepala madrasah memiliki hubungan yang positif dengan kinerja, yaitu semakin tinggi motivasi berprestasi akan menjadikan kinerja guru tinggi. Lebih lanjut dikatakan, jika gaya kepemimpinan yang diterapkan baik, maka kinerja guru akan cenderung ikut meningkat pula.
5. *Tesis* yang ditulis oleh M. Thoha Siswanto dengan judul “*Hubungan antara Motivasi Kerja dan Kompensasi dengan Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Arahkan Kabupaten Lahat*” pada PPs UIN Raden Fatah Palembang tahun 2010. Penelitian tersebut dilakukan dengan metode kuantitatif, menguji signifikannya dengan bantuan statistik, data dikumpulkan menggunakan angket, wawancara, studi dokumentasi dan observasi. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kompensasi dapat mempengaruhi kinerja guru sampai 55%, atau dapat

dikatakan bahwa semakin tinggi motivasi kerja dan kompensasi yang diterima guru di MAN Arahah Kabupaten Lahat maka akan semakin tinggi pula kinerjanya. Demikian pula sebaliknya.

## **I. Metode Penelitian**

### **1. Metode dan Jenis Penelitian**

Secara umum metode penelitian diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu<sup>20</sup>. Sesuai dengan judul, yaitu: *Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah dan Motivasi terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Sekecamatan Tungkal Jaya Kabupaten Musi Banyuasin*, maka penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif atau suatu penelitian dengan pendekatan statistik.

Dan karena objek penelitian ini dilakukan di lingkungan MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA, maka jenis penelitian ini tergolong penelitian *field Research* (penelitian lapangan). Sedangkan metode yang digunakan adalah *survey*, yaitu peneliti terjun langsung kelapangan untuk menggali dan memperoleh data yang dibutuhkan guna memecahkan permasalahan yang benjadi objek penelitian.

### **2. Variabel Penelitian**

Menurut Direktorat Pendidikan Tinggi<sup>21</sup>, yang dimaksud dengan variabel adalah segala sesuatu yang menjadi obyek pengamatan penelitian.

---

<sup>20</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D)*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2008), hlm. 2

<sup>21</sup>C. Narbuko dan A. Achmadi, *Metodologi Penelitian, Cet. 14*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), hlm. 118

Sedangkan menurut Hatch dan Farhady<sup>22</sup>, secara teoritis variabel dapat didefinisikan sebagai atribut seseorang, atau obyek, yang mempunyai “variasi” antara satu orang dengan yang lain atau satu obyek dengan obyek yang lain. Jadi, variabel merupakan satu kesatuan obyek yang akan diteliti dan akan dicari jawaban atau kesimpulannya.

Karenanya, sesuai dengan judul: “*Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah dan Motivasi terhadap Kinerja Guru Marasah Aliyah se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten Musi Banyuasin*”, variabel dalam penelitian ini ada dua macam, yaitu: variabel independen dan variabel dependen. Yang dijadikan sebagai variabel independen (variabel bebas) yaitu: budaya organisasi sekolah dan motivasi. Sedangkan yang dijadikan sebagai variabel dependen (variabel terikat) nya adalah kinerja guru.

### 3. Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan objek yang dijadikan sebagai sasaran dalam penelitian, khususnya seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan MA yang ada di Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA. yaitu: MA. Darul Hikmah, MA. Manba’ul Uluum, MA. Miftahul Huda dan MA. GUPPI.

Berkaitan dengan sampel, karena penelitian ini untuk mengungkap pengaruh budaya organisasi sekolah dan motivasi terhadap kinerja guru, yang dijadikan sebagai sampel adalah tenaga pendidik (guru) yang ada di

---

<sup>22</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D)*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2008), hlm. 58

MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA. Adapun teknik pengambilan sampelnya dapat dilakukan dengan rumus berikut.

$$S = \frac{\lambda^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{d^2(N - 1) + \lambda^2 \cdot P \cdot Q}$$

#### **Keterangan**

$\lambda^2$  dengan deka = 1, taraf kesalahan 1%, 5%, 10%.  
 $P = Q = 0,5$ .  $d = 0,05$ .  $s$  = jumlah sampel

Berdasarkan penelitian, jumlah tenaga pendidik (guru) yang ada di MA di Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA. ada 31 orang. Berdasarkan penentuan jumlah sampel yang disampaikan Sugiyono<sup>23</sup> dalam bukunya *Metode Penelitian Bisnis*, jumlah populasi dalam penelitian ini berada di nilai  $N = 30$  s/d  $35$  dengan jumlah sampel dengan taraf kesalahan 1% sampelnya 29 s/d 33, kesalahan 5% sampelnya 28 s/d 32 dan kesalahan 10% sampelnya 27 s/d 31. Sedangkan menurut Ferdinand<sup>24</sup> bahwa penetapan sampel dalam SEM (*Structural Equation Modeling*) minimal adalah 100. Oleh karena itu, maka semua guru dalam penelitian ini dijadikan sebagai sampel, atau biasa disebut sebagai *sampel jenuh* atau *quota sampling*.

#### 4. Instrumen Penelitian

Pengumpulan data pada dasarnya merupakan suatu kegiatan operasional agar tindakannya masuk pada pengertian penelitian yang

---

<sup>23</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D)*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2008), hlm. 126

<sup>24</sup>Augusty Ferdinand, *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*, (Semarang: BP. UNDIP., 2002), hlm. 33

sebenarnya<sup>25</sup>. Karena itu, dalam pengumpulan data memerlukan alat (instrumen) yang tepat. Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati<sup>26</sup>. Penentuan instrumen penelitian disesuaikan dengan jenis penelitian itu sendiri, kemudian juga memperhatikan data apa yang akan dicari dan dikumpulkan.

Berkaitan dengan penelitian ini, karena pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dan proses pengumpulan datanya dari lapangan yaitu di MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya, instrumen pengumpulan data yang digunakan adalah angket (kuesioner). Angket atau kuesioner adalah metode pertanyaan secara tidak langsung<sup>27</sup>. Metode angket atau kuesioner digunakan dengan memberikan pertanyaan tertulis kepada para *responden* dengan alternatif jawaban yang telah dipersiapkan.

Setelah memperhatikan jenis dan data penelitian, kemudian penyusunan instrumennya dengan memperhatikan variabel-variabel yang menjadi fokus pembicaraan dalam penelitian ini. Variabel-variabel tersebut adalah variabel budaya organisasi sekolah (X1), variabel motivasi (X2) dan variabel kinerja guru (Y). Dari ke tiga variabel tersebut, kemudian dibuat kisi-kisi intrumennya. Baik itu instrumen dari budaya organisasi, motivasi maupun kinerja guru.

---

<sup>25</sup>P. J. Subagyo, *Metode Penelitian; dalam Teori dan Praktik, Cet. 5*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006), hlm. 37

<sup>26</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D)*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2008), hlm. 146

<sup>27</sup>P. J. Subagyo, *Metode Penelitian; dalam Teori dan Praktik, Cet. 5*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006), hlm. 39

## 5. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian kuantitatif, data merupakan sekumpulan informasi yang biasanya berbentuk bilangan yang dihasilkan dari pengukuran atau perhitungan<sup>28</sup>. Dan untuk mencari dan mengumpulkan data tersebut, teknik yang diambil oleh peneliti yaitu peneliti terjun langsung ke lapangan dengan membawa instrumen penelitian berupa angket (kuesioner). Instrumen penelitian tersebut kemudian dibagikan kepada para *responden* yang telah ditentukan sebelumnya.

Sebagaimana pembahasan pada instrumen penelitian, instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket atau kuesioner. Sedangkan bentuk kuesioner dalam penelitian ini menggunakan bentuk skala *likert*. Dan untuk menyusun pertanyaan sekaligus jawabannya, kuesioner dalam hal ini menggunakan model *checklist* (√) dan jawaban setiap item disusun dari mulai sangat positif (sangat setuju) sampai sangat negatif (sangat tidak setuju), yaitu:

- a. Sangat Setuju (SS)
- b. Setuju (ST)
- c. Ragu-Ragu (RG)
- d. Tidak Setuju (TS)
- e. Sangat tidak Setuju (STS)

Dan untuk keperluan analisis kuantitatif, penskoran setiap item tersebut adalah dengan menggunakan penskoran 1-5. Skor 5 menunjukkan

---

<sup>28</sup>M. Ma'ruf Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif (Untuk: Ekonomi, Manajemen, Komunikasi dan Ilmu Sosial lainnya)*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2015), hlm. 244

sangat setuju (SS), 4 menunjukkan setuju (ST), 3 menunjukkan ragu-ragu (RG), 2 menunjukkan tidak setuju (ST), dan 1 menunjukkan sangat tidak setuju (STS). Adapun bentuknya adalah sebagai berikut:

- |                        |             |   |
|------------------------|-------------|---|
| a. Sangat Stuju        | diberi skor | 5 |
| b. Setuju              | diberi skor | 4 |
| c. Ragu-Ragu           | diberi skor | 3 |
| d. Tidak Setuju        | diberi skor | 2 |
| e. Sangat tidak Setuju | diberi skor | 1 |

## 6. Teknik Analisis Data

Pada dasarnya analisis adalah kegiatan untuk memanfaatkan data sehingga dapat diperoleh suatu kebenaran atau ketidak benaran dari suatu hipotesa<sup>29</sup>. Dalam penelitian kuantitatif, umumnya analisis data merupakan kegiatan setelah seluruh data yang diperlukan berhasil dikumpulkan dari lokasi (objek) penelitian. Setelah data diperoleh, kemudian semua data dianalisis secara kuantitatif dengan menggunakan analisis regresi berganda (*multiple linear regression*). Adapun alur pengolahan data dalam penelitian ini kurang lebih adalah sebagai berikut:

- Tahap Pemeriksaan Data (*Editing*). Proses *editing* bertujuan untuk mengetahui kelayakan data. Dengan proses ini diharapkan peneliti dapat meningkatkan kualitas data yang hendak diolah dan dianalisis.

---

<sup>29</sup>P. J. Subagyo, *Metode Penelitian; dalam Teori dan Praktik, Cet. 5*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006), hlm. 106

- b. Tahap Pembuatan Kode (*Coding*). Tujuannya adalah untuk menyederhanakan data dengan cara memberikan kode-kode tertentu, baik dalam bentuk angka maupun huruf pada setiap jawaban.
- c. Tahap Pemasukan Data (*Tabulating*). Tabulasi adalah kegiatan terakhir dari pengolahan data, maksud tabulasi adalah memasukkan data pada tabel-tabel tertentu dan mengatur angka-angka serta menghitungnya<sup>30</sup>. Dalam tahap ini, data lapangan akan terlihat lebih ringkas dan dapat dibaca dengan mudah.

Setelah ketiga proses pengolahan data di atas terlaksana, proses selanjutnya adalah menganalisis data melalui pendekatan statistik dengan bantuan program SPSS (*Statistic Package for the Social Sciences*)<sup>31</sup>. SPSS yang digunakan adalah SPSS versi 11.5, selain menggunakan SPSS analisis juga menggunakan bantuan *microsoft office excel*. Adapun rumus yang digunakan untuk menganalisis adalah rumus regresi berganda. Analisis tersebut digunakan, karena menurut Sunyoto<sup>32</sup>, analisis regresi digunakan untuk mengukur pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Regresi linier berganda digunakan apabila jumlah variabel independennya minimal 2 (dua)<sup>33</sup>. Hal tersebut sesuai dengan jumlah variabel, bentuk dan tujuan penelitian ini. Adapun rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

---

<sup>30</sup>M. Ma'ruf Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif (Untuk: Ekonomi, Manajemen, Komunikasi dan Ilmu Sosial lainnya)*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2015), hlm. 276

<sup>31</sup>Suranto, Diatmika Wijayanti dan Widyabakti Hesti Kawedhar, *Sosiologi untuk SMA/MA Kelas X; Peminatan Ilmu-Ilmu Sosial*, (Klaten: PT. Cempaka Putih, 2013), hlm. 201

<sup>32</sup>Syamsir Torang, *Organisasi & Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi)*, Cet. 3, (Bandung, CV. Alfabeta, 2016), hlm. 302

<sup>33</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D)*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2008), hlm. 277

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Diman

- Y : Nilai Y (kriterium) yang diprediksi
- a : Harga Y bila  $X = 0$  (harga konstan)
- b : Angka arah atau koefisien regresi yang menunjukkan angka peningkatan atau penurunan variabel tergantung/predictor (Y) yang didasarkan kepada variabel bebas/kriterium (X)
- X : Subyek pada variabel bebas/kriterium (X) yang memiliki nilai Tertentu.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Budaya Organisasi Sekolah/Madrasah

##### 1. Pengertian Budaya Organisasi Sekolah/Madrasah

Budaya adalah segala hasil pikiran, perasaan, kemauan dan karya manusia untuk meningkatkan hidup dan kehidupan<sup>34</sup>. Menurut Koentjaraningrat<sup>35</sup> budaya berasal dari bahasan Sansekerta *budhayah* bentuk jamak dari *budhi*, artinya budi atau akal. Sedangkan menurut Soerjono Soekanto<sup>36</sup>, budaya adalah sebuah sistem nilai yang dianut seorang pendukung budaya tersebut yang mencakup konsepsi abstrak tentang baik dan buruk. Adapun nilai sendiri berasal dari bahasa Latin “*vale're*” yang artinya berguna, berdaya, berlaku, sehingga nilai diartikan sebagai sesuatu yang dianggap baik<sup>37</sup>.

Secara etimologi, bentuk jamak dari budaya adalah kebudayaan, berasal dari bahasa Sansekerta yang artinya akal atau segala sesuatu yang berhubungan dengan akal pikiran manusia<sup>38</sup>. Kebudayaan adalah hasil daya cipta manusia dengan menggunakan dan mengerahkan segenap potensi batin yang dimilikinya<sup>39</sup>. Jadi, kebudayaan merupakan hasil dari pemikiran

---

<sup>34</sup>Yaya Suryana dan A. Rusdiana, *Pendidikan Multikultural; Suatu Upaya Penguatan Jati Diri Bangsa (Konsep, Prinsip, dan Implementasi)*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2015), hlm. 84

<sup>35</sup>H. Usman, *Manajemen: Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan, Ed. 4, Cet. 3*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 212

<sup>36</sup>Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori & Aplikasi*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hlm. 150

<sup>37</sup>Sutarjo Adisusila, *Pelajaran Nilai-Karakter; Konstruktivisme dan VCT sebagai Inovasi Pendekatan Pembelajaran Afektif, Ed. 1, Cet. 3*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hlm. 54

<sup>38</sup>Kompri, *Manajemen Pendidikan, Jilid 3, Cet. 1*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2015), hlm. 1

<sup>39</sup>Abuddin Nata, *Metodologi Studi Islam, Ed. Revisi-19*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), hlm. 49

seseorang yang mendalam berkaitan dengan baik atau buruk, kemudian diberlakukan dan dijadikan sebagai pedoman atau patokan dalam beraktivitas.

Sedangkan organisasi, Menurut Scott's<sup>40</sup> organisasi didefinisikan sebagai hal yang bersifat kolektif, dibentuk untuk mencapai sasaran spesifik. Pembentukan organisasi didasarkan pada tujuan dan kepentingan orang yang membentuk organisasi<sup>41</sup>. Dalam Islam, organisasi disebut sebagai “*jamaah*”, merupakan sebuah aktivitas yang dilakukan oleh dua orang atau lebih dengan tujuan yang jelas, melaksanakan kewajiban untuk mencari ridlo Allah Swt.<sup>42</sup>. Jadi, organisasi adalah serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh dua orang atau lebih dan pembentukannya dilakukan dengan tujuan untuk mewujudkan cita-cita yang sulit untuk dicapai apabila dilakukan secara individu.

Organisasi mempunyai inti teknis kegiatan yang dilaksanakan berhubungan langsung dengan lingkungan eksternal, dan mengatasi ketidakpastian dan penyesuaian dalam melaksanakan tugas meliputi pasangan timbal balik antara staf yang selevel seperti guru dan tenaga kependidikan<sup>43</sup>. Organisasi didirikan sebagai wadah untuk berserikat dan bekerja sama, interaksi yang dilakukan dengan tujuan untuk mencapai cita-

---

<sup>40</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Ed. 1, Cet. 9*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm. 59

<sup>41</sup>Subagio Atmodiwirio, *Manajemen Pendidikan Indonesia, Cet. 2*, (Jakarta: PT. Ardadizya Jaya, 2005), hlm. 105

<sup>42</sup>Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori & Aplikasi*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hlm. 153

<sup>43</sup>Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan, Cet. 3*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2009), hlm. 59

cita bersama (organisasi). Baik buruknya organisasi bergantung seberapa kuat kerja sama di dalamnya, dan seberapa tinggi komitmen para anggotanya.

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa budaya organisasi sekolah/madrasah merupakan tradisi atau kebiasaan yang berakar dari serangkaian nilai, norma, keyakinan, harapan, tujuan atau cita-cita para pendiri sekolah/madrasah yang kemudian dijadikan sebagai alat untuk mengikat serta dipatuhi secara bersama-sama. Budaya organisasi sekolah/madrasah yang dibentuk secara bersama-sama dijadikan sebagai pedoman dalam berperilaku oleh setiap anggota, dan tentunya diarahkan menuju tujuan sekolah/madrasah.

## **2. Teori Budaya Organisasi**

Menurut Moor Head dan Griffin<sup>44</sup>, budaya organisasi merupakan seperangkat nilai yang diterima selalu benar yang membantu seseorang dalam organisasi untuk memahami tindakan-tindakan mana yang dapat diterima dan tindakan mana yang tidak dapat diterima. Setelah memahami budaya organisasi yang ada, seorang anggota organisasi akan mengidentifikasikan dirinya menjadi bagian dari organisasi. Jika begitu, apapun yang dilakukan anggota adalah semata-mata demi kesuksesan dan keberhasilan organisasi.

---

<sup>44</sup>Nurhayati, "Hubungan antara Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN 1) Palembang", (*Tesis: Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Raden Fatah Palembang*, 2008), hlm. 40

Menurut Pacanowsky dan O'Donnell<sup>45</sup>, budaya dalam organisasi diartikan sebagai cara hidup di dalam organisasi. Mereka mengatakan bahwa budaya organisasi (*organizational culture*) adalah esensi dari kehidupan organisasi. Karena itu, sangatlah penting membentuk dan menerapkan budaya di dalam organisasi. Budaya akan mengarahkan perilaku anggota menuju pencapaian prestasi yang lebih baik.

Berkaitan dengan budaya organisasi, budaya organisasi pertama kali dikenal di Amerika dan Eropa pada era tahun 1970-an, salah satu tokohnya adalah Edward H. Shein, seorang professor manajemen dari *Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology* dan ketua kelompok studi organisasi 1972-1981, serta konsultan budaya organisasi pada berbagai organisasi di Amerika dan Eropa. Salah satu karya ilmiahnya adalah *Organizational Culture and Leadership*<sup>46</sup>.

Studi budaya organisasi sebenarnya sudah ada sejak tahun 50-an sebelum ke dua peneliti tersebut melakukan penelitian terhadap perusahaan Amerika Serikat yang hasilnya ditulis dalam buku *In Search of Excellence* tahun 1980. Kemudian, pada tahun 80-an, budaya organisasi secara intensif dikaji kembali yang ditandai dengan terbitnya empat buku monumental. Ke empat buku tersebut ditulis oleh William Ouchi (1981) yang berjudul *Theory Z*, Pascale dan Athos (1981) yang berjudul *The Art of Japanese Management*, Deal dan Kenedi (1981) yang berjudul *Corporate Culture*, Peter dan Waterman (1982) yang berjudul *In Search of Excellence*. Dengan

---

<sup>45</sup>viakent.blogspot.com, tanggal 12 Februari 2012

<sup>46</sup>U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012), hlm. 92

adanya empat buku dan dilanjutkan dengan buku-buku lain, studi terhadap budaya tidak lagi menjadi monopoli studi antropologi sosial dan etnografi. Budaya menjadi salah satu konsep penting dalam membahas teori organisasi selain *physical structure*, *technology*, dan *social structure*<sup>47</sup>.

Teori budaya organisasi menekankan pada cara manusia mengkonstruksikan suatu realitas organisasi<sup>48</sup>. Teori budaya organisasi menjadi bagian dari teori komunikasi<sup>49</sup>. Menurut Pacanowsky dan O'Donnell<sup>50</sup>, asumsi teori budaya organisasi yaitu:

1. Anggota-anggota organisasi menciptakan dan mempertahankan perasaan yang dimiliki bersama mengenai realitas organisasi, yang berakibat pada pemahaman yang lebih baik mengenai nilai-nilai sebuah organisasi.
2. Penggunaan dan interpretasi simbol sangat penting dalam budaya organisasi. Simbol merupakan representasi untuk makna, mencakup komunikasi verbal dan nonverbal, dan sering kali mengkomunikasikan nilai-nilai, berupa slogan.
3. Budaya bervariasi dalam organisasi-organisasi yang berbeda dan interpretasi tindakan dalam budaya ini juga beragam.

Dua ahli teori, yakni: Michael E. Pacanowsky dan Nick O'Donnell Trujillo menyusun teori budaya organisasi (*Organization Culture Theory*), yang mencakup pembahasan mengenai nilai-nilai organisasi, cerita-cerita yang sering disampaikan, tujuan, tindakan, dan filosofi organisasi. Kedua

---

<sup>47</sup>U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012), hlm. 92

<sup>48</sup>[erwinapriandi.blogspot.com](http://erwinapriandi.blogspot.com), tanggal 14 Juli 2013

<sup>49</sup><https://jurnalmanajemen.com>

<sup>50</sup>[viakent.blogspot.com](http://viakent.blogspot.com), tanggal 12 Februari 2012

ahli tersebut mengemukakan pandangan mengenai budaya organisasi dengan menyatakan “*Culture is not something an organization has, a culture is something an organization is*” (budaya bukanlah sesuatu yang dimiliki organisasi, tetapi organisasi itu sendiri adalah budaya)<sup>51</sup>. Hal ini menandakan bahwa, antara budaya dan organisasi tidak dapat dipisahkan, sampai-sampai Pacanowsky dan O’Donnell menyebutkan bahwa organisasi sendiri adalah budaya.

Dalam teori organisasi terdapat suatu budaya yang disebut budaya organisasi. Budaya organisasi tidaklah muncul begitu saja, namun ada proses yang harus dilalui budaya itu hingga akhirnya menjadi budaya organisasi. Organisasi juga sering kali disebut sebagai birokrasi, maka ada kata lain dari teori organisasi yakni teori birokrasi. Teori birokrasi berhubungan dengan organisasi masyarakat yang disusun secara ideal. Birokrasi dicapai melalui formalisasi aturan, struktur, dan proses di dalam organisasi. Max Webber adalah sosok yang dikenal sebagai bapak birokrasi<sup>52</sup>.

Di dunia pendidikan, mengistilahkan budaya organisasi dengan istilah “kultur akademik”<sup>53</sup>. Budaya sekolah adalah nilai, kepercayaan, sikap, dan perilaku yang merupakan komponen-komponen esensial yang membentuk karakter atau budaya sekolah<sup>54</sup>. Nilai-nilai yang ditanamkan pihak sekolah

---

<sup>51</sup>erwinapriandi.blogspot.com, tanggal 14 Juli 2013

<sup>52</sup>erwinapriandi.blogspot.com, tanggal 14 Juli 2013

<sup>53</sup>Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori & Aplikasi*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hlm. 149

<sup>54</sup>Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi, dan Implementasinya, Ed. 1, Cet. 1*, (Jakarta: Kencana, 2016), hlm. 193

kepada para anggotanya, kemudian menjadi kepercayaan yang diyakini dan dijalankan, pada akhirnya mengarahkan perilaku anggota menuju pencapaian prestasi.

Adapun asumsi dasar dari budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Artefak dan kreasi (semua fenomena/gejala)
- b. Nilai-nilai (filosofi, visi dan misi, tujuan, larangan-larangan dan standar)
- c. Asumsi dasar (berhubungan dengan lingkungan, sifat manusia, aktivitas manusia, dan lain-lain)
- d. Simbol atau lambang-lambang
- e. Perspektif (norma sosial dan peraturan baik tertulis maupun yang tidak tertulis)<sup>55</sup>.

Di dunia pendidika Islam, salah satu yang berpengaruh terhadap manajemen pendidikan Islam adalah adanya budaya kerja dalam organisasi. Budaya kerja sudah lama dikenal oleh umat manusia, tetapi belum disadari bahwa suatu keberhasilan kerja berakar pada nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaannya. Nilai-nilai tersebut bermula dari adat kebiasaan, agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinannya menjadi kebiasaan dalam perilaku kerja atau organisasi. Nilai-nilai yang telah menjadi kebiasaan tersebut dinamakan budaya. Oleh karena budaya dikaitkan dengan kualitas kerja, dinamakan budaya kerja<sup>56</sup>.

---

<sup>55</sup>U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012), hlm. 102-103

<sup>56</sup>U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam ... op.cit.*, hlm. 103

### 3. Membentuk Budaya Organisasi Sekolah/Madrasah

Budaya kerja organisasi meliputi manajemen pengembangan, perencanaan, produksi, dan pelayanan produk yang berkualitas, ekonomis dan memuaskan<sup>57</sup>. Pembentukannya dimulai dari tahap pembentukan ide dan diikuti oleh lahirnya organisasi, meski ide tersebut belum menjadi nyata namun ide tersebut menjadi dasar terbentuknya budaya organisasi<sup>58</sup>. Karenanya, komitmen dan kerja sama semua anggota organisasi, dalam hal ini adalah memiliki kontribusi positif bagi terwujudnya budaya organisasi.

Budaya organisasi muncul, berawal dari tindakan-tindakan dan hubungan-hubungan anggota yang mereka bina dari waktu ke waktu, lingkungan, kombinasi antara hasil dan resiko dimana organisasi beroperasi, *dream* sendiri, *value* anggota dan dikembangkan melalui sistem<sup>59</sup>. Untuk itu, pengembangan budaya organisasi di sekolah/madrasah harus benar-benar disesuaikan dengan perkembangan dan kebutuhan zaman.

Budaya organisasi dibangun oleh para anggota organisasi dengan mengacu pada etika dan sistem nilai yang berkembang dalam organisasi, dan pemberian hak kepada anggota dan pimpinan, dan dipengaruhi oleh struktur yang berlaku dalam organisasi tersebut<sup>60</sup>. Budaya organisasi sendiri terbentuk melalui beberapa unsur berikut:

---

<sup>57</sup>U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012), hlm. 103

<sup>58</sup>Kompri, *Manajemen Pendidikan, Jilid 3, Cet. 1*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2015), hlm.

<sup>59</sup>Moch. Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan, Ed. 1, Cet. 1*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm. 38

<sup>60</sup>Kompri, *Manajemen Pendidikan ... op.cit.*, hlm. 16

- a. Lingkungan usaha, lingkungan beroperasi akan menentukan hal yang harus dikerjakan oleh organisasi tersebut untuk mencapai keberhasilan.
- b. Nilai-nilai (*values*), merupakan konsep dasar dan keyakinan dari suatu organisasi.
- c. Panutan/keteladanan, orang-orang yang menjadi panutan atau teladan karyawan lainnya karena keberhasilannya.
- d. Upacara-upacara (*rites and ritual*), acara-acara rutin yang diselenggarakan oleh organisasi dalam rangka memberikan penghargaan kepada karyawannya.
- e. *Network*, jaringan komunikasi informal di dalam perusahaan yang dapat menjadi sarana penyebaran nilai-nilai dari budaya organisasi<sup>61</sup>.

Tidak jauh berbeda dengan budaya organisasi lainnya, pembentukan budaya sekolah/madrasah awalnya dibentuk dalam jaringan yang sifatnya formal<sup>62</sup>. Elemen penting kultur sekolah terdiri dari norma, keyakinan, tradisi, upacara keagamaan, seremoni, dan mitos<sup>63</sup>. Elemen-elemen penting tersebut dijadikan sebagai dasar pembentukan budaya yang akan diterapkan dan diberlakukan di dalam lembaga.

Pentingnya membangun budaya organisasi di sekolah, khususnya yang berkaitan dengan pencapaian tujuan dan peningkatan kinerja sekolah<sup>64</sup> merupakan suatu keharusan. Jika budaya dapat tercipta dan dapat

---

<sup>61</sup>U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012), hlm. 99-100

<sup>62</sup>Daryanto dan Suryatri Darmiatun, *Implementasi Pendidikan Karakter di Sekolah*, (Yogyakarta: Gava Media, 2013), hlm. 18

<sup>63</sup>Siswanto, *Apa dan Bagaimana Mengembangkan Kultur Sekolah: Dilengkapi Instrumen dan Contoh Penilaian*, (Klaten: BOSSSCRIPT, 2017), hlm. 8

<sup>64</sup>Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori & Aplikasi*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hlm. 162

mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja para anggota, maka kinerja organisasi sekolah/madrasah dapat meningkat. Pembangunan dan pembentukan budaya organisasi dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut:

- a. Kebijakan organisasi, kebijakan organisasi ditunjang oleh filosofi organisasi seperti: nilai yang menjelaskan pelayanan organisasi, cara karyawan berhubungan, sikap, perilaku, gaya busana.
- b. Gaya organisasi, gaya organisasi ditunjang oleh profil karyawan, pengembangan SDM dan masyarakat atau penampilan organisasi tersebut di lingkungan organisasi lainnya.
- c. Jati diri organisasi. Jati diri organisasi ditunjang oleh citra, *kredo* (semboyan), dan proyeksi organisasi atau sesuatu yang ditonjolkan perusahaan<sup>65</sup>.

Selain itu, sebagai salah satu upaya mengatasi kebuntuan dari ilmu pengetahuan sosial, agama diharapkan dapat memberikan arahan dan perspektif baru<sup>66</sup>. Mewujudkan manusia Indonesia yang taat beragama dan berakhlak mulia, yaitu: manusia yang berpengetahuan, rajin beribadah, cerdas, produktif, jujur, adil, disiplin, toleransi (*tasamuh*), menjaga keharmonisan secara personal dan sosial serta mengembangkan budaya agama dalam komunitas sekolah<sup>67</sup>. Inilah pentingnya membentuk dan menerapkan budaya islami kepada para warga sekolah/madrasah. Dengan

---

<sup>65</sup>U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012), hlm. 100

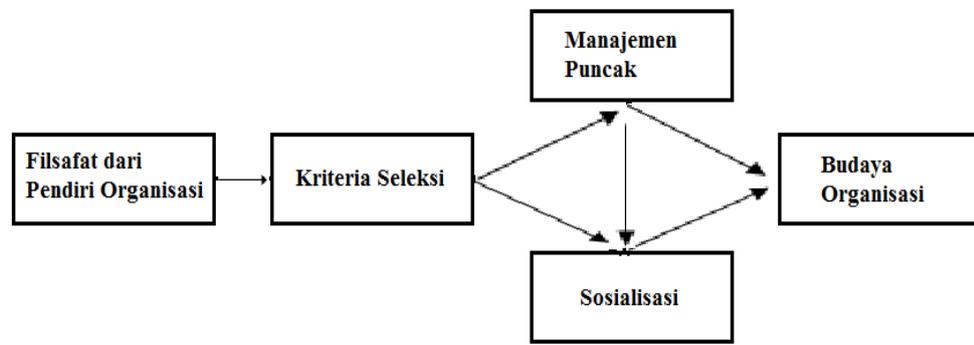
<sup>66</sup>Abuddin Nata, *Metodologi Studi Islam, Ed. Revisi-19*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), hlm. 53

<sup>67</sup>Yaya Suryana dan A. Rusdiana, *Pendidikan Multikultural; Suatu Upaya Penguatan Jati Diri Bangsa (Konsep, Prinsip, dan Implementasi)*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2015), hlm. 321

begitu, diharapkan semua warga sekolah/madrasah bisa menjadi pribadi yang taat, memiliki kepribadian yang baik, bertanggungjawab serta amanah.

Menurut Robbins<sup>68</sup>, pembentukan budaya berawal dari falsafah atau niat dari para pendirinya. Pembentukan budaya organisasi digambarkan dengan bentuk berikut:

**Gambar 2.1**  
**Proses Pembentukan Budaya Menurut Robbins**



Di lingkungan sekolah/madrasah, terdapat tiga budaya yang perlu dikembangkan, yaitu: kultur akademik, kultur budaya dan kultur demokratis<sup>69</sup>. Ketiga kultur tersebut dijelaskan sebagai berikut:

a. Kultur Akademik

Kultur akademik memiliki ciri yang dapat terlihat melalui tindakan, kebijakan, ucapan dan opini yang memiliki dasar. Artinya, setiap perkataan, tindakan ataupun kebijakan-kebijakan yang ada merupakan hasil dari pemikiran yang mendalam, berdasarkan aturan-aturan atau teori-teori yang ada. Tindakan, ucapan dan kebijakan yang diambil bukan karena emosi sesaat atau berdasarkan popularitas individu semata.

<sup>68</sup>Kompri, *Manajemen Pendidikan, Jilid 3, Cet. 1*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2015), hlm. 24

<sup>69</sup>Daryanto dan Suryatri Darmiatun, *Implementasi Pendidikan Karakter di Sekolah*, (Yogyakarta: Gava Media, 2013), hlm. 22-23

## b. Kultur Budaya

Kultur budaya tercermin pada pengembangan, pemeliharaan, pembangunan dari budaya bangsa atau budaya yang lainnya yang positif dalam rangka membangun sumber daya manusia seutuhnya. Artinya, sekolah/madrasah menjadi benteng terkikisnya budaya bangsa akibat masuknya budaya asing, seperti: *hedonisme*, *individualisme* dan *materialisme*.

## c. Kultur Demokratis

Dalam kultur demokratis diakui adanya perbedaan, namun perbedaan yang ada diakomodir menjadi sesuatu yang menguntungkan dan dapat dijadikan sebagai alat pemersatu. Artinya, setiap warga sekolah/madrasah saling menghormati meski terdapat perbedaan. Warga sekolah/madrasah bertindak berdasarkan profesionalitas, objektivitas, transparansi dan tanggungjawab.

Kultur sekolah bersifat dinamik, milik kolektif, merupakan hasil perjalanan sejarah sekolah, produk dari interaksi berbagai kekuatan yang masuk ke sekolah<sup>70</sup>. Untuk mewujudkan budaya organisasi yang bermutu di sekolah/madrasah, seluruh komponen harus di ajak bersama untuk menerapkan budaya organisasi dengan menyusun kegiatan berikut:

- a. Visi: impian lembaga di masa mendatang.
- b. Misi: arah yang akan dicapai.
- c. Falsafah, prinsip dan kepercayaan dasar.

---

<sup>70</sup>Siswanto, *Apa dan Bagaimana Mengembangkan Kultur Sekolah: Dilengkapi Instrumen dan Contoh Penilaian*, (Klaten: BOSSSCRIPT, 2017), hlm. 9

- d. Jargon, slogan, moto: kata yang menjadi penyemangat, motivasi dan mudah diingat.
- e. Kami: mendefinisikan apa dan siapa lembaga.
- f. Ikatan kami: melukiskan bagaimana orang dapat berkumpul bersama dalam organisasi.
- g. Komitmen kerja: melukiskan bagaimana staf dan anggota bekerja.
- h. Mutu organisasi: menggambarkan bagaimana hasil keluaran organisasi.
- i. Rencana strategis: rencana lembaga yang dianggap penting dan strategis.
- j. Rencana jangka pendek yang mencerminkan adanya penggunaan sumber daya, proses kegiatan, dan strategi memasarkan hasil<sup>71</sup>.

Jadi, budaya organisasi sekolah dibuat berdasarkan harapan atau cita-cita para pendirinya. Dalam pembentukan budaya sekolah, semua elemen khususnya SDM diajak bekerja sama serta diarahkan menuju pencapaian tujuan organisasi. Jika para anggota organisasi bekerja sama dan memiliki komitmen kuat, budaya organisasi akan terwujud dan berpengaruh positif.

#### **4. Tipe dan Jenis Budaya Organisasi Sekolah/Madrasah**

Menurut John P. Kotler dan James L. Heskett<sup>72</sup>, budaya adalah nilai-nilai yang dianut bersama dalam kelompok dan cenderung bertahan sepanjang waktu bahkan meskipun anggota kelompok berubah. Di dalam studi budaya organisasi, ada dua hal yang menarik, yaitu: *Pertama*: kuat atau nyatanya budaya sesuatu organisasi berkaitan dengan keberhasilan atau

---

<sup>71</sup>Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori & Aplikasi*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hlm. 164

<sup>72</sup>Nurhayati, "Hubungan antara Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN 1) Palembang", (*Tesis: Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Raden Fatah Palembang, 2008*), hlm. 33

kegagalan perusahaan/organisasi tersebut. *Kedua*: ideologi, simbol dan keyakinan bersama memiliki dampak besar terhadap perusahaan, lepas dari karakteristik objektif dan strukturnya<sup>73</sup>. Dilihat dari segi sifatnya, budaya organisasi menurut Robbins<sup>74</sup> dibedakan menjadi dua, yaitu sebagai berikut:

a. Budaya kuat

Budaya dikatakan kuat apabila nilai inti organisasi itu dipegang secara intensif dan di anut bersama secara meluas. Makin banyak anggota yang menerima nilai-nilai dan makin besar komitmen mereka pada nilai-nilai itu, maka makin kuat budaya tersebut. Budaya yang kuat akan mempengaruhi perilaku anggota.

b. Budaya lemah

Dalam budaya lemah tingkat konsistensi anggotanya tidak lagi kuat dan jangkauan budaya yang telah disepakati tidak lagi luas mencakup seluruh anggota-anggotanya.

Budaya yang kuat adalah budaya dimana nilai-nilai dianut dengan kuat, ditata dengan jelas, dan dirasakan bersama secara luas yang dapat meningkatkan konsistensi perilaku<sup>75</sup>. Artinya, sebuah organisasi atau lembaga dapat dikatakan memiliki budaya kuat atau lemah tergantung dari seberapa besar budaya dapat mempengaruhi kinerja para anggota organisasi. Ketika nilai dan norma telah terbentuk kemudian diikuti dan dijalankan

---

<sup>73</sup>Ismail Nawawi Uha, *Budaya Organisasi Kepemimpinan & Kinerja; Proses Terbentuk, Tumbuh Kembang, Dinamika, dan Kinerja Organisasi, Ed. 1, Cet. 1*, (Jakarta: Kencana, 2013), hlm. 6

<sup>74</sup>Kompri, *Manajemen Pendidikan, Jilid 3, Cet. 1*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2015), hlm. 19-20

<sup>75</sup>Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan, Cet. 3*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2009), hlm. 139

secara bersama-sama, maka budaya organisai dikatakan kuat. Sebaliknya, jika nilai atau norma tidak berjalan dengan baik, kekompakan dan kebersamaan antar anggota kurang baik, budaya organisasi dikatakan lemah.

