

BAB II

PEMBAHASAN

A. Deskripsi Teori

1. Budaya Sekolah

a. Pengertian Budaya

Sebelum mengemukakan berbagai konsep budaya sekolah dikemukakan terdahulu pengertian budaya. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, budaya diartikan sebagai: pikiran, adat istiadat, sesuatu yang sudah berkembang, sesuatu yang menjadi kebiasaan yang sukar diubah¹. Kotter dan Heskett, istilah budaya dapat diartikan sebagai totalitas pola perilaku, kesenian, kepercayaan, kelembagaan, dan semua produk lain dari karya dan pemikiran manusia yang mencirikan suatu masyarakat atau penduduk yang ditransmisikan bersama. Selain itu kebudayaan juga diartikan sebagai norma-norma perilaku yang disepakati oleh sekelompok orang untuk bertahan hidup dan berada bersama².

1 Daryanto & Mohammad Farid. (2013). Konsep Dasar Manajemen Pendidikan di Sekolah. Yogyakarta : Gava Media, h. 215.

2 Marno & Triyo Supriyatno. (2008). Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam. h. 138.

Budaya merupakan suatu pola asumsi dasar hidup yang diyakini bersama, yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh sekelompok masyarakat dan dapat digunakan untuk mengatasi persoalan hidup mereka, oleh karenanya diajarkan dan diturunkan dari generasi ke generasi berikutnya, sebagai pegangan perilaku, berpikir, dan rasa kebersamaan diantara mereka. Budaya dapat dikaji pada tiga level : artefak, nilai-nilai dan asumsi dasar. Artefak merupakan produk dari suatu kultur yang dapat dilihat dan diobservasi. Misalnya karyakarya patung, gedung-gedung, kebersihan ruang, tata ruang, dan sebagainya. Sedangkan nilai-nilai merupakan sikap dan keyakinan yang dimiliki warga sekolah berkaitan dengan kehidupan sekolah yang bersangkutan. Nilai-nilai ini tidak dapat dilihat secara langsung tetapi diketemukan dalam wujud motto, prinsip-prinsip, yel-yel dan semangat yang ada. Lebih abstrak dari nilai-nilai adalah asumsi dasar yakni keyakinan yang dipegang teguh yang sadar atau tidak terjabarkan dalam nilai-nilai³.

Menurut Elashmawi dan Harris mengatakan bahwa berbagai bangsa di dunia ini mempunyai budaya yang berbeda satu sama lain. Keanekaragaman tersebut akan berimbas pada perbedaan perilaku, sikap

3 Zamroni. (2013). Manajemen Pendidikan : Suatu Usaha Meningkatkan Mutu Sekolah, h. 59.

dan juga produk tindakannya. Misalnya saja, budaya organisasi sekolah SMK yang kemudian bisa menghasilkan produk otomotif, berbeda dengan produk dari anak-anak madrasah yang dibesarkan dengan budaya akademik yang berbeda dengan SMK⁴.

Sedangkan menurut Dendi Sugono budaya merupakan wadah untuk menambah kepercayaan seseorang pada suatu yang diyakininya, seperti halnya seorang menyakini dengan melakukan pemujaan terhadap pohon besar dan memberikan keberuntungan, budaya tersebut dilakukan secara berkesinambungan dari generasi ke generasi⁵.

Dari beberapa definisi budaya yang telah dikemukakan dapat diambil pemahaman bahwa budaya adalah seperangkat asumsi, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya.

b. Pengertian Sekolah

Definisi “sekolah” berasal dari istilah Yunani “schola” yang artinya waktu luangnya untuk berdiskusi guna menambah ilmu dan mencerdaskan akal. Tirtarahardja dan La Sulo menyebutkan bahwa

4 Momon Sudarma. (2013). *Profesi Guru : Dipuji, Dikritisi, dan Dicaci*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, h. 113.

5 Dedi Sugono, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa* (Jakarta: Pt Gramedia Pustaka Utama, 2008), h. 194.

sekolah sebagai pusat pendidikan untuk menyiapkan manusia menjadi individu, warga masyarakat, negara, dan dunia di masa depan. Sekolah diharapkan mampu mengembangkan potensi anak, untuk meningkatkan mutu kehidupan dan martabat manusia dalam mencapai tujuan nasional.

