

**IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI DALAM PENINGKATAN  
KINERJA GURU DAN KARYAWAN  
DI SD NEGERI SUMORAME, SIDOARJO**

**SKRIPSI**



Oleh  
**RAFLI ALIEF R**  
NIM: 17510049

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2022**

**IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI DALAM PENINGKATAN  
KINERJA GURU DAN KARYAWAN  
DI SD NEGERI SUMORAME, SIDOARJO**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada:  
Universitas islam negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)



Oleh  
**RAFLI ALIEF R**  
NIM: 17510049

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2022**

**LEMBAR PERSETUJUAN**  
**IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI DALAM PENINGKATAN**  
**KINERJA GURU DAN KARYAWAN**  
**DI SD NEGERI SUMORAME, SIDOARJO**

**SKRIPSI**

Oleh  
**RAFLI ALIEF R**  
NIM: 17510049

Telah disetujui pada tanggal 7 Desember 2022  
Dosen Pembimbing,



**Ikhsan Maksum, M.Sc**  
**NIP. 199312192019031012**

Mengetahui  
Ketua Program Studi,



**Muhammad Sulhan, SE., MM**  
**NIP. 197406042006041002**

**LEMBAR PENGESAHAN**  
**IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI DALAM PENINGKATAN**  
**KINERJA GURU DAN KARYAWAN**  
**DI SD NEGERI SUMORAME, SIDOARJO**  
**SKRIPSI**

Oleh:  
Rafli Alief R  
NIM: 175010049

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)  
Pada 23 Desember 2022

**Susunan Dewan Penguji**

1. Penguji Utama  
**Faisol, M.Pd**  
NIP : 19841114201608011089
2. Ketua Penguji  
**Ryan Basith Fasih Khan, M.M**  
199311292020121005
3. Sekretaris Penguji  
**Ikhsan Maksum, M.Sc**  
199312192019031012

**Tanda Tangan**



Disahkan Oleh:  
Ketua Program Studi,



**Muhammad Sulhan, SE., MM**  
NIP. 197406042006041002

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rafli Alief R  
NIM : 17510049  
Fakultas/ Jurusan : Ekonomi/ Manajemen

Menyatakan bahwa “**Skripsi**” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

**IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU DAN KARYAWAN DI SD NEGERI SUMORAME, SIDOARJO** adalah hasil karya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain.

Selanjutnya dikemudian hari ada “**klaim**” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 01 Desember 2022  
Hormat Saya,

A 10,000 Indonesian postage stamp (METERAI TEMPEL) with a signature over it. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the number 10000. The signature is in blue ink and appears to be 'Rafli Alief R'.

Rafli Alief R  
NIM : 17510049

## LEMBAR PERSEMBAHAN

### *Alhamdulillahirabbil'amin*

Puji syukur saya persembahkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan banyak rahmat dan hidayahnya kepada saya, shalawat serta salam saya haturkan kepada kehadiran Nabi besar Muhammad SAW yang selalu menjadi tauladan bagi umatnya.

Saya persembahkan skripsi ini untuk:

*Pertama*, untuk kedua orang tua saya tercinta, Bapak Rusdi,SH dan Ibu Ida Lutfiyah. terima kasih atas kasih sayang yang telah engkau berikan hingga dewasa ini.

*Kedua*, untuk Guru dan Dosen yang telah mendidik dan memberikan ilmu serta pengalamannya untuk saya.

*Ketiga*, untuk semua teman-teman serta sahabat yang selalu memberikan dukungan kepada saya

## **MOTTO**

*“Non opus est multa loqui.”*

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya skripsi ini dapat terselesaikan dengan judul “Implementasi Budaya Organisasi Dalam Peningkatan Kinerja Guru Dan Karyawan Di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo”.

Shalawat dan salam senantiasa tercurah kepada Rasulullah SAW yang mengantarkan manusia dari zaman kegelapan ke zaman kebaikan, yakni *Din al-Islam*. Skripsi ini telah diselesaikan guna memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan pendidikan jenjang sarjana Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Penulis menyadari bahwa penulisan ini tidak dapat terselesaikan tanpa dukungan dari berbagai pihak baik moril maupun materil. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini terutama kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA , selaku Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H.Misbahul Munir, Lc., M.EI, selaku Dekan Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Muhammad Sulhan, SE, MM, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Ikhsan Maksun, M.Sc, selaku Dosen Pembimbing yang selalu membimbing, mengarahkan, dan mengingatkan selama proses penyusunan skripsi.
5. Ibu, ayah, adik, dan seluruh keluarga yang telah memberikan dukungan moril dan materiil yang luar biasa.
6. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebut satu persatu yang telah membantu dalam penyelesaian penulisan naskah skripsi ini.

Rasa hormat dan terimakasih bagi semua pihak atas segala dukungan dan do'anya semoga Allah SWT membalas segala kebaikan yang telah mereka berikan kepada penulis. Akhir kata, penulis ucapkan terima kasih banyak kepada



semua pihak yang telah membantu dan semoga Allah SWT melimpahkan karunianya dalam setiap amal kebaikan kita dan diberikan balasan. Aamiin.

Malang, 01 Desember 2022

Penulis

# DAFTAR ISI

## HALAMAN SAMPUL DEPAN

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
HALAMAN MOTTO.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
ABSTRAK.....	xv

## BAB I PENDAHULUAN..... 1

1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Fokus Penelitian.....	3
1.3. Tujuan Penelitian.....	3
1.4. Manfaat Penelitian.....	4
1.5. Batasan Penelitian.....	5

## BAB II KAJIAN PUSTAKA..... 7

2.1. Penelitian Terdahulu.....	7
2.2. Kajian Teoritis.....	16
2.2.1. Budaya Organisasi.....	16
2.2.1.1. Pengertian budaya organisasi.....	16

2.2.1.2. Elemen budaya organisasi.....	17
2.2.1.3. Fungsi budaya organisasi.....	19
2.2.1.4. Karakteristik budaya organisasi.....	20
2.2.1.5. Budaya organisasi dalam perspektif islam.....	21
2.2.2. Kinerja Guru.....	23
2.2.2.1. Pengertian kinerja guru.....	23
2.2.2.2. Kompetensi guru.....	24
2.2.2.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru.....	26
2.2.2.4. Penilaian kinerja guru.....	28
2.2.3. Kinerja Karyawan.....	29
2.2.3.1. Pengertian kinerja karyawan.....	29
2.2.3.2. Indikator kinerja karyawan.....	30
2.2.3.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.....	30
2.2.3.4. Penilaian kinerja karyawan.....	31
2.3. Kinerja Dalam Perspektif Islam.....	32
2.4. Kerangka Konseptual Penelitian.....	34
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>36</b>
3.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	36
3.2. Lokasi Penelitian.....	36
3.3. Subjek Penelitian Data.....	37
3.4. Data dan Jenis Data.....	37
3.5. Teknik Pengumpulan Data.....	38
3.6. Analisis Data.....	39
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHAN.....</b>	<b>41</b>
4.1. Gambaran Umum Penelitian.....	41
4.1.1. Gambaran sekolah.....	41
4.1.2. Tenaga pendidikan dan kependidikan.....	41