Adapun rumusan tentang organisasi yang memiliki budaya kuat, Ahmad Susanto<sup>76</sup> dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru* menyebutkan terdapat 10 rumusan yang dijadikan dasar kuat atau tidaknya sebuah budaya organisasi, yaitu:

- a. Budaya organisasi bersifat filosofis dalam manajemen organisasi yang dijabarkan secara luas dan mendalam.
- b. Menekankan sumber daya manusia organisasi.
- c. Mengadakan momen-momen tertentu untuk mensosialisasikan budaya organisasi kepada para anggota atau staf yang ada.
- d. Pemberian pengakuan dan penghargaan bagi anggota/staf yang berhasil.
- e. Memiliki jaringan komunikasi internal yang efektif untuk mengkomunikasikan budaya.
- f. Memiliki aturan prilaku yang bersifat formal.
- g. Memiliki aturan prilaku yang bersifat informal.
- h. Memiliki sistem nilai yang kuat.
- i. Memiliki standar kinerja yang tinggi.
- j. Budaya organisasi terdefinisikan secara jelas.

---

<sup>76</sup>Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi, dan Implementasinya*, (Jakarta: Kencana, 2016), hlm. 188

Berkaitan dengan tipe organisasi, Usman<sup>77</sup> dalam bukunya “*manajemen*”, menyebutkan terdapat empat tipe budaya organisasi, yaitu:

- a. Tipe Birokratik. Tipe ini menekankan aturan, kebijakan, prosedur, rantai komando, pengambilan keputusan sentralistik dengan kultur birokratisnya. Tipe budaya ini cenderung meletakkan setiap aktivitas bawahan untuk patuh dan tunduk kepada instruksi pimpinan<sup>78</sup>. Contohnya adalah organisasi pemerintahan.
- b. Tipe Marga (*clan*). Dalam tipe budaya marga, bekerja dengan mengutamakan keluarga, suku, ras, agama, asal daerah, tradisional dan ritual. Bentuk perhatian terhadap internal organisasi dengan orientasi kontrol formal untuk mendapatkan keluwesan. Contohnya adalah organisasi arisan keluarga.
- c. Tipe *Entrepreneur*. Tipe ini lebih menekankan pada inovasi, kreasi, resiko, dan agresif dalam mencari peluang. Untuk mendapatkan keluwesan, perhatian diorientasikan kepada internal organisasi.
- d. Tipe Pasar (*market*). Tipe ini lebih menekankan pada pertumbuhan penjualan, meningkatkan kepedulian pasar, stabilitas keuangan, dan keuntungan. Contohnya adalah organisasi dagang dan bank.

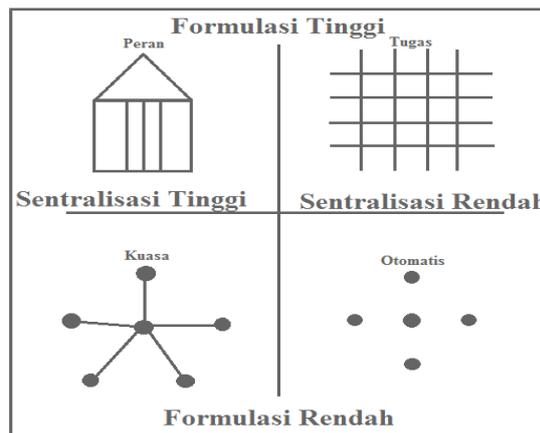
---

<sup>77</sup>H. Usman, *Manajemen: Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan, Ed. 4, Cet. 3*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 221

<sup>78</sup>Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan, Cet. 3*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2009), hlm. 135

Sedangkan menurut Handy<sup>79</sup> tipe budaya organisasi dibedakan berdasarkan tingkat *formalisasi* dan *sentralisasi*. Dengan konfigurasi tersebut budaya perusahaan/organisasi dapat dikelompokkan menjadi empat jenis, yaitu: formalisasi tinggi, sentralisasi tinggi; formalisasi rendah, sentralisasi tinggi; formalisasi tinggi, sentralisasi rendah; dan formalisasi rendah, sentralisasi rendah. Menurut Harrison<sup>80</sup>, formulasi Handy tersebut digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 2.2: Kuadran Harrison.**



Ke empat formulasi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Jenis budaya formalisasi tinggi, sentralisasi tinggi; memiliki ciri-ciri birokrasi yang tinggi, dikelola secara ilmiah dan memiliki disiplin tinggi. Semua pekerjaan sudah diatur secara sistematis melalui berbagai macam prosedur. Harrison menamakan budaya ini dengan nama *Apollo* (nama Dewa).

<sup>79</sup>Ismail Nawawi Uha, *Budaya Organisasi Kepemimpinan & Kinerja; Proses Terbentuk, Tumbuh Kembang, Dinamika, dan Kinerja Organisasi, Ed. 1, Cet. 1*, (Jakarta: Kencana, 2013), hlm. 10-11

<sup>80</sup>Ismail Nawawi Uha, *Budaya Organisasi Kepemimpinan & Kinerja ... op.cit.*, hlm. 11

- b. Jenis budaya formalisasi rendah, sentralisasi tinggi; bercirikan hubungan lisan yang kuat dan *intuitif*. Kekuasaan tertinggi ada di tangan satu orang atau sebuah kelompok dari pusat, seperti seekor laba-laba berada di tengah sarangnya. Istilah budaya ini dikenal budaya *Zeus* atau budaya kuasa.
- c. Jenis budaya formalisasi tinggi, sentralisasi rendah; adalah jenis budaya tugas atau *matriks*. Dalam budaya ini orang-orang berkumpul dari berbagai latar belakang ilmu dan keterampilan yang berbeda namun mereka fokus pada satu tugas yang sama. Handy menamakan budaya ini dengan nama *Athena*.
- d. Jenis budaya formalisasi rendah, sentralisasi rendah; suasananya *afeksi*, saling menghargai, dan keceriaan. Jenis budaya ini informal dan sangat *desentralisasi*. Handy menamakan budaya ini dengan budaya *Dionysius*, nama Dewa Anggur.

## 5. Karakteristik Budaya Organisasi Sekolah/Madrasah

Kebudayaan memiliki tiga unsur penting, yaitu kebudayaan sebagai suatu tata kehidupan, kebudayaan suatu proses, dan kebudayaan yang memiliki visi tertentu. Maka pendidikan dalam rumusan tersebut sebenarnya proses pembudayaan<sup>81</sup>. Adalah penting dalam proses pembudayaan melibatkan semua unsur dalam organisasi pendidikan, dan salah satu unsur terpenting di dalam sekolah/madrasah adalah guru.

---

<sup>81</sup>Yaya Suryana dan A. Rusdiana, *Pendidikan Multikultural; Suatu Upaya Penguatan Jati Diri Bangsa (Konsep, Prinsip, dan Implementasi)*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2015), hlm. 83

Berkaitan dengan budaya kerja guru, Hargreaves<sup>82</sup> telah mengidentifikasi lima budaya guru, yaitu:

- a. *Individualism*. Budaya kerja pada karakter ini bersifat individualis, jarak antar guru renggang, bagi guru yang memiliki kemampuan akan melakukan tugas secara pribadi dan tidak bergantung kepada orang lain, sedangkan bagi guru yang kurang memiliki kemampuan akan jauh tertinggal.
- b. *Balkanization*. Bentuk budaya ini ditandai dengan adanya sub-sub kelompok secara terpisah yang cenderung saling bersaing dan lebih mementingkan kelompoknya ketimbang kelompok secara keseluruhan.
- c. *Contrived Collegiality*. Budaya ini sudah mulai adanya kolaborasi, meski bentuknya baru kolaborasi yang terkendali atau terstruktur. Budaya ini bergantung kepada manajemen atau pimpinan sebagai pengelola.
- d. *Collaborative*. Menurut Ahmad Sudrajat, pada budaya ini guru sudah mulai dapat melihat secara bebas dan saling mendukung dengan didasari saling percaya dan keterbukaan.
- e. *Moving Mosaic*. Cara kerja guru sangat fleksibel dan adaptif. Setiap guru memiliki kesempatan dan akses yang sama untuk mengambil peran, baik dalam proses perencanaan, pelaksanaan maupun penilaian. Mereka bekerja secara kolaboratif dan reflektif, serta memiliki komitmen untuk melakukan perbaikan secara berkesinambungan.

---

<sup>82</sup>M. Sudarma, *Profesi Guru: Dipuji, Dikritisi, dan Dicaci. Ed. 1, Cet. 1*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm. 117-118

Budaya sekolah berfungsi untuk mentransmisi segala bentuk perilaku dari seluruh warga sekolah. Hampir sama dengan fungsi pendidikan, fungsi budaya juga sebagai wahana untuk proses pendewasaan dan pembentukan kepribadian siswa<sup>83</sup>. Karena itu, budaya sekolah/madrasah memiliki karakteristik tersendiri. Menurut Luthans sebagaimana yang dikutip oleh Syamsir Torang<sup>84</sup>, disebutkan bahwa terdapat 6 karakteristik budaya organisasi, yaitu: keteraturan perilaku (seperti pemakaian bahasa atau *terminologi* yang sama), norma (standar perilaku), nilai (mutu produk), filosofi, aturan dan klim organisasi.

Menurut Jones<sup>85</sup>, karakteristik kultur organisasi meliputi: nilai-nilai, kontrol koordinasi dan motivasi, etika, struktur, dan proses desain organisasi. Sedangkan menurut Robbins sebagaimana yang dikutip oleh Ahmad Susanto<sup>86</sup>, karakteristik budaya organisasi dibedakan sebagai berikut:

- a. Inisiatif perseorangan. Artinya, setiap orang bebas menyampaikan pendapatnya (*ide*) sebatas masih berhubungan dengan pengembangan dan memajukan organisasi.
- b. Toleransi atas *resiko*. Toleransi terhadap setiap anggota organisasi serta berani mengambil resiko terhadap tindakannya.

---

<sup>83</sup>Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi, dan Implementasinya, Ed. 1, Cet. 1*, (Jakarta: Kencana, 2016), hlm. 196

<sup>84</sup>Syamsir Torang, *Organisasi & Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi), Cet. 3*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2016), 110-111

<sup>85</sup>H. Usman, *Manajemen: Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan, Ed. 4, Cet. 3*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 213

<sup>86</sup>Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru ... op.cit.*, hlm. 188-189

- c. Pengarahan dan *performance*. Pengarahan berkaitan dengan kejelasan tujuan yang dituangkan dalam visi, misi, serta memiliki kemampuan untuk menciptakan sasaran dan prestasi kerja.
- d. Integrasi. Integrasi ditujukan untuk mendorong unit-unitnya dalam bekerja.
- e. Dukungan manajemen. Perhatian dan dukungan atasan kepada bawahan akan sangat membantu pencapaian prestasi organisasi.
- f. Pengendalian. Yaitu sejumlah aturan, tata nilai yang digunakan untuk mengendalikan dan mengontrol bawahan (organisasi).
- g. Bukti diri. Tanda keanggotaan organisasi.
- h. Sistem imbalan. Sistem imbalan atau balas jasa seperti kenaikan gaji diadakan atas dasar prestasi/kinerja, bukan berdasarkan senioritas.
- i. Toleransi konflik. Yaitu keterbukaan para anggota organisasi untuk menyampaikan perbedaan, kritik dan saran.
- j. Pola komunikasi. Yaitu jaringan komunikasi organisasi terhadap hirarki otoritas formal.

Adapun identifikasi tahap-tahap hubungan organisasi, dapat dijadikan dasar pengecekan karakteristik budaya organisasi saat ini. Kemungkinannya; kuat dan *kohensif*, kuat tetapi tidak *kohensif*, tidak kuat tetapi *kohensif*, tidak kuat dan tidak *kohensif*. Kuat artinya budaya organisasi menjadi pedoman banyak orang, sedang *kohesif* artinya

membawa organisasi kepada tujuan<sup>87</sup>. Kuat tidaknya budaya organisasi, terlihat dari aktivitas anggota itu sendiri. Ketika budaya digunakan sebagai panduan dalam bertindak, berarti budaya tersebut dapat dikatakan kuat.

Berkaitan dengan budaya sekolah/madrasah, dengan merujuk kepada pemikiran Luthan dan Schein<sup>88</sup>, karakteristik budaya organisasi di sekolah dapat dibedakan sebagai berikut:

- a. *Observed behavioral regularities*. Budaya organisasi di sekolah ditandai dengan adanya keberaturan cara bertindak dari seluruh warga sekolah, keberaturan tersebut seperti bahasa atau simbol-simbol yang umumnya digunakan.
- b. *Noems*. Budaya organisasi di sekolah ditandai pula dengan adanya norma-norma dasar yang dijadikan sebagai standar perilaku bagi seluruh anggota organisasi.
- c. *Dominant value*. Nilai dan keyakinan akan pencapaian mutu pendidikan di sekolah hendaknya menjadi hal yang utama bagi seluruh warga sekolah.
- d. *Philosophy*. Jika mengadopsi filosofi bisnis yang memang terbukti telah memberi keunggulan serta memberikan kepuasan kepada pelanggan, sekolah pun seyogianya memiliki keyakinan akan pentingnya upaya untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan.

---

<sup>87</sup>Moch. Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan, Ed. 1, Cet. 1*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm. 39

<sup>88</sup>Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori & Aplikasi*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hlm. 161

- e. *Rules*. Budaya organisasi ditandai dengan adanya ketentuan dan aturan main yang mengikat seluruh anggota organisasi.
- f. *Organization climate*. Budaya organisasi ditandai dengan adanya iklim organisasi.

## 6. Fungsi Budaya Organisasi Sekolah/Madrasah

Budaya organisasi merupakan serangkaian nilai-nilai, norma-norma, maupun ritual-ritual yang dilakukan berulang-ulang serta sudah menjadi tradisi. Karena nilai-nilai yang sudah menjadi kebiasaan tersebut kemudian dinamakan budaya<sup>89</sup>. Budaya organisasi dapat juga dikatakan sebagai nilai-nilai yang dominan, falsafah yang didukung oleh organisasi<sup>90</sup>. Lingkungan budaya memberikan suatu kondisi pola kehidupan yang sesuai dengan pola kehidupan warganya. Menurut Saroni<sup>91</sup>, “Lingkungan budaya dalam hal ini dapat saja diartikan sebagai pola kehidupan yang dijalankan masing-masing personil dalam keseharian ...”. Sifat lingkungan kerja yang dirasakan baik langsung maupun tidak langsung akan menjadi kekuatan untuk mempengaruhi perilaku<sup>92</sup>. Artinya, semakin baik lingkungan yang dihasilkan dari budaya organisasi, maka semakin baik pula pengaruhnya terhadap perilaku dan kinerja para anggota organisasi.

Budaya organisasi sendiri, baik dilingkungan organisasi pada umumnya maupun pada organisasi pendidikan, memiliki fungsi masing-

---

<sup>89</sup>U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012), hlm. 103

<sup>90</sup>Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi, dan Implementasinya, Ed. 1, Cet. 1*, (Jakarta: Kencana, 2016), hlm. 186

<sup>91</sup>Supardi, *Kinerja Guru, Ed. 1, Cet. 2*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hlm. 122

<sup>92</sup>Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan, Cet. 3*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2009), hlm. 150

masing. Secara umum, budaya organisasi menurut Wibowo<sup>93</sup> berfungsi sebagai: identitas, batasan peran yang jelas, komitmen kolektif, usaha pembangunan stabilitas sistem sosial, usaha pembangunan pikiran sehat dan masuk akal, serta memperjelas standar perilaku. Selain itu, manfaat budaya organisasi adalah sebagai perekat kebersamaan, mencegah konflik, sarana untuk mencapai tujuan, meningkatkan kesehatan (iklim) organisasi, dan meningkatkan mutu produk<sup>94</sup>. Intinya adalah, budaya organisasi berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan kesuksesan lembaga/organisasi.

Pada dasarnya pendidikan tidak dapat dipisahkan dengan budaya<sup>95</sup>. Pendidikan sebagai budaya harus dapat membuat peserta didik mengembangkan kata hati (suara hati) dan perasaannya untuk taat terhadap ajaran-ajaran agama yang dipeluknya<sup>96</sup>. Jika ajaran-ajaran agama telah menjadi landasan dalam bertindak, maka tidak mustahil kinerja sekolah/madrasah akan semakin maksimal.

Sekolah merupakan subsistem yang diharapkan menjadi keberhasilan dari cita-cita bangsa yang bersumber dari sistem pendidikan nasional, akan tetapi keberhasilannya perlu dukungan dari berbagai pihak<sup>97</sup>. Elemen SDM dan budaya sekolah/madrasah menjadi salah satu kunci keberhasilan suatu

---

<sup>93</sup>Syamsir Torang, *Organisasi & Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi)*, Cet. 3, (Bandung, CV. Alfabeta, 2016), hlm. 114

<sup>94</sup>H. Usman, *Manajemen: Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, Ed. 4, Cet. 3, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 215

<sup>95</sup>Yaya Suryana dan A. Rusdiana, *Pendidikan Multikultural; Suatu Upaya Penguatan Jati Diri Bangsa (Konsep, Prinsip, dan Implementasi)*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2015), hlm. 83

<sup>96</sup>Yaya Suryana dan A. Rusdiana, *Pendidikan Multikultural ... op.cit.*, hlm. 89

<sup>97</sup>Diding Nurdin dan Imam Sibaweh, *Pengelolaan Pendidikan dari Teori menuju Implementasi*, Ed. 1, Cet. 1, (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), hlm. 45

lembaga pendidikan. Guru sebagai unsur pokok suksesnya pendidikan di sekolah/madrasah harus selalu menjunjung tinggi kode etik keprofesiannya, ucapan dan tindakannya juga harus mengarah kepada ketaatan kepada Allah Swt. Setelah itu, pembentukan dan penerapan budaya organisasi juga diarahkan kepada tujuan pendidikan khususnya tujuan pendidikan Islam.

Manusia pada dasarnya dibekali akal agar dapat memilih dan memiliki kemampuan untuk mengarahkan dirinya untuk tidak mengikuti hawa nafsu dan melakukan kemaksiatan<sup>98</sup>. Jika akal fikiran dapat mengontrol hawa nafsu, maka pekerjaan apapun yang dilakukan seseorang akan maksimal.

Di lingkungan sekolah, pelibatan guru dalam perencanaan atau perancangan nilai/norma serta tujuan organisasi akan membuat para guru merasa memiliki dan dihargai. Penanaman nilai-nilai luhur oleh pihak sekolah kepada para guru juga penting. Apabila keyakinan dan nilai sudah tertanam pada diri masing-masing individu dalam organisasi, tentu akan memotivasi mereka dalam bertindak<sup>99</sup>. Dan ketika motivasi muncul, kesungguhan juga muncul. Kesungguhan dari para anggota organisasi itulah yang akan mengarahkan kepada kesuksesan.

Pada dasarnya fungsi budaya organisasi adalah membantu mengarahkan SDM pada pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi. Disamping itu, budaya organisasi akan meningkatkan kekompakan tim antar berbagai departemen, divisi atau unit dalam organisasi, sehingga mampu

---

<sup>98</sup>M. D. al-Bugha dan M. Mistu, *Menyelami Makna 40 Hadits Rasulullah SAW.: Syarah Kitab al-Arba'in an-Nawawiyah*, Penj. Muhil Dhofir, (Jakarta: al-I'tishom, 2003), hlm. 400

<sup>99</sup>Syamsir Torang, *Organisasi & Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi)*, Cet. 3, (Bandung, CV. Alfabeta, 2016), hlm. 115

menjadi perekat yang mengikat orang dalam organisasi bersama-sama<sup>100</sup>. Ketika para anggota organisasi sudah kompak, apapun yang diprogramkan oleh lembaga akan terealisasi dengan baik.

Jadi, budaya organisasi merupakan salah satu sarana penting yang berfungsi secara tidak langsung untuk meningkatkan kinerja guru melalui penanaman nilai-nilai, pembentukan norma-norma, dan penerapan kebiasaan-kebiasaan yang diarahkan kepada tujuan organisasi. Ketika lingkungan kerja nyaman, aman dan menyenangkan, hal tersebut akan lebih memberi kepuasan kepada para karyawan, dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

## **7. Indikator Budaya Organisasi Sekolah/Madrasah**

Kajian seputar budaya berfokus kepada beberapa aspek budaya nonmateri seperti nilai-nilai, norma-norma, simbol dan bahasa suatu budaya<sup>101</sup>. Budaya adalah suatu konsep yang membangkitkan minat dan berkenaan dengan cara manusia hidup, belajar berfikir, merasa, mempercayai dan mengusahakan apa yang patut menurut budayanya<sup>102</sup>. Dengan penerapan budaya yang baik, akan dapat menentukan intensitas perilaku para anggota organisasi menuju pencapaian tujuan organisasi.

Di sekolah, budaya yang diterapkan oleh suatu sekolah menuntut para anggota organisasi untuk menyesuaikan diri terhadap budaya sekolah yang

---

<sup>100</sup>Ismail Nawawi Uha, *Budaya Organisasi Kepemimpinan & Kinerja; Proses Terbentuk, Tumbuh Kembang, Dinamika, dan Kinerja Organisasi*, (Jakarta: Kencana, 2013), hlm. 15

<sup>101</sup>Kompri, *Manajemen Pendidikan, Jilid 3, Cet. 1*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2015), hlm. 4

<sup>102</sup>Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan, Cet. 3*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2009), hlm. 128

merupakan ciri khas suatu sekolah<sup>103</sup>. Komponen-komponen budaya seperti adat istiadat, tradisi, aturan-aturan, kebijaksanaan, dan prosedur bisa membuat pekerjaan menjadi lebih menyenangkan sehingga meningkatkan produktivitas, memenuhi kebutuhan dan meningkatkan daya saing<sup>104</sup>. Karena itu, pemahaman dan kesadaran para anggota untuk menjalankan budaya organisasi adalah sangat penting. Dengan begitu, loyalitas para anggota juga akan muncul.

Loyalitas sendiri erat kaitannya dengan kesetiaan. Seorang anggota yang memiliki loyalitas terhadap organisasinya memiliki kesadaran pribadi untuk memanfaatkan semua potensi yang ada pada dirinya demi kemajuan organisasi<sup>105</sup>. Loyalitas seseorang di dalam organisasi, akan ditunjukkan melalui penampilan kerjanya. Artinya, loyalitas tinggi akan berdampak kepada kinerja yang lebih baik.

*Organizational culture* dapat mendorong atau menurunkan efektivitas, tergantung pada sifat nilai-nilai, kepercayaan, dan yang dapat menembus norma-norma sebagai sistem nilai-nilai kepercayaan di setiap organisasi<sup>106</sup>. Peran budaya dalam suatu lembaga/organisasi akan semakin terlihat dan terasa apabila para pimpinan lembaga/organisasi dapat memberi pengertian dan pemahaman yang baik kepada para bawahannya.

---

<sup>103</sup>Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi, dan Implementasinya*, (Jakarta: Kencana, 2016), hlm. 201

<sup>104</sup>U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012), hlm. 100

<sup>105</sup>Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru ... op.cit.*, hlm. 200

<sup>106</sup>Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan, Cet. 3*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2009), hlm. 131

Secara tipikal budaya organisasi sekolah ditetapkan dengan orientasi-orientasi bersama, yang menyatukan berbagai bidang keahlian dan kedudukan personel organisasi sekolah dalam suatu sistem nilai pada tingkat kedalaman yang berbeda dan memberinya identitas yang berbeda<sup>107</sup>. Kebersamaan yang dibangun akan menjadikan budaya semakin nyata pengaruhnya terhadap kinerja para guru serta keberhasilan pelaksanaan program-program sekolah/madrasah yang lain.

Budaya organisasi di buat dan diberlakukan dengan tujuan memperbaiki kualitas pendidikan, termasuk di dalamnya adalah berkaitan dengan kinerja seorang guru. Kinerja seorang guru menyangkut semua kegiatan atau tingkah laku yang dialami guru, untuk mencapai hasil atau tujuan<sup>108</sup>. Kinerja seorang guru dapat ditingkatkan melalui penerapan budaya yang berakar dari nilai-nilai kebersamaan dan norma yang diberlakukan. Karena itu, nilai-nilai luhur harus senantiasa ditanamkan dan pemberlakuan norma-norma yang sesuai dengan kebutuhan.

Budaya adalah seperangkat nilai atau keyakinan-keyakinan yang dibuat untuk dijadikan sebagai pedoman dalam beraktivitas. Dimensi budaya organisasi dapat dilihat dari sisi makro, mikro dan individual. Secara makro, menurut Ndraha<sup>109</sup> budaya organisasi dapat dikaji dari empat sisi, yaitu: *power distance* (jarak kekuasaan), *uncertainty avoidance* (menerima

---

<sup>107</sup>Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan, Cet. 3*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2009), hlm. 140

<sup>108</sup>Latifah Husein, *Profesi Keguruan Menjadi Guru Profesional, Cet. 1*, (Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2017), hlm. 135

<sup>109</sup>M. Sudarma, *Profesi Guru: Dipuji, Dikritisi, dan Dicaci, Ed. 1, Cet. 1*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm. 115-116

atau menolak ketidakpastian), *individualisme*, dan *masculinity*. Pada tingkat mikro, dapat dilihat dari sisi *external adaptation* dan *internal integration*. Sedangkan pada tingkat individual ada 10 dimensi, yaitu: *self-assurance* (jaminan diri), *decisiveness* (ketegasan), *supervisory ability* (kemampuan pengawasan), *intelligence* (kecerdasan), *initiative* (inisiatif), *need for self-achievement* (kebutuhan untuk berprestasi), *need for self-actualization* (kebutuhan untuk aktualisasi diri), *need for power* (kebutuhan untuk kekuasaan), *need for reward* (kebutuhan untuk penghargaan), serta *need for security* (kebutuhan untuk rasa aman).

Budaya organisasi disebut juga dengan budaya kerja karena tidak bisa dipisahkan dengan kinerja (*performance*) sumber daya manusia (SDM). Semakin kuat budaya organisasi, semakin kuat dorongan untuk berprestasi<sup>110</sup>. Adapun yang menjadi indikator budaya organisasi diantaranya adalah tatanan lembaga, norma sekolah, nilai-nilai yang dianut sekolah, peraturan sekolah, iklim sekolah, ide-ide, dan kebiasaan sekolah<sup>111</sup>. Menurut Anderson sebagaimana yang dikutip oleh Syamsir Torang<sup>112</sup>, ia menyebutkan ada 13 indikator dalam budaya organisasi, yaitu: a. *Style of leadership*; b. *Communication patterns*; c. *Style of decision making*; d. *Use of information*; e. *Use of communication* (untuk berbagai informasi, pengambilan keputusan, dan membangun hubungan); f. *Level of classifications and privileges* (strata dan keistimewaan); g. *Performance*

---

<sup>110</sup>U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012), hlm. 99

<sup>111</sup>Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi, dan Implementasinya*, (Jakarta: Kencana, 2016), hlm. 199

<sup>112</sup>Syamsir Torang, *Organisasi & Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi)*, Cet. 3, (Bandung, CV. Alfabeta, 2016), hlm. 112

*standards and expectations; h. Consequences of failure; i. Space/layout; j. Norm and behavior; k. Stories, mythos, traditions and rituals; l. Heroes; m. Symbols-brand, logo, motto, language, relics.*

## **B. Motivasi**

### **1. Pengertian Motivasi**

Motivasi berasal dari dua kata, yaitu *motive* dan *action*. Jadi, motivasi adalah tindakan yang dihasilkan karena adanya motif<sup>113</sup>. Kata “motif” diartikan sebagai daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu<sup>114</sup>. Jadi, motivasi merupakan serangkaian tindakan yang dilakukan oleh seseorang berdasarkan kepada motif yang dimilikinya. Semakin baik motif yang dimiliki, maka semakin baik pula tindakan yang dilakukannya.

Motivasi merupakan proses psikis yang mendorong orang untuk melakukan sesuatu<sup>115</sup>. Motivasi tidak terlepas dari berbagai kebutuhan dan dorongan yang ada dalam diri seseorang, yang menjadi penggerak, energi dan pengaruh segenap *tindak tanduk* manusia<sup>116</sup>. Proses psikis yang diawali dari kebutuhan, merupakan salah satu faktor internal yang mendorong seseorang untuk melakukan dan mengerjakan sesuatu.

Motivasi sering diartikan dengan istilah dorongan, yang berarti tenaga yang menggerakkan jiwa dan jasmani untuk berbuat, sehingga motif

---

<sup>113</sup>Farendy Arlius, *5 Fondasi Rahasia Pemimpin Unggul*, (Jakarta: PT. Alex Media Komputindo, 2014), hlm. 23

<sup>114</sup>Sardiman A. M., *Interaksi dan Motivasi Belajar-Mengajar, Ed. 1-22*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hlm. 73

<sup>115</sup>H. Usman, *Manajemen: Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan. Ed. 4, Cet. 3*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 276

<sup>116</sup>Burhanuddin, *Analisis Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), hlm. 231

merupakan “*driving force*” seseorang, untuk bertingkah laku dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan<sup>117</sup>. Seseorang yang memiliki motivasi yang tinggi untuk melaksanakan atau menyelesaikan tugas-tugasnya, tentu tugas-tugas tersebut akan dapat terselesaikan dengan baik serta terselesaikan pada waktunya.

## 2. Teori Motivasi

Motivasi dapat dikatakan sebagai serangkaian usaha untuk menyediakan kondisi-kondisi tertentu, sehingga seseorang itu mau dan ingin melakukan sesuatu<sup>118</sup>. Berkaitan dengan hal tersebut, Farendy Arlius<sup>119</sup> dalam teorinya membagi motivasi menjadi empat macam, yaitu: motivasi untuk keberlangsungan hidup, motivasi eksternal, motivasi internal, dan motivasi Caus-A. Ke empat motivasi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut.

### a. Motivasi untuk keberlangsungan hidup.

Tak ada manusia yang dapat bertahan hidup tanpa bernafas, makan, minum, dll. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan dasar (alamiah) manusia, juga merupakan kebutuhan pokok yang harus dipenuhi.

### b. Motivasi eksternal

Sumber motivasi eksternal bisa dari buku, majalah, seminar, teman, keluarga, atau atasan. Bentuknya bisa berupa pujian, *reward*, ucapan selamat, atau senyuman.

---

<sup>117</sup>Priyono, *Pengantar Manajemen*, (Surabaya: Zifatama Publisher, 2007), hlm. 77

<sup>118</sup>A. M. Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar-Mengajar*, Ed. 1-22, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hlm. 75

<sup>119</sup>Farendy Arlius, *5 Fondasi Rahasia Pemimpin Unggul*, (Jakarta: PT. Alex Media Komputindo, 2014), hlm. 23-32

c. Motivasi internal

Motivasi internal datang dari dalam diri manusia itu sendiri, seperti: niat, tujuan, kebanggaan, rasa cinta terhadap sesuatu, atau rasa tanggungjawab.

d. Motivasi Caus-A

Sebenarnya motivasi Caus-A adalah singkatan dari “Motivasi karena Allah”. Motivasi adalah tindakan karena adanya motif. Jadi, motivasi Caus-A adalah tindakan yang dilakukan karena semata-mata mengharap ridlo Allah Swt.

Selain teori motivasi yang disampaikan oleh Farendy Arlius, satu lagi teori yang disampaikan oleh Abraham Maslow. Teori motivasi Maslow disebut sebagai *Maslow Need Hierarchy Theory* yang diilhami oleh teori Elton Mayo. Maslow berpendapat bahwa seseorang berperilaku untuk bekerja karena ada beberapa dorongan untuk memenuhi berbagai macam kebutuhan. Kebutuhan berjenjang dari kebutuhan yang paling sederhana (rendah), dan apabila telah terpenuhi meningkat ketingkat kedua (lebih atas), dan seterusnya<sup>120</sup>.

Hirarki kebutuhan manusia dalam teori Maslow yaitu: *Psikologi* atau kebutuhan primer (diantaranya: rasa lapar, pakaian, dan kebutuhan seks). Rasa aman (misalnya: perlindungan dari ancaman bahaya). Kebutuhan sosial (misalnya: diterima dalam kelompok, hubungan dengan orang lain dan kasih sayang). Penghargaan (misalnya: status, kekuasaan, dan prestasi).

---

<sup>120</sup>K. Suhendra, *Manajemen dan Organisasi dalam Realita Kehidupan*, (Bandung: CV. Mandar Maju, 2008), hlm. 55

Aktualisasi diri (misalnya: keinginan mengembangkan diri, kreativitas dan ekspresi diri)<sup>121</sup>.

Menurut Maslow<sup>122</sup>, pada diri seseorang itu terdapat hirarki dari lima kebutuhan, yaitu: fisik (*fisiologic*), rasa aman (*safety*), kasih sayang (*belonging and love*), penghargaan (*self esteem*), aktualisasi diri. Hierarki kebutuhan tersebut digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 2.3**  
**Hierarki Kebutuhan Maslow**



Untuk memutuskan suatu tindakan atau perilaku, seseorang memiliki hirarki kebutuhan dengan tiga asumsi dasar teorinya yaitu: 1) manusia merupakan makhluk yang selalu membutuhkan sesuatu, yaitu keinginan untuk memenuhi tujuannya, 2) kebutuhan seseorang diatur secara bertingkat dan berurutan dari yang paling dasar sampai yang paling tinggi, 3) kebutuhan seseorang bergerak kepada tingkat yang ada di atasnya setelah kebutuhan yang ada di bawahnya telah terpenuhi<sup>123</sup>.

---

<sup>121</sup>Syamsir Torang, *Organisasi & Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi)*, Cet. 3, (Bandung, CV. Alfabeta, 2016), hlm. 59

<sup>122</sup>Andri Feriyanto dan Endang Shyta Triana, *Pengantar Manajemen (3 in 1) untuk Mahasiswa dan Umum*, (Kebumen: Media Tera, 2015), hlm. 74

<sup>123</sup>Priyono, *Pengantar Manajemen*, (Surabaya: Zifatama Publisher, 2007), hlm. 80

Dan perlu ditegaskan bahwa, tingkat kebutuhan dalam teori Maslow ini, setiap tingkatan kebutuhan di atas hanya akan dibangkitkan apabila telah dipenuhi tingkat motivasi yang ada di bawahnya<sup>124</sup>. Teori motivasi menurut Maslow juga dapat digambarkan dengan bentuk berikut:

**Gambar 2.4:**  
**Hirarki Kebutuhan menurut Maslow**<sup>125</sup>



Berkaitan dengan hirarki kebutuhan Maslow di atas, Helmawati<sup>126</sup> dalam bukunya yang berjudul “*Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah melalui Manajerial Skills*” menambahkan satu lagi kebutuhan manusia yang harus dipenuhi. Kebutuhan tersebut adalah “kebutuhan rohani”. Karena pada dasarnya manusia harus memenuhi kebutuhan rohani sebagai dasar dari kebutuhan manusia. Baik buruknya aktivitas seseorang itu tergantung dari hatinya (keimanan). Hirarki kebutuhan manusia tersebut dinamai sebagai “hierarki kebutuhan motivasi syari’ah”, yang kemudian digambarkan dengan bentuk berikut:

---

<sup>124</sup>A. M. Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar-Mengajar, Ed. 1-22*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hlm. 81

<sup>125</sup>Priyono, *Pengantar Manajemen*, (Surabaya: Zifatama Publisher, 2007), hlm. 80

<sup>126</sup>Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Manajerial Skills*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), hlm. 92

**Gambar 2.5:**  
**Hierarki Kebutuhan Motivasi Syariah**<sup>127</sup>



Senada dengan Helmawati, Imam Syafei<sup>128</sup> juga mengungkapkan bahwa:

Sesungguhnya tubuh manusia itu terdiri dari dua jenis, yaitu tubuh kasar dan tubuh halus. Tubuh kasar (jasmani) manusia membutuhkan sesuatu yang bersifat materi, seperti makan, minum, pakaian, tempat tinggal, lingkungan sehat, kebutuhan biologis dan status sosial. Kemudian manusia memiliki ruh, yang juga membutuhkan ketenangan-ketenangan yang bersifat ruhaniyah, yakni ketenangan hakiki.

Artinya, kebutuhan manusia yang harus dipenuhi tidak hanya berhubungan dengan jasmani tetapi juga kebutuhan rohani.

### **3. Bentuk dan Jenis Motivasi**

Motivasi merupakan serangkaian tindakan yang dilakukan seseorang karena ada tujuan dan harapan, dan pada diri manusia itu terdapat dua bentuk motivasi, yaitu: motivasi primer dan motivasi skunder. Motivasi primer adalah motivasi yang didasarkan pada motif-motif dasar, motif-motif

---

<sup>127</sup>Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Manajerial Skills*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), hlm. 92

<sup>128</sup>Imam Syafei, *et al.*, *Pendidikan Agama Islam Berbasis Karakter di Perguruan Tinggi: Disertai Buku Panduan Praktikum Pengamalan Ibadah, Ed. 2, Cet. 4*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), hlm. 22

dasar tersebut umumnya berasal dari segi biologis atau jasmani manusia. Sedangkan motivasi skunder adalah motivasi yang dipelajari, misalnya belajar untuk mendapatkan uang dengan baik<sup>129</sup>. Secara naluriah, manusia memiliki suatu motif atau tujuan untuk melakukan sesuatu. Dan untuk mendapatkan sesuatu yang memuaskan, manusia berusaha untuk mengembangkan kemampuannya demi terwujudnya tujuan atau kebutuhan hidupnya dengan baik.

Jenis motivasi juga dapat dibedakan menjadi motivasi *intrinsik* dan motivasi *ekstrinsik*. Motivasi *intrinsik* merupakan motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Sedangkan motivasi *ekstrinsik* adalah motif-motif yang aktif dan berfungsinya karena adanya perangsang dari luar<sup>130</sup>. Motivasi baik *intrinsik* maupun *ekstrinsik* menjadi faktor pendorong seseorang mau atau tidak mau melakukan sesuatu.