Suwarno menyebutkan bahwa sekolah merupakan salah satu lembaga pendidikan yang memegang peranan penting dalam proses sosialisasi anak setelah memiliki pengalaman hidup di keluarga. Menurut Webster sekolah merupakan tempat atau institusi/lembaga yang secara khusus didirikan untuk menyelenggarakan proses belajar mengajar atau pendidikan⁶.

Dari beberapa konsepsi sekolah yang telah dikemukakan dapat disimpulkan bahwa sekolah merupakan salah satu institusi/lembaga pendidikan formal yang secara khusus didirikan untuk memberikan pelayanan dan menyelenggarakan proses sosialisasi atau pendidikan dalam rangka menyiapkan manusia menjadi individu, warga masyarakat, negara dan dunia di masa depan. Pendidikan formal (sekolah) menjadi suatu organisasi yang dirancang untuk dapat

6 Nanang Purwanto. (2014). Pengantar Pendidikan. Yogyakarta : Graha Ilmu, h. 77.

memberikan kontribusi dalam upaya peningkatan kualitas hidup masyarakat luas, termasuk umat Islam.

Dalam hal ini, sekolah harus dapat dikelola, dan diberdayakan agar mampu mewujudkan predikat sebagai sekolah yang berkualitas yang mampu memproses peserta didik yang pada akhirnya akan menghasilkan produk (output) secara optimal⁷.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan sosial, bisa disebut juga sebagai satu organisasi yaitu terikat kepada tata aturan formal, berprogram dan bertarget atau bersasaran yang jelas serta memiliki struktur kepemimpinan dalam penyelenggaraan yang resmi. Pada akhirnya fungsi sekolah terikat kepada sasaran yang sasaran yang dibutuhkan oleh masyarakat itu sendiri. Di sekolah diajarkan tentang nilai-nilai dan norma-norma di masyarakat lebih luas.

Menurut Undang-undang Republik Indonesia no. 20 tahun 2003 tentang Pendidikan Nasional Pasal 18 menyatakan bahwa “Sekolah adalah lembaga pendidikan yang menyelenggarakan jenjang pendidikan formal yang terdiri atas pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi.” Senada dengan UU tersebut, Purwanto mengungkapkan bahwa “Sekolah merupakan salah satu

7 Kompri. (2015).Manajemen Pendidikan : Komponen-Komponen Elementer Kemajuan Sekolah.Yogyakarta : Ar-Ruzz Medan, h. 28.

institusi/lembaga yang secara khusus didirikan untuk memberikan pelayanan dan menyelenggarakan proses sosialisasi atau pendidikan dalam rangka menyiapkan manusia menjadi individu, warga masyarakat, negara dan dunia dimasa depan.”

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa sekolah merupakan salah satu tempat atau lembaga pendidikan formal yang sengaja didirikan untuk melakukan proses belajar mengajar serta memberi instruksi-instruksi tentang suatu keilmuan dan keterampilan tertentu kepada siswa. Sekolah juga merupakan tempat untuk menyelenggarakan proses sosialisasi atau pendidikan dalam rangka mewujudkan keinginan bersama.

c. Pengertian Budaya Sekolah

Menurut Deal dan Peterson dalam Supardi (2015; 221) menyatakan bahwa: Budaya sekolah adalah sekumpulan nilai yang melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan keseharian, dan symbol-simbol yangdi praktekkan oleh kepala sekolah, guru, petugas administrasi, siswa dan masyarakat sekitar sekolah⁸. Budaya sekolah merupakan ciri khas, karakter atau watak,dan citra sekolah tersebut di masyarakat luas.

8 Supardi. 2015. Sekolah Efektif: Konsep Dasar dan Praktiknya. Jakarta: Raja Grafinda Persada.hal 221

Menurut Terrence Deal dan Kent Peterson bahwa budaya sekolah berkenaan dengan nilai kebersamaan (shared values), ritual dan simbol-simbol. Mereka menyatakan bahwa inti permasalahan sekolah bukan pada masalah teknis tetapi pada masalah sosial. Budaya melayani pelanggan yang menekankan pada kualitas pelayanan sehingga dapat mengubah sikap dan perilaku pekerja terhadap pelanggan dan menyebabkan meningkatnya kepuasan pelanggan dan penjualan. Apabila pekerja merasa sesuai dengan budaya organisasi sekolah maka mereka akan cenderung mengembangkan kedekatan emosional terhadap organisasi⁹.