4.2. Hasil Penelitian.....	42
4.2.1. Budaya organisasi.....	43
4.2.2. Kinerja guru.....	46
4.2.3. Kinerja karyawan.....	48
4.3. Pembahasan.....	50
4.3.1. Budaya organisasi.....	50
4.3.2. Kinerja guru.....	53
4.3.3. Kinerja karyawan.....	56
4.3.4. Implementasi budaya organisasi dalam peningkatan kinerja guru.....	58
4.3.5. Implementasi budaya organisasi dalam peningkatan kinerja karyawan .....	60
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>61</b>
5.1. Kesimpulan.....	61
5.2. Saran.....	62
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>63</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN.....</b>	<b>67</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Rincian dan Waktu Penelitian.....	5
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	9
Tabel 2.2 Ayat Yang Menjabarkan Tentang Kinerja.....	33
Tabel 2.3 Tabulasi Ayat Tentang Kinerja.....	33
Tabel 4.1 Daftar Nama Guru dan Pegawai 2021/2022.....	41

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Lapisan Budaya Organisasi.....	18
Gambar 2.2 Faktor Yang Dapat Memberikan Pengaruh Guru Telah Dimodifikasi Gibson Dan Kopelman.....	27
Gambar 2.3 Kerangka Penelitian.....	35
Gambar 3.1 Analisis Data Interaktif Oleh Miles dan Huberman.....	40

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Dokumentasi Penelitian
- Lampiran 2 : Pedoman Pertanyaan Penelitian
- Lampiran 3 : Surat Keterangan Penelitian
- Lampiran 4 : Bukti Bebas Plagiasi
- Lampiran 5 : Biodata Peneliti

## ABSTRAK

Rafli, Alief. 2022, SKRIPSI. Judul: “Implementasi Budaya Organisasi Dalam Peningkatan Kinerja Guru dan Karyawan di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo”

Pembimbing : Ikhsan Maksum, M.Sc

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Kinerja Guru, Kinerja Karyawan.

---

Terbentuknya budaya organisasi pada suatu lingkungan pendidikan dalam hal ini sekolah, pada dasarnya sangat diperlukan sebuah kerjasama yang baik serta komprehensif dari setiap unsur sekolah baik itu kepala sekolah, karyawan, guru, dan murid dalam mengimplementasikan nilai-nilai normatif yang telah disepakati atau nilai yang dijadikan sebuah acuan untuk menjaga stabilitas lingkungan sekolah secara psikologi serta sosial. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana implementasi budaya organisasi dalam peningkatan kinerja guru dan karyawan di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo.

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif membahas persepektif partisipan dengan strategi-strategi yang memiliki sifat interaktif serta fleksibel. Penelitian kualitatif ditujukan untuk memahami fenomena-fenomena sosial dari sudut pandang partisipan menggunakan lingkungan alamiah sebagai sumber data. Pengumpulan data dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi. Metode penelitian adalah deskriptif. Dan untuk menguji kevalidan data dengan cara teori Miles dan Huberman, yakni reduksi data, display, dan verifikasi.

Hasil dari penelitian ini adalah bentuk implementasi budaya organisasi di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo ditekankan pada beberapa elemen seperti kejujuran, kedisiplinan, taat, dan saling menghormati. Masing-masing elemen telah disepakati oleh para unsur sekolah serta diimplementasikan agar bisa menjadi contoh khususnya bagi murid. Hambatan dari internal sekolah seperti kurangnya sarana dan prasarana yang baik. Juga ada beberapa murid yang kurang memperhatikan sikap yang telah dicontohkan oleh guru. Serta ada beberapa guru yang kurang optimal dalam implementasi budaya organisasi sehingga kinerjanya kurang berkembang dan dapat terbilang stagnan.



## ***ABTRACT***

Rafli, Alief. 2022, THESIS. Title: “Implementation of Organizational Culture in Improving Teacher and Employee Performance at SD Negeri Sumorame, Sidoarjo”

Supervisor : Ikhsan Maksun, M.Sc

Keywords : Organizational Culture, Teacher Performance, Employee Performance.

---

The formation of an Organizational culture in an educational environment, in this case a school, basically requires a good and comprehensive collaboration from every element of the school, like a headmaster, employees, teachers, and students in implementing the agreed normative values or the values that have adopted. A reference for maintaining the stability of the school environment psychologically and socially. This study aims to find out how the implementation of organizational culture in improving the performance of teachers and employees at SD Negeri Sumorame, Sidoarjo.

This type of research is qualitative. Qualitative research discusses the perspective of participants with strategies that are interactive and flexible. Qualitative research is aimed at understanding social phenomena from the perspective of participants using the natural environment as a source of data. Data collection used interview, observation, and documentation. The research method is descriptive. And to test the validity of the data by made of Miles and Huberman's theory, that is data reduction, display, and verification.

The results of this research is that the implementation of organizational culture in SD Negeri Sumorame, Sidoarjo emphasizes several elements such as honesty, disclipne, obedience, and mutual respect. Each element has been agreed upon by the elements of the school and implemented so that it can be an example especially for students. The internal problems from this school such as the lack of good facilities and infrastructure. Also there are some students not attention to the attitude that has been exemplified by the teacher. As well as there are some teachers who aren't optimal in implementing organizational culture so that their performance is less developed and can be said stagnan.

## مستخلص البحث

رافلي ، أليف. ٢٠٢٢ ، أطروحة. العنوان: "تنفيذ الثقافة التنظيمية في تطوير أهلية المعلمين والموظفين في المدرسة الابتدائية الوطنية سومارامي بيسي دوورجو"

المشرف: إحسان معصوم، الماجستير

الكلمات الأساسية: الثقافة التنظيمية، أهلية المعلم، أهلية الموظف .

يظهر تكوين ثقافة تنظيمية في بيئة تعليمية أي في المدرسة، أنه مهم جيداً وشامل على كل عنصر من عناصر المدرسة ، سواء كان المدير والموظفون والمعلمون والطلاب في تنفيذ القيم المعيارية المتفق عليها أو القيم التي تكون مرجعا للحفاظ على استقرار البيئة المدرسية نفسيا واجتماعيا. تهدف هذه الدراسة إلى معرفة كيفية تطبيق الثقافة التنظيمية في تحسين أهلية المعلمين والموظفين في المدرسة الابتدائية الوطنية سومارامي بيسي دوورجو.

تستخدم هذه الدراسة البحث النوعي. يناقش البحث النوعي منظور المشاركين باستراتيجيات تفاعلية ومرنة. يهدف البحث النوعي إلى فهم الظواهر الاجتماعية من منظور المشاركين الذين يستخدمون البيئة الطبيعية مصدرا للبيانات و طريقة جمع الحقائق بطريقة المقابلة، طريقة الملاحظة، و طريقة الوثيقة. طريقة البحث وصفية. وتفتيش صحة الحقائق بطريقة نظرية مايلس وهوبرمان, هذا تقليل البيانات وعرض البيانات والتحقق.