Dalam Islam, hakikat motivasi sebenarnya muncul dari dalam diri manusia itu sendiri. Hal tersebut sebagaimana firman Allah SWT. dalam al-Qur'an Surat ar-Ra'd ayat 11 berikut:

إن الله لا يغير ما بقوم حتى يغيروا ما بأنفسهم

---

<sup>129</sup>Dimiyati dan Mutjiono, *Belajar dan Pembelajaran, Cet. 3*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006), hlm. 86/88

<sup>130</sup>Andri Feriyanto dan Endang Shyta Triana, *Pengantar Manajemen (3 in 1) untuk Mahasiswa dan Umum*. (Kebumen: Media Tera, 2015), hlm. 81

“*Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri*”.<sup>131</sup>

Berkaitan dengan ayat di atas, Ibnu Abi Hatim meriwayatkan dari Ibrohim, ia berkata:

“Allah mewahyukan kepada salah seorang Nabi dari Bani Israil; ‘Hendahlah kamu katakan kepada kaummu bahwa warga desa dan anggota keluarga yang taat kepada Allah tetapi kemudian berubah berbuat maksiat atau durhaka kepada Allah, pasti Allah merubah dari mereka apa yang mereka senangi menjadi sesuatu yang mereka benci’ ”. Kemudian dia mengatakan: “Hal itu dibenarkan dalam Kitabullah (al-Qur’an) dengan firman Allah:

إن الله لا يغير ما بقوم حتى يغيروا بأنفسهم

‘*Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum, sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri*’.<sup>132</sup>

Hal tersebut menunjukkan bahwa, sebenarnya setiap manusia diberi keleluasaan oleh Allah SWT. untuk berusaha sekuat tenaga dalam rangka mencari atau mewujudkan keinginannya, meski hasilnya tetap Allah yang menentukan. Artinya, motivasi untuk bekerja atau melakukan sesuatu sebenarnya manusialah yang punya kendali (tentunya atas izin Allah), vaktor yang datang dari luar hanyalah sebagai perangsang agar motivasi dari dalam muncul.

Untuk memunculkan motivasi baik *intrinsik* maupun *ekstrinsik* seseorang, dapat dilakukan dengan berbagai cara. Adapun proses motivasi, meliputi siklus yang disingkat dengan AIDA. AIDA merupakan singkatan

---

<sup>131</sup>Kementrian Agama Republik Indonesia, *Syaamil al-Qur’an Terjemah Tafsir Perkata*. Yayasan Penyelenggara Penerjemah/Penafsir al-Qur’an Kementrian Agama Republik Indonesia. (Bandung: Sygma Publishing, 2010), hlm. 250

<sup>132</sup>M. D. al-Bugha dan M. Mistu. *Menyelami Makna 40 Hadits Rasulullah SAW.: Syarah Kitab al-Arba’in an-Nawawiyah*. Penj. Muhil Dhofir. (Jakarta: al-I’tishom, (4), 2003), hlm. 484

dari *Attention* (perhatian), *Interest* (tertarik), *Desire* (terangsang), dan *Action* (tindakan)<sup>133</sup>. Proses motivasi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut: awalnya seseorang termotivasi karena adanya atau mendapatkan perhatian, dari perhatian yang ada tersebut kemudian seseorang merasa tertarik, setelah seseorang merasa tertarik kemudian muncul ransangan dalam diri, dan dari rangsangan itulah seseorang mau untuk melakukan atau mengerjakan sesuatu.

Seseorang dikatakan memiliki motivasi tinggi jika seseorang memiliki alasan yang sangat kuat untuk mencapai apa yang diinginkannya dengan mengerjakan pekerjaannya yang sekarang<sup>134</sup>. Alasan juga berhubungan dengan tujuan seseorang dalam menjalankan pekerjaan. Semakin besar alasan atau tujuan seseorang, semakin tinggi pula motivasi yang ada pada dirinya.

Dalam lembaga pendidikan, terutama pendidikan Islam, proses motivasi akan lebih efektif apabila diiringi dengan keteladanan. Pemimpin haruslah bisa memberikan teladan yang baik bagi anak buahnya. Keteladanan seorang pemimpin sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan anak buahnya<sup>135</sup>. Artinya, motivasi seorang bawahan akan semakin meningkat jika pemimpinnya dapat memberikan contoh yang baik bagi bawahannya.

---

<sup>133</sup>H. Usman. *Manajemen: Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan. Ed. 4. Cet. 3.* Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 280

<sup>134</sup>Andri Feriyanto dan Endang Shyta Triana, *Pengantar Manajemen (3 in 1) untuk Mahasiswa dan Umum.* (Kebumen: Media Tera, 2015), hlm.73

<sup>135</sup>Cakra Sudarsana, *116 Kiat Mempertajam Kinerja Anak Buah,* (Yogyakarta: Laksana, 2016), hlm. 146-147

Di lingkungan organisasi/perusahaan, ada beberapa cara yang dapat dilakukan organisasi/perusahaan untuk memotivasi para bawahan/anggotanya. Berikut disajikan beberapa cara untuk memotivasi para bawahan, yaitu:

a. Kompensasi dalam bentuk uang

Salah satu bentuk kompensasi yang diberikan perusahaan kepada bawahan adalah berbentuk uang. Di dunia pendidikan kompensasi ini biasa disebut dengan *insentif* atau *bisyaroh*. Dalam motivasi, insentif memang penting, tetapi juga harus diketahui teknik dan caranya. Adapun prinsip pemberian insentif sehingga berdampak kepada motivasi adalah, berikan insentif hanya untuk pekerja yang produktif, promosikan pekerja sebagai insentif non finansial/nonmaterial atas dasar produktivitasnya dalam bekerja<sup>136</sup>.

b. Pengarahan dan pengendalian

Pengarahan dimaksudkan menentukan bagi karyawan mengenai apa yang harus mereka kerjakan dan apa yang tidak harus mereka kerjakan. Sedangkan pengendalian dimaksudkan menentukan bahwa karyawan harus mengerjakan hal-hal yang telah diinstruksikan.

c. Penetapan pola kerja yang efektif

Yaitu menciptakan pola kerja yang disesuaikan dengan kondisi para anggotanya sehingga tercipta pola kerja yang efektif.

d. Kebijakan

---

<sup>136</sup>Priyono, *Pengantar Manajemen*, (Surabaya: Zifatama Publisher, 2007), hlm. 114

Kebijakan-kebijakan yang diambil sebisa mungkin disosialisasikan terlebih dahulu serta diarahkan kepada kebahagiaan dan kenyamanan para karyawan<sup>137</sup>.

#### 4. Fungsi Motivasi

Keberhasilan sebuah kegiatan sangat tergantung pada faktor motivasi<sup>138</sup>. Jika dikaitkan dengan organisasi sekolah/madrasah, program-program yang telah dibuat dan ditetapkan oleh pihak sekolah/madrasah tidak akan berhasil dengan baik apabila warga sekolah/madrasah sebagai pelaku pendidikan tidak memiliki motivasi. Singkatnya, motivasi berfungsi sebagai roda penggerak untuk individu melaksanakan fungsi dan tugasnya dengan baik.

Motivasi bertalian dengan suatu tujuan<sup>139</sup>. Dan fitrah manusia dalam hidupnya ingin bahagia, damai dan sejahtera<sup>140</sup>. Tujuan atau keinginan itulah yang membuat seseorang semakin termotivasi untuk melakukan aktivitas semaksimal mungkin. Islam sendiri telah mensyari'atkan kepada pemeluknya untuk senantiasa berbuat *ihsan* dalam segala hal. Pengertian tersebut dapat kita lihat dari hadits Rasulullah Saw. yang diriwayatkan oleh Imam Muslim dari Abu Ya'la Syaddad bin Aus yang berbunyi:

---

<sup>137</sup>Andri Feriyanto dan Endang Shyta Triana, *Pengantar Manajemen (3 in 1) untuk Mahasiswa dan Umum*. (Kebumen: Media Tera, 2015), hlm. 80-81

<sup>138</sup>Ali Mudlofir, *Pendidik Profesional: Konsep, Stategi dan Aplikasinya dalama Peningkatan Mutu Pendidikan di Indonesia, Ed. 1, Cet. 3*, (Jakarta: Pers, 2014), hlm. 183

<sup>139</sup>A. M. Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar-Mengajar, Ed. 1-22*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hlm. 85

<sup>140</sup>Imam Syafe'i, *et al.*, *Pendidikan Agama Islam Berbasis Karakter di Perguruan Tinggi: Disertai Buku Panduan Praktikum Pengamalan Ibadah, Ed. 2, Cet. 4*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), hlm. 61

إن الله كتب الإحسان على كل شيء

“*Sesungguhnya Allah mewajibkan berlaku ihsan dalam segala hal*”<sup>141</sup>.

Hadits di atas, menunjukkan bahwa kita harus berbuat *ihsan* dalam keadaan apapun. Yaitu melakukan segala sesuatunya dengan baik, benar dan maksimal. Berlaku *ihsan* menjadi tuntutan saat menunaikan kewajiban, meninggalkan berbagai larangan, atau berinteraksi dengan sesama makhluk<sup>142</sup>. Jika sifat dan sikap terpuji ini benar-benar diterapkan oleh guru dalam pendidikan, kinerja guru akan semakin baik dan meningkat.

Motivasi merupakan faktor penting dalam membangun peradaban manusia dan bagi kemaslahatan makhluk hidup<sup>143</sup>. Karenanya, guru selain harus memiliki pengetahuan, juga harus memiliki motivasi yang tinggi. Selain itu, pengetahuan dan pemahaman berkaitan dengan ilmu agama juga sangat penting. Dengan dasar pemahaman agama (Islam) yang baik, setiap aktivitas yang dilakukan oleh guru akan terarah, dan tentunya akan mengarah kepada ketaatan kepada Allah Swt.

Pada dasarnya, setiap manusia memiliki potensi diri yang khas dan kepentingan untuk memenuhi kepentingan dirinya<sup>144</sup>. Selama dorongan kerja kuat, semakin besar peluang seseorang untuk lebih konsisten pada

---

<sup>141</sup>M. D. al-Bugha dan M. Mistu. *Menyelami Makna 40 Hadits Rasulullah SAW.: Syarah Kitab al-Arba'in an-Nawawiyah*. Penj. Muhil Dhofir. (Jakarta: al-I'tishom, (4), 2003), hlm. 116

<sup>142</sup>M. D. al-Bugha dan M. Mistu. *Menyelami Makna 40 Hadits Rasulullah SAW ... op.cit.*, hlm. 117

<sup>143</sup>Anas Salahudin dan Irwanto Alkrienciehie, *Pendidikan Karakter (Pendidikan Berbasis Agama dan Budaya Bangsa)*, (Bandung: Pustaka Setia, 2013), hlm. 330

<sup>144</sup>Yaya Suryana dan A. Rusdiana, *Pendidikan Multikultural; Suatu Upaya Penguatan Jati Diri Bangsa (Konsep, Prinsip, dan Implementasi)*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2015), hlm. 54

tujuan kerja<sup>145</sup>. Kepentingan-kepentingan yang dimiliki seseorang akan menjadi faktor pendorong dalam menjalankan suatu pekerjaan, dan semakin kuat dorongan tersebut maka semakin kuat pula keinginannya untuk mencapai tujuannya.

Dikaitkan dengan kinerja guru, motivasi dapat berfungsi sebagai pendorong usaha dan pencapaian prestasi<sup>146</sup>. Dengan kata lain, motivasi berfungsi sebagai penggerak, pendorong dan penggugah semangat seseorang untuk melakukan sesuatu sesuai dengan fungsi dan tugasnya, tujuannya adalah untuk memenuhi kebutuhan hidup yang diinginkannya. Semakin kuat dorongan yang ada pada diri seseorang, maka semakin giat pula ia dalam bekerja.

## 5. Indikator Motivasi

Motivasi dapat diartikan sebagai suatu usaha yang menimbulkan dorongan untuk melakukan suatu tugas<sup>147</sup>. Adapun motif seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan adalah banyak sekali, menurut Keypers sebagaimana yang dikutip oleh Priyono<sup>148</sup>, ia membedakan motif menjadi motif *biologik*, *sosiologik*, dan *teologik*. Motif *biologik* berhubungan erat dengan keberlangsungan hidup manusia. Motif *sosiologik* berhubungan dengan hasrat seseorang yang menginginkan berinteraksi dengan orang lain. Sedangkan motif *teologik* adalah berhubungan dengan dorongan seseorang untuk berhubungan dengan Tuhannya.

---

<sup>145</sup>Anas Salahudin dan Irwanto Alkrienciehie, *Pendidikan Karakter ... op.cit.*, hlm. 334

<sup>146</sup>A. M. Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar-Mengajar, Ed. 1-22*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hlm. 85

<sup>147</sup>Supardi, *Kinerja Guru, Ed. 1, Cet. 2*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hlm. 48

<sup>148</sup>Priyono, *Pengantar Manajemen*, (Surabaya: Zifatama Publisher, 2007), hlm. 78

Selaras dengan hal tersebut, Farendy Arlius<sup>149</sup> membagi motivasi menjadi empat macam, yaitu: *Pertama*, motivasi untuk keberlangsungan hidup. Motivasi ini berhubungan dengan kebutuhan pokok manusia yang harus terpenuhi seperti: makan dan minum. *Ke dua*, motivasi eksternal. Motivasi ini dapat berasal dari buku, majalah, seminar, teman, keluarga, atau atasan. Bentuknya bisa berupa pujian, *reward*, ucapan selamat, senyuman, atau melihat kesuksesan bahkan kesusahan orang lain. *Ke tiga*, motivasi internal. Motivasi internal datang dari dalam diri manusia itu sendiri, seperti: niat, tujuan, kebanggaan, rasa cinta terhadap sesuatu, atau rasa tanggungjawab. *Ke empat*, motivasi Caus-A. Motivasi Caus-A adalah singkatan dari “Motivasi karena Allah”, kemunculannya tentu juga dikaitkan dengan ketaatan kepada Allah atau ia bekerja semata-mata mengharapkan ridlo dari Allah Swt.

Kehidupan manusia selalu dikendalikan dan ditentukan oleh faktor-faktor psikis yang ada di dalam dirinya serta kondisi fisik yang dimilikinya. Faktor psikis seperti pandangan hidup, harga diri, rasa puas dan sebagainya. Sedangkan faktor fisik ialah keadaan lahiriah manusia yang bersifat jasmaniah<sup>150</sup>. Faktor psikis dan fisik tersebutlah yang menyebabkan seseorang termotivasi untuk melakukan suatu pekerjaan. Dengan adanya dorongan yang bersumber dari faktor psikis dan fisik, seseorang akan semakin tergugah untuk semaksimal mungkin melaksanakan tugas-tugasnya.

---

<sup>149</sup>Farendy Arlius, *5 Fondasi Rahasia Pemimpin Unggul*, (Jakarta: PT. Alex Media Komputindo, 2014), hlm. 23-32

<sup>150</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Ed. 1, Cet. 9*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm. 124-125

Kerja merupakan kegiatan dalam melakukan sesuatu dan orang yang kerja ada kaitannya dengan mencari nafkah atau bertujuan untuk mendapatkan imbalan atas prestasi yang telah diberikan atas kepentingan organisasi<sup>151</sup>. Sebagai makhluk bekerja (*homo creator*), manusia perlu bekerja sebagai upaya memenuhi kebutuhan bagi hidupnya<sup>152</sup>. Namun demikian, agama sebagai landasan utama dalam bertindak harus benar-benar diterapkan. Apapun pekerjaannya, jika didalamnya ada tujuan agama, pasti akan berhasil dan menghasilkan sesuatu yang baik.

Motivasi merupakan sebuah dorongan yang keluar dari dalam diri manusia, yang menggerakkan serta mengarahkan seseorang untuk melakukan sesuatu. Oleh karena itu, menurut Cut Zurnali<sup>153</sup> motivasi karyawan dipengaruhi oleh motif, harapan, dan insentif yang diinginkan. Menurutnya, motif adalah faktor-faktor yang menyebabkan seseorang bertingkah laku atau bertindak.

Sedangkan menurut Yunus sebagaimana yang dikutip oleh Syamsir Torang<sup>154</sup>, terdapat sepuluh faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja individu, yaitu: rasa aman, kesempatan untuk maju (naik tingkat, memperoleh jabatan, dan keahlian), tipe pekerjaan (sesuai dengan latar belakang pendidikan, pengalaman, bakat dan minat karyawan), reputasi

---

<sup>151</sup>Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan, Cet. 3, Ed. Revisi*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset, 2000), hlm. 19

<sup>152</sup>Abdullah Idi dan Safarina Hd., *Etika Pendidikan: Keluarga, Sekolah dan Masyarakat, Ed. 1, Cet. 1*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), hlm. 81

<sup>153</sup>Andri Feriyanto dan Endang Shyta Triana, *Pengantar Manajemen (3 in 1) untuk Mahasiswa dan Umum*, (Kebumen: Media Tera, 2015), hlm. 81

<sup>154</sup>Syamsir Torang, *Organisasi & Manajemen (Prilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi), Cet. 3*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2016), hlm. 59

organisasi/perusahaan (memberikan kebanggaan bila bekerja pada organisasi/perusahaan tersebut), rekan kerja (sepaham dan dapat bekerja sama), upah (layak), pemimpin (hubungan baik dengan bawahannya, mengenal bawahannya dan mempertimbangkan pendapat bawahannya), jam kerja (teratur), kondisi kerja (kebersihan, suhu yang baik, ada ventilasi, tidak bising dan bau), fasilitas (kesempatan cuti, kesehatan, pengobatan, dll).

Sistem motivasi sendiri terdiri dari tiga perangkat variabel, yaitu: karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik situasi kerja<sup>155</sup>. Berkaitan dengan ke tiga variabel tersebut, Porter<sup>156</sup> menjelaskan sebagai berikut: sifat individual berkaitan dengan sikap, kebutuhan dan harapan; sifat pekerjaan berhubungan dengan tugas, tanggungjawab, dan kepuasan kerja, sedangkan lingkungan kerja serta situasi kerja berhubungan dengan pola interaksi, penghargaan, dan manfaat organisasi bagi pekerja.

## **C. Kinerja Guru**

### **1. Pengertian Kinerja Guru**

Kinerja merupakan kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan<sup>157</sup>. Kinerja juga sering diidentikkan dengan prestasi kerja. Prestasi kerja atau penampilan kerja (*performance*) diartikan sebagai

---

<sup>155</sup>Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Manajerial Skills*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), hlm. 87

<sup>156</sup>Syamsir Torang, *Organisasi & Manajemen (Prilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi)*, Cet. 3, (Bandung: CV. Alfabeta, 2016), hlm. 59

<sup>157</sup>Supardi, *Kinerja Guru*, Cet. 2, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014), hlm. 43

ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu<sup>158</sup>.

Sedangkan guru, guru adalah tenaga profesional yang memiliki tugas pokok mengajar dan mendidik<sup>159</sup>. Guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya<sup>160</sup>. Karena itu, menurut Nana Sudjana<sup>161</sup>, hakikat guru berasumsi pada tujuh hal, yaitu: guru sebagai agen pembaharuan, guru berperan sebagai pemimpin dan pendukung nilai-nilai masyarakat, guru sebagai fasilitator memungkinkan terciptanya kondisi yang baik bagi subjek didik untuk belajar, guru bertanggungjawab atas tercapainya hasil belajar subjek didik, guru dituntut untuk menjadi kontrol dalam pengelolaan proses belajar mengajar bagi calon guru yang menjadi subjek didiknya, guru bertanggungjawab secara profesional untuk terus-menerus meningkatkan kemampuannya, dan guru menjunjung tinggi kode etik profesional.

Jadi, kinerja guru merupakan penampilan atau unjuk kerja guru dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai tenaga pendidik di lembaga pendidikan. Berkaitan dengan kinerja guru, Islam memandang bahwa kerja merupakan bentuk ibadah kepada Allah Swt. Atas dasar ini maka kerja yang dikehendaki Islam adalah kerja yang bermutu, terarah pada pengabdian

---

<sup>158</sup>Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan, Cet. 3, Ed. Revisi*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset, 2000), hlm. 19

<sup>159</sup>Ali Mudlofir, *Pendidik Profesional: Konsep, Strategi dan Aplikasinya dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Indonesia, Ed. 1, Cet. 3*, (Jakarta: Pers, 2014), hlm. 267

<sup>160</sup>Darmajaya, *Guru Profesional (Kajian Teoritis, Supervisi Pendidikan, Konsep Pembinaan Guru, Penelitian Tindakan Kelas dan Penelitian Tindakan Sekolah)*. (Palembang: NoerFikri Offset, 2016), hlm. 2

<sup>161</sup>Diding Nurdin dan Imam Sibaweh, *Pengelolaan Pendidikan dari Teori menuju Implementasi, Ed. 1, Cet. 1*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), hlm. 182-183

kepada Allah Swt. dan kerja yang bermanfaat bagi orang lain<sup>162</sup>. Ajaran Islam mengarahkan para pekerja termasuk guru, untuk dapat memaksimalkan potensi yang ada pada dirinya. Dengan begitu, pekerjaan yang dilakukan disamping akan berhasil dengan baik juga menjadi berkah.

Karna itu, guru yang baik adalah guru yang dalam pelaksanaan tugas-tugasnya diiringi dengan pengetahuan agama, kompetensi, sikap, keterampilan serta motivasi yang baik. Menurut Hunt<sup>163</sup>, seorang guru yang baik memiliki tujuh kriteria, yaitu:

- a. Sifat. Guru yang baik memiliki sifat dan sikap yang baik, seperti antusias, *simulatif*, mendorong siswa untuk maju, hangat, berorientasi pada tugas, bekerja keras, toleran, sopan, bijaksana, jujur, fleksibel dan mudah beradaptasi, demokratis, serta bertanggungjawab.
- b. Pengetahuan. Guru yang baik adalah guru yang memahami serta mengikuti perkembangan ilmu mata pelajaran yang diampunya.
- c. Apa yang disampaikan. Guru yang baik adalah guru yang mampu memberikan seluruh materi kepada peserta didik secara optimal.
- d. Bagaimana mengajar. Yaitu berkaitan dengan kemampuan guru dalam proses pengajaran, seperti memberikan informasi yang jelas, terang, *variatif*, efektif, serta dapat menjadikan peserta didik menjadi pribadi yang partisipatif.

---

<sup>162</sup>Abuddin Nata, *Metodologi Studi Islam*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), hlm. 93

<sup>163</sup>Abdullah Idi dan Safarina, *Etika Pendidikan: Keluarga, Sekolah dan Masyarakat, Ed. 1, Cet. 1*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), hlm. 65-67

- e. Harapan. Guru yang baik dapat membuat siswa *akuntabel*, serta dapat mendorong partisipasi orang tua untuk membantu kemajuan dan kemampuan peserta didik.
- f. Reaksi guru terhadap siswa. Seorang guru yang baik akan terbuka dengan saran, masukan bahkan kritikan.
- g. Manajemen. Guru yang baik mampu mengelola setiap tugas-tugasnya dengan baik, serta dapat mengambil kebijakan yang tepat sasaran.

## 2. Teori Kinerja Guru

Guru merupakan faktor penentu tinggi rendahnya kualitas hasil pendidikan<sup>164</sup>. Karenanya, guru harus memiliki kompetensi pendidikan yang memadai serta memiliki komitmen yang kuat. Kompetensi merupakan kemampuan dan kewenangan guru dalam melaksanakan profesi keguruannya<sup>165</sup>. Di dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dijelaskan bahwa: “Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan”.

Dalam suatu lembaga atau organisasi, sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen penting melebihi modal, teknologi, dan uang. Hal ini

---

<sup>164</sup>Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan, Ed. 1, Cet. 1*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hlm. 241

<sup>165</sup>Darmajaya, *Guru Profesional (Kajian Teoritis, Supervisi Pendidikan, Konsep Pembinaan Guru, Penelitian Tindakan Kelas dan Penelitian Tindakan Sekolah)*. (Palembang: NoerFikri Offset, 2016), hlm. 4

karena modal, teknologi dan uang adalah dikendalikan oleh manusia<sup>166</sup>. Karena itu, sangatlah penting mendorong serta mengarahkan para guru untuk memiliki kinerja yang baik.

Kinerja guru merupakan usaha dan kesungguhan guru dalam menjalankan fungsi dan tugasnya semaksimal mungkin<sup>167</sup>. Guru yang kompeten tidak hanya memiliki pengetahuan berkaitan dengan mata pelajaran yang diampunya saja, tetapi hakikat kompetensi guru juga erat kaitannya dengan motivasi yang dimilikinya. Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh Spencer and Spencer<sup>168</sup>, menurutnya, faktor utama yang mempengaruhi kinerja individu selain kompetensi pengetahuan/kemampuan dan kompetensi keterampilan atau keahlian juga dipengaruhi kompetensi motivasi. Guru yang memiliki pengetahuan, keterampilan dan motivasi akan lebih mudah menjalankan tugasnya dengan baik.

Guru sebagai unsur pendidikan berada di garda terdepan dalam menghasilkan produk pendidikan yang berkualitas<sup>169</sup>. Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah: a. sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja); b. pendidikan; c. keterampilan; d. manajemen kepemimpinan; e. tingkat penghasilan; f. gaji dan kesehatan; g. jaminan sosial; h. iklim kerja; i. sarana dan prasarana; j. teknologi; dan k.

---

<sup>166</sup>Hasan Basri dan A. Rusdiana, *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2015), hlm. 13

<sup>167</sup>Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi, dan Implementasinya*, (Jakarta: Kencana, 2016), hlm. 60

<sup>168</sup>Supardi, *Kinerja Guru*, Cet. 2, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014), hlm. 32

<sup>169</sup>Gustaf Asyirint, *Langkah Cerdas Menjadi Guru Sejati Berprestasi*, (Yogyakarta: Bahtera Buku, 2010), hlm. 47

kesempatan berprestasi<sup>170</sup>. Selain itu, keberhasilan dan kesuksesan guru, dapat kita nilai melalui indikator-indikator sebagaimana yang dijelaskan di dalam Pasal 1 ayat (1) Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru berikut:

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Kinerja, dilihat dari arti katanya berasal dari kata *performance*<sup>171</sup>. Kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan tepat waktu<sup>172</sup>. Jadi, kinerja guru merupakan hasil kerja individu yang dilakukan sebagai bentuk tanggungjawabnya secara maksimal.

Berkaitan dengan kinerja individu, Gibson<sup>173</sup> dalam teorinya ia menyebutkan ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja, yaitu: variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologis. Variabel individu dikelompokkan dalam subvariabel kemampuan dan keterampilan, latar belakang dan demografis. Ke tiga variabel tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Variabel kemampuan dan keterampilan merupakan kompetensi kerja yang dimiliki seseorang, yaitu: *Knowledge*, adalah ilmu yang dimiliki individu

---

<sup>170</sup>Supardi, *Kinerja Guru*, Cet. 2, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014), hlm. 19

<sup>171</sup>Supardi, *Kinerja Guru ... op.cit.*, hlm. 45

<sup>172</sup>Latifah Husein, *Profesi Keguruan Menjadi Guru Profesional, Cet. 1*, (Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2017), hlm. 133

<sup>173</sup>Supardi, *Kinerja Guru ... op.cit.*, hlm. 31-32

dalam bidang pekerjaan atau area tertentu. *Skill*, adalah kemampuan untuk unjuk kinerja fisik ataupun mental. *Self Concept*, adalah sikap individu, nilai-nilai yang dianut citra diri. *Traits*, adalah karakteristik fisik dan respon yang konsisten atas situasi atau informasi tertentu. *Motives*, adalah pemikiran atau niat dasar konstan dan mendorong individu untuk bertindak atau berperilaku tertentu. Sedangkan variabel demografis, mempunyai efek tidak langsung pada perilaku dan kinerja individu.

- b. Variabel psikologis terdiri dari subvariabel persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi.
- c. Variabel organisasi berefek tidak langsung terhadap perilaku dan kinerja individu. Variabel organisasi dogolongkan ke dalam subvariabel sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, dan desain pekerjaan.

### **3. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru**

Sekolah merupakan lembaga pendidikan formal yang secara sistematis melaksanakan program bimbingan, pengajaran dan/atau pelatihan dalam rangka membantu para siswa agar mampu mengembangkan potensinya secara optimal, baik yang menyangkut aspek moral-spiritual, intelektual, emosional, sosial, maupun fisik-motoriknya<sup>174</sup>. Di lingkungan sekolah/madrasah, guru adalah pemimpin pembelajaran, fasilitator, dan sekaligus merupakan pusat inisiatif pembelajaran<sup>175</sup>. Melalui kinerjanya,

---

<sup>174</sup>Syamsu Yusuf dan Nani M. Sugandhi, *Perkembangan Peserta Didik: Mata Kuliah Dasar Profesi (MKDP) bagi Para Mahasiswa Calon Guru di Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK), Ed. 1, Cet. 4*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm. 30

<sup>175</sup>Supardi, *Kinerja Guru*, Cet. 2, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014), hlm. 7

peran guru sangatlah penting demi tercapainya cita-cita luhur, yaitu mencetak generasi intelektual dan memiliki kepribadian mulia.

Kepribadian guru akan menentukan seorang guru sebagai pendidik dan pembina bagi anak didiknya, atau sebagai penghancur bagi masa depan anak didik<sup>176</sup>. Karna itu, di dalam menjalankan fungsi pengajaran, guru harus memiliki sikap profesional dan kepribadian yang baik. Karena guru yang baik adalah guru yang disamping memiliki pengetahuan juga harus memiliki budi pekerti mulia.

Pada dasarnya fungsi sekolah dari awal pendiriannya mempunyai misi untuk membangun karakter atau akhlak para siswa, disamping pengembangan wawasan dan penguasaan ilmu dan teknologi<sup>177</sup>. Dan guru mempunyai peran yang sangat strategis dalam mewujudkan tujuan pembangunan nasional, sehingga guru perlu dikembangkan sebagai tenaga profesional yang bermartabat<sup>178</sup>. Banyak cara yang bisa ditempuh oleh pihak sekolah/madrasah dalam rangka mengembangkan dan meningkatkan kinerja anggotanya, tujuannya adalah untuk menjadikan para gurunya memiliki kinerja yang baik.

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan

---

<sup>176</sup>Abdullah Idi dan Safarina, *Etika Pendidikan: Keluarga, Sekolah dan Masyarakat, Ed. 1, Cet. 1*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), hlm. 64

<sup>177</sup>Syamsu Yusuf dan Nani M. Sugandhi, *Perkembangan Peserta Didik: Mata Kuliah Dasar Profesi (MKDP) bagi Para Mahasiswa Calon Guru di Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK), Ed. 1, Cet. 4*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm. 36

<sup>178</sup>Hasan Basri dan A. Rusdiana, *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2015), hlm. 213

harapan dan tujuan yang telah ditetapkan<sup>179</sup>. Untuk itu, banyak cara dan faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja guru. Pada hakikatnya, baik atau tidaknya kinerja guru adalah bersumber dari dalam diri guru itu sendiri, hal ini sebagaimana firman Allah Swt. dalam al-Qur'an Surat ar-Ra'd ayat 11 berikut:

إن الله لا يغير ما بقوم حتى يغيروا ما بأنفسهم

“*Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan sesuatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri*”<sup>180</sup>.

Ayat di atas menunjukkan bahwa, seorang guru apabila memiliki kemauan yang kuat dari dalam dirinya, apapun yang usahakannya akan terlaksana dengan maksimal. Karena pada dasarnya Allah Swt. akan memberikan sesuatu sesuai dengan kesungguhan guru itu sendiri. Karena itu, seorang guru dalam menjalankan tugas-tugasnya juga memerlukan agama sebagai pondasi dan pedoman. Tanpa agama, kehidupan di muka bumi ini akan hancur<sup>181</sup>. Penerapan pemahaman agama disetiap aktivitas dan keseharian manusia, akan mengarahkan manusia untuk bekerja dan berusaha semaksimal mungkin. Agama akan menuntun setiap perilaku manusia untuk amanah, bersungguh-sungguh dan tentunya menuju ketaatan kepada Allah Swt.

---

<sup>179</sup>Supardi, *Kinerja Guru*, Cet. 2, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014), hlm. 45

<sup>180</sup>Kementrian Agama Republik Indonesia, *Syaamil al-Qur'an Terjemah Tafsir Perkata*. Yayasan Penyelenggara Penerjemah/Penafsir al-Qur'an Kementrian Agama Republik Indonesia, (Bandung: Sygma Publishing, 2010), hlm. 250

<sup>181</sup>Imam Syafei, *et al*, *Pendidikan Agama Islam Berbasis Karakter di Perguruan Tinggi: Disertai Buku Panduan Praktikum Pengamalan Ibadah*, Ed. 2, Cet. 4, (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), hlm. 23

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja seorang guru adalah faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal muncul dari dalam diri guru, seperti bakat, pengetahuan, dan motivasi. Sedangkan faktor dari luar seperti lingkungan kerja<sup>182</sup>, iklim kerja, tantangan dan tuntutan pekerjaan<sup>183</sup>. Masih banyak lagi faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja seorang guru, baik faktor dari dalam maupun dari luar diri guru itu sendiri.

Menurut Amstrong dan Baron sebagaimana dikutip oleh Syamsir Torang<sup>184</sup>, ia berpendapat bahwa kinerja berorientasi pada hasil kerja (*result oriented*) yang harus berhubungan dengan tujuan organisasi, dan harapan konsumen. Hal tersebut dapat dimaknai bahwa, kinerja seseorang dapat ditingkatkan melalui kejelasan tujuan dan pemenuhan harapan (keinginan). Sebagai konsumen, tentu guru memiliki harapan (tujuan) yang akan dicapainya. Ketika harapan yang diinginkannya terpenuhi, atau ada harapan untuk memenuhinya, guru akan semakin bersemangat dalam menjalankan tugas-tugasnya. Lantaran semangat itu pula, kinerja guru akan meningkat.

Selain itu, menurut Keith Davis sebagaimana yang dikutip oleh Ahmad Susanto<sup>185</sup>, kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh faktor berikut, yaitu: kemampuan (*ability*) yang terdiri dari kemampuan potensi (*intellectual quotion*) dan kemampuan *reality* (*knowledge skill*), motivasi yang terbentuk

---

<sup>182</sup>Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi, dan Implementasinya*, (Jakarta: Kencana, 2016), hlm. 48-49

<sup>183</sup>Hasan Basri dan A. Rusdiana, *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2015), hlm. 216

<sup>184</sup>Syamsir Torang, (2016). *Organisasi & Manajemen (Prilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi)*. Cet. 3. Bandung: CV. Alfabeta, 2016), hlm. 189

<sup>185</sup>Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi, dan Implementasinya*, (Jakarta: Kencana, 2016), hlm. 49

dari sikap (*attitude*) pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Sedangkan menurut M. Arifin<sup>186</sup>, faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Volume upah kerja yang dapat memenuhi kebutuhan seseorang.
- b. Suasana kerja yang menggairahkan.
- c. Sikap jujur dan dapat dipercaya dari kalangan atasan.
- d. Penghargaan (*reward*) yang diberikan kepada individu yang berprestasi.
- e. Sarana yang menunjang bagi kesejahteraan mental dan fisik.

#### **4. Kriteria Kinerja Guru**

Kata “*performance*” memberikan tiga arti, yaitu: a. “prestasi” seperti dalam konteks atau kalimat “*high performance car*”, atau “mobil yang sangat cepat”; b. “pertunjukan” seperti dalam konteks atau kalimat “*Folk dance performance*”, atau “pertunjukan tarian-tarian rakyat”; c. “pelaksanaan tugas” seperti dalam konteks atau kalimat “*in performing/her dutes*”<sup>187</sup>. Artinya, seseorang yang memiliki kinerja baik dapat dilihat dari prestasi kerjanya, kemampuan dan kesungguhannya di dalam menyelesaikan setiap tugas-tugasnya.

Prestasi kerja merupakan perwujudan dari profesionalisme seorang guru. Adapun komponen yang membentuk profesionalisme guru, diantaranya yaitu: menjadi sumber penghasilan kehidupan, memerlukan keahlian, memerlukan kemahiran, memerlukan kecakapan, adanya standar

---

<sup>186</sup>Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi, dan Implementasinya*, (Jakarta: Kencana, 2016), hlm. 73

<sup>187</sup>Supardi, *Kinerja Guru, Cet. 2*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014), hlm. 45

mutu atau norma tertentu, dan memerlukan pendidikan profesi<sup>188</sup>. Jika seorang guru tersebut menjadi professional, seorang guru tersebut dapat juga dikatakan memiliki kinerja yang baik.

Kinerja dalam manajemen pendidikan bukanlah sesuatu yang bebas nilai<sup>189</sup>. Bekerja adalah aktivitas dinamis dan mempunyai tujuan untuk memenuhi kebutuhan tertentu (jasmani dan rohani)<sup>190</sup>. Tujuan tersebutlah yang menuntun seorang guru menjadi guru profesional. Guru yang profesional adalah guru yang fokus pada usaha pengajaran dan pendidikan<sup>191</sup>. Guru yang fokus dan bersungguh-sungguh dalam bekerja, ia akan dapat menampilkan prestasi kerja yang lebih baik.

Berkaitan dengan prestasi kerja, Vromm<sup>192</sup> memformulasikan prestasi kerja dengan rumus berikut:

**Gambar 2.6**  
**Formulasi Prestasi Kerja Victor Vromm**

$P = f ( M \times K )$ <p>P : Prestasi Kerja M : Motivasi K : Kemampuan</p>
---

Formulasi tersebut menggambarkan bahwa prestasi kerja seseorang adalah merupakan fungsi dari motivasi dikalikan dengan kemampuan yang

---

<sup>188</sup>M. Sudarma, *Profesi Guru: Dipuji, Dikritisi, dan Dicaci, Ed. 1, Cet. 1*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm. 29

<sup>189</sup>Nur Aedi, *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Goesyen Publishing, 2016), hlm. 143

<sup>190</sup>Abdullah Idi dan Safarina Hd., *Etika Pendidikan: Keluarga, Sekolah dan Masyarakat, Ed. 1, Cet. 1*, Jakarta: Rajawali Pers, 2015), hlm. 74

<sup>191</sup>M. Sudarma, *Profesi Guru ... op.cit.*, hlm. 10

<sup>192</sup>Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan, Cet. 3, Ed. Revisi*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset, 2000), hlm. 16

dimiliki. Artinya, seseorang yang memiliki motivasi tinggi dan kemampuan yang memadai akan dapat menciptakan prestasi kerja yang membanggakan.

Selain itu, guru yang memiliki prestasi kerja juga tercermin dari beberapa hal berikut:

- a. Menguasai pengetahuan tentang kemampuan dasar guru. Hal ini meliputi kemampuan dalam merancang, pengelolaan dan menerapkan perangkat pembelajaran (Silabus dan RPP), memahami karakteristik murid, memanfaatkan teknologi, mengevaluasi dan mengoptimalkan pengembangan peserta didik.
- b. Memiliki penampilan sikap positif. Berkaitan dengan guru yang harus memiliki kepribadian baik, serta dapat menjadi teladan bagi orang lain.
- c. Memiliki kemampuan menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja<sup>193</sup>.