Budaya sekolah merupakan kepribadian organisasi yang membedakan antara satu sekolah dengan sekolah lainnya, bagaimana seluruh anggota organisasi sekolah berperan dalam melaksanakan tugasnya tergantung pada keyakinan, nilai dan norma yang menjadi bagian dari budaya sekolah tersebut¹⁰. Budaya sekolah efektif merupakan nilai-nilai, kepercayaan, dan tindakan sebagai hasil kesepakatan bersama yang melahirkan komitmen seluruh personel untuk melaksanakannya secara konsekuen dan konsisten. Budaya

9 Wesley Hutabarat, 2015, Mengukur Kimerja Guru Profesional, Jakarta : Halaman Moeka Publishing, h. 19.

10 Uhar Suharsaputra. (2010).Administrasi Pendidikan.Bandung : Refika Aditama, h. 105.

sekolah sebagai karakteristik khas sekolah yang dapat diidentifikasi melalui nilai yang dianutnya, sikap yang dimilikinya, kebiasaan-kebiasaan yang ditampilkannya dan tindakan yang ditunjukkan oleh semua personel sekolah yang membentuk satu kesatuan khusus dari sistem sekolah¹¹.

Berdasarkan pendapat dan berbagai teori yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa budaya sekolah merupakan suatu keadaan yang di dalamnya terdapat berbagai kebiasaan-kebiasaan, nilai-nilai, serta norma-norma yang membentuk peraturan sekolah sebagai penguat masyarakat sekolah dan dijadikan sebagai dasar perilaku dan cara bertindak untuk warga sekolah.

d. Budaya Sekolah Menurut Perspektif islam

Budaya sekolah merupakan pola dasar asumsi, sistem nilai-nilai keyakinan dan kebiasaan-kebiasaan serta berbagai bentuk produk di sekolah yang akan mendorong semua warga sekolah untuk bekerja sama yang didasarkan saling percaya-mempercayai, mengundang partisipasi seluruh warga mendorong munculnya gagasan-gagasan

11 Aan Komariah & Cepi Triatna.(2010). Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif. Jakarta : PT Bumi Aksara, h. 102.

baru dan memberikan kesempatan untuk terlaksananya pembaharuan di sekolah¹².

Sebagaimana firman Allah SWT dalam surat Ash-Shaff ayat 4

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًا كَانَتْهُمْ بُيُوتًا مَرُصُوصًا

*Artinya : “Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh” (Q.S. Ash- Shaff : 4).*¹³

Penjelasan diatas jika dikaitkan dalam budaya sekolah bahwa dalam organisasi sekolah harus didirikan budaya sekolah yaitu kerja sama yang baik antara warga sekolah supaya tujuan dari sekolah mudah tercapai dengan baik. Dalam sebuah hadis diterangkan :

إِنَّ اللَّهَ عَزَّ وَجَلَّ يُحِبُّ إِذَا عَمَلًا حَدُّكُمْ عَمَلًا أَنْ تَبْقَى

Artinya : “Sesungguhnya Allah mencintai orang yang jika melakukan suatu pekerjaan dilakukan dengan tepat, terarah dan tuntas.

Suatu pekerjaan apabila dilakukan dengan teratur dan terarah, maka hasilnya juga akan baik. Maka dalam suatu organisasi sekolah yang baik, proses juga dilakukan secara terarah dan teratur. Dalam menerima delegasi wewenang dan tanggung jawab hendaknya dilakukan dengan optimal dan sungguh-sungguh. Janganlah anggota

12 Zamroni. (2013). *Manajemen Pendidikan : Suatu Usaha Meningkatkan Mutu Sekolah*, h. 60.

13 Kementerian Agama Republik Indonesia. (2015). *Al- Qur'an Cordoba Per Kata Transliterasi*. Jakarta : Cordoba, h. 551.

suatu organisasi melakukan tugas dan wewenangnya dengan asal-asalan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya sekolah merupakan suatu sistem nilai-nilai, norma, dan interaksi-interaksi yang diperkenalkan dan diajarkan serta diterapkan di sekolah untuk mempengaruhi pola pikir, sikap dan perilaku guru.

a. Karakteristik Budaya Sekolah

Setiap sekolah mempunyai keunikan budayanya masing-masing yang membedakannya dengan sekolah yang lain. Perbedaan ini menunjukkan adanya tinggirendah, baik-buruk, dan positif-negatif budaya dalam sebuah sekolah.