نتيجة هذا البحث هو أن تنفيذ الثقافة التنظيمية في المدرسة الابتدائية الوطنية سومارامي بيسي دوورجو يطبق على عدة عناصر مثل الصدق والانضباط والطاعة والاحترام المتبادل. وكل عنصر من عناصر المدرسة يفعلها وتم تنفيذه بحيث يمكن أن يكون نموذجًا، خاصة للطلاب. ولكن الموانع الداخلية مثل وجود الافتقار إلى المرافق والبنية التحتية الجيدة. وهناك بعض الطلاب لا يهتمون كثيرًا بالموقف فعلة المعلم. إضافة إلى ذلك، أن هناك بعض المعلمين لا يقوم بتنفيذ الثقافة التنظيمية باحسن ما يمكن، بحيث يكون أهليتهم لا يتطور ويمكن أن يكون راكداً إلى حد ما.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Ilmu pengetahuan serta teknologi semakin berkembang secara baik serta adanya sebuah permintaan perihal kualitas sumber daya manusia yang meningkat untuk mempersiapkan persaingan global terus meningkat, sebab guna menepatkan dunia pendidikan menepati peringkat cukup strategis guna mempersiapkan tuntutan tersebut. Sehingga, disarankan budaya organisasi bisa menjadi jawaban terhadap peningkatan mutu pendidikan dan peningkatan kinerja guru beserta karyawan yang profesional. Sebab lembaga pendidikan disarankan agar bisa menyiapkan program-program terbagus untuk generasi penerus bangsa. Ada juga, salah satu komponen pendidikan dituntut pada peran sertanya yang besar untuk pembentukan serta pembangunan manusia Indonesia yang seutuhnya adalah tenaga pendidik atau guru. Budaya organisasi dapat dikatakan baik bilamana adanya implementasi. Implementasi adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci. Implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap sempurna. Menurut Usman (2002) menjelaskan bahwa bermuara pada aktivitas, aksi, tindakan atau adanya mekanisme suatu sistem, implementasi bukan sekedar aktivitas tapi suatu kegiatan yang terencana, dan untuk mencapai tujuan kegiatan. Sehingga rancangan yang telah dipersiapkan dengan siap ini akan membentuk sebuah budaya yang baik didalam sebuah organisasi. Berdasarkan pengertian Kast dan Rosenzweig dalam Robbins (2003) menjelaskan bahwa budaya organisasi ialah seperangkat sistem nilai serta kepercayaan yang dianut bersama guna berinteraksi terhadap orang-orang di suatu perusahaan, struktur organisasi dan sistem pengawasan untuk menghasilkan norma-norma perilaku. Sehingga pada dasarnya budaya organisasi salah satu pisahan perkembangan budaya umum terhadap masyarakat terkait lingkup spesifik yang bersifat abstrak. Pada umumnya, kinerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang didalam melakukan suatu pekerjaan. Menurut Rahadi dan Rianto (2010) menjelaskan bahwa kinerja merupakan terjemahan dari

*performance* yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja, atau penampilan kerja.

Selaras dengan ini, organisasi dijadikan suatu kesatuan aktivitas rasional beberapa orang agar bisa mencapai tujuan umum perihal pembagian pekerjaan serta tanggung jawab serta fungsi hirarki otoritas. Organisasi memiliki acuan tersendiri, saling berkomunikasi, serta juga bergantung terhadap hubungan manusia agar bisa selaras dengan aktivitas pada organisasi tersebut. Berdasarkan temuan Harmonika (2016) menjelaskan bahwa dalam proses pengembangan budaya organisasi di lingkungan sekolah ada beberapa tahap, yakni: 1.) *desire of change*, 2.) *preparing*, 3.) *unfreezing*, 4.) *movement*, dan 5.) *refreezing*. Sehingga budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Oleh sebab itu adanya sebuah organisasi diharapkan agar setiap guru dan karyawan agar menciptakan kondisi yang baik, agar tidak memberikan rasa jenuh, bosan, bahkan tidak ingin bekerja sehingga dapat mempengaruhi kinerja.

Agar diperoleh kualitas pendidikan yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, maka dituntut dapat menguasai kompetensi guru yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Sehingga guru atau pengajar dituntut untuk selalu memiliki kinerja yang tinggi. Serta ada juga indikator kinerja karyawan agar yakni kuantitas kerja, kualitas kerja, ketetapan waktu, dan kehadiran. Proses pembelajaran akan berjalan efektif tergantung dari perangkat perencanaan pembelajaran yang dibuat guru. Demikian halnya dengan guru yang ada di Kabupaten Sidoarjo dengan jumlah SD sederajat sebanyak 826. Penelitian ini akan dilakukan pada sekolah yang terletak di Kecamatan Candi yakni SD Negeri Sumorame. Alasan memilih SD Negeri Sumorame sebagai tempat penelitian agar mengetahui mengenai terapan budaya organisasi didalamnya serta tingkat kinerja guru dan karyawan. Saat melakukan pra-penelitian ditemukan adanya permasalahan seperti pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru masih monoton serta penerapan

budaya organisasi belum dapat diimplementasikan secara baik dan komprehensif dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan. Hal ini terjadi karena faktor-faktor tertentu, di antaranya faktor indisipliner personil. Sehingga secara tidak langsung, kinerja bisa menghasilkan kualitas dan kuantitas yang baik tidak akan lepas dari faktor budaya organisasi. Menurut Listianto dan Setiaji (2005:2) menjelaskan bahwa kinerja yang menurun akan mengakibatkan kerugian pada organisasi. Berdasarkan uraian diatas maka dapat diajukan untuk sebuah judul penelitian yang akan dilakukan yaitu dengan judul “Implementasi Budaya Organisasi Dalam Peningkatan Kinerja Guru dan Karyawan di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo”.

### **1.2. Fokus Penelitian**

Untuk lebih mempermudah penelitian ini nantinya, maka peneliti akan fokus pada permasalahan yang akan diteliti. Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka fokus penelitian dikemukakan pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan implementasi budaya organisasi dalam peningkatan kinerja guru dan karyawan di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo?
2. Bagaimana implementasi budaya organisasi dalam peningkatan kinerja guru dan karyawan di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo?
3. Bagaimana hasil implementasi budaya organisasi dalam peningkatan kinerja guru dan karyawan di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian fokus penelitian diatas, maka tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menjelaskan bagaimana perencanaan implementasi budaya organisasi dalam peningkatan kinerja guru dan karyawan di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo.
2. Untuk menjelaskan bagaimana implementasi budaya organisasi dalam peningkatan kinerja guru dan karyawan di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo.

3. Untuk menjelaskan bagaimana hasil implementasi budaya organisasi dalam peningkatan kinerja guru dan karyawan di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi pihak-pihak terkait yang berhubungan langsung dan tidak langsung, maka dapat disusun manfaat dalam penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan untuk menambah pengetahuan dan wawasan untuk mengembangkan kemampuan peneliti dan pengembangan ilmu manajemen.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai kinerja guru dan karyawan bilamana dipengaruhi oleh budaya organisasi.
- c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi lembaga pendidikan yang mengimplementasi budaya organisasi di sekolah.

2. Manfaat Praktis

- a. Manfaat bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kepustakaan dan memperluas wawasan peneliti tentang implementasi budaya organisasi dalam peningkatan kinerja guru dan karyawan di sekolah.

- b. Manfaat bagi pengelola lembaga pendidikan

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan dan sumbangan untuk pengelola lembaga pendidikan yang ingin mengimplementasikan budaya organisasi dalam peningkatan kinerja guru dan karyawan.

- c. Manfaat bagi SD Negeri Sumorame, Sidoarjo

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat terhadap implementasi budaya organisasi dalam peningkatan kinerja guru dan karyawan.