Guru tidak hanya dipandang sebagai guru di dalam kelas saja, lebih dari itu, guru harus berperilaku layaknya seorang guru dimanapun ia berada. Sebab itu, menurut Sanusi<sup>194</sup> kriteria yang dinilai dari kinerja guru dapat dilihat dari tiga aspek, yaitu:

- a. Kemampuan profesional, mencakup: penguasaan bahan, penguasaan dan penghayatan wawasan kependidikan, penguasaan proses-proses kependidikan keguruan dan pembelajaran siswa, dan relevansi latar belakang pendidikan dengan tugas mengajar.
- b. Kemampuan sosial, mencakup kemampuan menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja dan lingkungan sekitarnya.

---

<sup>193</sup>Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi, dan Implementasinya*, (Jakarta: Kencana, 2016), hlm. 54-55

<sup>194</sup>Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru ... op.cit.*, hlm. 54

- c. Kemampuan personal, mencakup: penampilan sikap positif, pemahaman penghayatan nilai-nilai, kepribadian, nilai sikap individu.

## 5. Indikator Kinerja Guru

Guru adalah salah satu komponen yang ada dalam lembaga pendidikan, baik itu sekolah maupun madrasah<sup>195</sup>. Guru adalah figur manusia sumber yang menempati posisi dan memegang peranan penting dalam pendidikan<sup>196</sup>. Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya kualitas pendidikan<sup>197</sup>. Karena itu, sangatlah wajar apabila perhatian terhadap kinerja guru menjadi salah satu hal yang sangat penting di dalam organisasi sekolah/madrasah.

Di dalam sekolah/madrasah, masalah kinerja seorang guru atau individu adalah merupakan hal yang sangat penting, karena berhubungan langsung dengan produktifitas suatu organisasi. Kinerja merupakan ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan<sup>198</sup>. Pendidik yang mampu melakukan proses pendidikan dan pembelajaran yang efektif adalah pendidik yang memahami fungsi dan perannya sebagai pendidik yang baik<sup>199</sup>. Guru yang memiliki kinerja baik pasti dapat menempatkan dirinya sebagai pendidik yang profesional, amanah serta bertanggungjawab.

---

<sup>195</sup>M. Sudarma, *Profesi Guru: Dipuji, Dikritisi, dan Dicaci, Ed. 1, Cet. 1*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm. 103

<sup>196</sup>Syaiful Bahri Djamarah, *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2000), hlm. 1

<sup>197</sup>Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi, dan Implementasinya*, (Jakarta: Kencana, 2016), hlm. 28

<sup>198</sup>M. Sudarma, *Profesi Guru ... op.cit.*, hlm. 115

<sup>199</sup>Martini Jamaris, *Orientasi Baru dalam Psikologi Pendidikan, Cet. 1*, (Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia, 2013), hlm. 245

Guru harus benar-benar memiliki karakteristik unggul sehingga ia dapat melaksanakan misi barunya dalam proses pendidikan<sup>200</sup>. Guru harus mampu dan mau melihat jauh ke depan dalam menjawab tantangan-tantangan yang dihadapi oleh sektor pendidikan sebagai suatu sistem<sup>201</sup>. Guru yang kompeten dan profesional dituntut untuk mau dan mampu memprediksi peluang-peluang yang ada, dengan begitu guru akan dapat lebih kreatif dan inovatif.

Kinerja yang tinggi dapat mendorong kinerja individu dan kelompok yang akan meningkatkan efektifitas organisasi<sup>202</sup>. Berkaitan dengan guru, prestasi kerja guru yang meningkat akan turut mempengaruhi prestasi sekolah sehingga tujuan sekolah yang telah ditetapkan dapat tercapai<sup>203</sup>. Sebaliknya, jika kinerja seorang guru menurun, maka produktifitas, efektifitas serta kinerja organisasi sekolah/madrasah juga akan menurun.

Menurut Gibson<sup>204</sup>, dalam teorinya ia menyebutkan bahwa terdapat tiga kelompok variabel yang dapat mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja, yaitu: variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologis. *Pertama*, variabel individu. Variabel individu dikelompokkan dalam subvariabel kemampuan dan keterampilan, latar belakang dan demografis. Variabel kemampuan dan keterampilan merupakan kompetensi kerja yang dimiliki

---

<sup>200</sup>H. U. Husna Asmara, *Profesi Kependidikan, Cet. 1*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2015), hlm. 45

<sup>201</sup>Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar-Mengajar, Ed. 1, Cet. 9*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001), hlm. 134

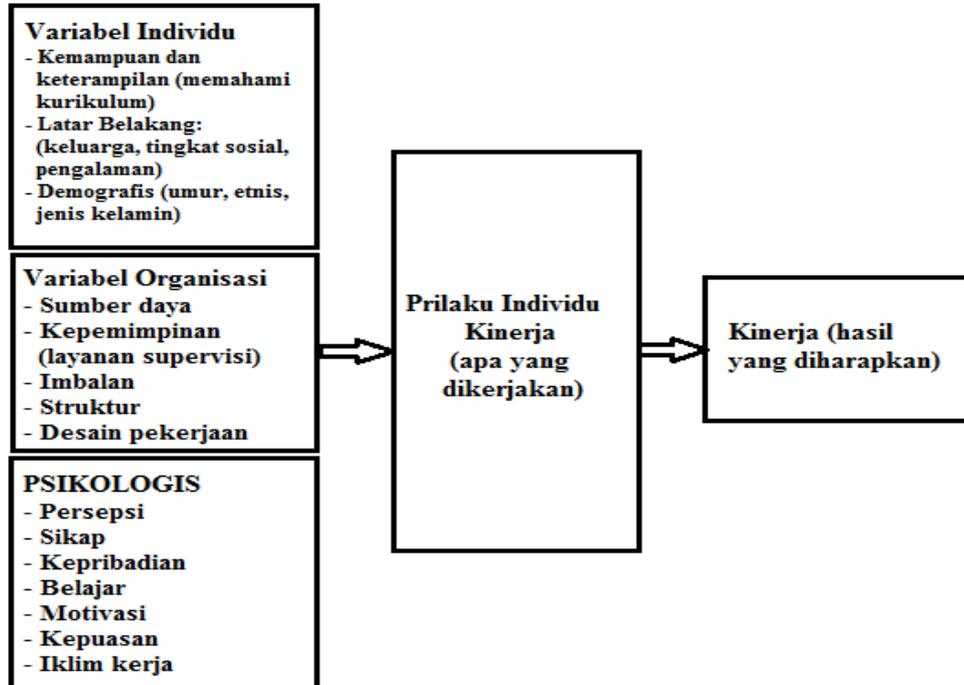
<sup>202</sup>Latifah Husein, *Profesi Keguruan Menjadi Guru Profesional, Cet. 1*, (Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2017), hlm. 129

<sup>203</sup>Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi, dan Implementasinya*, (Jakarta: Kencana, 2016), hlm. 57

<sup>204</sup>Supardi, *Kinerja Guru, Cet. 2*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014), hlm. 31-32

seseorang, yaitu: *Knowledge*, adalah ilmu yang dimiliki individu dalam bidang pekerjaan atau area tertentu. *Skill*, adalah kemampuan untuk unjuk kinerja fisik ataupun mental. *Self Concept*, adalah sikap individu, nilai-nilai yang dianut citra diri. *Traits*, adalah karakteristik fisik dan respon yang konsisten atas situasi atau informasi tertentu. *Motives*, adalah pemikiran atau niat dasar konstan dan mendorong individu untuk bertindak atau berperilaku tertentu. Sedangkan variabel demografis mempunyai efek tidak langsung pada perilaku dan kinerja individu. *Ke dua*, variabel organisasi. Variabel organisasi berefek tidak langsung terhadap perilaku dan kinerja individu. Variabel organisasi dogolongkan ke dalam subvariabel sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, dan desain pekerjaan. *Ke tiga*, variabel psikologis. Variabel psikologis terdiri dari subvariabel persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi. Ke tiga variabel kinerja tersebut secara skematis dapat digambarkan dengan bentuk berikut:

**Gambar 2.7**  
**Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru yang telah Dimodifikasi**<sup>205</sup>



Sedangkan untuk mengukur kinerja seorang guru, Mitchell<sup>206</sup>, mengungkapkan terdapat lima aspek untuk mengukur kinerja seorang guru, yaitu: *quality of work* (kualitas kerja), *promptness* (ketepatan waktu), *initiative* (inisiatif), *capability* (kemampuan), dan *communication* (komunikasi). Jadi, seorang guru dikatakan memiliki kinerja baik apabila guru memiliki kemampuan yang memadai, dapat berkomunikasi secara aktif, dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik, dan dapat menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai dengan *time scedule* yang telah ditetapkan.

<sup>205</sup>Supardi, *Kinerja Guru, Cet. 2.* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014), hlm. 20

<sup>206</sup>Latifah Husein, *Profesi Keguruan Menjadi Guru Profesional, Cet. 1,* (Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2017), hlm. 136

Adapun indikator kinerja, menurut Furtwengler sebagaimana yang dikutip Syamsir Torang<sup>207</sup>, mengungkapkan terdapat 11 indikator dalam menilai kinerja individu, yaitu: cepat dalam menyelesaikan pekerjaan, kualitas kerja, kualitas layanan, nilai pekerjaan, keterampilan interpersonal, keinginan untuk sukses, keterbukaan, kreativitas, keterampilan dalam berkomunikasi, inisiatif, dan memiliki perencanaan. Sedangkan Husanker<sup>208</sup> menyatakan bahwa: “kinerja = *ability* X motivasi. Dimana *ability* = *aptitude* X *training* X *resources*, kemudian *motivation* = *desire* X *commitment*”. Karenanya, kinerja dihasilkan melalui rumusan berikut:

**Gambar 2.8**  
**Rumusan Kinerja Menurut Husanker.**

$K = A \times T \times R \times D \times C$ <p>K : Kinerja A : Aptitude T : Training R : Resources D : Desire C : Commitmen</p>
---

Berdasarkan rumusan tersebut, dapat dijelaskan bahwa kinerja seseorang akan dapat ditingkatkan dengan adanya *aptitude*, *training*, *resources*, *desire*, dan *commitmen*. Kinerja seseorang juga dipengaruhi oleh faktor kemampuan, motivasi dan kesempatan. Hal ini sebagaimana rumusan kinerja menurut Robbins<sup>209</sup> berikut:

---

<sup>207</sup>Syamsir Torang, *Organisasi & Manajemen (Prilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi)*, Cet. 3, (Bandung: CV. Alfabeta, 2016), hlm. 74

<sup>208</sup>Supardi, *Kinerja Guru*, Cet. 2. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014), hlm. 47

<sup>209</sup>Syamsir Torang, *Organisasi & Manajemen ... op.cit.*, hlm. 76

**Gambar 2.9**  
**Faktor yang Mempengaruhi Kinerja menurut Robbins.**

$\mathbf{A + M + O = P}$ <p>A = Ability M = Motivation O = Opportunity</p>
--

Guru yang memiliki kemampuan yang baik, motivasi yang tinggi dan memiliki serta diberikan kesempatan untuk berprestasi, ke tiga hal tersebut akan mendorong serta mendorong meningkatnya kualitas serta produktivitas kerja guru.

Selain itu, untuk meningkatkan kinerja seorang guru dapat dilakukan dengan membangun dan menjaga hubungan baik antara keluarga (orang tua) para guru. Cara ini akan membawa suasana yang hangat dan menambah betah anak buah di dalam perusahaan karena keluarga juga mendukung<sup>210</sup>. Cara ini dirasa penting, karena perasaan seseorang adalah berhubungan dengan kesemangatan, dan kesemangatan berkorelasi positif dengan tindakan (kinerja) seseorang. Ketika pihak sekolah/madrasah dapat menciptakan budaya silaturahmi dengan keluarga para guru, keharmonisan antar sesama guru, guru dengan lembaga, lembaga dengan keluarga guru akan terwujud. Dan pada gilirannya akan mempengaruhi kinerja para guru itu sendiri.

---

<sup>210</sup>Cakra Sudarsana, *116 Kiat Mempertajam Kinerja Anak Buah*, (Yogyakarta: Laksana, 2016), hlm. 96

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Terkait dengan judul tesis ini, yaitu: “*Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah dan Motivasi terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Sekecamatan Tungkal Jaya Kabupaten Musi Banyuasin*”, maka jenis penelitian ini tergolong penelitian lapangan. Yaitu peneliti terjun langsung ke lapangan untuk mengadakan pengamatan (survey) dengan tujuan mencari, menggali serta mengumpulkan data primer maupun data skunder yang berkaitan dengan topik penelitian ini.

Adapun pendekatan yang digunakan adalah dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, atau pendekatan statistik. Artinya, pengumpulan dan penganalisaan adalah berhubungan dengan data nominal (angka). Data statistic yang diperoleh dari lapangan, khususnya dari para responden, kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda untuk mengungkap seberapa besar pengaruh budaya organisasi sekolah dan motivasi terhadap kinerja guru madrasah aliyah (MA) se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten Musi Banyuasin (MUBA).

#### **B. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada MA yang ada di wilayah Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA. Sebagaimana data referensi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (KEMENDIKBUD) Kabupaten MUBA<sup>211</sup>, juga

---

<sup>211</sup> <http://referensi.data.kemdikbud.go.id/index11.php?kode=110118&level=3>

berdasarkan Surat Keputusan (SK) Bupati Nomor 246/KPTS-DIKBUD/2016 tentang Pembentukan Pengelola dan Panitia Pelaksana Kegiatan Ujian Nasional (UN) SMP/MTs, SMA/MA dan SMK dalam Kabupaten MUBA Tahun Pelajaran 2015/2016, MA yang terdaftar adalah: MA. Darul Hikmah, MA. Manba'ul Uluum, MA. Miftahul Huda dan MA. GUPPI. (Gabungan Usaha Pembaharuan Pendidikan Islam).

## **1. MA. Darul Hikmah**

### **a. Latar Belakang Historis MA. Darul Hikmah**

MA. Darul Hikmah adalah salah satu lembaga pendidikan Islam yang berada di Desa Simpang Tungkal Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA. MA. Darul Hikmah berada di bawah pengelolaan Yayasan Darul Hikmah dengan Akta Notaris-PPAT (Pejabat Pembuat Akta Tanah) Ellan Braksan, S.H, Mkn Nomor 58 tanggal 27 Desember 2016. Lingkungan MA. Darul Hikmah adalah lingkungan Pondok Pesantren Darul Hikmah yang dirintis tahun 2004 dan beroperasi tahun 2006, dan hal ini sesuai dengan Piagam Izin Operasional Pondok Pesantren Nomor 5.1.0.3.16.06.14.19 tahun 2016 yang dikeluarkan oleh Kementerian Agama (KEMENAG) Kabupaten MUBA.

MA. Darul Hikmah didirikan tahun 2011, hal ini sesuai Surat Keputusan Kepala Kantor Wilayah (KANWIL) KEMENAG Provinsi Sumatera Selatan (SUMSEL) Nomor. Kpts/Kw.06.4/4/PP.03.2/019/2012 tentang Pendirian Madrasah Swasta di Lingkungan KANWIL KEMENAG Provinsi SUMSEL dan Izin Operasional dengan Nomor.

Kw.06.4/4/PP.03.2/061/2012 yang dikeluarkan pada tanggal 24 Januari 2012.<sup>212</sup>

**b. Visi, Misi dan Tujuan MA. Darul Hikmah**

1) Visi MA. Darul Hikmah

*“Terciptanya Sumber Daya Manusia yang Bermoral, Cerdas,  
Terampil, Mandiri, dan Bertanggung Jawab”*

2) Misi MA. Darul Hikmah

- a) Pembentukan Generasi yang berakhlak *al-karimah* sesuai dengan ajaran agama Islam.
- b) Pendidikan yang berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik dan nonakademik.
- c) Mewujudkan pembentukan agen perubahan (*agent of change*) yang berkarakter Islam serta mampu mengaktualisasikan diri dalam masyarakat.
- d) Menciptakan generasi yang cakap dan mampu hidup mandiri.
- e) Meningkatkan budaya cinta ilmu dan kerja profesional.

3) Tujuan MA. Darul Hikmah

Tujuan MA. Darul Hikmah adalah untuk menghasilkan lulusan yang:

- a) Ber-*akhlak al-karimah* dalam lingkungan sosial, pendidikan, dan keseharian.
- b) Mampu membaca *al-Qur'an* dengan baik dan benar, mengamalkannya, dan siap menampilkannya di depan umum.

---

<sup>212</sup>Sumber: dokumen MA. Darul Hikmah Tahun Pelajaran 2017/2018

- c) Mampu mengaji kitab, bershalawat Nabi, memainkan alat musik Islami (*rebana*).
- d) Menghafal *juz amma*, dan beberapa surat khusus, hafal 100 hadits.
- e) Siswa mampu mempraktikkan semua ibadah *mahdloh* dan *ghoiru mahdloh*.
- f) Siswa memahami dan bisa berbicara bahasa Arab.
- g) Berperan penting di masyarakat sebagai *inspirator*, dan pembimbing dalam kegiatan ibadah<sup>213</sup>.

**c. Profil MA. Darul Hikmah**

Nama Sekolah : MA. Darul Hikmah

No. Statistik Madrasah : 131216060015

Tahun Pendirian Madrasah : 2011

Nomor SK. Pendirian : Kpts/kw.06.4/4/PP.03.2/019/2012

Tgl. SK. Pendirian : 24 Januari 2012

Nomor SK. Ijin Operasional : Kw.06.4/4/PP.03.2/061/2012

Tgl. SK. Ijin Operasional : 24 Januari 2012

Alamat Lengkap : Jln. Palembang-Jambi Km. 158  
 DS. Simpang Tungkal Kec. Tungkal Jaya  
 Kab. MUBA. Prov. SUMSEL.

Nama Kepala Madrasah : Sulhan Isnaini, S.Pd.I.

Nama Yayasan : Darul Hikmah

Tahun Pendirian Yayasan : 2004

---

<sup>213</sup>Sumber: dokumen MA. Darul Hikmah Tahun Pelajaran 2017/2018

Nomor Akta Pendirian : AHU-0047021.AH.01.04.Tahun 2016

Alamat Yayasan : Jln. Palembang-Jambi Km. 158 Ds.  
Simpang Tungkal Kec. Tungkal Jaya Kab.  
MUBA. Prov. SUMSEL<sup>214</sup>.

**d. Keadaan Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan MA. Darul Hikmah**

**Tabel 3.1**  
**Keadaan Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan**  
**MA. Darul Hikmah**  
**Tahun Pelajaran 2017/2018<sup>215</sup>**

Jabatan/Tugas	Jenis Kelamin		Pendidikan				Jumlah
	L	P	SMA	D3	S1	S2	
Kepala Madrasah	1				1		1
Waka Kurikulum		1			1		1
Waka Kesiswaan	1				1		1
Waka Humas							
Guru Pengajar	6	3	3		5	1	9
Pembina/BK	1				1		1
Tata Usaha		1	1				1
Bendahara	1		1				1
Pustakawan	1		1				1
Penjaga Madrasah	1		1				1
<b>Jumlah</b>	<b>12</b>	<b>5</b>	<b>7</b>		<b>9</b>	<b>1</b>	<b>17</b>

**e. Keadaan Siswa/i MA. Darul Hikmah**

**Tabel 3.2**  
**Keadaan Siswa/i MA Darul Hikmah**  
**Tahun Pelajaran 2017/2018<sup>216</sup>**

NO	KELAS	JURUSAN		ROMBEL	SISWA		JMLH
		IPA	IPS		L	P	
1	X	Umum		1	6	12	18
2	XI		√	1	3	11	14
4	XII		√	1	3	2	5
<b>JUMLAH</b>				<b>3</b>	<b>12</b>	<b>25</b>	<b>37</b>

<sup>214</sup>Sumber: dokumen MA. Darul Hikmah Tahun Pelajaran 2017/2018

<sup>215</sup>Sumber: diolah dari dokumen MA. Darul Hikmah Tahun Pelajaran 2017/2018

<sup>216</sup>Sumber: diolah dari dokumen MA. Darul Hikmah Tahun Pelajaran 2017/2018

#### f. Kegiatan Ekstra Kurikuler MA. Darul Hikmah

Kegiatan Ekstra Kurikuler MA. Darul Hikmah adalah sebagai berikut:

- 1) Organisasi Siswa Intra Sekolah yang diberi nama IKSADA.
- 2) Pramuka yang dilakukan setiap hari Kamis siang.
- 3) PASKIBRA (Pasukan Pengibar Bendera) yang diberi nama PASDA (Pasukan Pengibar Bendera Santri Darul Hikmah). Pelatihan dilakukan pada hari Selasa dan Rabu sore.
- 4) *Mukhadloroh* atau pelatihan ceramah setiap hari Jum'at siang.
- 5) *Hadroh* atau seni rebana (shalawatan) yang diberi nama "Anasyida".<sup>217</sup>

#### g. Sarana dan Prasarana MA. Darul Hikmah

**Tabel 3.3**  
**Sarana dan Prasarana MA. Darul Hikmah**<sup>218</sup>

No	Nama Bangunan	Status	Total
1	Ruang Kepala Madrasah	Milik Sendiri	1
2	Ruang TU	Milik Sendiri	1
3	Ruang Guru	Milik Sendiri	1
4	Ruang Kelas	Milik Sendiri	4
5	Ruang TIK	Milik Sendiri	1
6	Perpustakaan	Milik Sendiri	1
7	Ruang UKS	Milik Sendiri	1
8	Ruang OSIS	Milik Sendiri	1
9	Tempat Ibadah	Milik Sendiri	1
10	Toilet Guru	Milik Sendiri	2
11	Toilet Siswa	Milik Sendiri	-
Total			14

<sup>217</sup>Sumber: dokumen MA. Darul Hikmah Tahun Pelajaran 2017/2018

<sup>218</sup>Sumber: diolah dari dokumen MA. Darul Hikmah Tahun Pelajaran 2017/2018

#### **h. Kepengurusan MA. Darul Hikmah**

- 1) Kepala Madrasah : Sulhan Isnaini, S.Pd.I
- 2) Wakil Kepala Madrasah
  - a) Bidang Kurikulum : Sudarti, S.Pd
  - b) Bidang Kesiswaan : Warsuin, S.Pd.I
- 3) Dewan Guru : Seluruh Guru Madrasah
- 4) Guru BP/BK : Nanang Kosim, S.H.I
- 5) Wali Kelas
  - a) Kelas X : Wulan Murniasih, S.Pd
  - b) Kelas XI : Warsuin, S.Pd.I
  - c) Kelas XII : Musriyanti, S.Pd
- 6) Pembina-pembina
  - a) Osis : Nanang Kosim, S.H.I
  - b) Pramuka : Musriyanti, S.Pd
  - c) Mukhadloroh : Abdurrohimi, AH
  - d) Hadroh/Shalawat : Warsuin, S.Pd.I
- 7) Tenaga Administrasi
  - a) Tata Usaha : Aminah
  - b) Bendahara : Ahmad Fauzi, AH
- 8) Pustakawan : Nur Kholis<sup>219</sup>

---

<sup>219</sup>Sumber: dokumen MA. Darul Hikmah Tahun Pelajaran 2017/2018

## **2. MA. Manba'ul Uluum**

### **a. Latar Belakang Historis MA. Manba'ul Uluum**

MA. Manba'ul Uluum merupakan lembaga pendidikan formal yang terletak di Jalan Palembang-Jambi Km. 170, tepatnya di RT. 01 RW. 004 Desa Simpang Tungkal, Kecamatan Tungkal Jaya, Kabupaten MUBA, Provinsi SUMSEL. Madrasah ini didirikan tahun 2009 sebagaimana surat izin dari Kepala Kantor Departemen Agama Kabupaten MUBA pada tahun 2012 dengan nomor KPTS/KW.06.4/4/PP.03.2/872/2012.

MA. Manba'ul Uluum didirikan di atas tanah wakaf, sebagai pewakaf adalah K. H. Noer Muhammad Iskandar, S.Q. sebagaimana yang tercantum di dalam Surat Pengesahan Nadzir Nomor KF.8/08/BA.03/495/I/2012. Pendiannya sendiri berawal dari gagasan K. Anas Rifa'i Syadzili dan dibantu oleh masyarakat sekitar. Penyediaan sarana pendidikan dalam hal ini adalah gedung, pertama kali dibangun oleh para pendiri yayasan berbentuk gedung permanen sebanyak tiga lokal. Seiring berkembangnya lembaga pendidikan tersebut, pembangunan sarana prasarana dan penunjang lainnya dilakukan dibawah asuhan K. Anas Rifa'i Syadzili.

MA. Manba'ul Uluum merupakan lembaga pendidikan dibawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Asshiddiqiyah VIII, hal ini sebagaimana Akta Notaries dan PPAT Achmad Agus Rahmat, S.H. yang berkantor di JL. Raya Serang Km. 21 No. 31, Cibadak-Cikupa-

Tangerang dengan nomor 01 yang diterbitkan pada tanggal lima September 2006.<sup>220</sup>

**b. Visi, Misi, dan Tujuan MA. Manba'ul Uluum**

1) Visi MA. Manba'ul Uluum

*Berkualitas, Berprestasi, dan Terpercaya.*

2) Misi MA. Manba'ul Uluum

- a) Menyelenggarakan pendidikan berlandaskan ajaran agama Islam.
- b) Menyelenggarakan pembelajaran yang aktif, kreatif, dan inovatif.
- c) Memberikan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- d) Menyediakan sarana dan prasarana yang diperlukan dalam kegiatan pembelajaran untuk mendukung pengembangan potensi peserta didik.
- e) Memberikan pelayanan yang prima dalam berbagai hal untuk mendukung proses belajar dan mengajar

3) Tujuan MA. Manba'ul Uluum

Berdasarkan visi dan misi madrasah, maka tujuan yang hendak dicapai MA. Manba'ul Uluum antara lain sebagai berikut:

- a) Meningkatkan keimanan dan ketakwaan peserta didik kepada Allah SWT.
- b) Meningkatkan prestasi akademik dan non akademik peserta didik sesuai bakat dan minat.
- c) Menanamkan sikap tanggungjawab, disiplin, jujur, dan berakhlak.

---

<sup>220</sup>Sumber: dokumen MA Manba'ul Uluum Tahun Pelajaran 2017/2018

- d) Menyiapkan peserta didik menjadi generasi Islam yang Qur'ani.
- e) Memberikan bekal kepada peserta didik dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- f) Menciptakan lingkungan madrasah yang bernuansa Islami.
- g) Menjadi madrasah/sekolah terpercaya di masyarakat<sup>221</sup>.

**c. Profil MA. Manba'ul Uluum**

Nama Sekolah	: MA. Manba'ul Uluum
NPSN	: 69788156
Tahun Pendirian Madrasah	: 2009
Nomor Izin Operasional	: KPTS/KW.06.4/4/PP.03.2/872/2012
Alamat Lengkap	: Jln. Palembang-Jambi Km. 170 RT. 01 RW. 004 Ds. Simpang Tungkal Kec. Tungkal Jaya Kab. MUBA Pov. SUMSEL
Nama Kepala Madrasah	: M. Syamsul Huda, S.Pd.I.
Nama Yayasan	: Yayasan Pondok Pesantren Asshiddiqiyah VIII
Tahun Pendirian Yayasan	: 2004
Nomor Akta Pendirian	: 01 tanggal 5 September 2006 berdasarkan Akta Notaris dan PPAT yang dikeluarkan oleh Achmad Agus Rahmat, S.H.
Status Tanah	: Tanah wakaf dengan Surat Pengesahan Nadzir nomor KF.8/08/BA.03/495/I/2012

---

<sup>221</sup>Sumber: dokumen MA Manba'ul Uluum Tahun Pelajaran 2017/2018

Alamat Yayasan : Jln. Palembang-Jambi Km. 170 Desa  
 Simpang Tungkal Kec. Tungkal Jaya  
 Kabupaten MUBA Povinsi SUMSEL<sup>222</sup>.

**d. Keadaan Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan MA.  
 Manba'ul Uluum**

**Tabel 3.4**  
**Keadaan Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan**  
**MA. Manba'ul Uluum**  
**Tahun Pelajaran 2017/2018<sup>223</sup>**

Jabatan/Tugas	Jenis Kelamin		Pendidikan				Jumlah
	L	P	SMA	D3	S1	S2	
Kepala Madrasah	1				1		1
Waka Kurikulum	1				1		1
Waka Kesiswaan	1				1		1
Waka Humas	1		1				1
Guru Pengajar	2	4	3		3		6
TU/Operator	1		1				1
Bendahara		1	1				1
Penjaga Madrasah	1		1				1
<b>Jumlah</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>7</b>		<b>6</b>		<b>13</b>

**e. Keadaan Siswa/i MA. Manba'ul Uluum**

**Tabel 3.5**  
**Keadaan Siswa/i MA Manba'ul Uluum**  
**Tahun Pelajaran 2017/2018<sup>224</sup>**

NO	KELAS	JURUSAN		ROMBEL	SISWA		JUMLAH
		IPA	IPS		L	P	
1	X	Umum		1	8	8	16
2	XI	√		1	5	4	9
4	XII	√		1	6	14	20
<b>JUMLAH</b>				<b>3</b>	<b>19</b>	<b>26</b>	<b>45</b>

<sup>222</sup>Sumber: dokumen MA Manba'ul Uluum Tahun Pelajaran 2017/2018

<sup>223</sup>Sumber: diolah dari dokumen MA Manba'ul Uluum Tahun Pelajaran 2017/2018

<sup>224</sup>Sumber: diolah dari dokumen MA Manba'ul Uluum Tahun Pelajaran 2017/2018

**f. Kegiatan Ekstra Kurikulier MA. Manba'ul Uluum**

Kegiatan pengembangan diri yang ada di MA. Manba'ul Uluum adalah berupa kegiatan kepramukaan, pelatihan kepemimpinan, kelompok seni budaya, kelompok tim olah raga, kelompok ilmiah remaja, konseling, kesenian islami dan pelatihan da'wah di masyarakat. Adapun jadwal kegiatan pengembangan diri tersebut adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.6**  
**Jadwal Kegiatan Ekstrakurikuler dan Pengembangan Diri**  
**MA. Manba'ul Uluum Tahun Pelajaran 2017/2018<sup>225</sup>**

NO	Nama Kegiatan	Pelaksanaan Kegiatan	
		Hari	Waktu
1	Kegiatan bimbingan dan konseling	Senin – Sabtu	Jam sekolah
2	Pramuka	Sabtu	14:00 – 15:30
3	Seni islami	Kamis – Jum'at	16:00 – 17:00
4	Muhadloroh	Sabtu Malam	20:00 – 22:00

**g. Sarana dan Prasarana MA. Manba'ul Uluum**

**Tabel 3.7**  
**Sarana dan Prasarana MA. Manba'ul Uluum<sup>226</sup>**

No	Nama Bangunan	Status	Total
1	Ruang Kepala Madrasah	Milik Sendiri	1
2	Ruang TU	Milik Sendiri	1
3	Ruang Guru	Milik Sendiri	1
4	Ruang Kelas	Milik Sendiri	3
5	Ruang TIK	Milik Sendiri	1
6	Perpustakaan	Milik Sendiri	1
7	Ruang UKS	Milik Sendiri	1
8	Ruang OSIS	Milik Sendiri	1
9	Tempat Ibadah	Milik Sendiri	1
10	Toilet Guru	Milik Sendiri	3
11	Toilet Siswa	Milik Sendiri	2
Total			16

<sup>225</sup>Sumber: diolah dari dokumen MA Manba'ul Uluum Tahun Pelajaran 2017/2018

<sup>226</sup>Sumber: diolah dari dokumen MA Manba'ul Uluum Tahun Pelajaran 2017/2018

#### **h. Kepengurusan MA. Manba'ul Uluum**

- 1) Kepala Madrasah : Muhammad Syamsul Huda, S.Pd.I
- 2) Wakil Kepala Madrasah
  - a) Bidang Kurikulum : Ahmad Syaiful Amin, S.Pd
  - b) Bidang Kesiswaan : Suwoyo, S.Pd
  - c) Bidang Humas : Nurul Huda Hanani
- 3) Dewan Guru : Seluruh Guru Madrasah
- 4) Wali Kelas
  - a) Kelas X : Eka Nurhikmah, S.Si
  - b) Kelas XI : M. Syamsul Huda, S.Pd.I
  - c) Kelas XII : Desi Vitasari
- 5) Pembina-pembina
  - a) Pramuka : Hadi Purwanto, S.Pd.I
  - b) Keagamaan : Misbahul Munir
- 6) Tenaga Administrasi
  - a) TU/Operator : Slamet Priyanto
  - b) Bendahara : Umi Zainurrifa'ah<sup>227</sup>

### **3. MA. Miftahul Huda**

#### **a. Latar Belakang Historis MA. Miftahul Huda**

Madrasah Aliyah Miftahul Huda beralamat di Simpang Telkom B3 Desa Margo Mulyo Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA. Lembaga pendidikan ini didirikan tahun 2009 sesuai dengan Surat

---

<sup>227</sup>Sumber: dokumen MA Manba'ul Ulum Tahun Pelajaran 2017/2018

Keputusan (SK) Pendirian Nomor Kpts/Kw.06.4/4/PP.03.2/2720/2009 tanggal 30 Oktober 2009. MA. Miftahul Huda berada di bawah pengelolaan Pondok Pesantren Miftahul Huda Margo Mulyo dengan nomor statistik 510316061413.

Adapun kurikulum yang dipakai di MA. Miftahul Huda Margo Mulyo adalah mengikuti kurikulum KEMENAG. Meski demikian, MA. Miftahul Huda Margo Mulyo tetap menyesuaikannya dengan kebutuhan masyarakat khususnya masyarakat Margo Mulyo dan umumnya kebutuhan masyarakat secara luas<sup>228</sup>.

#### **b. Visi, Misi dan Tujuan MA. Miftahul Huda**

##### 1) Visi

*“Terwujudnya Generasi Islam yang Terampil Qiro’ah, Tekun Beribadah, Berakhlak Mulia dan Unggul dalam Prestasi”*

##### 2) Misi

- a) Mewujudkan pembelejaran dan pembiasaan dalam mempelajari *al-Qur’an* dan menjalankan ajaran agama Islam.
- b) Mewujudkan pembentukan karakter islami yang mampu mengaktualisasikan diri dalam masyarakat.
- c) Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik.
- d) Meningkatkan pengetahuan dan profesional tenaga kependidikan sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan.

---

<sup>228</sup>Sumber: dokumen MA Miftahul Huda Tahun Pelajaran 2017/2018

e) Menyelenggarakan tata kelola madrasah yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel.

3) Tujuan

- a) Bersaing dalam penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- b) Bersaing dalam kegiatan keagamaan dan kepedulian sekolah.
- c) Bersaing dalam kebiasaan sopan santun dan berbudi pekerti<sup>229</sup>.

**c. Profil MA. Miftahul Huda**

Nama Sekolah : MA. Miftahul Huda Margo Mulyo

No. Statistik Madrasah : 131216060014

Tahun Pendirian Madrasah : 2009

SK. Pendirian : Kpts/Kw.06.4/4/PP.03.2/2720/2009 Tgl.  
30-10-2009

Nomor SK. Ijin Operasional : NSM/MAS/0614/2016 Tgl. 20-1- 2016

Alamat Lengkap : Simpang Telkom B3 Ds. Margo Mulyo  
Kecamatan Tungkal Jaya Kab. MUBA

Nama Kepala Madrasah : Hadi Sutrisno, M.Pd.I.

Nama Yayasan : Miftahul Huda

Tahun Pendirian Yayasan : 2002

Nomor Akta Pendirian : No. 01 Tanggal 05 Oktober 2011  
Berdasarkan Akta Notaris A. Makawi, S.H.

Alamat Yayasan : Simpang Telkom B3 Desa Margo Mulyo  
Kecamatan Tungkal Jaya Kab. MUBA<sup>230</sup>.