Menurut Saphier dan King karakteristik budaya sekolah ialah meliputi hal-hal sebagai berikut:

- 1) Kolegalitas. Merupakan iklim kesejawatan yang menimbulkan rasa saling menghormati dan menghargai sesama profesi kependidikan.
- 2) Appreciation and recognition. Budaya sekolah memelihara penghargaan dan pengakuan atas prestasi guru sehingga menjunjung tinggi harga diri guru.
- 3) Caring, celebration, and humor. Memberi perhatian, saling menghormati, memuji, dan memberi penghargaan atas kebaikan

seorang guru di sekolah adalah perbuatan yang terpuji. Humor dan saling menggembirakan adalah budaya pergaulan yang sehat¹⁴.

Karakteristik-karakteristik tersebut merupakan landasan yang dapat dijadikan sebagai acuan atau indikator untuk menentukan bagaimana budaya dalam sebuah sekolah. Budaya sekolah secara khusus sangat penting karena budaya akan menentukan efektivitas hubungan interpersonal dari dari setiap anggota organisasi. Dorongan budaya ini bertolak dari visi organisasi mengenai apa yang dapat dicapai sehingga budaya sangat penting guna mencapai tujuan yang ingin dicapai.

f. Unsur-unsur Budaya Sekolah

Bentuk budaya sekolah secara intrinsik muncul sebagai suatu fenomena yang unik dan menarik karena pandangan sikap, perilaku yang hidup dan berkembang dalam sekolah pada dasarnya mencerminkan kepercayaan dan keyakinan yang mendalam dan khas dari warga sekolah. Djemari Mardapi, membagi unsur-unsur budaya

14 Ahmad Susanto, (2016), Manajemen Peningkatan Kinerja Guru : Konsep, Strategi, dan Implementasinya, Jakarta : Kencana, h. 193-194.

sekolah jika ditinjau dari usaha peningkatan kualitas pendidikan sebagai berikut¹⁵.

- a. Kultur sekolah yang positif Kultur sekolah yang positif adalah kegiatan-kegiatan yang mendukung peningkatan kualitas pendidikan, misalnya kerjasama dalam mencapai prestasi, penghargaan terhadap prestasi, dan komitmen terhadap belajar.
- b. Kultur sekolah yang negatif Kultur sekolah yang negatif adalah kultur yang kontra terhadap peningkatan mutu pendidikan. Artinya resisten terhadap perubahan, misalnya dapat berupa: siswa takut salah, siswa takut bertanya, dan siswa jarang melakukan kerja sama dalam memecahkan masalah.
- c. Kultur sekolah yang netral Kultur sekolah yang netral yaitu kultur yang tidak berfokus pada satu sisi namun dapat memberikan kontribusi positif terhadap perkembangan peningkatan mutu pendidikan. Hal ini bisa berupa arisan keluarga sekolah, seragam guru, seragam siswa dan lain-lain.

Menurut Muhaimin bahwa “Budaya sekolah juga mengandung unsur-unsur: nilai, sistem kepercayaan, norma, dan cara berpikir anggota dalam organisasi, serta budaya ilmu. Selain pendapat tersebut,

¹⁵Supardi. 2015. *Sekolah Efektif: Konsep Dasar dan Praktiknya*. Jakarta: Raja Grafinda Persada.hal 221

Hedley Beare mendeskripsikan unsur-unsur budaya sekolah dalam dua kategori.

1. Unsur yang tidak kasat mata Unsur yang tidak kasat mata adalah filsafat atau pandangan dasar sekolah mengenai kenyataan yang luas, makna hidup atau yang dianggap penting dan harus diperjuangkan oleh sekolah. Dan itu harus dinyatakan secara konseptual dalam rumusan visi, misi, tujuan dan sasaran yang lebih kongkrit yang akan dicapai oleh sekolah.
2. Unsur yang kasat mata dapat termenifestasi secara konseptual meliputi: a. Visi, misi, tujuan dan sasaran; b. Kurikulum; c. Bahasa komunikasi; d. Narasi sekolah dan narasi tokoh-tokoh; e. Struktur organisasi; f. Ritual dan upacara; g. Prosedur belajar mengajar; h. Peraturan sistem ganjaran/hukuman; i. Layanan psikologi social; j. Pola interaksi sekolah dengan orang tua, masyarakat dan yang materil dapat berupa: fasilitas dan peralatan, artefak dan tanda kenangan serta pakaian seragam.

g. Tujuan dan manfaat pengembangan budaya sekolah

Hasil pengembangan sekolah adalah meningkatkan perilaku yang konsisten dan untuk menyampaikan kepada personil sekolah tentang bagaimana perilaku yang seharusnya dilakukan untuk

membangun kepribadian mereka dalam lingkungan sekolah yang sesuai dengan iklim lingkungan yang tercipta di sekolah baik itu lingkungan fisik maupun iklim kultur yang ada.