### 1.5. Batasan Penelitian

Pembahasan suatu masalah digunakan untuk menghindari adanya penyimpangan maupun pelebaran pokok masalah agar penelitian tersebut lebih terarah dan memudahkan dalam pembahasan sehingga tujuan penelitian akan tercapai. Beberapa batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Tema penelitian

Tema pada penelitian ini mengacu pada pendidikan dengan mengacu konsep ekonomi yakni manajemen. Luas lingkup meliputi perihal budaya organisasi, kinerja guru, serta kinerja karyawan.

2. Tempat penelitian

Penelitian ini dilakukan di SD Negeri Sumorame yang beralamat Jl. Singkarso, ds.Sumorame, kec.Candi, kab. Sidoarjo. Pemilihan lokasi ini didasari atas pertimbangan bahwa persoalan-persoalan yang diteliti ada di lokasi ini.

3. Waktu penelitian

Dari riset yang diajukan ke SD Negeri Sumorame guna melakukan penelitian bertepatan pada tanggal 03 Juni 2021. Data yang diperoleh original dan tidak diubah. Hal ini guna menjaga keaslian data yang diperoleh serta menjaga kredibilitas.

Tabel 1.1  
Rincian dan waktu penelitian

No	Uraian Kegiatan	Pelaksanaan Penelitian pada tahun 2021- 2022																							
		Maret				April				Mei				Juni				Juli				Agustus			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pembuatan proposal	■	■	■	■																				
2	Perbaikan proposal	■	■	■	■																				
3	Seminar proposal					■	■	■	■																
4	Penyusunan wawancara observasi									■	■	■	■												
5	Ujian komprehensif													■	■	■	■								
6	Pembuatan laporan																	■	■	■	■	■	■	■	■

Keterangan: Dari tabel diatas, peneliti akan menjelaskan bahwa peneliti melakukan penelitian selama enam bulan yang dimulai pada bulan Maret 2021 sampai Agustus 2021.

Pembuatan proposal pada penelitian ini dilakukan pada awal bulan Maret 2021 serta perbaikan proposal hingga akhir bulan Maret 2021. Seminar proposal dilaksanakan pada bulan April 2021 yang bertepatan pada tanggal 22 April 2021. Selanjutnya penyusunan wawancara observasi guna mendapatkan informasi dilakukan pada bulan Mei 2021 setelahnya awal bulan Juni 2021 yang bertepatan pada tanggal 03 Juni 2021 melakukan penelitian di lokasi penelitian yakni SD Negeri Sumorame, Sidoarjo. Pada tanggal 07 Juni 2021 dilaksanakan ujian komprehensif. Dan bulan Juli 2021 sampai Agustus 2021 peneliti melakukan pembuatan laporan.



## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Penelitian Terdahulu**

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Harmonika (2016) yang berjudul “Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTS Batu dan SMP Ar-Rohmah Putri Malang, Jawa Timur”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa pengembangan budaya organisasi guna meningkatkan kinerja guru di MTS Negeri Batu dan SMP Ar-Rohmah Putri Malang melalui lima tahapan yakni, 1.) *desire of change*; dilandasi nilai transendent atau keagamaan melalui tujuan, visi dan misi lembaga, dan nilai-nilai pesantren serta kemauan kuat *leader*, 2.) *preparing* (persiapan); *mindset* budaya yang dilaksanakan anggota organisasi, 3.) *unfreezing* (pencairan); melalui sosialisasi secara terus-menerus, pembinaan kader dan non kader, 4.) *movement* (menggerakkan); melalui motivasi dan dorongan, 5.) *refreezing* (pembekuan); dengan cara pembiasaan dan komitmen.

Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Marmoah, dkk (2017) dengan judul “*The Management of School Culture*”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan menggunakan deskriptif kualitatif. Hasil kesimpulan yang diperoleh bahwa upaya kepala sekolah dalam meningkatkan manajemen budaya di Sekolah Menengah Pertama Kota Jambi agar nantinya prestasi siswa, dan meningkatkan kerja sama dengan orang tua dan guru untuk mendorong pengelolaan budaya sekolah menjadi lebih baik dan peningkatan disiplin sekolah dilakukan secara konsisten. Sehingga, budaya organisasi yang baik bermula dari gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin dan juga pemimpin memiliki peran untuk membantu kinerja, guru, dan masyarakat sekolah agar mengembangkan potensinya. Maka dari itu, budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja guru dan karyawan, motivasi kerja, dan lainnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Rahmadani dan Hanum (2019) dengan judul “*Organizational Culture*”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Hasil kesimpulan menjelaskan bahwa budaya organisasi yang meningkat karena adanya campur tangan langsung kepala sekolah untuk

mengawasi semua kondisi sekolah. Bahkan kepala sekolah sangat peduli dengan masyarakat sekitar sekolah agar nantinya dapat dipandang lebih baik di masa depan.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Zurrahman (2019) yang berjudul “Implementasi Budaya Sekolah di SMP IT Fitrah Insani Bandar Lampung”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya budaya organisasi yang terbentuk dalam lingkungan pendidikan akan berpengaruh terhadap kedisiplinan, kerjasama, dan kepemimpinan. Mengenai kedisiplinan yang pertama, akan ada kedisiplinan dalam menegakkan peraturan yang nantinya akan terbentuk sebuah komitmen bukan hanya dikalangan staf serta pengajar melainkan dikalangan siswa. Kedua, kedisiplinan guna mengendalikan pelayanan yang stabil guna menargetkan sebuah lingkungan kerja yang kondusif.

Penelitian yang dilakukan oleh Nizary dan Hamami (2020) dengan judul “Budaya Sekolah”. Dalam penelitiannya, peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dengan penelitian kepustakaan. Penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa budaya sekolah memiliki peran dan berpengaruh positif terhadap pengembangan profesionalisme diantara guru-guru, pembentukan karakter siswa, adanya rasa tanggung jawab terhadap pembelajaran siswa, adanya atmosfer yang positif menjadikan kepedulian terhadap hal tersebut meningkat.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mu'id dan Yuliatin (2020) dengan judul “Peranan Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja dan Prestasi Guru di SMP Al-Furqon NU Driyorejo Gresik”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif. Penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa budaya organisasi sangat berpengaruh baik terhadap peningkatan kinerja guru pada SMP Al-Furqon NU Driyorejo Gresik dikarenakan adanya nilai, norma, dan kebiasaan sehingga dapat menciptakan kedisiplinan guru menjadi baik.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tantawy (2020) dengan judul “*Investigating Teachers Perceptions of the Influence of Professional Development*”

*on Teachers" Performance and Career Progression"*. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Hasil kesimpulan yang didapat bahwa nilai pengembangan profesional dan bagaimana caranya budaya sekolah yang positif dan suportif dapat meningkatkan kecenderungan guru untuk melakukan pengembangan secara profesional. Kualitas yang mereka peroleh sebagai hasil dari pengembangan secara profesional adalah rasa efikasi diri, motivasi, keterampilan manajemen kelas, mengembangkan pengetahuan konten, kepercayaan diri, dan pengajaran yang ditingkatkan dari segi metodologi.

Penelitian yang dilakukan oleh Verhoef, dkk (2020) dengan judul "*The Contribution of Teachers of Research-Intensive Teacher Education Programmes to A Culture of Inquiry in Primary Schools*". Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan deskriptif kualitatif. Hasil kesimpulan yang didapat adalah dalam semua kasus, budaya sekolah memiliki pengaruh mendorong atau menghambat kontribusi guru yang berpendidikan akademis dengan budaya yang inkuiri. Sepertinya, ada interaksi tersendiri mengenai budaya inkuiri di sekolah dan kontribusi guru padanya. Sejauh ini, budaya yang sudah ada di sekolah mempengaruhi kemungkinan guru yang berpendidikan akademis dan berkontribusi pada budaya penyelidikan serta pengembangan lebih lanjutnya.