---

<sup>229</sup>Sumber: dokumen MA Miftahul Huda Tahun Pelajaran 2017/2018

**d. Keadaan Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan MA. Miftahul**

**Huda**

**Tabel 3.8**  
**Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan**  
**MA Miftahul Huda Margo Mulyo**  
**Tahun Pelajaran 2017/2018<sup>231</sup>**

Jabatan/Tugas	Jenis Kelamin		Pendidikan					Jmlh
	L	P	SMP	SMA	D3	S1	S2	
Kepala Madrasah	1						1	1
Waka Kurikulum	1					1		1
Waka Kesiswaan	1					1		1
Waka Humas	1					1		1
Guru Pengajar	5	2		2		5		7
Tata Usaha		1				1		1
Operator Madrasah	1					1		1
Pustakawan	1		1					1
Penjaga Madrasah	1		1					1
<b>Jumlah</b>	<b>12</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2</b>		<b>10</b>	<b>1</b>	<b>15</b>

**e. Keadaan Siswa/i MA Miftahul Huda**

**Tabel 3.9**  
**Keadaan Siswa/i MA Miftahul Huda**  
**Tahun Pelajaran 2017/2018<sup>232</sup>**

NO	KELAS	JUR		ROMBEL	SISWA		JMLH
		IPA	IPS		L	P	
1	X	Umum		1	7	8	15
2	XI	√		1	6	9	15
	XI		√	1	9	13	22
4	XII		√	1	11	11	22
<b>JUMLAH</b>				<b>4</b>	<b>33</b>	<b>41</b>	<b>74</b>

<sup>230</sup>Sumber: dokumen MA Miftahul Huda Tahun Pelajaran 2017/2018

<sup>231</sup>Sumber: diolah dari dokumen MA Miftahul Huda Tahun Pelajaran 2017/2018

<sup>232</sup>Sumber: diolah dari dokumen MA Miftahul Huda Tahun Pelajaran 2017/2018

**f. Kegiatan Ekstrakurikuler MA. Miftahul Huda**

- a) Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS)
- b) Pramuka
- c) Pasukan Pengibar Bendera (PASKIBRA)
- d) Seni Rebana<sup>233</sup>

**g. Sarana dan Prasarana MA. Miftahul Huda**

**Tabel 3.10**  
**Sarana dan Prasarana MA Miftahul Huda Margo Mulyo<sup>234</sup>**

No	Nama Bangunan	Status	Total
1	Ruang Kepala Madrasah	Milik Sendiri	1
2	Ruang TU	Milik Sendiri	1
3	Ruang Guru	Milik Sendiri	1
4	Ruang Kelas	Milik Sendiri	4
5	Ruang TIK	Milik Sendiri	1
6	Perpustakaan	Milik Sendiri	1
7	Ruang UKS	Milik Sendiri	1
8	Ruang OSIS	Milik Sendiri	1
9	Tempat Ibadah	Milik Sendiri	1
10	Toilet Guru	Milik Sendiri	1
11	Toilet Siswa	Milik Sendiri	1
Total			14

**h. Kepengurusan MA. Miftahul Huda**

- 1) Kepala Madrasah : Hadi Sutrisno, M.Pd.I
- 2) Wakil Kepala Madrasah
  - a) Wakil Kepala I : M. Athoillah, S.Pd.I
  - b) Wakil Kepala II : Mathlu Billah, S.Sy
  - c) Wakil Kepala : Cecep Setiawan, S.Pd.I
- 3) Dewan Guru : Seluruh Guru Madrasah

---

<sup>233</sup>Sumber: dokumen MA Miftahul Huda Tahun Pelajaran 2017/2018

<sup>234</sup>Sumber: dokumen MA Miftahul Huda Tahun Pelajaran 2017/2018

4) Wali Kelas

- a) Kelas X : Ruswalyana, S.Si
- b) Kelas XI IPA : Rahmad Santoso, S.Si
- c) Kelas XI IPS : Mathlu Billah, S.Sy
- c) Kelas XII IPS : Cecep Setiawan, S.Pd.I

5) Tenaga Administrasi

- a) Tata Usaha : Ana Afuwah Nurkholishoh, S.Pd
- b) Operator : Misriyanto, S.Pd
- 6) Pustakawan : Ahmad Saiful Umam<sup>235</sup>

#### **4. MA. GUPPI**

##### **a. Latar Belakang Historis MA. GUPPI**

MA. GUPPI beralamat di Jalan Palembang-Jambi Km. 175 tepatnya di Desa Sumbersari D4 Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA Provinsi SUMSEL. MA. GUPPI mulai dirintis tahun 2005 dan beroperasi tahun 2006 sebagaimana SK Pendirian Nomor B/Kw.06.4/4/MA/220/2006 tanggal 20 Februari 2006. MA. GUPPI berada di bawah naungan Yayasan GUPPI dengan SK Ijin Pendirian Nomor W.6.3.03.284.92 tanggal 12 Oktober 1992. Sedangkan secara formal, MA GUPPI berada di bawah naungan KEMENAG Kabupaten MUBA serta menjadi anggota Kelompok Kerja Madrasah (KKM) Madrasah Aaliyah Negeri (MAN) Model Sekayu. MA. GUPPI saat ini

---

<sup>235</sup>Sumber: dokumen MA Miftahul Huda Tahun Pelajaran 2017/2018

tercatat telah teragreditasi C sebagaimana SK Agreditasi Nomor 539/BAP-SM/TU/X/2014 pada tanggal 24 Oktober 2014<sup>236</sup>.

**b. Profil MA. GUPPI**

Nama Sekolah : MA. GUPPI Sumpersari

No. Statistik Madrasah : 131216060011

Tahun Pendirian Madrasah : 2006

Nomor SK. Pendirian : B/Kw.06.4/4/MA/220/2006

Tgl. SK. Pendirian : 20 Februari 2006

No. SK. Ijin Operasional : w.6.3.03.284.92

Tgl. SK. Ijin Operasional : 12 Oktober 2016

Alamat Lengkap : Jln. Palembang-Jambi Km. 175 Desa  
Sumpersari D.4 Kec. Tungkal Jaya Kab.  
MUBA Povinsi SUMSEL.

Nama Kepala Madrasah : M. Taufik Ilahi, S.Pd.I.

Nama Yayasan : GUPPI

Tahun Pendirian Yayasan : 1992

Nomor Akta Pendirian : W.6.3.03.284.92

Alamat Yayasan : Jln. Palembang-Jambi Km. 175 Ds.  
Sumpersari D.4 Kec. Tungkal Jaya Kab.  
MUBA Povinsi SUMSEL<sup>237</sup>.

---

<sup>236</sup>Sumber: dokumen MA. GUPPI Tahun Pelajaran 2017/2018

<sup>237</sup>Sumber: dokumen MA. GUPPI Tahun Pelajaran 2017/2018

**c. Keadaan Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan MA. GUPPI**

**Tabel 3.11**  
**Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan MA. GUPPI**  
**Tahun Pelajaran 2017/2018<sup>238</sup>**

Jabatan/Tugas	Jenis Kelamin		Pendidikan					Jmlh
	L	P	SMP	SMA	D3	S1	S2	
Kepala Madrasah	1					1		1
Waka Kurikulum		1				1		1
Waka Kesiswaan		1				1		1
Guru Pengajar	4	5		4	1	4		9
Tata Usaha		1				1		1
Bendahara	1					1		1
Operator Madrasah	1			1				1
Total	7	8		5	1	9		15

**d. Keadaan Siswa/i MA. GUPPI**

**Tabel 3.12**  
**Keadaan Siswa/i MA GUPPI**  
**Tahun Pelajaran 2017/2018<sup>239</sup>**

NO	KELAS	JUR		ROMBEL	SISWA		JML H
		IPA	IPS		L	P	
1	X	Umum		1	10	16	26
2	XI		√	2	11	20	31
4	XII		√	1	6	9	15
<b>JUMLAH</b>				3	27	45	72

**e. Kegiatan Ekstrakurikuler MA. GUPPI**

- a) Pramuka
- b) PASKIBRA (Pasukan Pengibar Bendera)
- c) *Drum Band*
- d) Sepakbola/Futsal
- e) Bulutangkis
- f) Pencak Silat

<sup>238</sup>Sumber: diolah dari dokumen MA. GUPPI Tahun Pelajaran 2017/2018

<sup>239</sup>Sumber: diolah dari dokumen MA. GUPPI Tahun Pelajaran 2017/2018

g) Marawis/Nasyid<sup>240</sup>

**f. Sarana dan Prasarana MA. GUPPI**

**Tabel 3.13**  
**Sarana dan Prasarana MA GUPPI Summersari<sup>241</sup>**

No	Nama Bangunan	Status	Total
1	Ruang Kepala Madrasah	Milik Sendiri	1
2	Ruang TU	Milik Sendiri	1
3	Ruang Guru	Milik Sendiri	1
4	Ruang Kelas	Milik Sendiri	4
5	Ruang TIK	Milik Sendiri	1
6	Perpustakaan	Milik Sendiri	1
7	Ruang UKS	Milik Sendiri	1
8	Ruang OSIS	Milik Sendiri	1
9	Tempat Ibadah	Milik Masyarakat	1
10	Toilet Guru	Milik Sendiri	2
11	Toilet Siswa	Milik Sendiri	2
12	Lapangan Bola	Milik Masyarakat	1
13	Lapangan Bulutangkis	Milik Sendiri	1
13	Aula/Gedung Serba Guna	Milik Sendiri	1
14	Alat-alat Drum Band dan Alat-alat Marawis/Rebana		
Total			19

**g. Kepengurusan MA. GUPPI**

- 1) Kepala Madrasah : M. Taufik Illahi, S.Pd.I
- 2) Wakil Kepala Madrasah
  - a) Bidang Kurikulum : Zakiah, S.Pd.I
  - b) Bidang Kesiswaan : Sudarsih Sri Wahyuni, S.Pd
- 3) Dewan Guru : Seluruh Guru Madrasah
- 4) Wali Kelas
  - a) Kelas X : Siti Eti Khodijah
  - b) Kelas XI : Emiyati, Amd.Kom

<sup>240</sup>Sumber: dokumen MA. GUPPI Tahun Pelajaran 2017/2018

<sup>241</sup>Sumber: dokumen MA. GUPPI Tahun Pelajaran 2017/2018

- c) Kelas XII : Septia Dwi Saputri, S.Kom
- 5) Tenaga Administrasi
- a) Tata Usaha : Khoeron Nasrul Karim, S.Pd.
- b) Operator : Hartono
- c) Bendahara : M. Ali Masykhun, S.Pd<sup>242</sup>

### **C. Waktu Penelitian**

Untuk menyusun tesis diperlukan waktu 18 bulan dengan 1 x 6 perpanjangan sebagaimana Buku Pedoman Penulisan Tesis Program Magister Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang Tahun 2016. Agar penelitian ini terarah dan sesuai dengan tujuannya, maka perlu dibentuk tahapan-tahapan. Adapun tahapan-tahapan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **1. Tahap Penyusunan Proposal**

Dalam tahap persiapan ini diperlukan waktu dua minggu sebelum dilakukannya ujian proposal. Dalam tahap ini melakukan kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

1. Mengumpulkan data untuk keperluan perumusan masalah
2. Menentukan ruang lingkup dan obyek penelitian
3. Perumusan masalah dan tujuan
4. Penentuan asumsi dan hipotesis
5. Penentuan metode dan pendekatan penelitian
6. Mempersiapkan pedoman *riserch* dan alat-alat *research*.

---

<sup>242</sup>Sumber: dokumen MA. GUPPI Tahun Pelajaran 2017/2018

## 2. Tahap Penyusunan Instrumen Penelitian

Pada tahap ini, penyusunan instrumen dilakukan sebagai kisi-kisi untuk persiapan pencarian data di lapangan.

## 3. Tahap Ujian Proposal

Pada tahap ini, penulis mulai membuat laporan/proposal tesis untuk persiapan ujian proposal. Dalam tahap ini dilaksanakan kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

- a. Pengumpulan data
- b. Menyusun data sebelum dilakukan penulisan laporan
- c. Penulisan laporan (proposal) tesis

## 4. Tahap Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Tahapan ini merupakan tahapan lanjutan dari tahap penyusunan instrumen penelitian. Dalam tahap ini, dilakukan kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

- a. Penyusunan dan penyempurnaan variabel penelitian
- b. Penyusunan definisi operasional variabel
- c. Mengkonsultasikan kisi-kisi instrument
- d. Penyusunan instrument penelitian
- e. Uji coba validitas dan reliabilitas instrumen

## 5. Tahap Penentuan Sampel

Tahap ini merupakan tahap penentuan sampel dan teknik pengambilan sampelnya, dengan melakukan kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

- a. *Kroscek* populasi penelitian
- b. Penentuan teknik pengambilan sampelnya

c. Penetapan sampel berdasarkan teknik pengambilan sampel

## 6. Tahap Pengumpulan Data

Tahap ini merupakan tahapan yang penting dan memerlukan waktu yang lama. Setelah dilakukan uji coba terhadap instrumen, kemudian dilakukan langkah-langkah berikut:

- a. Penyusunan dan penggandaan instrumen penelitian
- b. Penyebaran instrumen penelitian
- c. Pengumpulan instrumen penelitian

## 7. Tahap Analisis Data

Tahapan ini merupakan tahapan lanjutan dari tahapan pengumpulan data dari lapangan, langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

1. Pengecekan terhadap jawaban responden
2. Pengkodean dan tabulasi data
3. Penganalisaan terhadap data yang terkumpul dengan bantuan program SPSS versi 11.5
4. Pengujian hipotesis yang telah ditentukan berdasarkan data yang terkumpul
5. Penyimpulan terhadap analisa data

## 8. Tahap Penyusunan Draf untuk Seminar Hasil

Setelah dilakukan analisa terhadap data yang terkumpul, kemudian dilakukan penyusunan untuk diajukan dalam ujian seminar hasil (ujian tertutup)

## 9. Tahap Seminar Hasil/Ujian Tertutup

Setelah diadakan persiapan-persiapan dan penyempurnaan, kemudian dilanjutkan dan diujikan pada seminar terbuka.

#### 10. Tahap Ujian Munaqosyah/Seminar Terbuka

Tahapan ini merupakan tahap ujian terakhir, tentunya semuanya setelah melalui penyempurnaan-penyempurnaan dan persiapan-persiapan.

#### 11. Tahap Penyempurnaan dan Penggandaan Tesis

Setelah tesis diujikan pada ujian munakosah/seminar terbuka, setelah mendapatkan persetujuan dari tim penguji, kemudian tesis digandakan sebagai salah satu syarat pengajuan diterbitkannya ijazah.

### **D. *Time Secedule***

Tahapan-tahapan penyusunan proposal tesis dimulai dari pertengahan tahun 2017. Setelah tersusun proposal tesis, kemudian di bulan Juli 2017 mengikuti ujian/seminar proposal. Dari situ, setelah persiapan dan SK pembimbing terbit, kemudian mengajukan permohonan penerbitan surat izin penelitian. Secara resmi penelitian dilakukan sejak dikeluarkannya surat izin penelitian oleh Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan tanggal 29 Agustus 2017 dan surat izin penelitian dari Kementrian Agama Kabupaten MUBA tanggal 05 Oktober 2017. Setelah dilakukan proses bimbingan untuk penyempurnaan tesis, kemudian pada tanggal 13 Agustus 2018 mengikuti ujian seminar hasil (ujian tertutup). Adapun *time schedule*-nya adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.14**  
**Time Secedule Tahapan Penelitian**

No	KEGIATAN	BULAN KE																
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1	Penyusunan Proposal	■	■															
2	Penyusunan Instrumen		■															
3	Seminar proposal			■														
4	Pengujian Instrumen				■	■												
5	Penentuan sampel					■	■											
6	Pengumpulan data						■	■	■	■	■	■						
7	Analisis data											■	■	■				
8	Penyusunan draf seminar hasil														■			
9	Seminar hasil															■		
10	Penyempurnaan tesis																■	
11	Ujian munakosah/ seminar terbuka																	■
12	Penyempurnaan dan penggantian tesis																	■

**E. Sumber Data**

Dalam penelitian ini, data dicari dan diperoleh langsung dari lapangan (objek penelitian). Karena itu, jenis data dalam penelitian ini adalah di bagi menjadi dua, yaitu:

1. Data primer. Yaitu data yang diperoleh langsung dari lapangan, khususnya data dari para responden.
2. Data skunder. Yaitu data-data lain di luar data primer, misalnya dokum-dokum, atau data-data yang diperoleh dari buku-buku referensi.

**F. Pengumpulan Data**

Pencarian dan pengumpulan data primer, peneliti menggunakan instrument berupa angket (kuesioner). Adapun proses pencarian dan pengumpulan data skunder atau data penunjang lainnya, peneliti juga

melakukan analisis dokumentasi, yaitu analisis terhadap dokumen-dokumen MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA. Selain itu, peneliti juga melakukan studi kepustakaan guna mencari materi-materi, teori-teori yang relevan dengan penelitian ini.

Adapun teknik yang digunakan dalam proses pencarian dan pengumpulan data lapangan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kuesioner (angket)

Kuesioner adalah suatu daftar yang berisikan rangkaian pertanyaan mengenai suatu masalah atau bidang yang akan diteliti<sup>243</sup>. Dalam prakteknya, angket dibuat dengan bentuk skala *likert* dengan model jawaban berupa *checklist* (√) sebagaimana contoh instrumen berikut:

**Tabel 3.15**  
**Contoh Instrumen untuk Mengungkap Budaya Organisasi Sekolah**

NO	PERTANYAAN	JAWABAN				
		SS	ST	RG	TS	STS
1	Saya yakin, berdo'a sebelum melakukan aktivitas adalah penting demi kelancaran, kesuksesan dan keberkahan suatu pekerjaan.	√				
2	Kepala madrasah selalu memotivasi Kami untuk giat bekerja serta dapat menjadi contoh bagi rekan guru lain.		√			
3	.....					

2. *Interview* (wawancara)

Selain menggunakan kuesioner (angket), teknik pengumpulan datanya juga menggunakan *interview* (wawancara). Wawancara yaitu suatu kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan

---

<sup>243</sup>C. Narbuko dan A. Achmadi, *Metodologi Penelitian. Cet. 14.* (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), hlm. 76

mengungkapkan pertanyaan-pertanyaan pada para responden<sup>244</sup>. Jadi, wawancara adalah salah satu teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti kepada responden secara langsung dengan teknik tanya jawab (lisan). Teknik wawancara ini digunakan khususnya untuk mencari data skunder sebagai pelengkap data primer.

### 3. Dokumentasi

Meskipun telaah dokumentasi tidak diklasifikasikan sebagai data primer, melainkan data skunder, tetapi telaah dokumentasi ini tidak kalah pentingnya<sup>245</sup>. Karna itu, teknik ini digunakan khususnya untuk mencari dan mengumpulkan data lapangan dalam bentuk dokumen-dokumen.

## **G. Analisis Data**

### **1. Populasi dan Sampel**

#### a. Populasi

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian, yaitu seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, termasuk para siswa/i yang ada di MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA. Adapun tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang ada berjumlah 60 orang sebagai tabel berikut:

---

<sup>244</sup>P. J. Subagyo, *Metode Penelitian; dalam Teori dan Praktik. Cet. 5.* Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006), hlm. 38

<sup>245</sup>M. Ma'ruf Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif (Untuk: Ekonomi, Manajemen, Komunikasi dan Ilmu Sosial lainnya)*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2015), hlm. 255

**Tabel 3.16**  
**Jumlah Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan**  
**MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA Tahun 2018**<sup>246</sup>

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid MA. Darul Hikmah	17	28.3	28.3	28.3
MA. Manba'ul Uluum	13	21.7	21.7	50.0
MA. Miftahul Huda	15	25.0	25.0	75.0
MA. GUPPI	15	25.0	25.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel 3.14 di atas, keseluruhan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan secara keseluruhan berjumlah 60 orang. Terdiri dari 17 (28.3%) bertugas di MA. Darul Hikmah, 13 (21.7%) bertugas di MA. Manba'ul Uluum, 15 (25%) bertugas di MA. Miftahul Huda Margo Mulyo dan 15 (25%) bertugas di MA GUPPI Summersari. Adapun tugas pokok dan fungsi (tupoksi) ke-60 orang tersebut dapat dilihat melalui tabel berikut:

**Tabel 3.17**  
**Tupoksi Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan**  
**MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA Tahun 2018**<sup>247</sup>

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid Kepala Madrasah	4	6.7	6.7	6.7
Wakil Bidang Kurikulum	4	6.7	6.7	13.3
Wakil Bidang Kesiswaan	4	6.7	6.7	20.0
Wakil Bidang Humas	2	3.3	3.3	23.3
Pendidik/Guru	31	51.7	51.7	75.0
Tata Usaha	4	6.7	6.7	81.7
Bendahara	3	5.0	5.0	86.7
Operator	2	3.3	3.3	90.0
Pembina OSIS	1	1.7	1.7	91.7
Pustakawan	2	3.3	3.3	95.0
Penjaga Madrasah	3	5.0	5.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

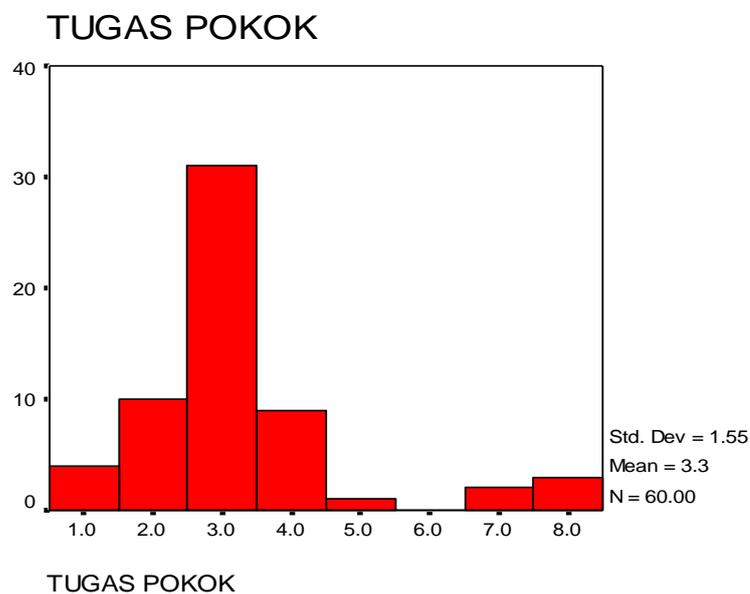
<sup>246</sup>Sumber: diolah dari dokumen MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA tahun 2018

<sup>247</sup>Sumber: diolah dari dokumen MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA tahun 2018

Dari tabel 3.15 di atas, diketahui bahwa jumlah kepala madrasah secara keseluruhan ada 4 orang, wakil kepala bidang kurikulum ada 4 orang, wakil kepala bidang kesiswaan ada 4 orang, dan wakil kepala bidang hubungan masyarakat (HUMAS) ada 2 orang. Kemudian untuk tenaga pendidik/guru ada 31 orang, tata usaha 4 orang, bendahara 3 orang, operator 2 orang, Pembina OSIS (Organisasi Siswa Intra Sekolah) 1 orang, pustakawan 2 orang dan penjaga madrasah ada 3 orang.

Dari tabel di atas, kemudian dapat disusun menjadi bentuk histogram di bawah ini:

**Gambar: 3.1**  
**Histogram Tugas Pokok Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan MA. se-Kecamatan Tungal Jaya Kabupaten MUBA Tahun 2018<sup>248</sup>**



Selanjutnya, untuk jumlah peserta didik di MA. se-Kecamatan Tungal Jaya Kabupaten MUBA. tahun 2018 secara keseluruhan ada 228 siswa. Terbagi menjadi 37 siswa MA. Darul Hikmah, 45 siswa MA.

<sup>248</sup>Sumber: diolah melalui Program SPSS versi 11.5 tahun 2018

Manba'ul Uluum, 74 siswa MA. Miftahul Huda dan 72 siswa MA. GUPPI.

Adapun perinciannya dapat digolongkan berdasarkan tabel berikut:

**Tabel 3.18**  
**Keadaan Siswa/i MA se-Kecamatan Tungal Jaya Tahun 2018**  
**Berdasarkan Tempat Sekolah<sup>249</sup>**

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	MA. Darul Hikmah	37	16.2	16.2	16.2
	MA. Manba'ul Uluum	45	19.7	19.7	36.0
	MA. Miftahul Huda	74	32.5	32.5	68.4
	MA. GUPPI	72	31.6	31.6	100.0
	Total	228	100.0	100.0	

**Tabel 3.19**  
**Keadaan Siswa/i MA se-Kecamatan Tungal Jaya Tahun 2018**  
**Berdasarkan Jenjang Pendidikan<sup>250</sup>**

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Kelas X	75	32.9	32.9	32.9
	Kelas XI	91	39.9	39.9	72.8
	Kelas XII	62	27.2	27.2	100.0
	Total	228	100.0	100.0	

**Tabel 3.20**  
**Keadaan Siswa/i MA se-Kecamatan Tungal Jaya Tahun 2018**  
**Berdasarkan Jenis Kelamin<sup>251</sup>**

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Laki-laki	91	39.9	39.9	39.9
	Perempuan	137	60.1	60.1	100.0
	Total	228	100.0	100.0	

<sup>249</sup>Sumber: diolah dari dokumen MA. se-Kecamatan Tungal Jaya Kabupaten MUBA tahun 2018

<sup>250</sup>Sumber: diolah dari dokumen MA. se-Kecamatan Tungal Jaya Kabupaten MUBA tahun 2018

<sup>251</sup>Sumber: diolah dari dokumen MA. se-Kecamatan Tungal Jaya Kabupaten MUBA tahun 2018

b. Sampel

Sampel dalam penelitian ini berjumlah 31 orang, terdiri dari 9 guru MA. Darul hikmah, 6 guru MA. Manba'ul Uluum, 7 guru MA. Miftahul Huda dan 9 guru MA. GUPPI. Lihat tabel berikut:

1) Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 3.21**  
**Karakter Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**<sup>252</sup>

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Laki-laki	17	54.8	54.8	54.8
	Perempuan	14	45.2	45.2	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

2) Karakteristik Responden Berdasarkan Usia/Umur

**Tabel 3.22**  
**Karakter Responden Berdasarkan Usia/Umur**<sup>253</sup>

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	20 s/d 30 Tahun	8	25.8	25.8	25.8
	31 s/d 40 Tahun	17	54.8	54.8	80.6
	41 s/d 50 Tahun	6	19.4	19.4	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

3) Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pribadi

**Tabel 3.23**  
**Karakter Responden Berdasarkan Status**<sup>254</sup>

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Single	3	9.7	9.7	9.7
	Berkeluarga	28	90.3	90.3	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

---

<sup>252</sup>Sumber: diolah dari data kuesioner tahun 2018

<sup>253</sup> Sumber: diolah dari data kuesioner tahun 2018

<sup>254</sup> Sumber: diolah dari data kuesioner tahun 2018

#### 4) Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Mengajar

**Tabel 3.24**  
**Karakter Responden Berdasarkan Lama Mengajar**<sup>255</sup>

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	< 1 Tahun	4	12.9	12.9	12.9
	1 s/d 5 Tahun	16	51.6	51.6	64.5
	> 5 Tahun	11	35.5	35.5	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

#### 5) Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

**Tabel 3.25**  
**Karakter Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**<sup>256</sup>

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SMA/Sederajat	12	38.7	38.7	38.7
	Diploma Tiga (D3)	1	3.2	3.2	41.9
	Setrata Satu (S1)	17	54.8	54.8	96.8
	Setrata Dua (S2)	1	3.2	3.2	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

## 2. Variabel Penelitian

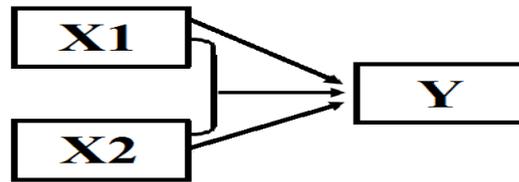
Dalam penelitian ini, terdapat dua bentuk variabel, yaitu: variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen yaitu budaya organisasi (X1) dan motivasi (X2), sedangkan variabel dependennya adalah kinerja guru (Y). Pengaruh ketiganya dapat digambarkan dengan bentuk berikut:

---

<sup>255</sup>Sumber: diolah dari data kuesioner tahun 2018

<sup>256</sup>Sumber: diolah dari data kuesioner tahun 2018

**Gambar 3.2**  
**Diagram Korelasi Tiga Variabel**



Dari gambaran 3.5 di atas, dapat dijelaskan bahwa penelitian ini adalah untuk mengungkap apakah budaya organisasi (variabel X1) memiliki pengaruh terhadap kinerja guru (variabel Y), apakah motivasi (variabel X2) berpengaruh terhadap kinerja guru (variabel Y), dan apakah budaya organisasi (X1) dan motivasi (X2) secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru (Y)

### **3. Devinisi Operasional**

#### **a. Budaya Organisasi**

Dalam penelitian ini, yang dimaksud dengan budaya organisasi adalah merupakan sebuah kebiasaan yang telah menjadi tradisi bagi suatu lembaga. Pembudayaan tersebut dapat dilakukan dengan penerapan norma-norma yang dibuat oleh kepala madrasah, pihak yayasan maupun peraturan dari pemerintah. Budaya sendiri menurut Robbins<sup>257</sup> memiliki banyak fungsi/peran, diantaranya adalah menetapkan tapal batas atau pembeda antara satu organisasi dengan organisasi yang lain, membawa suatu rasa identitas bagi para anggota organisasi, menumbuhkan komitmen juga sebagai perekat sosial yang membantu mempersatukan

---

<sup>257</sup>Rois Arifin, Amirullah dan Khalikussabir, *Budaya dan Prilaku Organisasi*, (Malang: Empat Dua, 2017), hlm. 29

organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh anggota organisasi.

Adapun yang menjadi indikator untuk variabel budaya organisasi di antaranya adalah: nilai-nilai, norma-norma, keyakinan-keyakinan, motivasi, peraturan-peraturan/kebijakan-kebijakan, visi/misi lembaga, komunikasi, kepercayaan diri, penghargaan, kebanggaan, kekeluargaan, rasa malu, sosialisasi, arahan dari atasan, dan kenyamanan.

#### b. Motivasi

Motivasi dalam hal ini adalah merupakan daya dorong yang menggerakkan seseorang untuk berucap dan bertindak, motivasi yang muncul atau dimunculkan akan menjadi motor penggerak bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Dalam kaitannya dengan penelitian ini, motivasi dijadikan sebagai variabel independen atau variabel yang mempengaruhi variabel dependen. Adapun variabel-variabel motivasi diantaranya adalah motif, harapan, dan insentif.

Adapun indikator untuk variabel motivasi dibagi menjadi tiga yaitu: karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik situasi kerja. Karakteristik individu, meliputi: kebanggaan, keyakinan, gaji, fasilitas yang memadai serta terpenuhinya harapan individu. Karakteristik pekerjaan, meliputi: kesesuaian tugas dengan pendidikan, standar pemberian tugas, tepat waktu, tidak terbebani dengan pekerjaan serta rahan dari pimpinan. Dan karakteristik situasi kerja, meliputi: hubungan baik antara atasan dengan bawahan, keleluasaan, penghargaan,

kenyamanan, keadilan, dan kesempatan untuk meningkatkan kualitas individu.

### c. Kinerja Guru

Dalam hal ini, yang dimaksud dengan guru adalah seluruh tenaga pendidik yang ada di MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten Musi Banyuasin. Guru merupakan tenaga pendidik yang profesional, professional berasal dari kata “profesi” yang diartikan sebagai suatu pekerjaan yang memerlukan pendidikan lanjutan<sup>258</sup>. Guru yang profesional adalah guru yang dapat melaksanakan fungsi dan tugasnya dengan maksimal, serta mengarahkannya kepada tujuan organisasi.

Kinerja guru berarti unjuk kerja guru itu sendiri, dengan kata lain kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru untuk melaksanakan setiap fungsi dan tugasnya. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang guru, diantaranya adalah faktor internal dan eksternal. Faktor internal yang mempengaruhi misalnya sistem kepercayaan yang menjadi pandangan hidup seorang guru, dan faktor ini sangat besar pengaruhnya bahkan paling berpotensi dalam pembentukan etos kerja. Sedangkan faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja guru menurut M. Arifin (dalam Susanto, 2016: 73)<sup>259</sup> diantaranya adalah volume upah, suasana kerja, sikap jujur dari pimpinan, penghargaan dan sarana yang menunjang bagi kesejahteraan mental dan fisik.

---

<sup>258</sup>Abdullah Idi, *Sosiologi Pendidikan: Individu, Masyarakat, dan Pendidikan, Ed. 1, Cet. 4*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hlm. 98

<sup>259</sup>Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi, dan Implementasinya, Ed. 1, Cet. 1*, (Jakarta: Kencana, 2016), hlm. 73

Indikator untuk variabel kinerja guru dapat digolongkan menjadi tiga, yaitu: Dimensi individual, meliputi: ketulusan, niat yang baik, kemampuan, kreatif, dan kesesuaian antara tugas dengan latar belakang pendidikan. Dimensi psikologi, meliputi: keyakinan dan percaya diri, kesungguhan dan ketekunan, komunikasi yang baik, keterbukaan, kesempatan untuk maju, hubungan baik dengan rekan, dan kenyamanan. Dimensi organisasi, meliputi: ketersediaan fasilitas, pemberian motivasi dan penghargaan dari pimpinan, insentif yang memadai serta peluang untuk memperbaiki kualitas diri dan naik jabatan.

#### **4. Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan peneliti untuk mencari dan mengumpulkan data. Menurut Sugiono<sup>260</sup>, jumlah instrument penelitian tergantung pada jumlah variabel penelitian yang telah ditetapkan untuk diteliti. Karna itu, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini ada tiga, yaitu: instrumen untuk mengukur budaya organisasi, instrumen untuk mengukur motivasi, dan instrumen untuk mengukur kinerja guru.

Adapun instrument utama yang digunakan untuk mencari dan mengumpulkan data lapangan adalah menggunakan kuesioner (angket), dan angket yang digunakan dibuat dalam bentuk *skala linkert* dengan lima alternatif jawaban, yaitu:

- a. Poin 5 (lima) menunjukkan sangat setuju atau sangat sesuai disingkat SS.
- b. Poin 4 (empat) menunjukkan setuju atau sesuai disingkat ST.

---

<sup>260</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis; Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 147

- c. Poin 3 (tiga) menunjukkan ragu-ragu disingkat RG.
- d. Poin 2 (dua ) menunjukkan tidak setuju atau tidak sesuai disingkat TS.
- e. Poin 1 (satu) menunjukkan sangat tidak setuju atau sangat tidak sesuai disingkat STS.

Sebagaimana pembahasan pada bagian variabel penelitian, indikator-indikator variabel kemudian disusun dan dikembangkan menjadi sebuah kuesioner. Namun sebelumnya, terlebih dahulu disusun kisi-kisi instrumennya sebagaimana tabel di bawah ini:

**Tabel 3.26**  
**Kisi-kisi Pengembangan Instrument untuk Mengukur Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Guru**

Variabel Penelitian	Indikator	No. Item Instrumen
Budaya Organisasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nilai-nilai, norma-norma, dan keyakinan-keyakinan.</li> <li>2. Motivasi.</li> <li>3. Peraturan-peraturan/kebijakan-kebijakan.</li> <li>4. Visi dan misi lembaga.</li> <li>5. Komunikasi.</li> <li>6. Kekeluargaan.</li> <li>7. Kenyamanan.</li> </ol>	1 s/d 20
Motivasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Karakteristik individu, meliputi:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Kebanggaan</li> <li>b. Insentif/gaji</li> <li>c. Fasilitas</li> <li>d. Harapan.</li> </ol> </li> <li>2. Karakteristik pekerjaan, meliputi:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Kesesuaian tugas dengan pendidikan.</li> <li>b. Standar pemberian tugas.</li> <li>c. Arahan dari pimpinan.</li> </ol> </li> <li>3. Karakteristik situasi kerja, meliputi:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. hubungan baik antara atasan dengan bawahan.</li> <li>b. Penghargaan.</li> <li>c. Kenyamanan.</li> <li>d. Keadilan.</li> <li>e. Kesempatan untuk meningkatkan kualitas individu.</li> </ol> </li> </ol>	1 s/d 8  9 s/d 13  14 s/d 30
Kinerja Guru	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dimensi individual, meliputi:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Ketulusan.</li> <li>b. niat yang baik.</li> <li>c. Kemampuan.</li> <li>d. Kesesuaian antara tugas dengan latar belakang pendidikan.</li> </ol> </li> <li>2. Dimensi psikologi, meliputi:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Keyakinan.</li> <li>b. Percaya diri.</li> <li>c. Kesungguhan dan ketekunan.</li> <li>d. Komunikasi yang baik.</li> <li>e. Keterbukaan.</li> <li>f. kesempatan untuk maju.</li> <li>g. kenyamanan.</li> </ol> </li> <li>3. Dimensi organisasi, meliputi:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. ketersediaan fasilitas.</li> <li>b. motivasi dan penghargaan dari pimpinan.</li> <li>c. Insentif.</li> <li>d. Peluang untuk memperbaiki kualitas diri dan naik jabatan.</li> </ol> </li> </ol>	1 s/d 5  6 s/d 15  16 s/d 20

## H. Uji Coba Instrumen Penelitian

Agar kuesioner (angket) dapat digunakan untuk mengukur permasalahan yang menjadi obyek penelitian, kuesioner terlebih dahulu dilakukan pengujian. Dalam penelitian, minimal ada dua yang harus diuji, yaitu: *validitas* dan *reliabilitas*. Pengujian tersebut diperlukan karena proses pengumpulan datanya memerlukan waktu, tenaga dan biaya yang besar, sedangkan keseluruhan data belum tentu berguna karena tidak memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang tinggi<sup>261</sup>.

### 1. Uji Validitas Instrumen

Sebagai bahan pertimbangan apakah suatu instrumen dikatakan valid atau tidak, perlu dilakukan perhitungan baik manual, menggunakan *microsof affice excel* maupun menggunakan program SPSS. Dalam hal ini, peneliti menggunakan dua cara yaitu menggunakan *microsof affice excel* dan menggunakan program SPSS versi 11.5. Dasar pengambilan keputusannya adalah, jika nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$ , maka dapat dikatakan bahwa instrumen tersebut valid<sup>262</sup>. Demikian sebaliknya, jika  $r_{hitung}$  lebih kecil dari  $r_{tabel}$  maka dapat dikatakan bahwa instrumen tersebut tidak valid.

Pengujian seluruh butir instrument juga dapat dilakukan dengan mencari daya pembeda skor tiap item dari kelompok yang memberikan jawaban tinggi dan jawaban rendah, jumlah kelompok tinggi diambil 27%

---

<sup>261</sup>M. Ma'ruf Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif (Untuk: Ekonomi, Manajemen, Komunikasi dan Ilmu Sosial lainnya)*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2015), hlm. 257-258

<sup>262</sup>Seman, *Pengaruh Komprtensi Guru terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah di Kecamatan Kayuagung Kabupaten Ogan Komring Ilir*, Tesis pada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang: tidak dipublikasikan (2015), hlm. 46

dan kelompok rendah diambil 27%. Dan untuk mengetahui apakah perbedaan itu signifikan atau tidak adalah dengan membandingkan harga  $t_{hitung}$  dengan harga  $t_{tabel}$ , bila  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$ , maka perbedaan itu signifikan, sehingga instrument dinyatakan valid<sup>263</sup>.

Untuk pengujian validitas dan reliabilitas instrumen, dalam hal ini peneliti mencoba melakukan uji coba kepada 20 responden dengan pengambilan sampel secara acak terhadap semua guru yang ada pada keempat MA. yang ada di Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA.

a. Uji Validitas Budaya Organisasi (X1)

Setelah dilakukan uji coba menggunakan *Microsoft office excel*, untuk variabel budaya organisasi (variabel X1) hasilnya sebagaimana tertera dalam tabel berikut:

---

<sup>263</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D)*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2008), hlm. 179-182

**Tabel 3.27**  
**Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi Sekolah<sup>264</sup>**

<b>Item Pertanyaan Nomor</b>	<b><math>R_{Hitung}</math></b>	<b><math>R_{Tabel}: 0.05\%</math></b>	<b>Keterangan</b>
1	0.1390	0.4227	Tidak Valid
2	0.6990	0.4227	Valid
3	0.8444	0.4227	Valid
4	0.0396	0.4227	Tidak Valid
5	0.7722	0.4227	Valid
6	0.5800	0.4227	Valid
7	0.7091	0.4227	Valid
8	0.7470	0.4227	Valid
9	0.5277	0.4227	Valid
10	0.5383	0.4227	Valid
11	0.5984	0.4227	Valid
12	0.5445	0.4227	Valid
13	0.7454	0.4227	Valid
14	0.7625	0.4227	Valid
15	0.6789	0.4227	Valid
16	0.8260	0.4227	Valid
17	0.6853	0.4227	Valid
18	0.5894	0.4227	Valid
19	0.7159	0.4227	Valid
20	0.7562	0.4227	Valid

Berdasarkan hasil pengujian validitas di atas, diketahui 20 butir pertanyaan untuk mengungkap berkaitan dengan budaya organisasi (X1) dalam kuesioner terdapat dua butir pertanyaan yang tidak valid, yaitu butir pertanyaan nomor satu dan pertanyaan nomor empat. Hal tersebut terlihat bahwa nilai  $r_{hitung}$  pada butir nomor satu (0.1390) dan nomor empat (0.0396) adalah lebih kecil nilainya dibandingkan dengan nilai  $r_{tabel}$  (0.4227).