Pemahaman bahwa budaya dan iklim sekolah mempunyai sifat yang sama, tidak berarti bahwa tidak akan terdapat sub budaya di dalam budaya sekolah. Oleh karena itu budaya yang terbentuk dalam lingkungan sekolah yang merupakan karakteristik sekolah adalah budaya dominan atau budaya yang kuat, dianut, diatur dengan baik dan dirasakan bersama secara luas. Makin banyak personil sekolah yang menerima nilai-nilai inti, menyetujui gagasan berdasarkan kepentingannya, dan merasa sangat terikat pada nilai yang ada maka makin kuat budaya tersebut. Karena para personil sekolah memiliki pengalaman yang diterima bersama. Hal ini bukan berarti bahwa anggota yang stabil memiliki budaya yang kuat, karena nilai inti dari budaya sekolah harus di pertahankan dan di junjung tinggi, namun juga harus dinamis.

Untuk menciptakan budaya sekolah yang kuat dan positif perlu dibarengi dengan rasa saling percaya dan saling memiliki yang tinggi terhadap sekolah, memerlukan perasaan bersama dan intensitas nilai yang memungkinkan adanya kontrol perilaku individu dan kelompok serta memiliki satu tujuan dalam menciptakan perasaan sebagai satu keluarga. Dengan kondisi seperti ini dan di barengi dengan kontribusi yang besar terhadap harapan dan cita-cita individu dan kelompok sebagai wujud dan harapan sekolah yang tertuang dalam visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah ditunjang oleh iklim sekolah yang mendukung kontribusi tersebut.

Menurut Daryanto¹⁶, manfaat yang diperoleh dengan pengembangan budaya dan iklim sekolah yang kuat, kondusif, dan bertanggung jawab adalah:

1. Menjamin kualitas kerja yang baik.
2. Membuka seluruh jaringan komunikasi dari segala jenis dan level baik komunikasi vertikal maupun horizontal.
3. Lebih terbuka dan transparan
4. Menciptakan kebersamaan dan rasa saling memiliki yang tinggi

¹⁶Daryanto, *Pengelolaan Budaya Dan Iklim Sekolah*, (Yogyakarta :GAVA MEDIA, 2015) hal.1

5. Meningkatkan solidaritas dan rasa kekeluargaan
6. Jika menemukan kesalahan akan segera dapat diperbaiki
7. Dapat beradaptasi dengan baik terhadap perkembangan IPTEK

Manfaat ini bukan hanya dirasakan dalam lingkungan sekolah tetapi di mana saja karena dibentuk oleh norma pribadi dan bukan oleh aturannya yang kaku dengan berbagai hukuman jika terjadi pelanggaran yang dilakukan. Menurut Daryanto¹⁷, selain beberapa manfaat di atas, manfaat lain bagi individu (pribadi) dan kelompok adalah:

1. Meningkatkan kepuasan kerja
2. Pergaulan lebih akrab
3. Disiplin meningkat
4. Pengawasan fungsional bisa lebih ringan
5. Muncul keinginan untuk selalu ingin berbuat proaktif
6. Belajar dan berprestasi terus, serta
7. Selalu ingin memberikan yang terbaik bagi sekolah, keluarga, orang lain dan diri sendiri.

17 Daryanto , *Pengelolaan Budaya Dan Iklim Sekolah*, (Yogyakarta : GAVA MEDIA, 2015 hal.1

2. Motivasi Kerja Guru

a. Pengertian Motivasi

Tidak ada organisasi yang dapat berhasil tanpa suatu tingkat komitmen dan usaha tertentu dari anggota-anggotanya. Motivasi merupakan faktor-faktor yang menyebabkan, menyalurkan dan menopang perilaku individual atau anggota-anggota organisasi¹⁸.