Tabel 2.1  
Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Fokus Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Harmonika. (2016). Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTS Batu dan SMP Ar-Rohmah Putri Malang, Jawa Timur	Budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru di rana MTS dan SMP	Kualitatif	Proses pengembangan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru di MTS Negeri Batu dan SMP Ar-Rohmah Putri Malang melalui lima tahapan yakni, 1.) <i>desire of change</i> ; yang dilandasi dengan nilai transendent

				atau religius melalui tujuan, visi dan misi lembaga, dan nilai-nilai pesantren serta kemauan kuat <i>leader</i> , 2.) <i>preparing</i> (persiapan); <i>mindset</i> budaya oleh anggota organisasi, 3.) <i>unfreezing</i> (pencairan); melaluisosialisasi scara terus-menerus, pembinaan kader dan non kader, 4.) <i>movement</i> (menggerakkan); melalui motivasi dan dorongan, 5.) <i>refreezing</i> (pembekuan); melalui pembiasaan dan komitmen.
2.	Marmoah, dkk. (2017). <i>The Management of School Culture</i>	Budaya sekolah	Kualitatif	Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan manajemen budaya di Sekolah Menengah Pertama Kota Jambi agar nantinya prestasi siswa, dan meningkatkan kerja sama dengan orang tua dan guru untuk mendorong pengelolaan budaya sekolah menjadi lebih baik dan peningkatan

				<p>disiplin sekolah dilakukan secara konsisten. Sehingga, budaya organisasi yang baik bermula dari gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin dan juga pemimpin memiliki peran untuk membantu kinerja, guru, dan masyarakat sekolah agar mengembangkan potensinya. Maka dari itu, budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja guru dan karyawan, motivasi kerja, dan lainnya.</p>
3.	<p>Rahmadani dan Hanum. (2019). <i>Organizational Culture</i></p>	<p>Budaya organisasi di lingkungan sekolah.</p>	<p>Kualitatif</p>	<p>Budaya organisasi yang meningkat karena adanya campur tangan langsung kepala sekolah untuk mengawasi semua kondisi sekolah. Bahkan kepala sekolah sangat peduli dengan masyarakat sekitar sekolah agar nantinya dapat dipandang lebih baik di masa depan.</p>

4.	Zurrahman. (2019). Implementasi Budaya Sekolah di SMP IT Fitrah Insani Bandar Lampung.	Implementasi budaya sekolah	Kualitatif	Budaya organisasi yang terbentuk dalam lingkungan pendidikan akan berpengaruh terhadap kedisiplinan, kerjasama, dan kepemimpinan. Mengenai kedisiplinan yang pertama, akan ada kedisiplinan dalam menegakkan peraturan yang nantinya akan terbentuk sebuah komitmen tidak hanya dikalangan staf dan pengajar tetapi juga dikalangan siswa. Karena kedisiplinan merupakan salah satu faktor yang membentuk semangat kerja. Kedua, kedisiplinan dalam menjaga stabilitas pelayanan yang sangat menentukan sebuah iklim kerja yang terkendali.
5.	Nizary dan Hamami. (2020). Budaya Sekolah	Budaya sekolah	Kualitatif	Budaya sekolah memiliki peran dan berpengaruh positif terhadap pengembangan profesionalisme diantara guru-guru, pembentukan karakter siswa, adanya rasa tanggung jawab terhadap

				pembelajaran siswa, adanya atmosfir yang positif menjadikan kepedulian terhadap hal tersebut meingkat.
6.	Mu'id dan Yuliatin. (2020). Peranan Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja dan Prestasi Guru di SMP Al-Furqon NU Driyorejo Gresik	Peranan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja dan prestasi guru	Kualitatif	Budaya organisasi sangat berpengaruh baik terhadap meningkatkan kinerja guru di SMP Al-Furqon NU Driyorejo Gresik dikarenakan adanya nilai, norma, dan kebiasaan sehingga dapat menciptakan kedisiplinan guru menjadi baik.
7.	Tantawy. (2020). <i>Investigating Teachers „Perceptions of the Influence of Professional Development on Teachers“ Performance and Career Progression</i>	Persepsi guru tentang pengaruh pengembangan profesional pada kinerja guru dan perkembangan karir	Kualitatif	Nilai pengembangan profesional dan bagaimana caranya budaya sekolah yang positif dan suportif dapat meningkatkan kecenderungan guru untuk melakukan pengembangan secara profesional. Kualitas yang mereka peroleh sebagai hasil dari pengembangan secara profesional adalah rasa efikasi diri, motivasi, keterampilan manajemen kelas, mengembangkan

				pengetahuan konten, kepercayaan diri, dan pengajaran yang ditingkatkan dari segi metodologi.
8.	Verhoef, dkk. (2020). <i>The Contribution of Teachers of Research-Intensive Teacher Education Programmes to A Culture of Inquiry in Primary Schools</i>	Kontribusi guru dalam program pendidikan dengan adanya budaya inkuiri di sekolah dasar	Kualitatif	Budaya sekolah memiliki pengaruh mendorong atau menghambat kontribusi guru yang berpendidikan akademis dengan budaya yang inkuiri. Sepertinya, ada interaksi tersendiri mengenai budaya inkuiri di sekolah dan kontribusi guru padanya. Sejauh ini, budaya yang sudah ada di sekolah mempengaruhi kemungkinan guru yang berpendidikan akademis dan berkontribusi pada budaya penyelidikan serta pengembangan lebih lanjutnya.

Sumber: Diolah peneliti, 2021

Berdasarkan hasil penelitian diatas, maka berikut adalah perbandingan dari berbagai aspek antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan.

1. Penelitian yang dilakukan oleh Harmonika (2016) yang berjudul *Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTS Batu dan SMP Ar-Rohmah Putri Malang, Jawa Timur* menggunakan budaya organisasi serta kinerja guru sebagai variabel. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini ialah terletak pada variabel yang menggunakan budaya organisasi, kinerja guru, serta kinerja karyawan.