---

<sup>264</sup>Sumber: diolah dari data kuesioner tahun 2018

b. Uji Validitas Motivasi (X2)

Setelah dilakukan uji coba menggunakan *Microsoft office excel*, untuk variabel motivasi hasilnya sebagaimana tertera dalam tabel berikut:

**Tabel 3.28**  
**Uji Validitas Variabel Motivasi<sup>265</sup>**

Item Pertanyaan Nomor	$R_{Hitung}$	$R_{Tabel}: 0.05\%$	Keterangan
1	0.6586	0.4227	Valid
2	0.6798	0.4227	Valid
3	0.8370	0.4227	Valid
4	0.6584	0.4227	Valid
5	0.6540	0.4227	Valid
6	0.8625	0.4227	Valid
7	0.7904	0.4227	Valid
8	0.8045	0.4227	Valid
9	0.6924	0.4227	Valid
10	0.8765	0.4227	Valid
11	0.8492	0.4227	Valid
12	0.7056	0.4227	Valid
13	0.6016	0.4227	Valid
14	0.6332	0.4227	Valid
15	0.7407	0.4227	Valid
16	0.5396	0.4227	Valid
17	0.8337	0.4227	Valid
18	0.4732	0.4227	Valid
19	0.7233	0.4227	Valid
20	0.5129	0.4227	Valid

Berdasarkan hasil pengujian validitas di atas, dari 20 butir pertanyaan untuk mengungkap berkaitan dengan motivasi (X2) dalam kuesioner secara keseluruhan adalah valid. Hal tersebut terlihat bahwa nilai  $r_{hitung}$  secara keseluruhan lebih besar nilainya dibandingkan dengan nilai  $r_{tabel}$ .

---

<sup>265</sup>Sumber: diolah dari data kuesioner tahun 2018

c. Uji Validitas Kinerja Guru (Y)

Setelah dilakukan uji coba menggunakan *Microsoft office excel*, untuk variabel kinerja guru hasilnya sebagaimana tertera dalam tabel berikut:

**Tabel 3.29**  
**Uji Validitas Variabel Kinerja Guru<sup>266</sup>**

Item Pertanyaan Nomor	$R_{Hitung}$	$R_{Tabel}: 0.05\%$	Keterangan
1	0.6744	0.4227	Valid
2	0.5608	0.4227	Valid
3	0.8257	0.4227	Valid
4	0.6857	0.4227	Valid
5	0.7047	0.4227	Valid
6	0.7231	0.4227	Valid
7	0.8178	0.4227	Valid
8	0.7029	0.4227	Valid
9	0.7066	0.4227	Valid
10	0.7334	0.4227	Valid
11	0.6802	0.4227	Valid
12	0.7868	0.4227	Valid
13	0.5774	0.4227	Valid
14	0.8020	0.4227	Valid
15	0.5273	0.4227	Valid
16	0.6161	0.4227	Valid
17	0.8983	0.4227	Valid
18	0.7924	0.4227	Valid
19	0.6755	0.4227	Valid
20	0.8520	0.4227	Valid

Berdasarkan hasil pengujian validitas di atas, diketahui 20 butir pertanyaan untuk mengungkap berkaitan dengan kinerja guru (Y) dalam kuesioner keseluruhannya adalah valid. Hal tersebut terlihat bahwa nilai  $r_{hitung}$  secara keseluruhan lebih besar nilainya dibandingkan dengan nilai  $r_{tabel}$ .

<sup>266</sup>Sumber: diolah dari data kuesioner tahun 2018

Berdasarkan hasil uji validitas instrumen, dari 60 butir pertanyaan yang ditawarkan terdapat dua butir pertanyaan yang tidak valid. Yaitu pada butir nomor satu dan nomor empat pada variabel budaya organisasi (X1). Dengan demikian, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa semua pertanyaan dalam kuesioner tersebut layak dijadikan sebagai alat untuk mencari data di lapangan.

## 2. Uji Reliabilitas Instrumen

Reliabilitas adalah istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila alat ukur itu digunakan berulang kali<sup>267</sup>, hasil penelitian yang reliabel bila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda<sup>268</sup>. Artinya, Jika dipergunakan untuk mengukur himpunan objek yang sama berkali-kali akan mendapatkan hasil yang serupa. Kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban yang diberikan responden terhadap pertanyaan adalah konsisten.

Semakin kecil kesalahan dalam pengukuran, maka semakin reliabel alat pengukur tersebut. Sebaliknya, semakin besar kesalahan maka pengukuran semakin tidak reliabel. Besar kecilnya kesalahan pengukuran dapat diketahui antara lain dari nilai korelasi ( $r$ ) dikuadratkan, maka hasilnya disebut koefisien determinasi (*coefficient of determination*) yang merupakan petunjuk besar kecil hasil pengukuran yang sebenarnya.

---

<sup>267</sup>M. Ma'ruf Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif (Untuk: Ekonomi, Manajemen, Komunikasi dan Ilmu Sosial lainnya)*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2015), hlm. 256

<sup>268</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D)*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2008), hlm. 172

Semakin tinggi angka korelasi, semakin besar nilai koefisien diterminasinya. Demikian pula sebaliknya<sup>269</sup>.

Adapun dasar pengambilan keputusannya, menurut Sunyoto<sup>270</sup>, suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha* > 0,70. Atau dapat dikatakan bahwa, jika nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  maka variabel dalam penelitian adalah reliabel. Setelah dilakukan analisis menggunakan *microsoft office excel*, maka reliabilitas instrument dapat dijelaskan melalui tabel berikut:

**Tabel 3.30**  
**Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian**<sup>271</sup>

No	Variable Penelitian	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
1	Budaya organisasi (X1)	0.8644	0.4227	Reliabel
2	Motivasi (X2)	0.9176	0.4227	Reliabel
3	Kinerja guru (Y)	0.9282	0.4227	Reliabel

Berdasarkan tabel tersebut, terlihat bahwa variabel budaya organisasi (X1)  $r_{hitung}$  nya adalah 0.8644, motivasi (X2) 0.9176 dan kinerja guru (Y) 0.9282 yang menunjukkan bahwa ketiga-tiganya lebih besar dari  $r_{tabel}$  (0.4227). Karena itu, instrumen yang digunakan untuk mengungkap pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja guru dinyatakan reliabel.

<sup>269</sup>M. Ma'ruf Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif (Untuk: Ekonomi, Manajemen, Komunikasi dan Ilmu Sosial lainnya)*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2015), hlm. 261

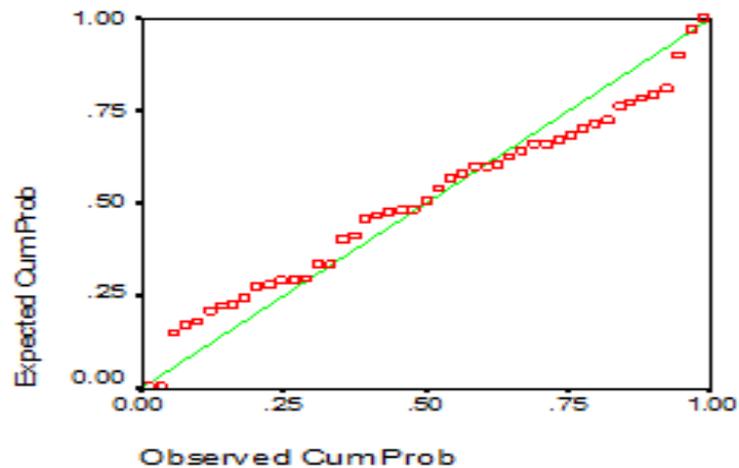
<sup>270</sup>Seman, *Pengaruh Komprtensi Guru terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah di Kecamatan Kayuagung Kabupaten Ogan Komring Ilir*, Tesis pada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang: tidak dipublikasikan (2015), hlm. 49

<sup>271</sup>Sumber: diolah melalui data kuesioner tahun 2018

### 3. Hasil Uji Persyaratan Analisis

Gambar 3.6

P-P Plot



Dari diagram *P-P Plot* di atas, terlihat bahwa setiap titik-titik cenderung mendekati garis diagonal, hal tersebut berarti data yang telah dimasukkan kedalam garis regresi untuk dianalisis telah berdistribusi normal. Artinya, tidak terdapat permasalahan dalam pengambilan dan pengumpulan data sehingga analisis lebih lanjut dapat dilakukan.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Keadaan Budaya Organisasi Sekolah

Untuk mengetahui keadaan budaya organisasi sekolah yang ada di MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA, baik atau buruknya adalah dengan menggunakan kriteria atau rumus berikut:

1. Kriteria Baik =  $M+(1.SD)$
2. Kriteria Cukup Baik =  $M-(1.SD)$  s/d  $M+(1.SD)$
3. Kriteria Kurang Baik =  $M-(1.SD)$

#### **Keterangan**

M : *Mean*  
SD : *Standar Deviation*<sup>272</sup>

Setelah dilakukan analisis menggunakan bantuan program SPSS versi 11.5, hasilnya adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.1**  
*Descriptive Statistics*<sup>273</sup>

	Mean	Std. Deviation	N
KINERJA GURU	79.8710	10.31097	31
BUDAYA ORGANISASI SEKOLAH	83.1935	10.08107	31
MOTIVASI	78.8710	10.80352	31

Dari tabel 4.1 di atas, kemudian dimasukkan kedalam rumus untuk mengetahui keadaan baik keadaan budaya organisasi sekolah, motivasi maupun kinerja

---

<sup>272</sup>M. A. Akbar, *Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan Iklim Psikologis terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Lahat*. (Tesis pada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang, 2015), hlm. 78

<sup>273</sup>Sumber: diolah melalui data kuesioner tahun 2018

guru yang ada di MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA. Dan hasilnya adalah sebagai berikut:

1. Kriteria Baik  $= M+(1.SD)$   
 $= 83.1935 + (1 \times 10.08107)$   
 $= 93.27457$  dibulatkan 93.3
2. Kriteria Cukup Baik  $= M-(1.SD)$  s/d  $M+(1.SD)$   
 $= 83.1935 - (1 \times 10.08107)$   
 $= 73.11243$   
 $= 73.1$  s/d 93
3. Kriteria Kurang Baik  $= M-(1.SD)$   
 $= 83.1935 - (1 \times 10.08107)$   
 $= 73.112435$  dibulatkan 73

Dari perumusan tersebut, dapat disimpulkan dengan bentuk berikut:

1. Nilai skor 93.3 s/d 100 menunjukkan bahwa budaya organisasi yang ada di MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA berada dalam kategori baik.
2. Nilai skor 73.1 s/d 93 menunjukkan bahwa budaya organisasi yang ada di MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA berada dalam kategori cukup baik.
3. Nilai skor 73 ke bawah menunjukkan bahwa budaya organisasi yang ada di MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA berada dalam kategori kurang baik.

Dari hasil perhitungan tersebut kemudian dilakukan pengecekan pada tabel tabulasi total skor data kuesioner, tujuannya adalah untuk mengetahui atau memperkirakan jumlah frekuensi sebagaimana kriteria di atas.

**Tabel 4.2**  
**Skor Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi Sekolah (X1)<sup>274</sup>**

No. Res	VARIABEL BUDAYA ORGANISASI SEKOLAH (X1)																				TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	5	5	4	4	5	5	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	88
2	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	91
3	5	4	4	5	5	3	4	5	5	4	3	4	5	5	5	4	4	5	5	4	88
4	5	5	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	84
5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	96
6	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	98
7	5	3	4	4	5	5	2	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	74
8	5	2	2	5	3	3	2	3	5	4	3	4	3	2	4	2	2	2	3	3	62
9	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	90
10	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	87
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	98
12	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	3	4	78
13	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	82
14	4	5	4	4	4	4	3	4	5	4	2	5	5	4	4	4	5	3	4	3	80
15	5	4	4	3	4	4	2	4	5	2	5	4	4	2	3	4	4	2	4	2	71
16	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	2	5	5	4	4	4	2	4	3	5	85
17	5	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	85
18	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	87
19	5	4	4	3	4	5	3	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	83
20	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	3	3	81
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
22	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	93
23	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	90
24	4	4	4	5	4	3	3	3	5	2	3	4	4	5	4	4	4	5	5	4	79
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	99
26	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	5	3	72
27	4	2	4	4	4	5	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	70
28	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	2	70
29	4	4	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	68
30	5	4	4	3	5	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	5	4	3	75
31	4	5	4	3	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	75

Dari pengecekan pada tabel 4.2 di atas, maka dapat disimpulkan jumlah frekuensi per kriteria sebagaimana tabel di bawah ini:

<sup>274</sup> Tabulasi data kuesioner tahun 2018

**Tabel 4.3**  
**Frekuensi Jawaban Responden terkait Budaya Organisasi Sekolah (X1)**

NO	KRITERIA	FREKUENSI	( % )
1	Baik	5	16%
2	Cukup Baik	20	65%
3	Kurang Baik	6	19%
Jumlah		31	100%

Berdasarkan tabel 4.3 di atas, menunjukkan bahwa budaya organisasi yang ada di MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA berada pada kategori cukup baik dengan frekuensi sebesar 65 %.

#### **B. Keadaan Motivasi**

Untuk mengetahui keadaan motivasi yang ada di MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA, baik atau burukn menggunakan rumus berikut:

1. Kriteria Baik =  $M+(1.SD)$
2. Kriteria Cukup Baik =  $M-(1.SD)$  s/d  $M+(1.SD)$
3. Kriteria Kurang Baik =  $M-(1.SD)$

#### **Keterangan**

M : *Mean*  
SD : *Standar Deviation*

Setelah dilakukan analisis menggunakan bantuan SPSS versi 11.5, hasilnya adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.4**  
***Descriptive Statistics***<sup>275</sup>

	Mean	Std. Deviation	N
KINERJA GURU	79.8710	10.31097	31
BUDAYA ORGANISASI SEKOLAH	83.1935	10.08107	31
MOTIVASI	78.8710	10.80352	31

---

<sup>275</sup>Sumber: diolah melalui data kuesioner tahun 2018

Hasil dari tabel statistik tersebut kemudian dimasukkan kedalam rumus dengan bentuk berikut ini:

1. Kriteria Baik  $= M+(1.SD)$   
 $= 78.8710+ (1 \times 10.80352)$   
 $= 89.67452$  dibulatkan 89.7
2. Kriteria Cukup Baik  $= M-(1.SD)$  s/d  $M+(1.SD)$   
 $= 78.8710- (1 \times 10.80352)$   
 $= 68.06748$   
 $= 68.1$  s/d 89.6
3. Kriteria Kurang Baik  $= M-1.SD$   
 $= 78.8710- (1 \times 10.80352)$   
 $= 68$

Dari perumusan tersebut, dapat disimpulkan bahwa:

1. Nilai skor 89.7 s/d 100 menunjukkan bahwa motivasi yang ada di MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA. berada dalam kategori baik.
2. Nilai skor 68.1 s/d 89.6 menunjukkan bahwa motivasi yang ada di MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA. dalam kategori cukup baik.
3. Nilai skor 68 ke bawah menunjukkan bahwa motivasi yang ada di MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA. dalam kategori kurang baik.

**Tabel 4.5**  
**Tabulasi Jawaban Responden Variabel Motivasi (X2)<sup>276</sup>**

No. Res	VARIABEL MOTIVASI (X2)																				TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	5	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	77
2	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	91
3	5	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	89
4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	99
6	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	96
7	4	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	2	4	3	5	68
8	4	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	2	4	61
9	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	84
10	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	84
11	5	5	5	1	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	88
12	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	73
13	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	84
14	4	3	3	4	5	3	4	3	2	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	3	73
15	5	5	4	1	1	1	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	2	2	1	3	60
16	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	72
17	5	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	5	77
18	5	4	5	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	77
19	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	75
20	4	3	3	3	4	5	3	3	4	3	4	3	4	5	3	4	3	3	3	4	71
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
22	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	95
23	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	67
24	5	2	3	5	4	4	4	4	5	4	3	3	2	3	4	5	3	5	3	5	76
25	5	5	4	5	3	4	5	4	5	5	3	2	5	5	5	4	5	5	4	5	88
26	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	69
27	4	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	2	4	3	5	68
28	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	2	4	78
29	2	4	4	4	2	2	3	2	4	5	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	69
30	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	5	3	3	3	3	4	3	3	69
31	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	83

Dari hasil perhitungan serta dilakukan pengecekan pada tabel tabulasi data di atas, maka diketahui:

<sup>276</sup>Tabulasi data kuesioner tahun 2018

**Tabel 4.6**  
**Frekuensi Jawaban Responden terkait Variabel Motivasi (X2)**

NO	KRITERIA	FREKUENSI	( % )
1	Baik	5	16%
2	Cukup Baik	21	68%
3	Kurang Baik	5	16%
Jumlah		31	100%

Tabel 4.6 di atas menunjukkan bahwa, motivasi yang ada di MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA berada pada kategori cukup baik dengan frekuensi sebesar 68 %.

### C. Keadaan Kinerja Guru

Untuk mengetahui keadaan kinerja guru yang ada di MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA, baik atau buruk dengan ketentuan berikut:

1. Kriteria Baik =  $M+1.SD$
2. Kriteria Cukup Baik =  $M-1.SD$  s/d  $M+1.SD$
3. Kriteria Kurang Baik =  $M-1.SD$

Setelah dilakukan perhitungan menggunakan SPSS versi 11.5 hasilnya adalah:

**Tabel 4.7**  
*Descriptive Statistics*<sup>277</sup>

	Mean	Std. Deviation	N
KINERJA GURU	79.8710	10.31097	31
BUDAYA ORGANISASI SEKOLAH	83.1935	10.08107	31
MOTIVASI	78.8710	10.80352	31

---

<sup>277</sup>Sumber: diolah melalui data kuesioner tahun 2018

Dan hasilnya adalah:

1. Kriteria Baik  $= M+(1.SD)$   
 $= 79.8710 + (1 \times 10.31097)$   
 $= 90.18197$  dibulatkan 90.2
2. Kriteria Cukup Baik  $= M-(1.SD)$  s/d  $M+(1.SD)$   
 $= 79.8710 - (1 \times 10.31097)$   
 $= 69.56003$   
 $= 69.6$  s/d 90.1
3. Kriteria Kurang Baik  $= M-(1.SD)$   
 $= 79.8710 - (1 \times 10.31097)$   
 $= 69.5$

Dari perumusan tersebut, dapat disimpulkan bahwa:

1. Nilai skor 90.2 s/d 100 menunjukkan bahwa kinerja guru yang ada di MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA. dalam kategori baik.
2. Nilai skor 69.6 s/d 90 menunjukkan bahwa kinerja guru yang ada di MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA. dalam kategori cukup baik.
3. Nilai skor 69.5 ke bawah menunjukkan bahwa kinerja guru yang ada di MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA. dalam kategori kurang baik.

**Tabel 4.8**  
**Skor Jawaban Responden Variabel Kinerja Guru (Y)<sup>278</sup>**

No. Res	VARIABEL KINERJA GURU (Y)																				TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	79
2	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	97
3	5	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	3	5	4	4	5	5	4	4	5	85
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	81
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	99
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	99
7	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	2	4	3	71
8	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	2	2	67
9	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	79
10	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	82
11	3	3	3	3	5	3	3	5	5	5	5	5	3	5	3	3	5	3	2	2	74
12	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	76
13	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	87
14	4	5	4	5	2	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	73
15	5	5	3	2	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	2	2	3	2	1	2	66
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
17	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	76
18	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	74
19	5	5	4	4	4	3	4	4	4	5	5	3	4	4	3	3	3	3	4	3	77
20	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	69
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
22	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	92
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	76
24	4	4	3	2	4	2	2	3	1	3	3	3	4	3	5	4	3	3	4	2	62
25	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	93
26	4	5	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	71
27	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	2	4	3	71
28	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	3	4	2	4	3	4	3	79
29	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	3	2	3	3	2	4	3	5	3	73
30	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	90
31	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	78

Berdasarkan hasil perhitungan dan pengecekan pada tabel tabulasi data, hasilnya adalah sebagai berikut:

<sup>278</sup>Tabulasi data kuesioner tahun 2018

**Tabel 4.9**  
**Frekuensi Jawaban Responden terkait Variabel Kinerja Guru (Y)**

NO	KRITERIA	FREKUENSI	( % )
1	Baik	6	19%
2	Cukup Baik	21	68%
3	Kurang Baik	4	13%
Jumlah		31	100%

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, menunjukkan bahwa kinerja guru MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA berada dalam kategori cukup baik dengan besaran frekuensi sebesar 68%.

#### **D. Hasil Penelitian**

Setelah mendapatkan data melalui penyebaran angket kepada 31 responden, kemudian data diolah menggunakan program SPSS versi 11.5. Dengan didukung data skunder maka dapat dipaparkan hasil penelitian untuk menjawab hipotesis yang ada pada rumusan masalah. Hipotesis yang dirumuskan di dalam penelitian ini adalah hipotesis statistik, hipotesis tersebut digunakan untuk mengukur apakah budaya organisasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru, baik itu secara parsial (sendiri-sendiri) maupun secara simultan (bersama-sama).

Berkaitan dengan penelitian ini, jenis hipotesisnya adalah hipotesis korelasional. Hipotesis korelasional adalah suatu pernyataan yang menunjukkan dugaan tentang hubungan/korelasi antara dua variabel atau lebih<sup>279</sup>. Adapun hipotesis yang diajukan adalah:

---

<sup>279</sup>Tim Pengajar, *Diktat Statistika II*. Fakultas Psikologi Universitas Bina Darma Palembang, 2009), hlm. 2

1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel budaya organisasi (X1) terhadap variabel kinerja guru (Y).
2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi (X2) terhadap variabel kinerja guru (Y).
3. Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel budaya organisasi (X1) dan motivasi (X2) secara bersama-sama terhadap variabel kinerja guru (Y).

Hipotesis yang dirumuskan dengan harapan untuk ditolak disebut hipotesis nol yang biasa ditulis dengan singkatan  $H_o$ . Penolakan pada hipotesis nol akan menjurus pada penerimaan hipotesis alternatif atau hipotesis tandingan yang biasa ditulis dengan singkatan  $H_1$  atau  $H_a$ <sup>280</sup>. Hipotesis *null/nol* ( $H_o$ ) adalah pernyataan yang menunjukkan dugaan tidak adanya perbedaan atau tidak adanya hubungan antara parameter (ukuran) populasi dengan parameter (ukuran) statistik, sedangkan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) adalah pernyataan yang menunjukkan dugaan adanya perbedaan atau adanya hubungan antara parameter (ukuran) populasi dengan ukuran statistik (*afirmatif*)<sup>281</sup>.

### **1. Uji Parsial (Uji T)**

Uji parsial atau uji t merupakan uji utama yang biasa digunakan di dalam penelitian. Uji parsial bertujuan untuk melihat signifikansi efek atau pengaruh yang diberikan oleh suatu variabel bebas terhadap variabel tak

---

<sup>280</sup>M. Ma'ruf Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif (Untuk: Ekonomi, Manajemen, Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya)*. (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2015), hlm. 299

<sup>281</sup>Tim Pengajar, *Diktat Statistika II*. Fakultas Psikologi Universitas Bina Darma Palembang, 2009), hlm. 3

bebas atau variabel terikat<sup>282</sup>. Artinya, uji parsial atau uji t ini digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh antara variabel budaya organisasi dengan variabel kinerja guru, dan variabel motivasi dengan variabel kinerja guru.

Untuk pengujian hipotesisnya (uji t), yaitu dengan melihat tabel *coefficient*. Kriteria yang digunakan adalah:  $H_o$  diterima jika nilai  $sig > 0.05$  dan  $H_o$  ditolak jika nilai  $sig < 0.05$ . Atau dengan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ , jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_o$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Demikian pula sebaliknya. Atau dengan ketentuan apabila  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak<sup>283</sup>.

a. Uji hipotesis budaya organisasi (X1) terhadap kinerja guru (Y)

$H_o$  = Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel budaya organisasi terhadap kinerja guru MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA.

$H_a$  = Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel budaya organisasi terhadap kinerja guru MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA.

Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis (uji t) disimpulkan dengan:

$H_o = \beta_1 = 0$ , apabila tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

---

<sup>282</sup>C. Narbuko dan A. Achmadi, *Metodologi Penelitian. Cet. 14.* (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), hlm.129

<sup>283</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D)*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2008), hlm. 252

$H_0$  diterima jika nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$

$H_0$  ditolak jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$

$H_a = \beta I \neq 0$ , apabila terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_a$  diterima jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$

$H_a$  ditolak jika nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$

Untuk melihat pengaruh variabel budaya organisasi (X1) terhadap kinerja guru (Y), dapat dilihat melalui tabel *coefficients* berikut:

**Tabel 4.10**  
*Coefficients (a)*<sup>284</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.832	9.477		1.776	.087
	BUDAYA ORGANISASI SEKOLAH	.077	.190	.075	.404	.689
	MOTIVASI	.718	.177	.752	4.049	.000

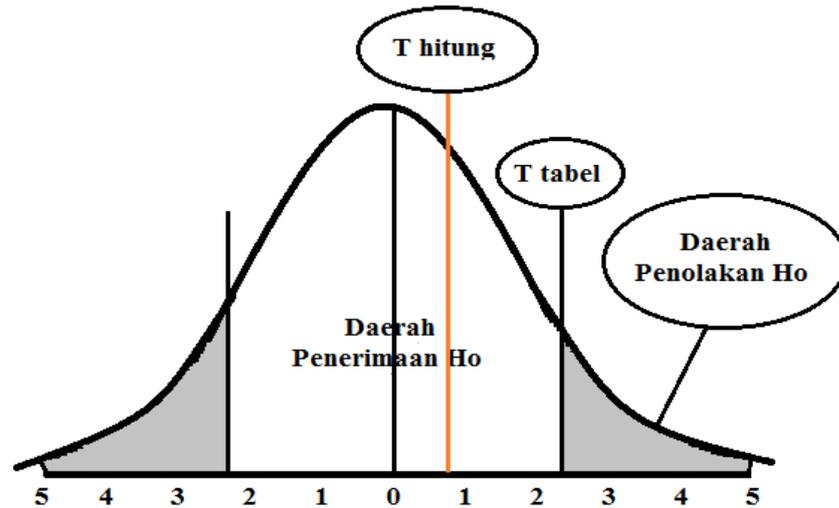
Berdasarkan hasil perhitungan SPSS pada tabel 4.10 di atas, terlihat nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel budaya organisasi sekolah (X1) adalah 0.404 dengan tingkat signifikansi (*sig*) sebesar 0.689. Setelah dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  dengan taraf *sig*  $0,05:2 = 0.025$  dan  $n = 31-2-1 = 28 = 2.048$ , dapat disimpulkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  lebih kecil dari  $t_{tabel}$  atau nilai *sig* lebih besar dari 0.05. Dengan demikian,  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Artinya, secara parsial (sendiri-sendiri) tidak terdapat pengaruh

---

<sup>284</sup> Sumber: diolah dari data kuesioner tahun 2018

yang signifikan antara variabel budaya organisasi sekolah (X1) terhadap variabel kinerja guru (Y).

**Gambar 4.1**  
**Histogram dalam Uji T untuk Pengaruh X1 terhadap Y**



Berdasarkan histogram uji t di atas, terlihat bahwa letak nilai  $t_{hitung}$  berada di area atau arah positif. Hal tersebut menunjukkan bahwa, apabila budaya organisasi ditambah/ditingkatkan maka kinerja guru juga akan meningkat.

b. Uji hipotesis motivasi (X2) terhadap kinerja guru (Y)

$H_o$  = Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi (X2) terhadap kinerja guru (Y) MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA.

$H_a$  = Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi (X2) terhadap kinerja guru (Y) MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA.

Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis (uji  $t$ ), disimpulkan dengan:

$H_o = \beta 1 = 0$ , apabila tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_o$  diterima jika nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$

$H_o$  ditolak jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$

$H_a = \beta 1 \neq 0$ , apabila terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_a$  diterima jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$

$H_a$  ditolak jika nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$

Untuk melihat pengaruh variabel motivasi (X2) terhadap variabel kinerja guru (Y), dapat dilihat melalui tabel *coefficients* berikut:

**Tabel 4.11**  
***Coefficients (a)***<sup>285</sup>

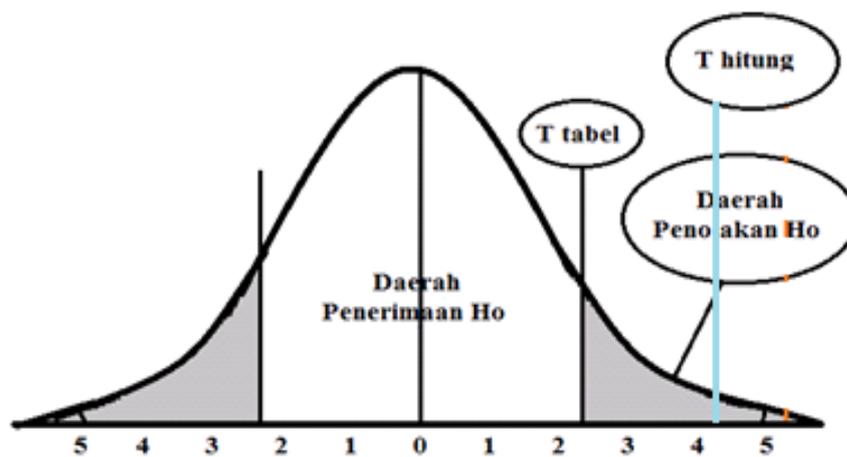
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.832	9.477		1.776	.087
	BUDAYA ORGANISASI SEKOLAH	.077	.190	.075	.404	.689
	MOTIVASI	.718	.177	.752	4.049	.000

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS pada tabel 4.11 di atas, nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel motivasi (X2) sebesar 4.049 dengan nilai signifikansi (*sig*) sebesar 0.000. Setelah dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$

<sup>285</sup> Sumber: diolah dari data kuesioner tahun 2018

dengan taraf  $sig\ 0,05:2 = 0.025$  dan  $n = 31-2-1 = 28 = 2.048$ , dapat disimpulkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  atau nilai  $sig$  lebih kecil dari 0.05. Dengan demikian,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya, secara parsial (sendiri-sendiri) terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi (X2) terhadap variabel kinerja guru (Y).

**Gambar 4.2**  
**Histogram dalam Uji T untuk Pengaruh X2 terhadap Y**



Berdasarkan histogram uji t di atas, terlihat bahwa letak  $t_{hitung}$  berada di area atau arah positif. Hal tersebut menunjukkan bahwa, semakin positif motivasi seorang guru maka akan semakin positif pula kinerjanya.

Sebagaimana hasil uji t, budaya organisasi sekolah secara *parsial* (sendiri-sendiri) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA. Hal ini berdasarkan pada pengolahan data kuesioner yang disebar kepada 31 responden dengan menggunakan bantuan program SPSS versi 11.5. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel budaya organisasi sekolah (X1) adalah 0.404 yang lebih kecil dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  2.048.

Sedangkan untuk variabel motivasi (X2), motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA. Hal tersebut berdasarkan perbandingan antara nilai  $t_{hitung}$  (variabel motivasi sebesar 4.049) yang lebih kecil dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  (2.048).

## 2. Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan (uji f) bertujuan untuk melihat tingkat signifikansi variabel bebas terhadap variabel tak bebas secara keseluruhan<sup>286</sup>. Artinya, dalam uji f ini akan melihat apakah budaya organisasi (variabel X1) dan motivasi (variabel X2) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (variabel Y). Hipotesis yang diajukan adalah:

$H_o : \beta_1 = 0$ , Tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel budaya organisasi (X1) dan motivasi (X2) secara bersama-sama terhadap variabel kinerja guru (Y) MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA.

$H_a : \beta_1 \neq 0$ , Terdapat pengaruh signifikan antara variabel budaya organisasi (X1) dan motivasi (X2) secara bersama-sama terhadap variabel kinerja guru (Y) MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA.

Dasar pengambilan keputusannya adalah: jika  $p \text{ value} < \alpha$ , maka  $H_o$  ditolak dan  $H_a$  diterima pada tingkat kepercayaan 95%<sup>287</sup>. Bila  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka koefisien korelasi ganda yang diuji adalah signifikan, yaitu

---

<sup>286</sup>Nursiyono dan Nadeak, (2016), hlm. 132

<sup>287</sup>M. A. Akbar, *Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan Iklim Psikologis terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Lahat*, (Tesis pada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang, 2015), hlm. 27

dapat diberlakukan untuk seluruh populasi<sup>288</sup>. Atau bisa dikatakan,  $H_0$  diterima jika nilai  $sig > 0.05$  dan  $H_0$  ditolak jika nilai  $sig < 0.05$ .

Setelah dilakukan perhitungan statistik (uji simultan/uji f) dengan menggunakan SPSS versi 11.5, hasilnya dapat dilihat melalui tabel *anova* di bawah ini:

**Tabel 4.12**  
*Anova (b)*<sup>289</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2115.299	2	1057.649	27.569	.000(a)
	Residual	1074.185	28	38.364		
	Total	3189.484	30			

Dari tabel 4.12 di atas, terlihat bahwa nilai  $F_{hitung}$  adalah 27.569 dan nilai signifikansinya 0.000. Sedangkan untuk nilai  $F_{tabel}$  dengan taraf kesalahan 5%,  $dk$  pembilang =  $k(n-k) = 2(31-2) = 2(29)$  adalah 3.328. Hal tersebut menunjukkan bahwa, nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  atau nilai  $sig$  lebih kecil dari 0.05, sehingga dapat disimpulkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Berdasarkan hasil uji f, budaya organisasi sekolah (X1) dan variabel motivasi (X2) secara *simultan* (bersama-sama) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja guru (Y). Artinya, jika budaya organisasi dan motivasi yang ada ditingkatkan, secara tidak langsung juga akan meningkatkan kinerja para guru yang ada di MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA.

---

<sup>288</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D)*. Bandung: CV. Alfabeta, 2008), hlm. 258

<sup>289</sup>Sumber: diolah dari data kuesioner tahun 2018

### 3. Uji Koefisien Diterminasi

Untuk mengetahui *coefficients determinations* atau persentase besaran pengaruh variabel budaya organisasi sekolah (X1) dan variabel motivasi (X2) terhadap variabel kinerja guru (Y), maka dapat dilihat melalui tabel *summary* berikut:

**Tabel 4.13**  
*Model Summary (b)*<sup>290</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.814(a)	.663	.639	6.19385

Pada tabel 4.13 di atas, terlihat  $R_{Square}$  nya adalah 0.663 jika dipersentasekan dengan dikalikan 100, maka dapat diartikan bahwa besaran pengaruh variabel budaya organisasi sekolah (X1) dan variabel motivasi (X2) secara bersama-sama terhadap variabel kinerja guru (Y) adalah 66.3%, sisanya yaitu 33.7% adalah dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak tercantum di dalam penelitian ini.

### 4. *Adjusted R<sub>square</sub>*

Berdasarkan tabel 4.13 di atas, diketahui nilai *adjusted R<sub>square</sub>* nya adalah 0.639 jika dikalikan dengan 100, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh yang mendekati atau menggambarkan keadaan yang sebenarnya dari pengaruh variabel budaya organisasi sekolah (X1) dan variabel motivasi (X2) secara bersama-sama terhadap variabel kinerja guru (Y) MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA. adalah sebenas 63.9 %.

---

<sup>290</sup>Sumber: diolah dari data kuesioner tahun 2018

## E. Pembahasan

### 1. Keadaan Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA

Hasil penelitian menunjukkan bahwa subjek penelitian (populasi maupun sampel) yang ada memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Dari 60 tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, peneliti menemukan 23 atau 38.4% guru dan/atau pegawai di MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA belum memenuhi standar pendidikan untuk kategori jenjang pendidikan. Hal tersebut dapat dilihat melalui tabel berikut ini:

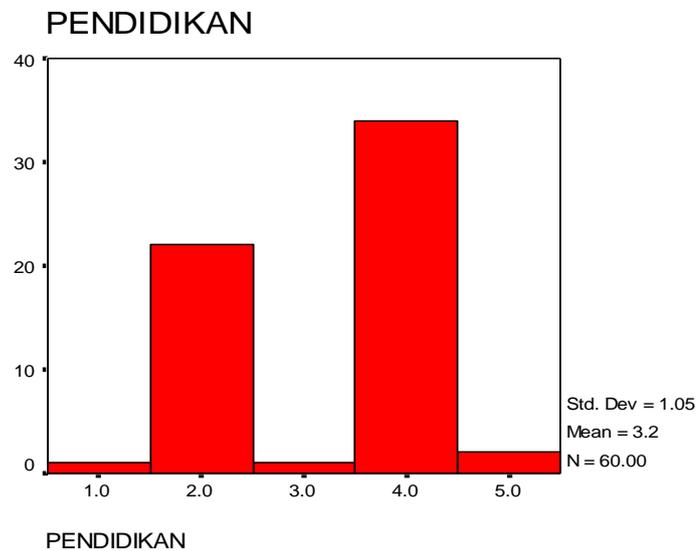
**Tabel 4.14**  
**Karakteristik Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA Berdasarkan Jenis Pendidikan Tahun 2018<sup>291</sup>**

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SMP/Sederajar	1	1.7	1.7	1.7
	SMA/Sederajat	22	36.7	36.7	38.3
	Diploma Tiga (D3)	1	1.7	1.7	40.0
	Setrata Satu (S1)	34	56.7	56.7	96.7
	Setrata Dua (S2)	2	3.3	3.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

---

<sup>291</sup>Sumber: diolah dari dokumen MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA tahun 2018

**Gambar 4.3**  
**Histogram Tenaga Pendidik dan Kependidikan berdasarkan**  
**Jenjang Pendidikan Tahun 2018**



**2. Keadaan Tenaga Pendidik MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA**

Adapun tenaga pendidik (guru) sendiri, dari 31 guru, peneliti menemukan ada 13 orang guru (41.9%) guru belum memenuhi standar kualifikasi akademik (jenjang pendidikan). Perhatikan tabel 4.15 berikut:

**Tabel 4.15**  
**Tenaga Pendidik MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA**  
**Berdasarkan Jenjang Pendidikan Tahun 2018<sup>292</sup>**

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SMA/Sederajat	12	38.7	38.7	38.7
	Diploma Tiga (D3)	1	3.2	3.2	41.9
	Setrata Satu (S1)	17	54.8	54.8	96.8
	Setrata Dua (S2)	1	3.2	3.2	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

<sup>292</sup>Sumber: diolah dari data kuesioner tahun 2018

**Gambar 4.4**  
**Histogram Tenaga Pendidik berdasarkan Jenjang Pendidikan**  
**Tahun 2018**



### **3. Keadaan Budaya Organisasi Sekolah, Motivasi dan Kinerja Guru MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA**

Sebagaimana temuan dalam penelitian, selanjutnya akan dianalisis berkaitan dengan keadaan budaya organisasi sekolah, motivasi dan kinerja guru berdasarkan jenjang pendidikan juga berdasarkan tempat dimana para responden mengajar/bertugas. Tujuannya adalah untuk mengetahui bagaimana persepsi guru baik yang berkualifikasi pendidikan SMA/Sederajat, D3, S1 maupun S2 berkaitan dengan keadaan budaya organisasi sekolah secara keseluruhan dan juga di madrasah masing-masing guru bertugas. Selain itu, juga untuk mengetahui keadaan motivasi dan kinerja para gurunya di masing-masing madrasah.