Istilah motivasi berasal dari bahasa latin “movere” yang berarti bergerak atau menggerakkan. Motivasi diartikan juga sebagai suatu kekuatan yang menggerakkan dan mengendalikan perilaku manusia. Motivasi sebagai upaya yang dapat memberikan dorongan kepada seseorang untuk mengambil suatu tindakan yang dikehendaki, sedangkan motif sebagai daya gerak seseorang untuk berbuat. Karena perilaku seseorang cenderung berorientasi pada tujuan dan didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan tertentu. Setiap organisasi tentu ingin mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, peran manusia yang terlibat di dalamnya sangat penting. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikehendak di dalam organisasi tersebut, karena motivasi inilah yang

¹⁸ Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen Suatu Pengantar* (Jakarta: Rineka Cipta. 2002), h.

menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi. Motivasi merupakan salah satu alat atasan agar bawahan mau bekerja keras dan bekerja jerdas sesuai yang diharapkan.

Jika seseorang berhasil mencapai motivasinya, maka yang bersangkutan cenderung untuk terus termotivasi. Sebaliknya, jika seseorang gagal mewujudkan motivasinya, maka yang bersangkutan mungkin tetap ulet terus berusaha dan berdoa sampai motivasinya tercapai atau justru menjadi putus asa (frustasi). Motivasi sangat penting bagi manajer untuk meningkatkan kinerja (perfonmance) bawahannya karena kinerja tergantung dari motivasi, kemampuan dan lingkungan. Karena motivasi merupakan proses psikis yang mendorong orang untuk melakukan sesuatu¹⁹.

Menurut Robbins dalam buku Manajemen Kinerja Edisi Kelima menyatakan motivasi sebagian proses yang menyebabkan intensitas (intensity), arah (direction), dan usaha terus menerus (persistence) individu

19 Husaini Usman, Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan (Jakarta: Pt Bumi Aksara, 2006), h, 222-223.

menuju pencapaian tujuan. Intensitas menunjukkan seberapa keras seseorang berusaha²⁰.

b. pengertian kerja guru

Istilah kinerja (performance) menurut The Sscribel dalam kamus Batam Englis Dictionari, yang dikemukakan oleh Prawirosentono, bahwa kinerja (performance) dari akar kata to perform yang mempunyai beberapa entries sebagai berikut:

- 1). Melakukan, menjalankan dan melaksanakan.
- 2). Memenuhi, menjalankan kewajiban suatu nazar.
- 3). Menjalankan suatu akarakter dalam suatu permainan.
- 4). Melaksanakan atau menyempurnakan suatu tanggung jaawab.
- 5). Melakukan suatu kegiatan dalam suatu permainan.

Secara konseptual kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai secara individu dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah totalitas hasil kerja yang telah dicapai oleh suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi mempunyai keterkaitan erat. Tercapainya suatu organisasi tidak dapat dilepaskan sumber daya yang

²⁰ Wibowo, Manajemen Kinerja Edisi Kelima (Jakarta: Rajawali Pers 2016), h. 322-323.

dimiliki oleh organisasi yang digunakan yang dijalankan oleh pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.

Ada beberapa pendapat tentang definisi kinerja yang dikemukakan oleh para pakar dan ahli dengan formulasi definisi yang berbeda-beda, yaitu sebagai berikut diantaranya adalah: Rue dan Byar, mengatakan bahwa kinerja adalah sebagai tingkat pencapaian hasil. Interplan, mengatakan bahwa kinerja adalah yang berkaitan dengan operasi, aktivitas program dan misi organisasi. Murfhy, mengatakan bahwa kinerja adalah kualitas perilaku yang berorientasi pada tugas dan pekerjaan. Sedangkan menurut suntoro, kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

c. Pengertian Motivasi Kerja Guru

Wexly dan Yulk dalam Pasolong, mengatakan bahwa motivasi kerja adalah pemberian dorongan atau sesuatu yang melatarbelakangi seseorang untuk melakukan sesuatu atau tingkah laku.

Mairdalam Pasolong²¹, motivasi kerja adalah faktor yang menyebabkan organisme berbuat seperti apa yang dia perbuat. Atau situasi yang menggerakkan orang untuk bertindak. Winardidalam Pasolong, motivasi kerja adalah merupakan keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan. Asa'ad dalam pasolong, motivasi kerja adalah merupakan sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja.

Motivasi juga dapat dikatakan sebagai perbedaan antara dapat melaksanakan dan mau melaksanakan. Motivasi lebih dekat pada mau melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan. Motivasi adalah kekuatan baik dari dalam maupun dari luar yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Atau dengan kata lain, motivasi dapat diartikan sebagai pendorong mental terhadap perorangan atau orang-orang sebagai anggota masyarakat. Motivasi dapat juga diartikan sebagai proses untuk mencoba memengaruhi orang atau orang-orang yang dipimpinnya agar

²¹Pasolong. *Kepemimpinan birokrasi*. (Bandung: Alfabeta. Cv, 2013) hal.140

melakukan pekerjaan yang diinginkan sesuai dengan tujuan tertentu yang ditetapkan lebih dahulu.