2. Penelitian yang dilakukan oleh Marmoah, dkk (2017) dengan judul *The Management of School Culture* menggunakan manajemen serta budaya sekolah sebagai variabel. Metode penelitian yang digunakan deskriptif. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada variabel yang menggunakan budaya organisasi, kinerja guru, serta kinerja karyawan.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Rahmadani dan Hanum (2019) dengan judul *Organizational Culture* menggunakan budaya organisasi sebagai variabel. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada variabel. Persamaan dalam penelitian ini ialah menggunakan pendekatan kualitatif.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Zurrahman (2019) yang berjudul *Implementasi Budaya Sekolah di SMP IT Fitrah Insani Bandar Lampung* menggunakan budaya sekolah sebagai variabel. Akan tetapi pengaruh terhadap budaya sekolah pada penelitian terdahulu ini mengacu pada murid, guru, serta seluruh sivitas akademik. Sedangkan penelitian ini memiliki perbedaan terkait akan variabel dengan penelitian terdahulu.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Nizary dan Hamami (2020) dengan judul *Budaya Sekolah* memiliki persamaan pendekatan penelitian yakni dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Akan tetapi metode yang digunakan penelitian terdahulu dengan penelitian ini berbeda, penelitian terdahulu menggunakan metode kepustakaan sedangkan penelitian ini menggunakan metode deskriptif.
6. Penelitian yang dilakukan oleh Mu'id dan Yuliatin (2020) dengan judul *Peranan Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja dan Prestasi Guru di SMP Al-Furqon NU Driyorejo Gresik* memiliki persamaan terkait pendekatan penelitian serta metode yang digunakan pada penelitian ini. Akan tetapi memiliki perbedaan variabel antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini.
7. Penelitian yang dilakukan oleh Tantawy (2020) dengan judul *Investigating Teacher Perceptions of the Influence of Professional Development on Teachers Performance and Career Progression* memiliki persamaan terkait pendekatan penelitian yakni menggunakan pendekatan kualitatif.
8. Penelitian yang dilakukan oleh Verhoef, dkk. (2020). *Thse Contribution of Teachers of Research-Intensive Teacher Education Programmes to A Culture of Inquiry in Primary Schools* memiliki perbedaan variabel, pada penelitian terdahulu menggunakan variabel kontribusi guru sedangkan penelitian ini menggunakan variabel budaya organisasi, kinerja guru, serta kinerja karyawan.

## **2.2. Kajian Teoritis**

### **2.2.1. Budaya Organisasi**

#### **2.2.1.1. Pengertian Budaya Organisasi**

Setiap organisasi tentunya memiliki kebiasaan-kebiasaan atau perilaku yang dilakukan untuk mencapai tujuannya. Kebiasaan itu umumnya akan membedakan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi adalah salah satu faktor terpenting seseorang akan tetap bertahan di organisasi tersebut atau tidak. Perkembangan organisasi salah satu berasal dari budaya yang ada didalamnya. Budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota guna membedakan suatu organisasi-organisasi lainnya. Sistem maknabersama ini adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi. Secara bahasa, budaya bermula dari kata *culture* lalu diadaptasi dari bahasa latin, yaitu *cult* yang berarti mendiami, mengerjakan, atau memuja. Dan *are* yang berarti hasil dari sesuatu. Menurut Kast dalam Robbins (2005) memberikan definisi budaya organisasi sebagai sistem nilai dan kepercayaan yang dianut bersama yang berinteraksi dengan orang-orang suatu perusahaan, struktur organisasi, dan sistem pengawasan untuk menghasilkan norma-norma perilaku. Menurut Wirawan (2007) Jika organisasi disamakan dengan manusia, maka budaya organisasi merupakan personalitas atau kepribadian organisasi. Akan tetapi, budaya membentuk perilaku organisasi anggotanya, bahkan tidak jarang aktivitas setiap anggota sebagai individu. Menurut Sagala (2008 :122) Budaya organisasi ialah suatu sistem nilai memiliki makna bersama yang menekankan manfaatnya norma-norma kelompok kerja, sentimen-sentimen, nilai-nilai, serta interaksi-interaksi yang muncul di tempat kerja saat mereka menggambarkan sifat serta fungsi-fungsi organisasi yang mengarah ke suatu sistem makna bersama dianut oleh anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Oleh karena itu budaya organisasi dianggap sebagai aset sehingga harus memiliki strategi atau cara guna mencapai tujuan yang ingin dicapai bersama. Menurut Alief (2020: 2) menjelaskan bahwa strategi merupakan hal yang penting karena strategi mendukung tercapainya suatu tujuan. Paling tidak budaya organisasi berperan sebagai alat untuk integrasi internal. Budaya organisasi merupakan karakteristik organisasi, bukan individu anggotanya.

### 2.2.1.2. Elemen Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki dua elemen pokok yakni elemen dengan sifat idealistik serta elemen dengan sifat *behavioral* (Sobirin, 2007: 152)

#### 1. Elemen Idealistik

Diketahui idealistik sebab merupakan ideologi organisasi yang sulit berubah meski dilain sisi organisasi secara alami harus berubah serta beradaptasi pada lingkungan sekitar. Elemen ini mempunyai sifat terselubung (*elusive*), jarang tampak permukaan (*hidden*), serta beberapa orang tertentu yang mengetahui apa semestinya ideologi mereka serta kenapa organisasi tersebut dibangun (Sobirin, 2007: 153).

#### 2. Elemen Behavioral

Elemen ini merupakan elemen kasat mata, yakni berupa perilaku sehari-hari anggota organisasi dan bentuk lain seperti desain, dan arsitektur organisasi. Menurut Schein (2010) menjelaskan bahwa hal ini bisa muncul dikarenakan aktivitas kebiasaannya hingga membentuk artefak serta diwujudkan melalui perilaku anggota organisasi. Artefak mampu berwujud bentuk atau arsitektur bangunan, logo, cara berkomunikasi, berpakaian, atau upaya perilaku agar dapat menjadi wawasan bagi luar organisasi.

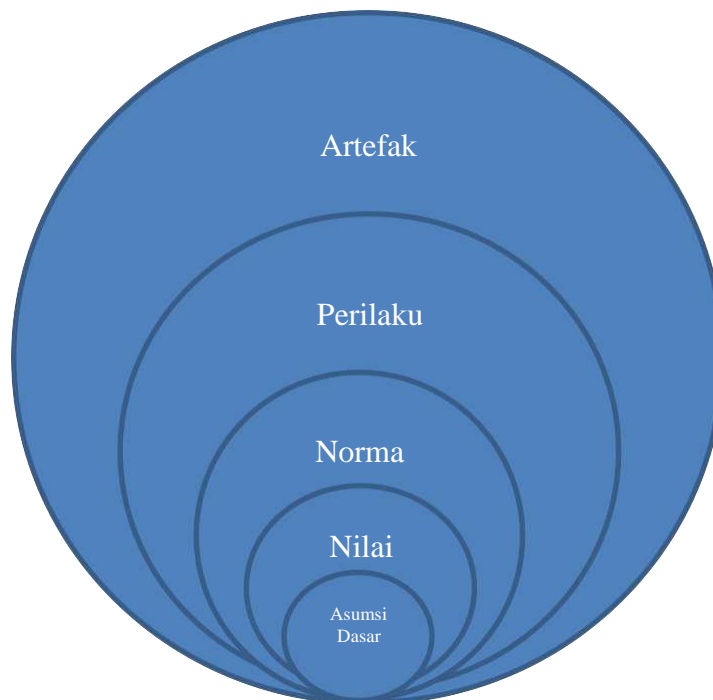
#### 3. Keterkaitan antara Elemen Idealistik dengan Elemen Behavioral

Kedua elemen antara elemen idealistik dan elemen behavioral itu tidak bisa dipisahkan. Dibawah ini adalah gambaran tentang tingkat sensitif masing-masing elemen budaya organisasi terhadap kemungkinan terjadinya perubahan oleh Rousseau (Sobirin, 2007: 156-157).

Setiap elemen juga memiliki karakteristik tersendiri meski keberadaan elemen-elemen tersebut merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan. Elemen-elemen inilah yang bersama-sama membentuk budaya. Tujuan memahami budaya organisasi adalah agar para manajer, praktisi bisnis ataupun siapapun yang terlibat didalam organisasi bisa memanajemeni budaya dengan baik, merencanakan, mengendalikan dan bahkan jika dianggap perlu merubah budaya tersebut dengan harapan organisasi bisa mencapai tujuan lebih baik

Secara awam yang kita pahami tentang budaya adalah yang terdapat di masyarakat dan berkaitan dengan hal-hal tradisi atau tradisional. Namun kini budaya juga ada di dalam lingkup organisasi dan menjadi bagian dari budaya kontemporer.