Sebagaimana tabel 4.15, guru MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA dalam hal ini adalah 31 orang, yang terdiri dari guru yang memiliki kualifikasi pendidikan SMA/Sederajat 12 orang (38.7%), Diploma Tiga (D3) 1 orang (3.2%), Setrata Satu (S1) 17 orang (54.8%) dan Setrata Dua (S2) 1 orang (3.2%). Dari skor jawaban ke-31 responden, selanjutnya skor jawaban tersebut dikonfirmasi ke dalam tabel kriteria untuk mengetahui frekuensi/persentasenya. Adapun kriteria yang dijadikan dasar pengambilan keputusan untuk mengetahui keadaan budaya organisasi sekolah, motivasi atau kinerja guru MA se-Kecamatan Tungkal Jaya adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.16**  
**Kriteria Keadaan Budaya Organisasi Sekolah, Motivasi dan Kinerja Guru MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA**

<b>Variabel</b>	<b>Kategori</b>	<b>Kriteria</b>
Budaya Organisasi Sekolah	Baik	93.3 s/d 100
	Cukup Baik	73.1 s/d 93
	Kurang Baik	< 73
Motivasi	Baik	89.7 s/d 100
	Cukup Baik	68.1 s/d 89.6
	Kurang Baik	< 68
Kinerja Guru	Baik	90.2 s/d 100
	Cukup Baik	69.6 s/d 90
	Kurang Baik	< 69.5

**a. Keadaan Budaya Organisasi Sekolah Berdasarkan Jenjang Pendidikan**

**Tabel 4.17**  
**Skor Jawaban Responden per Jenjang Pendidikan**  
**untuk Variabel Budaya Organisasi Sekolah<sup>293</sup>**

No	No. Res	Skor Jawaban Responden SMA/Sederajat untuk Budaya Organisasi																		Total		
1	1	5	5	4	4	5	5	3	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	88	
2	3	5	4	4	5	5	3	4	5	5	4	3	4	5	5	5	4	4	5	5	4	88
3	7	5	3	4	4	5	5	2	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	74
4	12	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	3	4	3	78
5	13	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	82
6	17	5	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	85
7	20	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	3	3	81
8	21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
9	23	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	90
10	26	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	5	3	72
11	29	4	4	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	68
12	31	4	5	4	3	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	75
<b>Skor Jawaban Responden D3 untuk Budaya Organisasi Sekolah</b>																						
13	28	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	2	70
<b>Skor Jawaban Responden S1 untuk Budaya Organisasi Sekolah</b>																						
14	2	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	91
15	4	5	5	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	84
16	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	96
17	6	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	98
18	8	5	2	2	5	3	3	2	3	5	4	3	4	3	2	4	2	2	2	3	3	62
19	10	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	87
20	11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	98
21	14	4	5	4	4	4	4	3	4	5	4	2	5	5	4	4	4	5	3	4	3	80
22	15	5	4	4	3	4	4	2	4	5	2	5	4	4	2	3	4	4	2	4	2	71
23	16	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	2	5	5	4	4	4	2	4	3	5	85
24	18	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	87
25	19	5	4	4	3	4	5	3	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	83
26	22	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	93
27	24	4	4	4	5	4	3	3	3	5	2	3	4	4	5	4	4	4	5	5	4	79
28	25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	99
29	27	4	2	4	4	4	5	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	70
30	30	5	4	4	3	5	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	5	4	3	75
<b>Skor Jawaban Responden S2 untuk Budaya Organisasi Sekolah</b>																						
31	9	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	90

<sup>293</sup>Sumber: diolah dari data kuesioner tahun 2018

**Tabel 4.18**  
**Kriteria dan Persepsi Responden per Jenjang Pendidikan**  
**terkait Budaya Organisasi Sekolah**

Variabel	Kategori	Kriteria	Frekuensi							
			SMA	%	D3	%	S1	%	S2	%
Budaya Organisasi Sekolah	Baik	93.3 – 100	1	8.3			4	23.4		
	Cukup Baik	73.1 – 93	9	75.1			10	59	1	100
	Kurang Baik	< 73	2	16.6	1	100	3	17.6		

Berdasarkan tabel 4.18 di atas, dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Responden/guru yang memiliki kualifikasi pendidikan SMA/Sederajat menganggap bahwa budaya organisasi yang ada di MA se-Kecamatan Tungkal Jaya cukup baik dengan frekuensi sebesar 75.1%.
- 2) Responden/guru yang memiliki kualifikasi pendidikan D3 menganggap bahwa budaya organisasi yang ada di MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA dalam keadaan kurang baik.
- 3) Responden/guru yang memiliki kualifikasi pendidikan S1 menganggap budaya organisasi yang ada di MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA dalam keadaan cukup baik dengan frekuensi sebesar 59%.
- 4) Responden/guru yang memiliki kualifikasi pendidikan S2 menganggap bahwa budaya organisasi yang ada di MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA dalam keadaan cukup baik.

**b. Keadaan Motivasi Para Guru Berdasarkan Jenjang Pendidikan**

**Tabel 4.19**  
**Skor Jawaban Responden per Jenjang Pendidikan**  
**untuk Variabel Motivasi<sup>294</sup>**

No	No. Res	Skor Jawaban Responden SMA/Sederajat untuk Motivasi																		Total		
		5	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	5		4	4
1	1	5	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	77
2	3	5	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	89
3	7	4	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	2	4	3	5	68
4	12	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	73
5	13	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	84
6	17	5	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	5	77
7	20	4	3	3	3	4	5	3	3	4	3	4	3	4	5	3	4	3	3	3	4	71
8	21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
9	23	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	67
10	26	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	69
11	29	2	4	4	4	2	2	3	2	4	5	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	69
12	31	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	83
<b>Skor Jawaban Responden D3 untuk Motivasi</b>																						
13	28	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	2	4	78
<b>skor Jawaban Responden S1 untuk Motivasi</b>																						
14	2	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	91
15	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84
16	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	99
17	6	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	96
18	8	4	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	2	4	61
19	10	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	84
20	11	5	5	5	1	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	88
21	14	4	3	3	4	5	3	4	3	2	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	3	73
22	15	5	5	4	1	1	1	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	2	2	1	3	60
23	16	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	72
24	18	5	4	5	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	77
25	19	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	75
26	22	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	95
27	24	5	2	3	5	4	4	4	4	5	4	3	3	2	3	4	5	3	5	3	5	76
28	25	5	5	4	5	3	4	5	4	5	5	3	2	5	5	5	4	5	5	4	5	88
29	27	4	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	2	4	3	5	68
30	30	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	5	3	3	3	3	4	3	3	69
<b>Skor Jawaban Responden S2 untuk Motivasi</b>																						
31	9	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	84

<sup>294</sup>Sumber: diolah dari data kuesioner tahun 2018

**Tabel 4.20**  
**Kriteria dan Persepsi Responden per Jenjang Pendidikan**  
**terkait Motivasi Para Guru**

Variabel	KATEGORI	KRITERIA	FREKUENSI							
			SMA	%	D3	%	S1	%	S2	%
Motivasi	Baik	89.7 – 100	1	8.3			4	23.3		
	Cukup Baik	68.1 – 89.6	9	75	1	100	10	59	1	100
	Kurang Baik	< 68	2	16.7			3	17.7		

Berdasarkan tabel 4.25 di atas, dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Motivasi para guru MA. se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA dengan kualifikasi pendidikan SMA/Sederajat berada pada kategori cukup baik dengan frekuensi sebesar 75%.
- 2) Motivasi para guru MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA dengan kualifikasi pendidikan D3 berada pada kategori cukup baik.
- 3) Motivasi para guru MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA dengan kualifikasi pendidikan S1 adalah cukup baik dengan frekuensi sebesar 59%.
- 4) Motivasi para guru MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA dengan kualifikasi pendidikan S2 adalah cukup baik.

**c. Keadaan Kinerja Guru Berdasarkan Jenjang Pendidikan**

**Tabel 4.21**  
**Skor Jawaban Responden per Jenjang Pendidikan**  
**untuk Variabel Kinerja Guru<sup>295</sup>**

No	No. Res	Skor Jawaban Responden SMA/Sederajat Kinerja Guru																		Total		
1	1	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	79	
2	3	5	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	3	5	4	4	5	5	4	4	5	85
3	7	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	2	4	3	71
4	12	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	76
5	13	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	87
6	17	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	76
7	20	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	69
8	21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
9	23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	76
10	26	4	5	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	71
11	29	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	3	2	3	3	2	4	3	5	3	73
12	31	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	78
<b>Skor Jawaban Responden D3 untuk Kinerja Guru</b>																						
13	28	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	3	4	2	4	3	4	3	79
<b>Skor Jawaban Responden S1 untuk Kinerja Guru</b>																						
14	2	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	97
15	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	81
16	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	99
17	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	99
18	8	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	2	2	67
19	10	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	82
20	11	3	3	3	3	5	3	3	5	5	5	5	5	3	5	3	3	5	3	2	2	74
21	14	4	5	4	5	2	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	73
22	15	5	5	3	2	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	2	2	3	2	1	2	66
23	16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
24	18	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	74
25	19	5	5	4	4	4	3	4	4	4	5	5	3	4	4	3	3	3	3	4	3	77
26	22	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	92
27	24	4	4	3	2	4	2	2	3	1	3	3	3	4	3	5	4	3	3	4	2	62
28	25	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	93
29	27	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	2	4	3	71
30	30	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	90
<b>Skor Jawaban Responden S2 untuk Kinerja Guru</b>																						
31	9	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	79

<sup>295</sup>Sumber: diolah dari data kuesioner tahun 2018

**Tabel 4.22**  
**Kriteria dan Persepsi Responden per Jenjang Pendidikan**  
**terkait Kinerja Guru**

Variabel	KATEGORI	KRITERIA	FREKUENSI							
			SMA	%	D3	%	S1	%	S2	%
Kinerja Guru	Baik	90.2 - 100	1	8.5			5	29.3		
	Cukup Baik	69.6 - 90	10	83	1	100	9	53	1	100
	Kurang Baik	< 69.5	1	8.5			3	17.7		

Berdasarkan tabel 4.31 di atas, dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Kinerja guru MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA yang berpendidikan SMA/Sederajat berada dalam kategori cukup baik dengan frekuensi sebesar 83%.
- 2) Kinerja guru MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA yang berpendidikan D3 berada dalam kategori cukup baik.
- 3) Kinerja guru MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA yang berpendidikan S1 berada dalam kategori cukup baik dengan frekuensi sebesar 53%.
- 4) Kinerja guru MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA yang berpendidikan S2 berada dalam kategori cukup baik.

**d. Keadaan Budaya Organisasi Sekolah Berdasarkan Tempat Tugas Responden**

**1) MA. Darul Hikmah**

**Tabel 4.23**  
**Skor Jawaban Responden MA. Darul Hikmah**  
**untuk Variabel Budaya Organisasi Sekolah<sup>296</sup>**

No	No. Res	Skor Jawaban Responden SMA/Sederajat untuk Budaya Organisasi Sekolah																		Total		
1	1	5	5	4	4	5	5	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	88
2	3	5	4	4	5	5	3	4	5	5	4	3	4	5	5	5	4	4	5	5	4	88
3	7	5	3	4	4	5	5	2	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	74
<b>Skor Jawaban Responden S1 untuk Budaya Organisasi Sekolah</b>																						
4	2	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	91
5	4	5	5	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	84
6	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	96
7	6	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	98
8	8	5	2	2	5	3	3	2	3	5	4	3	4	3	2	4	2	2	2	3	3	62
<b>Skor Jawaban Responden S2 untuk Budaya Organisasi Sekolah</b>																						
9	9	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	90

**Tabel 4.24**  
**Kriteria Budaya Organisasi Sekolah untuk Guru MA. Darul Hikmah**

Variabel	Kategori	Kriteria	Frekuensi							
			SMA	%	S1	%	S2	%	SLRH	%
Budaya Organisasi Sekolah	Baik	93.3 – 100			2	40			2	22.2
	Cukup Baik	73.1 – 93	3	100	2	40	1	100	6	66.7
	Kurang Baik	< 73			1	20			1	11.1

Sebagaimana tabel 4.33 di atas, keadaan budaya organisasi sekolah menurut guru MA. Darul Hikmah yang memiliki kualifikasi pendidikan SMA/Sederajat dan S2 berada dalam kategori cukup baik. Sedangkan

<sup>296</sup>Sumber: diolah dari data kuesioner tahun 2018

guru yang berpendidikan S1 menganggap budaya organisasi sekolah yang ada di MA. Darul Hikmah berada di antara kategori baik dan cukup baik. Adapun secara keseluruhan, semua guru menganggap budaya organisasi sekolah yang ada di MA. Darul Hikmah berada pada kategori cukup baik dengan frekuensi sebesar 66.7%.

## 2) MA. Manba'ul Uluum

**Tabel 4.25**  
**Skor Jawaban Responden MA. Manba'ul Uluum**  
**untuk Variabel Budaya Organisasi Sekolah<sup>297</sup>**

No	No. Res	Skor Jawaban Responden SMA/Sederajat untuk Budaya Organisasi Sekolah																		Total		
1	20	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	3	3	81
2	21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
3	23	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	90
<b>Skor Jawaban Responden S1 untuk Budaya Organisasi Sekolah</b>																						
4	22	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	93
5	24	4	4	4	5	4	3	3	3	5	2	3	4	4	5	4	4	4	5	5	4	79
6	25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	99

**Tabel 4.26**  
**Kriteria Budaya Organisasi Sekolah untuk Guru MA. Manba'ul Uluum**

Variabel	Kategori	Kriteria	Frekuensi					
			SMA	%	S1	%	SLRH	%
Budaya Organisasi Sekolah	Baik	93.3 – 100	1	33.3	1	33.3	2	33.5
	Cukup Baik	73.1 – 93	2	66.7	2	66.7	4	66.5
	Kurang Baik	< 73						

Tabel 4.35 di atas menunjukkan bahwa, menurut guru yang berpendidikan baik SMA/Sederajat, S1 maupun secara keseluruhan,

<sup>297</sup>Sumber: diolah dari data kuesioner tahun 2018

budaya organisasi sekolah yang ada di MA. Manba'ul Uluum berada dalam kategori cukup baik dengan frekuensi sebesar 66.5 %.

### 3) MA. Miftahul Huda

**Tabel 4.27**  
**Skor Jawaban Responden MA. Miftahul Huda**  
**untuk Variabel Budaya Organisasi Sekolah<sup>298</sup>**

No	No. Res	Skor Jawaban Responden SMA/Sederajat untuk Budaya Organisasi Sekolah																	Total				
1	12	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	3	4	3	78	
2	13	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	82	
Skor Jawaban Responden S1 untuk Budaya Organisasi Sekolah																							
3	10	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	87	
4	11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	98
5	14	4	5	4	4	4	4	3	4	5	4	2	5	5	4	4	4	5	3	4	3	80	
6	15	5	4	4	3	4	4	2	4	5	2	5	4	4	2	3	4	4	2	4	2	71	
7	16	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	2	5	5	4	4	4	2	4	3	5	85	

**Tabel 4.28**  
**Kriteria Budaya Organisasi Sekolah untuk Guru MA. Miftahul Huda**

Variabel	Kategori	Kriteria	Frekuensi					
			SMA	%	S1	%	SLRH	%
Budaya Organisasi Sekolah	Baik	93.3 – 100			1	20	1	14.3
	Cukup Baik	73.1 – 93	2	100	3	60	5	71.4
	Kurang Baik	< 73			1	20	1	14.3

Berdasarkan tabel 4.37 di atas, dapat diartikan bahwa budaya organisasi yang ada di MA. Miftahul Huda, guru yang berpendidikan baik SMA/Sederajat maupun S1 berada pada kategori cukup baik. Adapun secara keseluruhan, semua guru menganggap budaya organisasi sekolah

<sup>298</sup>Sumber: diolah dari data kuesioner tahun 2018

yang ada di MA. Miftahul Huda berada pada kategori cukup baik dengan frekuensi sebesar 71.4 %

#### 4) MA. GUPPI

**Tabel 4.29**  
**Skor Jawaban Responden MA. GUPPI**  
**untuk Variabel Budaya Organisasi Sekolah<sup>299</sup>**

No	No. Res	Skor Jawaban Responden SMA/Sederajat untuk Budaya Organisasi Sekolah																		Total			
1	17	5	4	5	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	85
2	26	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	5	3	72
3	29	4	4	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	68
4	31	4	5	4	3	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	75
<b>Skor Jawaban Responden D3 untuk Budaya Organisasi Sekolah</b>																							
5	28	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	2	70
<b>Skor Jawaban Responden S1 untuk Budaya Organisasi Sekolah</b>																							
6	18	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	87
7	19	5	4	4	3	4	5	3	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	3	83
8	27	4	2	4	4	4	5	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	70
9	30	5	4	4	3	5	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	5	4	3	75	

**Tabel 4.30**  
**Kriteria Budaya Organisasi Sekolah untuk Guru MA. GUPPI**

Variabel	Kategori	Kriteria	Frekuensi								
			SMA	%	D3	%	S1	%	SLRH	%	
Budaya Organisasi Sekolah	Baik	93.3 – 100									
	Cukup Baik	73.1 – 93	2	50			3	75	5	55.6	
	Kurang Baik	< 73	2	50	1	100	1	25	4	44.4	

Tabel 4.39 di atas, menunjukkan bahwa budaya organisasi sekolah yang ada di MA. GUPPI menurut guru yang berpendidikan SMA/Sederajat berada di antara kategori cukup baik dan kurang baik. Guru D3 menganggap budaya organisasi sekolah yang ada di MA. GUPPI berada

<sup>299</sup>Sumber: diolah dari data kuesioner tahun 2018

pada kategori kurang baik. Dan guru S1 menganggap budaya organisasi sekolah yang ada di MA. GUPPI dalam keadaan cukup baik. Adapun secara keseluruhan, para guru menganggap budaya organisasi sekolah yang ada di MA. GUPPI berada dalam keadaan cukup baik dengan frekuensi sebesar 55.5%.

**e. Keadaan Motivasi Berdasarkan Tempat Tugas Para Responden**

**1) MA. Darul Hikmah**

**Tabel 4.31**  
**Skor Jawaban Responden MA. Darul Hikmah untuk Variabel Motivasi<sup>300</sup>**

No	No. Res	Skor Jawaban Responden SMA/Sederajat untuk Motivasi																	Total			
1	1	5	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	77
2	3	5	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	89
3	7	4	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	2	4	3	5	68
<b>Skor Jawaban Responden S1 untuk Motivasi</b>																						
4	2	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	91
5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84
6	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	99
7	6	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	96
8	8	4	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	2	4	61
<b>Skor Jawaban Responden S2 untuk Motivasi</b>																						
9	9	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	84

**Tabel 4.32**  
**Kriteria Motivasi untuk Guru MA. Darul Hikmah**

VARIABEL	KATEGORI	KRITERIA	Frekuensi							
			SMA	%	S1	%	S2	%	SLRH	%
Motivasi	Baik	89.7 – 100			2	40			2	22.2
	Cukup Baik	68.1 – 89.6	2	66.7	2	40	1	100	5	55.6
	Kurang Baik	< 68	1	33.3	1	20			2	22.2

<sup>300</sup>Sumber: diolah dari data kuesioner tahun 2018

Dari tabel 4.41 di atas, terlihat bahwa motivasi guru MA. Darul Hikmah yang memiliki kualifikasi pendidikan SMA/Sederajat dan S2 berada dalam kategori cukup baik. Sedangkan guru yang berpendidikan S1 motivasinya berada diantara kategori antara baik dan cukup baik. Adapun secara keseluruhan, motivasi para guru MA. Darul Hikmah berada pada kategori cukup baik dengan frekuensi sebesar 55.6%.

## 2) MA. Manba'ul Uluum

**Tabel 4.33**  
**Skor Jawaban Responden MA. Manba'ul Uluum**  
**untuk Variabel Motivasi<sup>301</sup>**

No	No. Res	Skor Jawaban Responden SMA/Sederajat untuk Motivasi																		Total		
		4	3	3	3	4	5	3	3	4	3	4	3	4	5	3	4	3	3		3	4
1	20	4	3	3	3	4	5	3	3	4	3	4	3	4	5	3	4	3	3	3	4	71
2	21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
3	23	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	67
Skor Jawaban Responden S1 untuk Motivasi																						
4	22	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	95
5	24	5	2	3	5	4	4	4	4	5	4	3	3	2	3	4	5	3	5	3	5	76
6	25	5	5	4	5	3	4	5	4	5	5	3	2	5	5	5	4	5	5	4	5	88

**Tabel 4.34**  
**Kriteria Motivasi untuk Guru MA. Manba'ul Uluum**

Variabel	Kategori	Kriteria	Frekuensi					
			SMA	%	S1	%	SLRH	%
Motivasi	Baik	89.7 - 100	1	33.4	1	33.3	2	33.2
	Cukup Baik	68.1 - 89.6	1	33.3	2	66.7	3	50.2
	Kurang Baik	< 68	1	33.3			1	16.6

Berdasarkan tabel 4.43 di atas, tiga guru MA. Manba'ul Uluum yang berpendidikan SMA/Sederajat masing-masing memiliki motivasi kerja

<sup>301</sup>Sumber: diolah dari data kuesioner tahun 2018

baik, cukup baik dan kurang baik. Sedangkan guru yang berpendidikan S1 memiliki motivasi kerja yang cukup baik. Adapun secara keseluruhan, motivasi guru MA. Manba'ul Uluum berada pada kategori cukup baik dengan frekuensi sebesar 50.3%.

### 3) MA. Miftahul Huda

**Tabel 4.35**  
**Skor Jawaban Responden MA. Miftahul Huda untuk Variabel Motivasi<sup>302</sup>**

No	No. Res	Skor Jawaban Responden SMA/Sederajat untuk Motivasi																Total				
1	12	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	73
2	13	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	84
		Skor Jawaban Responden S1 untuk Motivasi																				
3	10	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	84
4	11	5	5	5	1	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	88
5	14	4	3	3	4	5	3	4	3	2	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	3	73
6	15	5	5	4	1	1	1	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	2	2	1	3	60
7	16	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	72

**Tabel 4.36**  
**Kriteria Motivasi untuk Guru MA. Miftahul Huda**

Variabel	Kategori	Kriteria	Frekuensi					
			SMA	%	S1	%	SLRH	%
Motivasi	Baik	89.7 – 100						
	Cukup Baik	68.1 – 89.6	2	100	4	80	6	85.7
	Kurang Baik	< 68			1	20	1	14.3

Dari tabel 4.45 di atas, dapat diartikan bahwa motivasi guru MA. Miftahul Huda yang memiliki kualifikasi pendidikan SMA/Sederajat dan S1 semuanya berada dalam kategori cukup baik. Demikian pula secara

<sup>302</sup>Sumber: diolah dari data kuesioner tahun 2018

keseluruhan, secara keseluruhan motivasi para guru MA. Miftahul Huda berada pada kategori cukup baik dengan frekuensi sebesar 85.7%.

#### 4) MA. GUPPI

**Tabel 4.37**  
**Skor Jawaban Responden MA. GUPPI untuk Variabel Motivasi<sup>303</sup>**

No	No. Res	Skor Jawaban Responden SMA/Sederajat untuk Motivasi																		Total	
1	17	5	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	5	77
2	26	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	69
3	29	2	4	4	4	2	2	3	2	4	5	4	4	4	4	3	4	3	4	3	69
4	31	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	83
<b>Skor Jawaban Responden D3 untuk Motivasi</b>																					
5	28	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	2	78
<b>Skor Jawaban Responden S1 untuk Motivasi</b>																					
6	18	5	4	5	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	77
7	19	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	75
8	27	4	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	2	4	3	68
9	30	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	5	3	3	3	3	4	3	69

**Tabel 4.38**  
**Kriteria Motivasi untuk Guru MA. GUPPI**

Variabel	Kategori	Kriteria	Frekuensi							
			SMA	%	D3	%	S1	%	SLRH	%
Motivasi	Baik	89.7 - 100								
	Cukup Baik	68.1 - 89.6	4	100	1	100	3	75	8	88.9
	Kurang Baik	< 68					1	25	1	11.1

Berdasarkan tabel 4.47 di atas, dapat diartikan bahwa keadaan motivasi guru MA. GUPPI yang memiliki kualifikasi pendidikan SMA/Sedejat, D3 maupun S1 semuanya berada pada kategori cukup baik. Demikian pula

<sup>303</sup>Sumber: diolah dari data kuesioner tahun 2018

secara keseluruhan, secara keseluruhan motivasi para guru MA. GUPPI berada pada kategori cukup baik dengan frekuensi sebesar 88.9%.

**f. Keadaan Kinerja Guru Berdasarkan Tempat Tugas Para Responden**

**1) MA. Darul Hikmah**

**Tabel 4.39**  
**Skor Jawaban Responden MA. Darul Hikmah**  
**untuk Variabel Kinerja Guru<sup>304</sup>**

No	No. Res	Skor Jawaban Responden SMA/Sederajat untuk Kinerja Guru																		Total		
		5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3		4	
1	1	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	79	
2	3	5	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	3	5	4	4	5	5	4	4	5	85
3	7	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	2	4	3	71
<b>Skor Jawaban Responden S1 untuk Kinerja Guru</b>																						
4	2	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	97
5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	81
6	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	99
7	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	99
8	8	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	2	2	67
<b>Skor Jawaban Responden S2 untuk Kinerja Guru</b>																						
9	9	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	79

**Tabel 4.40**  
**Kriteria Kinerja Guru untuk Guru MA. Darul Hikmah**

Variabel	Kategori	Kriteria	Frekuensi							
			SMA	%	S1	%	S2	%	SLRH	%
Kinerja Guru	Baik	90.2–100			3	60			3	33.3
	Cukup Baik	69.6 – 90	3	100	1	20	1	100	5	55.6
	Kurang Baik	< 69.5			1	20			1	11.1

Tabel 4.49 di atas menunjukkan bahwa, kinerja guru untuk MA. Darul Hikmah yang berpendidikan SMA/Sederajat maupun S2 berada pada

<sup>304</sup>Sumber: diolah dari data kuesioner tahun 2018

kategori cukup baik. Sedangkan guru yang berpendidikan S1, keadaan kinerja gurunya dalam kategori baik. Adapun secara keseluruhan, kinerja para guru MA. Darul hikmah berada pada kategori cukup baik dengan frekuensi sebesar 55.6%.

## 2) MA. Manba'ul Uluum

**Tabel 4.41**  
**Skor Jawaban Responden MA. Manba'ul Uluum**  
**untuk Variabel Kinerja Guru<sup>305</sup>**

No	No. Res	Skor Jawaban Responden SMA/Sederajat untuk Kinerja Guru																		Total		
1	20	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	69
2	21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
3	23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	76
Skor Jawaban Responden S1 untuk Kinerja Guru																						
4	22	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	92
5	24	4	4	3	2	4	2	2	3	1	3	3	3	4	3	5	4	3	3	4	2	62
6	25	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	93

**Tabel 4.42**  
**Kriteria Kinerja Guru untuk Guru MA. Manba'ul Uluum**

Variabel	Kategori	Kriteria	Frekuensi					
			SMA	%	S1	%	SLRH	%
Kinerja Guru	Baik	90.2 – 100	1	33.4	2	66.7	3	50
	Cukup Baik	69.6 – 90	1	33.3			1	16.6
	Kurang Baik	< 69.5	1	33.3	1	33.3	2	33.4

Dari tabel 4.51 di atas, terlihat bahwa ketiga guru MA. Manba'ul Uluum yang berpendidikan SMA/Sederajat masing-masing kinerja gurunya berada pada kategori baik, cukup baik dan kurang baik. Sedangkan guru

<sup>305</sup>Sumber: diolah dari data kuesioner tahun 2018

S1, dalam kategori baik. Adapun secara keseluruhan, kinerja guru MA.

Manba'ul Ulum dalam kategori baik dengan frekuensi sebesar 50%.

### 3) MA. Miftahul Huda

**Tabel 4.43**  
**Skor Jawaban Responden MA. Miftahul Huda**  
**untuk Variabel Kinerja Guru<sup>306</sup>**

No	No. Res	Skor Jawaban Responden SMA/Sederajat untuk Kinerja Guru																	Total			
1	12	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	76
2	13	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	87
Skor Jawaban Responden S1 untuk Kinerja Guru																						
3	10	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	82
4	11	3	3	3	3	5	3	3	5	5	5	5	5	3	5	3	3	5	3	2	2	74
5	14	4	5	4	5	2	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	73
6	15	5	5	3	2	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	2	2	3	2	1	2	66
7	16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80

**Tabel 4.44**  
**Kriteria Kinerja Guru untuk Guru MA. Miftahul Huda**

Variabel	Kategori	Kriteria	Frekuensi					
			SMA	%	S1	%	SLRH	%
Kinerja Guru	Baik	90.2 – 100						
	Cukup Baik	69.6 – 90	2	100	4	80	6	85.7
	Kurang Baik	< 69.5			1	20	1	14.3

Dari tabel 4.53 di atas, terlihat bahwa kinerja guru MA. Miftahul Huda yang berpendidikan SMA/Sederajat maupun S1 keduanya berada dalam kategori cukup baik. Demikian pula secara keseluruhan, secara keseluruhan kinerja guru MA. Miftahul Huda berada pada kategori cukup baik dengan frekuensi sebesar 85.7%.

<sup>306</sup>Sumber: diolah dari data kuesioner tahun 2018

#### 4) MA. GUPPI

**Tabel 4.45**  
**Skor Jawaban Responden MA. GUPPI**  
**untuk Variabel Kinerja Guru<sup>307</sup>**

No	No. Res	Skor Jawaban Responden SMA/Sederajat untuk Kinerja Guru																		Total		
		5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4		3	3
1	17	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	76
2	26	4	5	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	71
3	29	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	3	2	3	3	2	4	3	5	3	73
4	31	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	78
<b>Skor Jawaban Responden D3 untuk Kinerja Guru</b>																						
5	28	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	3	4	2	4	3	4	3	79
<b>Skor Jawaban Responden S1 untuk Kinerja Guru</b>																						
6	18	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	74
7	19	5	5	4	4	4	3	4	4	4	5	5	3	4	4	3	3	3	3	4	3	77
8	27	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	2	4	3	71
9	30	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	90

**Tabel 4.46**  
**Kriteria Kinerja Guru untuk Guru MA. GUPPI**

Variabel	Kategori	Kriteria	Frekuensi							
			SMA	%	D3	%	S1	%	SLRH	%
Kinerja Guru	Baik	90.2-100								
	Cukup Baik	69.6 - 90	4	100	1	100	4	100	9	100%
	Kurang Baik	< 69.5								

Tabel 4.55 di atas, menunjukkan bahwa kinerja guru MA. GUPPI yang berpendidikan SMA/Sederajat, D3 maupun S1, ketiga-tiganya berada dalam kategori cukup baik. Demikian pula secara keseluruhan, secara keseluruhan kinerja guru MA. GUPPI 100% berada pada kategori cukup baik.

<sup>307</sup>Sumber: diolah dari data kuesioner tahun 2018

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN IMPLIKASI**

#### **A. Kesimpulan**

1. Berkaitan dengan budaya organisasi sekolah yang ada di MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA, dari 31 responden, 5 orang menganggap budaya organisasi sekolah berada dalam kategori baik, 20 orang menganggap cukup baik dan 6 orang menganggap kurang baik. Artinya, secara keseluruhan budaya organisasi sekolah yang ada di MA se-Kecamatan Tungkal Jaya berada pada kategori cukup baik dengan frekuensi sebesar 65%.
2. Berkaitan dengan motivasi para guru MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA, berdasarkan analisis, guru yang memiliki motivasi baik 5 orang, cukup baik 21 orang dan kurang baik 5 orang. Sehingga dapat disimpulkan bahwa, secara keseluruhan motivasi para guru MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA berada dalam kategori cukup baik dengan frekuensi sebesar 69%.
3. Adapun kinerja para guru MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA, berdasarkan analisis, guru yang memiliki kinerja baik ada 6 orang, cukup baik 21 orang dan kurang baik 4 orang. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa, kinerja guru MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA berada dalam kategori cukup baik dengan frekuensi sebesar 66%.

4. Berdasarkan hasil uji t, variabel budaya organisasi sekolah (X1) nilai  $t_{hitung}$ nya sebesar 0.404 dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2.048. Karena nilai  $t_{hitung}$  lebih kecil dari nilai  $t_{tabel}$ , maka dapat disimpulkan, secara *parsial* (sendiri-sendiri) budaya organisasi sekolah tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru MA se-Kecamatan Tungal Jaya Kabupaten MUBA.
5. Hasil uji t menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel motivasi (X2) sebesar 4.049 dan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2.048. Karena nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$ , maka dapat disimpulkan bahwa, secara *parsial* (sendiri-sendiri) motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru MA. se-Kecamatan Tungal Jaya Kabupaten MUBA.
6. Sedangkan untuk uji uji F, variabel budaya organisasi sekolah dan motivasi nilai  $F_{hitung}$ nya 27.569 sedangkan untuk nilai  $F_{tabel}$  dengan taraf kesalahan 5%,  $dk$  pembilang =  $k(n-k) = 2(31-2) = 2(29)$  adalah 3.328. Dengan demikian, karena nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$ , maka kesimpulannya adalah, budaya organisasi sekolah dan motivasi secara *simultan* (bersama-sama) berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru MA. se-Kecamatan Tungal Jaya Kabupaten MUBA. Dengan besaran pengaruhnya sebesar 66.3%, sedangkan sisanya yaitu 33.7% dipengaruhi oleh variabel lain.

## **B. Implikasi**

Berdasarkan hasil pengamatan di lingkungan MA se-Kecamatan Tungal Jaya Kabupaten MUBA, dari 31 responden/guru yang dijadikan sampel, terdapat 12 orang guru berpendidikan SMA/Sederajat, satu orang D3, 17 orang guru berpendidikan S1, dan satu orang guru berpendidikan S2. Dari temuan

tersebut, menunjukkan bahwa masih ada 13 orang guru (41.9%) guru yang belum memenuhi standar kualifikasi akademik untuk tingkat pendidikan SMA/Sederajat. Sebagaimana ketentuan yang tertuang di dalam Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007, kualifikasi akademik guru SMA/MA minimum diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1).

Sebagaimana temuan di atas, pihak pemerintah yang dalam hal ini adalah Kemenag dan Kemendikbud Kabupaten MUBA maupun pihak madrasah sendiri melalui kepala madrasah, harus senantiasa mengarahkan, mendorong, memotivasi bahkan member solusi agar guru yang ada di MA se-Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten MUBA seluruhnya dapat memenuhi standar kualifikasi akademik untuk tingkat pendidikan SMA/Sederajat sebagaimana ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Selain itu, berdasarkan analisis terhadap data lapangan, ternyata guru yang telah memenuhi standar secara akademik yakni sarjana (S1/S2), tidak begitu memuaskan perihal motivasi maupun kinerjanya jika dibandingkan dengan motivasi atau kinerja guru yang belum memenuhi standar secara akademik. Sebagaimana analisis pada data responden, motivasi maupun kinerja guru yang berpendidikan SMA/Sederajat, D3, S1 dan S2 sama sama dalam kategori cukup baik.

Secara kategori memang sama, yaitu sama-sama dalam kategori cukup baik. Namun apabila kita lihat kembali berkaitan dengan standar kualifikasi akademiknya, seharusnya bagi guru yang telah sarjana baik S1 maupun S2 bisa lebih tinggi motivasi juga kinerjanya. Hal ini tentu harus menjadi perhatian dan

catatan penting baik bagi pemerintah (Kemenag dan Kemendikbud Kabupaten MUBA), maupun dari pihak madrasah sendiri.

Penanganan khusus terhadap kinerja guru tersebut sangat-sangat diperlukan, pihak madrasah khususnya dapat meningkatkan kinerja guru melalui penerapan budaya sekolah yang kondusif dan motivasi yang berkesinambungan. Budaya yang telah mendarah daging pada diri guru akan mengarahkan perilaku guru menuju pencapaian prestasi kerja dan kinerja lebih baik. Demikian pula dengan motivasi, motivasi yang tinggi akan meningkatkan pula kinerja para guru.

Namun demikian, perlu adanya kesadaran dari berbagai pihak, khususnya dari guru itu sendiri. Jika seorang guru menyadari kekurangannya, kemudian berusaha untuk menyempurnakannya, tentu hasilnya akan optimal. Apalah artinya dorongan, standar akademik, dan lain sebagainya, jika guru itu sendiri tidak mau untuk melakukan perubahan yang lebih baik.

## باب ۵

### كسيمفولان دان ايمفليكاسي

#### أ. كسيمفولان

۱. برکائيتان دغان بودايا اورکانيساسی سکولاه یاع ادا دي م أ. سکجاماتان توعکال جایا کابوفاتین موبا، داري ۳۱ ريسفوندين، ۵ اوراع معاعکاف بودايا اورکانيساسی سکولاه برادا دالام کاتکوري بائیک، ۲۰ اوراع معاعکاف جوکوف بائیک دان ۶ اوراع معاعکاف کوراع بائیک. ارتيبا، سجارا کسلوروهان بودايا اورکانيساسی سکولاه یاع ادا دي م أ. سکجاماتان توعکال جایا برادا فادا کاتکوري جوکوف بائیک دغان فريکوينسي سبسا ر ۶۵%.