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang. Besar atau kecilnya pengaruh motivasi pada kinerja seseorang. Pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan. Perbedaan motivasi kerja bagi seseorang biasanya tercermin dalam berbagai kegiatan dan bahkan prestasi yang dicapainya. Motivasi guru merupakan proses yang dilakukan untuk mengerakkan guru agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya yang nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi kerja guru memiliki dua dimensi, yaitu:

- a. Dimensi dorongan internal: dorongan dari dalam diri seseorang.
- b. Dimensi dorongan eksternal: dorongan dari luar diri seseorang.

Jadi motivasi kerja guru adalah motivasi yang menyebabkan guru bersemangat dalam mengajar karena kebutuhannya terpenuhi. Kepala sekolah yang menyadari bahwa esensi kepemimpinan terletak pada hubungan yang jelas antara pemimpin dengan yang dipimpinnya dan memahami kepemimpinan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi

orang lain untuk mencapai tujuan kelompok akan berperilaku meningkatkan motivasi kerja guru disekolah yang dipimpinnya²².

d. Peranan Budaya Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi

Kerja Guru

Dalam kaitannya dengan motivasi kerja guru ada beberapa prinsip-prinsip yang dilaksanakan dalam meningkatkan motivasi kinerja guru antara lain:

1). Prinsip Partisipasi

Prinsip partisipasi adalah mendorong setiap warga menggunakan hak menyampaikan pendapat dalam proses pengambilan keputusan yang menyangkut kepentingan masyarakat, baik secara langsung maupun secara langsung. Menurut Ach. Wasir Ws, partisipasi dapat diartikan sebagai keterlibatan seseorang secara sadar kedalam interaksi sosial dalam interaksi tertentu. Dengan pengertian ini, seseorang bisa berpartisipasi bila ia menemukan diri denga atau dalam kelompok,

22 Saondi, Etika Profesi Keguruan (Bandung: Pt. Refika Aditami. 2012), h. 30.

melalui berbagai proses berbagai dengan orang lain dalam hal nilai, tradisi, perasaan, kesetiaan, kepatuhan dan tanggung jawab bersama²³.

Jadi dengan adanya pelaksanaan partisipasi dalam lembaga sekolah, maka guru bebas menyampaikan pendapat selama pendapat itu menyangkut kepentingan masyarakat sekolah, dengan hal tersebut dapat meningkatkan motivasi kinerja guru serta guru mampu bertanggung jawab atas argumentasi yang ia kemukakan.

2). Prinsip Komunikasi

Komunikasi merupakan suatu interaksi, proses simbolik yang menghendaki orang-orang mengatur lingkungannya dengan membangun hubungan antar sesama manusia. Menurut Deddy Mulyana, prinsip komunikasi adalah suatu proses dalam kegiatan yang berlangsung secara terus menerus secara berkesinambungan. Tidak ada bentuk yang baku bagi suatu proses, begitu juga dengan komunikasi yang selalu berubah-ubah menuntut variasi dan elemen-elemen yang

23 Ach. Wazir Ws., Et Al., Panduan Penguatan Manajemen Lembaga Swadaya Masyarakat (Jakarta: Alfabeta, 2009), h, 29.

membentuknya. Dan sebagai suatu proses, komunikasi juga menuntut adanya hasil dari proses tersebut yaitu perubahan²⁴.

3). Prinsip Mengakui Adil Bawahan

Prinsip mengakui adil bawahan adalah pemimpin yang mengakui bahwa karyawan mempunyai andil didalam usaha untuk pencapaian tujuan Menurut Anwar Prabu bahwa prinsip ini bawahan atau pegawai mempunyai adil dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya²⁵. Jadi dengan adanya prinsip ini, setiap guru yang ada didalam lembaga tersebut harus memiliki hak yang sesuai dengan peraturan yang ada dan memperlakukan yang adil dalam suatu lembaga tersebut.