Organisasi harus mempertimbangkan masalah sosial secara luas karena setiap kebijakan akan memengaruhi lingkungan, pelanggan, dan karyawan. Organisasi harus menciptakan keseimbangan yang cermat antara hak pihak yang berkepentingan dan keuntungan yang diinginkan. Pengorbanan yang diberikan oleh individu sebagai karyawan merupakan aset organisasi yang harus disertai dengan sistem balas jasa yang seimbang. Balas jasa bagi karyawan tidaklah selalu berbentuk materi, tetapi juga non-materi seperti pujian, kesempatan bersosialisasi, hak keluarga, maupun cuti. Berkaitan dengan pengorbanan sebagian kepentingan individu terhadap organisasi, menjadi anggota atau karyawan organisasi berarti menjadi bagian dari budayanya



Gambar 2.1

#### Lapisan budaya organisasi

Dalam mempelajari budaya organisasi ada beberapa tingkatan organisasi. Menurut Schein (2010), apabila disusun dalam suatu skema bertingkat, maka topik suatu tingkatan budaya tersebut tersusun dari puncak sebagai berikut:

- a) Artefak, artefak yang memiliki artian beragam fenomena berupa terlihat, terdengar, serta dirasakan saat kita bertemu organisasi baru yang tidak biasa.
- b) Keyakinan dianut dan Nilai, adalah *ideals, goals, values, aspiration, ideologies*, serta *rationalizations*. *Values* ialah (1) merupakan konsep atau keyakinan, (2) perihal tujuan akhir atau sebuah watak, (3) memiliki sifat transendental untuk sebuah kejadian, (4) dijadikan sebuah patokan guna pemilihan atau evaluasi perilaku, serta (5) sistematis terhadap maksud strategisnya. Maka bilamana komponen nilai dirincikan akan menghasilkan nilai yang terbagi dua komponen utama: (1) pembagian definisi menitik pada dua *content* nilai, yakni: *means* (alat atau pelaksanaan) serta *ends* (tujuan), (2) nilai dijadikan perihal *preference* atau *priority*.
- c) Asumsi dasar, dapat diartikan perihal pikiran tersirat yang membina bagaimana organisasi bertindak, serta membagikan terhadap anggota bagaimana mereka melihat, berfikir, serta merasakannya. Asumsi dasar merupakan salah satu teori yang bisa dipergunakan, bukan menjadi hal yang perlu didebatkan, serta susah untuk diganti.

### 2.2.1.3. Fungsi Budaya Organisasi

Dalam konteks pengembangan budaya organisasi, memahami makna budaya organisasi dalam kehidupan organisasi dianggap relevan. Oleh karena itu, budaya organisasi dianggap sebagai aset. Menurut Kast dan Rosenzweig (1985: 954) menjelaskan budaya memiliki fungsi, antara lain: 1.) menyampaikan rasa identitas untuk anggota-anggota organisasi, 2.) memudahkan komitmen untuk sesuatu yang lebih besar daripada diri sendiri, 3.) meningkatkan stabilitas sosial, 4.) menyediakan *premises* (pokok pendapat) yang diterima dan diakui guna mengambil keputusan.

Menurut Robbins (1999) budaya organisasi memiliki beberapa fungsi didalam suatu organisasi, diantaranya: 1.) budaya memiliki peran guna batas-batas penentu, yakni menciptakan perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi yang lain, 2.) budaya berfungsi untuk menyampaikan rasa identitas terhadap anggota-anggota organisasi, 3.) budaya mempermudah penerusan

komitmen hingga batasan lebih luas, melebihi batasan ketertarikan individu, 4.) budaya memiliki peran stabilitas sistem sosial, dan 5.) budaya bertugas sebagai pembentuk perilaku serta sikap karyawan. Dengan demikian, fungsi budaya organisasi adalah sebagai perekat sosial dalam mencapai tujuan organisasi berupa ketentuan-ketentuan atau nilai-nilai yang harus dilakukan oleh anggota organisasi.

#### **2.2.1.4. Karakteristik Budaya Organisasi**

Budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Menurut Gibson et.al (2005) mengemukakan bahwa budaya organisasi perusahaan mempunyai lima karakteristik: 1.) mempelajari, yaitu kultur diperlukan dan diwujudkan dalam belajar, observasi, dan pengalaman, 2.) saling berbagi, yaitu individu dalam kelompok, keluarga saling berbagi kultur dan pengalaman, 3.) transgenerasi, merupakan kumulatif dan melampaui satu generasi ke generasi berikutnya, 4.) persepsi pengaruh, yaitu membentuk perilaku dan struktur bagaimana seseorang menilai dunia, dan 5.) adaptasi, yaitu kultur didasarkan pada kapasitas seseorang berubah atau beradaptasi. Pada dasarnya, budaya perusahaan menurut Cummings dan Worley (1993) mempunyai empat unsur utama yang wujud pada tahap kesadaran yang berbeda. Tahap-tahap ini adalah ditunjukkan melalui:

1. Pengandaian dasar.
  - a) Tahap kesadaran budaya yang paling dasar dan tidak disadari.
  - b) Andaian dan tanggapan mengenai bagaimana sesuatu masalah yang wujud dalam sebuah organisasi itu harus diselesaikan.

2. Nilai-nilai.

Nilai yang merupakan apa yang sepatutnya ada dan diamalkan oleh semua individu dalam organisasi berkenaan.

3. Norma-norma.

Norma-norma memberikan panduan kepada individu yang terlibat tentang bagaimana seseorang pekerja harus bertindak terhadap sesuatu keadaan.

4. Artefak-artefak

Tahap kesadaran budaya yang paling tinggi ialah artefak yang merupakan hasil manifestasi daripada unsur-unsur budaya.

### 2.2.1.5. Budaya Organisasi Dalam Perspektif Islam

Budaya organisasi yang dimaksud dalam perspektif islam adalah budaya organisasi yang dibangun dari nilai ajaran-ajaran islam atau pesan dari Allah SWT dan Nabi Muhammad SAW. Menurut Hakim ( 2011 ) menjelaskan bahwa budaya organisasi yang islami adalah suatu sistem, nilai, dan kepercayaan dianut bersama, guna berinteraksi dengan individu-individu didalam organisasi, struktur organisasi, dan sistem pengawasan organisasi yang didasarkan pada nilai-nilai atau prinsip-prinsip ajaran islam. Dalam perspektif islam, budaya organisasi telah dijelaskan pada surat Al-Hujurat ayat 13, yang berbunyi:

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

*Artinya: “Hai manusia, sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling taqwa. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Mengenal.”*

Dapat dipahami ayat tersebut merupakan salah satu bentuk kekuasaan dan pengakuan dari Allah SWT terhadap suku-suku, pada prinsipnya adalah bahwa semua umat manusia bermula dari satu keturunan yakni Adam dan Hawa. Dari kedua beliau tersebutlah, muncul berbagai banyak keturunan manusia yg beraneka ragam. Allah SWT sebagai Tuhan yang Maha Adil, tentu tidak layak bagi-Nya untuk membeda-bedakan. Dan juga ayat ini turun sebagai isyarat dari Allah SWT agar untuk saling mengenal dan berbaur. Menurut Porwanto (2008) menjelaskan bahwa sebuah organisasi akan sehat bila dikembangkan dengan nilai-nilai sehat yang bersumber dari agama.