۲. برکائيتان دغان موتيفاسی فارا کورو م أ. سکجاماتان توعکال جایا کابوفاتین موبا، برداسارکان اناليسيس، کورو یاع مئیلیکی موتيفاسی بائیک ۵ اوراع، جوکوف بائیک ۲۱ اوراع دان کوراع بائیک ۵ اوراع. سهیعا دافات ديسيمفولکان باهوا، سجارا کسلوروهان موتيفاسی فارا کورو م أ. سکجاماتان توعکال جایا کابوفاتین موبا برادا دالام کاتکوري جوکوف بائیک دغان فريکوينسي سبسا ر ۶۹%.

۳. ادا فون کينرجا فارا کورو م أ. سکجاماتان توعکال جایا کابوفاتین موبا، برداسارکان اناليسيس، کورو یاع مئیلیکی کينرجا بائیک ادا ۶ اوراع، جوکوف بائیک ۲۱ اوراع دان کوراع بائیک ۴ اوراع. دغان دمیکيان دافات ديسيمفولکان نباهوا، کينرجا کورو م أ. سکجاماتان توعکال جایا کابوفاتین موبا برادا دالام کاتکوري جوکوف بائیک دغان فريکوينسي سبسا ر ۶۶%.

۴. برداسارکان هاسیل اوجي ت، فاریابل بودايا اورکانيساسی سکولاه (ک ۱) نیلائی ت هیتوع یا سبسا ر ۰،۴۰۴ دغان نیلائی ت تاویل سبسا ر ۲،۰۴۸. کارنا نیلائی ت هیتوع لبیه کجیل داري نیلائی ت تاویل، ماکا دافات ديسيمفولکان، سجارا فارسبیال (سندیری- سندیری) بودايا اورکانيساسی سکولاه تیداك برفعا روه سیکنیفیکان ترهاداف کينرجا کورو م أ. سکجاماتان توعکال جایا کابوفاتین موبا.

۵. هاسیل اوجي ت منونجوککان باهوا نیلائی ت هیتوع اونتوک فاریابیل موتيفاسی (ک ۲) سبسا ر ۴،۰۴۹ دان نیلائی ت تاویل سبسا ر ۲،۰۴۸. کارنا نیلائی ت هیتوع لبیه سسا ر

داري نيلائي ت تابيل, ماكا دافات ديسيمفولكان باهوا, سجارا فارسيل (سنديري- سنديري) موتيفاسي برفعاروه سيكنيفيكان ترهاداف كينيرجا كورو م أ. سكاماتان توعكال جايا كابوفاتين موبا.

٦. سداعكان اونتوك اوجي ف, فاريابيل بودايا اوركانيساسي سكلواه دان موتيفاسي نيلائي ف هيتوع يا ٢٧,٥٦٩, سداعكان اونتوك نيلائي ف تابيل دعان تاراف كسالاهان ٥%, د ك فمبيلاع = ك(ن-ك) = ٢(٣١-٢) = ٢(٢٩) = ٣,٣٢٨. دعان دميكيان, كارنا نيلائي ف هيتوع ليهه بسار داري ف تابيل, ماكا كسيمفولانبا ادالاه, بودايا اوركانيساسي سكلواه دان موتيفاسي سجارا سيمولتان (برساما-ساما) برفعاروه سيكنيفيكان ترهاداف كينيرجا كورو م أ. سكاماتان توعكال جايا كابوفاتين موبا دعان بساران فعاروهيا سبسا ٦٦,٣%, سداعكان سيسايا يائيتو ٣٣,٧% ديفعاروهي اوليه فاريابيل لائين.

#### ب. ايمفليكاسي

برداساركان هاسيل فعاماتان دي ليعكوعان م أ. سكاماتان توعكال جايا كابوفاتين موبا, داري ٣١ ريسفونديا/كورو ياع ديجاديكان سامفل, تردافات ١٢ اوراع كورو برفنديديكان س م أ/سدراجات, ساتو اوراع ٣, ١٧ اوراع كورو برفنديديكان س ١, دان ساتو اوراع كورو برفنديديكان س ٢. داري تموان ترسبوت, منونجوككان باهوا ماسيه ادا ١٣ اوراع كورو (٤١,٩%) كورو ياع بلوم ممنوهي ستاندار كواليفيكاسي اكاديمك اونتوك تيعكات فنديديكان س م أ/سدراجات. سباكايما كشتوان ياع ترتوع ددي دالام لامفيران فراتوران منتري فنديديكان ناسيونال نومر ١٦ تاهون ٢٠٠٧, كواليفيكاسي اكاديمك كورو س م أ/م أ مينيموم ديفلوما امفات (٤) اتاو سارجانا (س ١).

سباكايما تموان دي اتاس, فيهاك فمريتاه ياع دالام هال ابني ادالاه كمنك دان كمنديكبوت كابوفاتين موبا مائوفون فيهاك مدراسة سنديري ملالوئي كفاللا مدراسة يا, هاروس سنانتياسا معاراهكان, مندوروع, موتيفاسي باهكان مبري سولوسي اكار كورو ياع ادا دي م أ. سكاماتان توعكال جايا كابوفاتين موبا سلوروهيا دافات ممنوهي ستاندار كواليفيكاسي اكاديمك اونتوك تيعكات فنديديكان س م أ/سدراجات سباكايما كشتوان فراتوران فراونداع-اونداعان ياع برلاكو.

سلائين ايتو, برداساركان اناليسييس ترهاداف داتا لافاعان, ترياتا كورو ياع تلاه ممنوهي ستاندار سجارا اكادميك ياكني سارجانا (س/١/٢), تيداك بكييتو ممواسكان فريهال موتيفاسي مائوفون كينرجايا جيكا ديئانديعكان دعان موتيفاسي اتائو كينرجا كورو ياع بلوم ممنوهي ستاندار سجارا اكادميك. سباكائيمان اناليسييس فادا داتا ريسفوندين, موتيفاسي مائوفون كينرجا كورو ياع برفنديديكان س م أ/سدراجات, ٣د, س ١ دان س ٢ ساما-ساما دالام كاتكوري جوكونف بائيك.

سجارا كاتكوري ميماع ساما, يائيتو ساما-ساما دالام كاتكوري جوكونف بائيك. نامون افايلا كيتا ليهات كمبالي بركائيتان دعان ستاندار كواليفيكاسي اكادميكيا, سهاروسيا باكي كورو ياع تلاه سارجانا بائيك س ١ مائوفون س ٢ بيسا لبيه تيعكي موتيفاسي جوكا كينرجايا. هال ابني تنتو هاروس منجادي فرهاتيان دان جاتاتان فنتيع بائيك باكي فمرينتاه (كمناك دان كمنديكبوت كابوفاتين موبا), مائوفون داري فيهاك مدراسة سنديري.

فناعانان كوسوس ترهاداف كيترجا كورو ترسبوت ساعات-ساعات ديغلوكان, فيهاك مدراسة كوسوسيا دافات منيعكاتكان كينرجا كورو ملالوي فترافان بودايا اوركانيساسي سكولالاه ياع كوندوسيف دان موتيفاسي ياع بركسينامبوعان. بودايا ياع تلاه منداراه داكي فادا ديري كورو اكان معاراهكان فريلاكو كورو منوجو فنجافائيان فريستاسي كرجا دان كينرجا لبيه بائيك. دميكيان فولاد دعان موتيفاسي, موتيفاسي ياع تيعكي اكان منيعكاتكان فولاد كينرجا فارا كورو.

نامون دميكيان, فرلو ادايا كساداران داري برباكائي فيهاك, كوسوسيا داري كورو ايتو سنديري. جيكا سئوراع كورو مياداري ككوراعانيا, كموديان بروساها اونتوك ميمفورناكانيا, تنتو هاسيليا اكان اوفتيمال. افالاه ارتيبيا دوروعان, ستاندار اكادميك, دان لائين سباكائيبا, جيكا كورو ايتو سنديري تيداك مائو اونتوك ملاكوكان فروباهان ياع لبيه بائيك.

## DAFTAR PUSTAKA

al-Bugha, M. D. dan Mistu, M. (2003). *Menyelami Makna 40 Hadits Rasulullah SAW.: Syarah Kitab al-Arba'in an-Nawawiyah*. Penj. Muhil Dhofir. Jakarta: al-I'tishom.

Abdullah, M. M. (2015). *Metodologi Penelitian Kuantitatif (Untuk: Ekonomi, Manajemen, Komunikasi dan Ilmu Sosial lainnya)*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.

Adisusila, S. (2014). *Pelajaran Nilai-Karakter: Konstruktivisme dan VCT sebagai Inovasi Pendekatan Pembelajaran Afektif. Ed. 1. Cet. 3*. Jakarta: Rajawali Pers.

Aedi, N. (2016). *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Goesyen Publishing.

Akbar, M. A. (2015). *Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan Iklim Psikologis terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Lahat*. Tesis pada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang: tidak diterbitkan.

Andreas, J. (T.Th). *Kamus Lengkap 700 Milyar: Inggris-Indonesia, Indonesia-Inggris*. Surabaya: Karya Agung.

Anwar, M. I. (2013). *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan. Ed. 1. Cet. 1*. Jakarta: Rajawali Pers.

Arifin, R., Amirullah dan Khalikussabir. (2017). *Budaya dan Prilaku Organisasi*. Malang: Empat Dua.

Arluis, F. (2014). *5 Fondasi Rahasia Pemimpin Unggul*. Jakarta: PT. Alex Media Komputindo.

Asmara, H. U. H. (2015). *Profesi Kependidikan. Cet. 1*. Bandung: CV. Alfabeta.

Asyirint, G. (2010). *Langkah Cerdas Menjadi Guru Sejati Berprestasi*. Yogyakarta: Bahtera Buku.

Atmodiwirio, S. (2005). *Manajemen Pendidikan Indonesia. Cet. 2*. Jakarta: PT. Ardadizya Jaya.

Basri, H. dan Rusdiana, A. (2015). *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*. Bandung: CV. Pustaka Setia.

Burhanuddin. (1994). *Analisis Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.

Darmajaya. (2016). *Guru Profesional (Kajian Teoritis, Supervisi Pendidikan, Konsep Pembinaan Guru, Penelitian Tindakan Kelas dan Penelitian Tindakan Sekolah)*. Palembang: NoerFikri Offset.

Daryanto dan Darmiatun, S. (2013). *Implementasi Pendidikan Karakter di Sekolah*. Yogyakarta: Gava Media.

Dimiyati dan Mutjiono. (2006). *Belajar dan Pembelajaran. Cet. 3*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Djamarah, S. B. (2000). *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Fatah, N. (2000). *Landasan Manajemen Pendidikan. Cet. 3. Ed. Revisi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.

Feriyanto, A. dan Triana, E. S. (2015). *Pengantar Manajemen (3 in 1) untuk Mahasiswa dan Umum*. Kebumen: Media Tera.

Helmawati. (2014). *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Manajerial Skills*. Jakarta: Rineka Cipta.

Husein, L. (2017). *Profesi Keguruan Menjadi Guru Profesional. Cet. 1*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.

Idi, A. (2014). *Sosiologi Pendidikan: Individu, Masyarakat, dan Pendidikan. Ed. 1. Cet. 4*. Jakarta: Rajawali Pers.

\_\_\_\_\_ dan Safarina Hd. (2015). *Etika Pendidikan: Keluarga, Sekolah dan Masyarakat. Ed. 1. Cet. 1*. Jakarta: Rajawali Pers. Indonesia, K. A. R. (2010). *Syaamil al-Qur'an Terjemah Tafsir Perkata*. Yayasan Penyelenggara Penerjemah/Penafsir al-Qur'an Kementerian Agama Republik Indonesia. Bandung: Sygma Publishing.

Jamaris, M. (2013). *Orientasi Baru dalam Psikologi Pendidikan. Cet. 1*. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.

Kompri. (2015). *Manajemen Pendidikan. Jilid 3. Cet. 1*. Bandung: CV. Alfabeta.

Maolani, R. A. dan Cahyana, U. (2015). *Metodologi Penelitian Pendidikan. Ed. 1. Cet. 1*. Jakarta: Rajawali Pers.

Mudlofir, A. (2014). *Pendidik Profesional: Konsep, Strategi dan Aplikasinya dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Indonesia*. Ed. 1. Cet. 3. Jakarta: Pers.

Munawwir, A.W. (1997). *Al-Munawwir: Kamus Arab-Indonesia Terlengkap*. Penashih: K. H. Ali Ma'sum dan K. H. Zainal Abidin Munawwir. Surabaya: Pustaka Progressif.

Mustari, M. (2014). *Manajemen Pendidikan*. Ed. 1. Cet. 1. Jakarta: Rajawali Pers.

Narbuko, C. dan Achmadi, A. (2015). *Metodologi Penelitian*. Cet. 14. Jakarta: Bumi Aksara.

Nata, A. (2012). *Metodologi Studi Islam*. Ed. Revisi-19. Jakarta: Rajawali Pers.

Nurdin, D. dan Sibaweh, I. (2015). *Pengelolaan Pendidikan dari Teori menuju Implementasi*. Ed. 1. Cet. 1. Jakarta: Rajawali Pers.

Nurhayati. (2008). *Hubungan antara Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN 1) Palembang*. Tesis Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang: tidak diterbitkan.

Pengajar, T. (2009). *Diktat Statistika II*. Fakultas Psikologi Universitas Bina Darma Palembang.

Priyono. (2007). *Pengantar Manajemen*. Surabaya: Zifatama Publisher.

Ruslan, R. (2010). *Metode Penelitian, Public Relations dan Komunikasi*. Ed. 1. Cet. 5. Jakarta: Rajawali Pers.

Saefullah, U. (2012). *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Setia.

Sagala, S. (2009). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Cet. 3. Bandung: CV. Alfabeta.

Salahudin, A. dan Alkrienciehie, I. (2013). *Pendidikan Karakter (Pendidikan Berbasis Agama dan Budaya Bangsa)*, Bandung: Pustaka Setia.

Sardiman, A. M. (2014). *Interaksi dan Motivasi Belajar-Mengajar*. Ed. 1-22. Jakarta: Rajawali Pers.

\_\_\_\_\_ (2001). *Interaksi dan Motivasi Belajar-Mengajar*. Ed. 1. Cet. 9. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Seman. (2015). *Pengaruh Komprtensi Guru terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah di Kecamatan Kayuagung Kabupaten Ogan Komring Ilir*. Tesis pada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang: tidak dipublikasikan.

Siswanto. (2017). *Apa dan Bagaimana Mengembangkan Kultur Sekolah: Dilengkapi Instrumen dan Contoh Penilaian*. Klaten: BOSSSCRIPT. Subagyo, P. J. (2006). *Metode Penelitian: dalam Teori dan Praktik*. Cet. 5. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Sudarma, M. (2013). *Profesi Guru: Dipuji, Dikritisi, dan Dicaci*. Ed. 1. Cet. 1. Jakarta: Rajawali Pers.

Sudarsana, C. (2016). *116 Kiat Mempertajam Kinerja Anak Buah*. Yogyakarta: Laksana.

Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D)*. Bandung: CV. Alfabeta.

Suhendra, K. (2008). *Manajemen dan Organisasi dalam Realita Kehidupan*. Bandung: CV. Mandar Maju.

Supardi. (2015). *Kinerja Guru*. Ed. 1. Cet. 2. Jakarta: Rajawali Pers.

Suranto., Wijayanti, D. dan Kawedhar, W. H. (2013). *Sosiologi untuk SMA/MA Kelas X: Peminatan Ilmu-Ilmu Sosial*. Klaten: PT. Cempaka Putih.

Suryana, Y. dan Rusdiana, A. (2015). *Pendidikan Multikultural: Suatu Upaya Penguatan Jati Diri Bangsa (Konsep, Prinsip, dan Implementasi)*. Bandung: CV. Pustaka Setia.

Susanto, A. (2016). *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi, dan Implementasinya*. Ed. 1. Cet. 1. Jakarta: Kencana.

Syafei, I., et al. (2015). *Pendidikan Agama Islam Berbasis Karakter di Perguruan Tinggi: Disertai Buku Panduan Praktikum Pengamalan Ibadah*. Ed. 2. Cet. 4. Jakarta: Rajawali Pers.

Torang, S. (2016). *Organisasi & Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi)*. Cet. 3. Bandung: CV. Alfabeta.

Uha, I. N. (2013). *Budaya Organisasi Kepemimpinan & Kinerja: Peoses Terbentuk, Tumbuh Kembang, Dinamika, dan Kinerja Organisasi*. Ed. 1. Cet. 1. Jakarta: Kencana.

Usman, H. (2016). *Manajemen: Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*. Ed. 4. Cet. 3. Jakarta: Bumi Aksara.

Wahjosumidjo. (2013). *Kepemimpinan Kepala Sekolah. Ed. 1. Cet. 9.* Jakarta: Rajawali Pers.

Yusuf, S. dan Sugandhi, N. M. (2013). *Perkembangan Peserta Didik: Mata Kuliah Dasar Profesi (MKDP) bagi Para Mahasiswa Calon Guru di Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK). Ed. 1. Cet. 4.* Jakarta: Rajawali Pers.

Zazin, N. (2011). *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori & Aplikasi.* Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.

### 1. Skor Nilai Kuesioner untuk Variabel Budaya Organisasi Sekolah (X1)

No. Res	VARIABEL BUDAYA ORGANISASI SEKOLAH (X1)																				TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	5	5	4	4	5	5	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	88
2	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	91
3	5	4	4	5	5	3	4	5	5	4	3	4	5	5	5	4	4	5	5	4	88
4	5	5	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	84
5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	96
6	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	98
7	5	3	4	4	5	5	2	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	74
8	5	2	2	5	3	3	2	3	5	4	3	4	3	2	4	2	2	2	3	3	62
9	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	90
10	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	87
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	98
12	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	3	4	3	78
13	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	82
14	4	5	4	4	4	4	3	4	5	4	2	5	5	4	4	4	5	3	4	3	80
15	5	4	4	3	4	4	2	4	5	2	5	4	4	2	3	4	4	2	4	2	71
16	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	2	5	5	4	4	4	2	4	3	5	85
17	5	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	85
18	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	87
19	5	4	4	3	4	5	3	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	83
20	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	3	3	81
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
22	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	93
23	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	90
24	4	4	4	5	4	3	3	3	5	2	3	4	4	5	4	4	4	5	5	4	79
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	99
26	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	5	3	72
27	4	2	4	4	4	5	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	70
28	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	2	70
29	4	4	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	68
30	5	4	4	3	5	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	5	4	3	75
31	4	5	4	3	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	75

(Sumber: diolah dari kuesioner penelitian tahun 2018)

## 2. Skor Nilai Kuesioner untuk Variabel Motivasi (X2)

No. Res	VARIABEL MOTIVASI (X2)																				TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	5	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	77
2	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	91
3	5	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	89
4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	99
6	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	96
7	4	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	2	4	3	5	68
8	4	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	2	4	61
9	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	84
10	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	84
11	5	5	5	1	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	88
12	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	73
13	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	84
14	4	3	3	4	5	3	4	3	2	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	3	73
15	5	5	4	1	1	1	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	2	2	1	3	60
16	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	72
17	5	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	5	77
18	5	4	5	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	77
19	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	75
20	4	3	3	3	4	5	3	3	4	3	4	3	4	5	3	4	3	3	3	4	71
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
22	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	95
23	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	67
24	5	2	3	5	4	4	4	4	5	4	3	3	2	3	4	5	3	5	3	5	76
25	5	5	4	5	3	4	5	4	5	5	3	2	5	5	5	4	5	5	4	5	88
26	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	69
27	4	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	2	4	3	5	68
28	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	2	4	78
29	2	4	4	4	2	2	3	2	4	5	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	69
30	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	5	3	3	3	3	4	3	3	69
31	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	83

(Sumber: diolah dari kuesioner penelitian tahun 2018)

### 3. Skor Nilai Kuesioner untuk Variabel Kinerja Guru (Y)

No. Res	VARIABEL KINERJA GURU (Y)																				TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	79
2	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	97
3	5	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	3	5	4	4	5	5	4	4	5	85
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	81
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	99
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	99
7	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	2	4	3	71
8	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	2	2	67
9	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	79
10	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	82
11	3	3	3	3	5	3	3	5	5	5	5	5	3	5	3	3	5	3	2	2	74
12	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	76
13	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	87
14	4	5	4	5	2	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	73
15	5	5	3	2	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	2	2	3	2	1	2	66
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
17	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	76
18	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	74
19	5	5	4	4	4	3	4	4	4	5	5	3	4	4	3	3	3	3	4	3	77
20	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	69
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
22	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	92
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	76
24	4	4	3	2	4	2	2	3	1	3	3	3	4	3	5	4	3	3	4	2	62
25	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	93
26	4	5	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	71
27	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	2	4	3	71
28	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	3	4	2	4	3	4	3	79
29	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	3	2	3	3	2	4	3	5	3	73
30	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	90
31	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	78

(Sumber: diolah dari kuesioner penelitian tahun 2018)

#### 4. Tabel Regression

##### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KINERJA GURU	79.8710	10.31097	31
BUDAYA ORGANISASI SEKOLAH	83.1935	10.08107	31
MOTIVASI	78.8710	10.80352	31

##### Correlations

		KINERJA GURU	BUDAYA ORGANISASI SEKOLAH	MOTIVASI
Pearson Correlation	KINERJA GURU	1.000	.683	.813
	BUDAYA ORGANISASI SEKOLAH	.683	1.000	.807
	MOTIVASI	.813	.807	1.000
Sig. (1-tailed)	KINERJA GURU	.	.000	.000
	BUDAYA ORGANISASI SEKOLAH	.000	.	.000
	MOTIVASI	.000	.000	.
N	KINERJA GURU	31	31	31
	BUDAYA ORGANISASI SEKOLAH	31	31	31
	MOTIVASI	31	31	31

##### ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2115.299	2	1057.649	27.569	.000(a)
	Residual	1074.185	28	38.364		
	Total	3189.484	30			

a Predictors: (Constant), MOTIVASI, BUDAYA ORGANISASI SEKOLAH

b Dependent Variable: KINERJA GURU

**Coefficients(a)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.832	9.477		1.776	.087
	BUDAYA ORGANISASI SEKOLAH	.077	.190	.075	.404	.689
	MOTIVASI	.718	.177	.752	4.049	.000

a Dependent Variable: KINERJA GURU

**Coefficient Correlations(a)**

Model			MOTIVASI	BUDAYA ORGANISASI SEKOLAH
1	Correlations	MOTIVASI	1.000	-.807
		BUDAYA ORGANISASI SEKOLAH	-.807	1.000
	Covariances	MOTIVASI	.031	-.027
		BUDAYA ORGANISASI SEKOLAH	-.027	.036

a Dependent Variable: KINERJA GURU

**Residuals Statistics(a)**

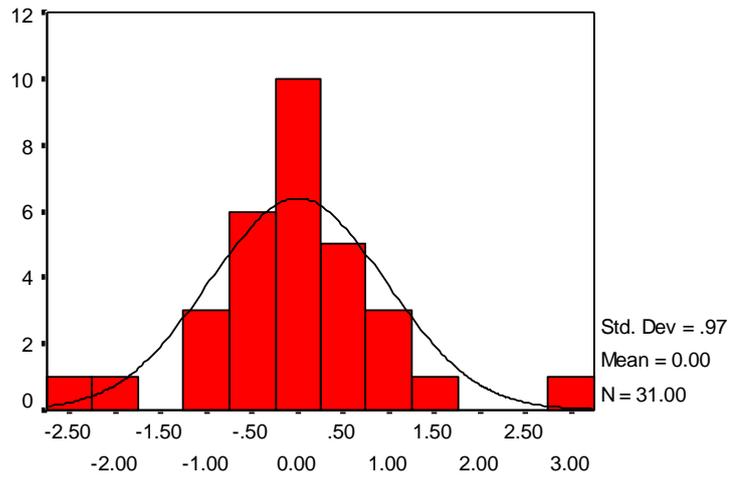
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	65.3808	96.3375	79.8710	8.39702	31
Std. Predicted Value	-1.726	1.961	.000	1.000	31
Standard Error of Predicted Value	1.21526	3.42695	1.85385	.53391	31
Adjusted Predicted Value	65.0581	95.6372	79.7640	8.43150	31
Residual	-15.4867	17.8481	.0000	5.98383	31
Std. Residual	-2.500	2.882	.000	.966	31
Stud. Residual	-2.550	2.973	.008	1.008	31
Deleted Residual	-16.1068	18.9999	.1069	6.51770	31
Stud. Deleted Residual	-2.858	3.529	.010	1.106	31
Mahal. Distance	.187	8.216	1.935	1.769	31
Cook's Distance	.000	.235	.030	.055	31
Centered Leverage Value	.006	.274	.065	.059	31

a Dependent Variable: KINERJA GURU

## 5. Histogram

Histogram

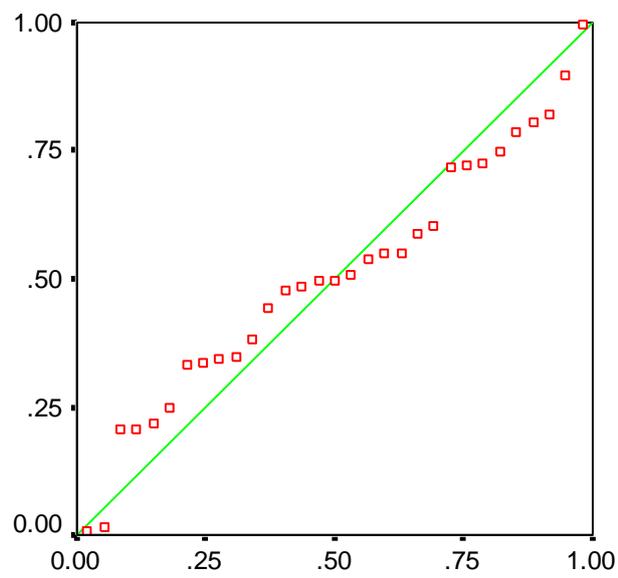
Dependent Variable: KINERJA GURU



Regression Standardized Residual

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

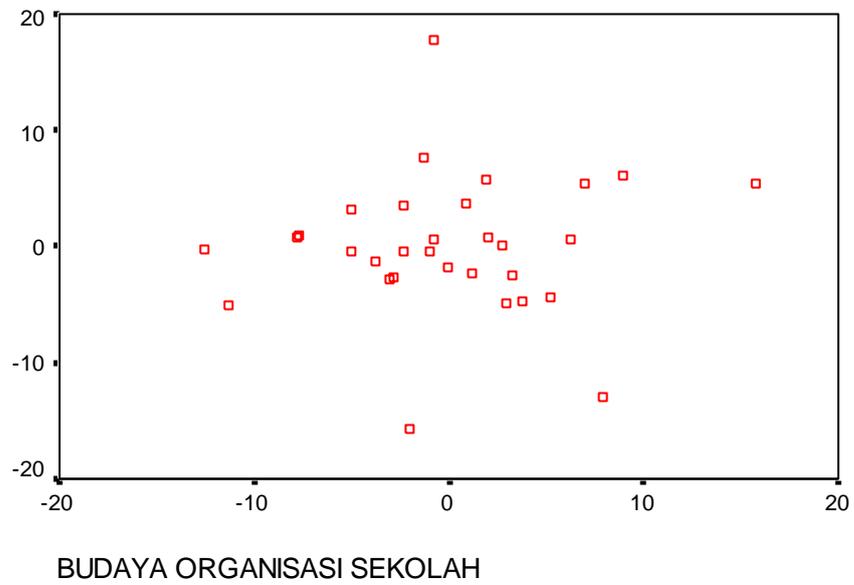
Dependent Variable: KINERJA GURU



Observed Cum Prob

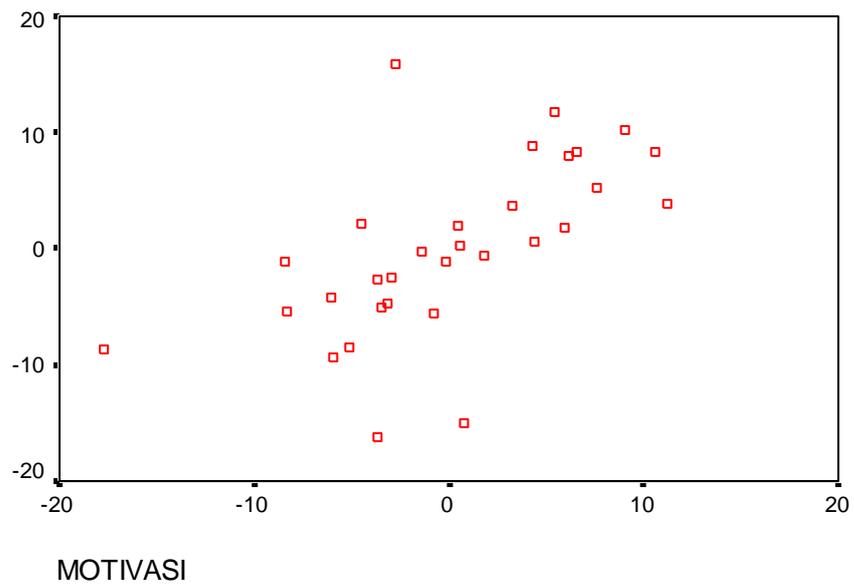
### Partial Regression Plot

Dependent Variable: KINERJA GURU



### Partial Regression Plot

Dependent Variable: KINERJA GURU





KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
( UIN ) RADEN FATAH PALEMBANG  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

alamat : Jl. K.H. Zainal Abidin Fikry Kode Pos : 30126 Kotak Pos : 54 Telp. (0711) 353276 Palembang

SURAT KETERANGAN BEBAS ADMINISTRASI

dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Fatah Palembang dengan menerangkan bahwa :

Nama : NANANG KOSIM  
NIM : 1582085  
Prodi/Konsentrasi : S-2 Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

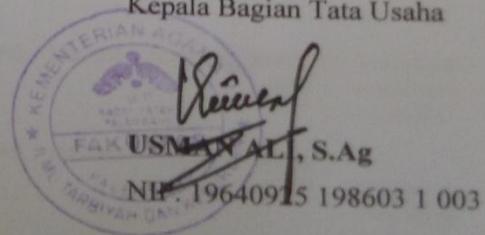
yang bersangkutan telah menyelesaikan administrasi UJIAN TESIS (TERBUKA)-S2

demikian surat keterangan ini dibuat dan dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palembang, 24 Januari 2018

a.n. Dekan

Kepala Bagian Tata Usaha



**Lembar Kegiatan Bimbingan Penelitian dan Penulisan Tesis**  
**Program Magister (S2) Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN)**  
**Raden Fatah Palembang**

Nama Mahasiswa : Nanang Kosim  
NIM : 1582085  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Alamat Sekarang : RT/RW: 07/02 Desa Mekar Jaya Kecamatan Keluang  
Musi Banyuasin

**Tim Pembimbing**

1. Pembimbing I : Dr. Muh. Mawangir, M Ag  
Alamat :  
Tel. :  
2. Pembimbing II : Dr. Kms. Badaruddin, M.Ag  
Alamat :  
Tlp. :

**Judul Tesis**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP  
KINERJA GURU MADRASAH ALIYAH SEKECAMATAN  
TUNGKAL JAYA KABUPATEN MUSI BANYUASIN**



KEMENTERIAN AGAMA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
 RADEN FATAH PALEMBANG  
 PROGRAM PASCASARJANA

Jl. Prof. K. H. Zainal Abidin Fikry No. 1 Km. 3,5 Palembang 30126 Telp. (0711) 353520-354668  
 Fax. (0711) 353520-356209 Website: www.radenfatah.ac.id E-mail: ppsuinrf@gmail.com -  
 ppsuinrf@gmail.com

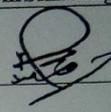
LEMBAR KONSULTASI

Nama Mahasiswa : Nanang Kosim  
 NIM : 1582085  
 Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
 Pembimbing I : Dr. Muh. Mawangir, M.Ag  
 Judul Tesis : Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Sekecamatan Tungkajaya Kabupaten Musi Banyuasin

No	Waktu		Tahap Kegiatan yang Dibicarakan	Paraf Pembimbing
	Tanggal	Pukul		
1	SELASA 29-08-2017	10:00 wib	Bimbingan Tesis Bab I	
2	RABU 30-08-2017	08:00 wib	Perbaikan Tesis Bab I dan Sistematika Metode Penelitian	
3	Senin 02-10-2017	08:30 Wib	Perbaikan Tesis Bab I	
4	Selasa 03-10-2017	08:30 wib	Rediksi Soal Ujian Tesis	
5	Senin 21-05-2018	09:00 wib	Bimbingan tesis secara keseluruhan	
6	Senin 30-06-2018	09:00 wib	1. Bimbingan Tesis 2. Lembar Lampiran ujr.	
7	Rabu 06-06-2018	10:38 wib	1. Perbaikan kata pengantar 2. - Pedoman Transliterasi	
8	Kamis 12-07-2018	09:00 wib	Perbaikan cek data penulisan	

### LEMBAR KONSULTASI

Nama Mahasiswa : Nanang Kosim  
 NIM : 1582085  
 Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
 Pembimbing I : Dr. Muh. Mawangir, M.Ag.  
 Judul Tesis : Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Sekecamatan Tungal Jaya Kabupaten Musi Banyuasin.

No	Waktu		Tahap Kegiatan yang Dibicarakan	Paraf Pembimbing
	Tanggal	Pukul		
9	Jumat 13/07/2018	05:00 wib	All Test dan Lanjut untuk Seminar hasil	
10				



**KEMENTERIAN AGAMA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
RADEN FATAH PALEMBANG  
PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Prof. K. H. Zainal Abidin Fikry No. 1 Km. 3,5 Palembang 30126 Telp. (0711) 353520-354668  
Fax. (0711) 353520-356209 Website: www.radenfatah.ac.id E-mail: ppsuinrf@gmail.com -  
ppsuirf@gmail.com

**LEMBAR KONSULTASI**

Nama Mahasiswa : Nanang Kosim  
 NIM : 1582085  
 Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
 Pembimbing II : Dr. Kms. Badaruddin, M.Ag  
 Judul Tesis : Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Sekecamatan Tungal Jaya Kabupaten Musi Banyuasin

No	Waktu		Tahap Kegiatan yang Dibicarakan	Paraf Pembimbing
	Tanggal	Pukul		
1	Dua'at 20-8-2017	10:00 wib	Proposal. Baca buku pedoman penulisan	
2	25-8-2017	10:00 wib	ace revisi lanjut	
3	2-9-2017	11 <sup>00</sup> wib	Bob I Rumus menulis paragraf	
4	3-10-2017	11 <sup>00</sup> wib	ace bob II	
5	4-11-2017	10 <sup>00</sup> wib	Bob III Penulisan	
6	25-11-2017	11 <sup>00</sup> wib	ace bob III	
7	12-12-2017	11 <sup>00</sup> wib	ace bob III pedoman tata cara penulisan	
8	11-01-2018	10 <sup>00</sup> wib	Bob IV-ace	
9	12-02-2018	11 <sup>00</sup> wib	ace bob V di bawah R. Mahes	
10	21-05-2018	11 wib	ace revisi lanjut " " " " " "	



# DIGITAL PRINTING Penerbit & Percetakan

Jl. Mayor Mahidin No. 142 RT. 03 RW. 01 Kel. Pahlawan Kec. Kemuning 30125  
E-mail: noerfikri@gmail.com Telp (0711) 366 625 Hp. 0812 786 2690 Palembang - Indonesia

Palembang... 19... 3... /20 19  
Pemesan : ...  
Telp/Hp : ...  
Alamat : ...

NO	BANYAKNYA	JENIS PESANAN	UKURAN	SATUAN (Rp)	JUMLAH (Rp)
	50	2 x 80 gm	A4		460.800
	100	gudr gati nesis nemb namin	A4	30.000	300.000
	450	perbator perbnd	A4		13.500

Pemesan,

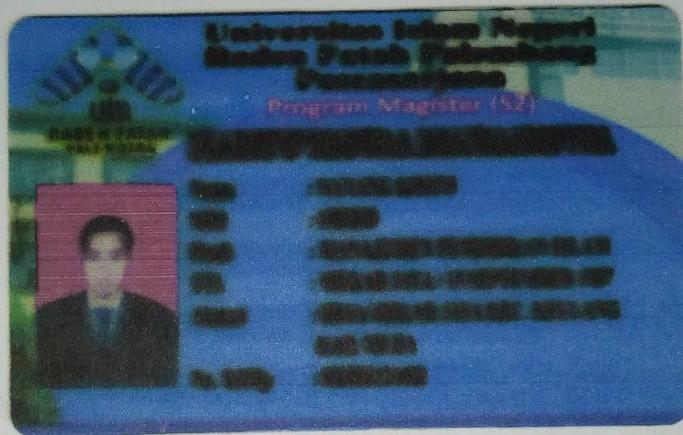
Hormat Kami,

TOTAL Rp. 300  
PANJAR Rp. 300  
SISA Rp. 0

*[Signature]*  
(.....)

082 - 2323 - 2690

NB : - Uang muka minimal 50%  
- Barang dianggap hilang apabila dalam jangka 2 (dua) bulan tidak diambil





## **BIODATA PENULIS**

### **A. Identitas Diri**

Nama : Nanang Kosim, S.H.I, M.Pd.  
NIM : 1582085  
Tempat Tgl. Lahir : Mekar Jaya, 15 Desember 1987  
Alamat : Ds. Mekar Jaya Kecamatan Keluang Kabupaten  
Musi Banyuasin Provinsi Sumatera Selatan

### **B. Riwayat Pendidikan**

1. Pendidikan Formal
  - a. SD N.2 Mekarjaya, lulus tahun 2000
  - b. SMP N.2 Keluang, lulus tahun 2003
  - c. MA. Manba'ul Hisan, lulus tahun 2006
  - d. S.1 Fakultas Syari'ah Jurusan AS UIN Raden Fatah Palembang lulus tahun 2010
2. Pendidikan Nonformal  
Madrasah Diniyah Manba'ul Hisan lulus tahun 2006

### **C. Riwayat Pekerjaan**

1. Guru MT.s Darul Hikmah tahun 2010 s/d sekarang
2. Guru MA. Darul Hikmah tahun 2011 s/d sekarang
3. P3N di wilayah Kecamatan Keluang tahun 2014/2019

### **D. Prestasi/Penghargaan**

Mahasiswa Berprestasi pada Yudisium ke-20 Fakultas Syari'ah UIN Raden Fatah Palembang tahun 2010

### **E. Karya Ilmiah**

Skripsi dengan judul: "*Hukum Pernikahan Akibat Pinangan yang Diharamkan*" pada Fakultas Syari'ah jurusan Ahwal al-Syakhsyiyah (AS) UIN Raden Fatah Palembang Tahun 2010.