4). Prinsip Pendelegasian Wewenang

Merupakan pelimpahan wewenang dan tanggung jawab formal kepada orang lain untuk melaksanakan kegiatan tertentu. Delegasi wewenang adalah proses dimana para manajer mengalokasikan wewenang ke bawah

24 Deddy Mulyana, Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar (Bandung: Remaja Rosdakarya, , 2001), h. 20

25 Anwar Prabu, Evaluasi Kinerja SDM (Bandung: Rafika Aditama, 2005), h. 12.

kepada orang-orang yang melapor kepada bawah tersebut. Jadi dengan adanya prinsip pendelegasian wewenang tersebut, maka setiap guru yang ada di dalam sebuah lembaga tersebut itu diberikan wewenang untuk bertanggung jawab demi tujuan yang ingin dicapai bersama dan menjadikan wewenang tersebut sebagai kekuatan untuk meningkatkan kinerja dalam lembaga tersebut.

. 3. Kerangka Berfikir

Budaya suatu sekolah merupakan cara melakukan hal-hal yang ada di sekitar sekolah. Seseorang tidak mencari untuk dan kemudian mendapatkan budaya dari sekolah, melainkan pengalaman seseorang menjalankan dengan aktivitas sehari-hari. Budaya sekolah bukan merupakan fenomena baru, melainkan penggalian kembali hal-hal penting tentang budaya sebagai faktor pertimbangan perbaikan sekolah. Peranan pemimpin di dalam penciptaan dan pelanjutan suatu budaya adalah mengembangkan fokus berdasarkan perbuatan-perbuatan kepemimpinan di masa yang akan datang melalui sesuatu yang penting dan aktivitas-aktivitas manajerial.

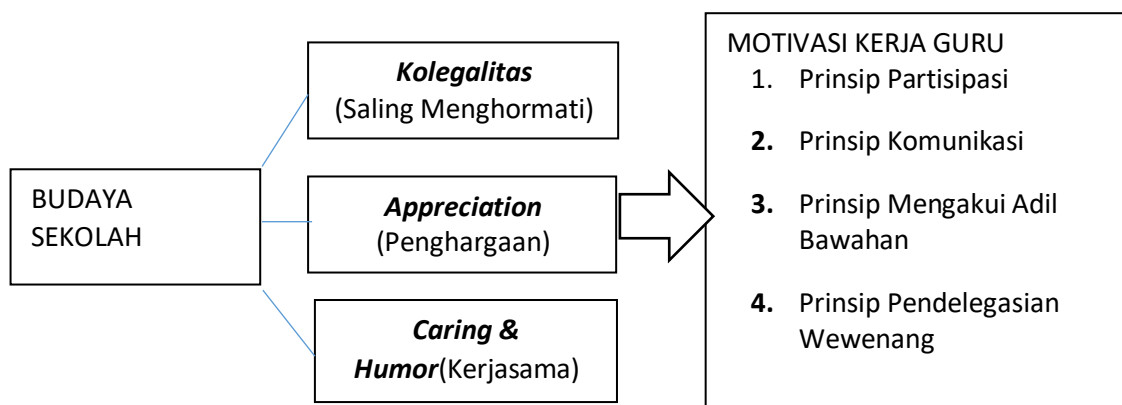
Karakteristik budaya sekolah adalah sifat yang khas dari sekolah meliputi, nilai-nilai, norma, sikap, mitos, kontrol, koordinasi dan

motivasi, etika dan kebiasaan-kebiasaan yang terbentuk dalam perjalanan panjang suatu sekolah yang lebih menekankan pada penghayatan segi-segi simbolik, tradisi, riwayat sekolah, yang semuanya akan membentuk keyakinan, kepercayaan diri dan kebanggaan akan sekolahnya.

Olehkarenaitu, budaya sekolah memiliki peran penting dalam mempengaruhi motivasi kerja seorang guru serta kemajuan sekolah tersebut.

Gambar Kerangka Berfikir

Tabel 2.1
Indikator Budaya Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru



4. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah alternatif dugaan jawaban yang dibuat oleh peneliti bagi problematika yang diajukan dalam penelitiannya. Dengan jawaban tersebut merupakan kebenaran yang sifatnya sementara yang

akan diuji kebenarannya dengan data yang dikumpulkan melalui penelitian. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis yang dirumuskan sebagai berikut:

a. Hipotesis Alternatif (H_a)

Ada pengaruh yang signifikan antara Budaya Sekolah dengan Motivasi Kerja Guru di MTsN 2 Kota Serang.

b. Hipotesis Nihil (H_0)

Tidak adanya pengaruh yang signifikan Budaya Sekolah dengan Motivasi Kerja Guru di MTsN 2 Kota Serang.