Dari adanya budaya organisasi ini nantinya, akan melahirkan atau menumbuhkan sikap profesionalisme. Sikap profesionalisme sendiri telah dijelaskan oleh Allah SWT pada surat Al-Isra’ ayat 84, yang berbunyi:

قُلْ كُلٌّ يَعْمَلُ عَلَىٰ شَاكِلَتِهِ ۗ فَرُبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَىٰ سَبِيلًا

*Artinya: “Katakanlah: Tiap-tiap orang berbuat menurut keadannya masing-masing. Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalannya.”*

Pada ayat ini, dikemukakan bahwa setiap orang beramal dan berbuat sesuai dengan kemampuannya. Artinya, seorang harus bekerja dengan penuh ketekunan dengan mencurahkan seluruh kemampuannya. Islam memberikan pandangan bahwa setiap individu memiliki kewajiban moral untuk berusaha semaksimal mungkin dalam melaksanakan semua aturan (syari’ah) islam di segala aspek kehidupan, termasuk dalam pencaharian kehidupan (ekonomi) dan lebih khusus pada urusan budaya atau budaya organisasional. Budaya kerja atau budaya organisasional yang tidak lepas dari konsep-konsep islam. Pandangan islam memberikan suatu kewajiban moral bagi setiap warga masyarakat muslim untuk berusaha semaksimal mungkin melaksanakan semua syariat islam disegala aspek kehidupan, termasuk dalam pencaharian kehidupan ( ekonomi ) dan lebih khusus dalam etika kerja atau budaya organisasi. Maka dari itu, budaya organisasi merupakan salah satu hal yang dapat membentuk sebuah karakter, norma-norma, dan nilai pada organisasi dan anggotanya. Menurut Manan (1993) dalam Hakim (2011) berpendapat bahwa konsep dasar yang menjadi landasan ekonomi islam dapat dijadikan landasan budaya kerja sebagai budaya organisasional yang islami. Budaya organisasional yang islami tersebut didasarkan pada tiga konsep fundamental, yakni: *tauhid* (keimanan kepada Allah SWT), *khilafah* (kepemimpinan), dan *a’dalah* (keadilan).

Budaya organisasi merupakan ideologi yang menyatukan suatu organisasi dan merupakan bentuk produk dari interaksi sosial, dipengaruhi oleh seluruh anggota organisasi, sehingga dari hal diatas menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai hubungan positif dengan kinerja karyawan. Hal ini didukung pandangan Islam, yang dimana suatu kewajiban moral bagi setiap warga masyarakat muslim untuk berusaha semaksimal mungkin melaksanakan semua syari’ah (aturan) Islam di segala aspek kehidupan, termasuk dalam pencaharian kehidupan (ekonomi) dan lebih khusus pada urusan etika kerja dalam. Dalam etika atau budaya organsasi yang merupakan bagian ekonomi Islam, tidak lepas dari konsep-konsep Islam (syari’ah) yang harus dilaksanakan dalam bidang tersebut.



## **2.2.2. Kinerja Guru**

### **2.2.2.1. Pengertian Kinerja Guru**

Pada umumnya, kinerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang didalam melakukan suatu pekerjaan. Menurut Rahadi dan Rianto (2010) menjelaskan bahwa kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja, atau penampilan kerja. Kinerja organisasi dewasa ini telah menjadi sorotan publik, hal ini karena telah timbulnya iklim demokratis serta keterbukaan. Disamping itu, selama ini pengukuran keberhasilan maupun kegagalan dari suatu organisasi dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sulit dilakukan secara objektif. Kesulitan ini karena belum pernah disusun sistem pengukuran kinerja yang dapat menginformasikan tingkat suatu keberhasilan suatu organisasi. Kinerja guru adalah gambaran kualitas kerja yang dimiliki guru dan termanifestasi melalui penguasaan dan aplikasi atas kompetensi guru (Burhanuddin, 2007).

Guru menjadi salah satu subjek yang penting pada organisasi. Sebab dengan adanya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang pesat. Maka dituntut harus memperbaiki kualitas sumber daya manusia. Guna memperbaikinya perlu komponen yang memiliki dampak yang signifikan salah satunya ialah guru.

Menurut Sudjada (1987) menjelaskan bahwa kinerja guru terlihat dari keberhasilannya didalam meningkatkan proses dan hasil belajar, yang meliputi:

1. Merencanakan program belajar mengajar.
2. Melaksanakan dan mengelola proses belajar mengajar.
3. Menilai kemajuan proses belajar mengajar.
4. Menguasai bahan pelajaran.

Menurut UU No.14 Tahun 2005 Bab IV pasal 20 (a) tentang guru dan dosen menyatakan bahwa standar prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok guru tersebut yg diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar yang merupakan bentuk kinerja guru. Hal ini mencerminkan seberapa baik seseorang dalam melaksanakan tuntutan suatu pekerjaan. Persyaratan penilaian kinerja harus memenuhi ukuran atau standar tertentu. Artinya ukuran kinerja dilaksanakan sesuai dengan indikator kinerja sebagai alat ukur.

### 2.2.2.2. Kompetensi Guru

Kompetensi guru merupakan suatu kemampuan dasar yang harus dimiliki seorang guru untuk melaksanakan tugas sebagai pengajar. Menurut Mulyasa (2009:26) menjelaskan bahwa kompetensi adalah kemampuan melaksanakan sesuatu (tugas) yang diperoleh melalui pendidikan. Menurut Drexler (2003) menjelaskan bahwa seseorang yang memiliki kompetensi yaitu, 1.) selalu berorientasi pada hasil, memperhatikan prosedur dalam mengidentifikasi dan menilai hasil proses pembelajaran, 4.) memiliki pengalaman, 5.) memiliki pengetahuan formal dan informal serta 6.) berperilaku terhadap kemajuan.

Dari pembahasan diatas bilamana menjadi seorang guru mampu menguasai kompetensi dasar. Sehingga dalam prosedural ini, kompetensi guru bilamana mengacu secara teoritis. Maka akan dilakukan analisa secara terpisah melalui UU No.14 tahun 2005 tentang guru dan dosen. Adapun standar kompetensi yang harus dipunyai seorang guru agar memperoleh sertifikasi untuk mengerjakan tugas dan wewenang sebagai tenaga kependidikan yaitu meliputi, 1.) kompetensi pedagogik, 2.) kompetensi kepribadian, 3.) kompetensi sosial, dan 4.) kompetensi profesional.

#### 1. Kompetensi pedagogik.

Pedagogik memiliki sebuah artian ilmu mendidik. Kompetensi pedagogik merupakan suatu performansi (kemampuan) seseorang dalam bidang ilmu pendidikan. Menurut Depdiknas (2002) menjelaskan pengetahuan serta pemahaman dipunyai oleh seorang pengajar sebagai profesi kependidikan mencakup pada: a.) murid, b.) teori belajar serta pembelajaran, c.) kurikulum serta perencanaan pengajaran, d.) budaya dan masyarakat sekitar sekolah, e.) filsafat dan teori pendidikan, f.) evaluasi, g.) teknik dasar dalam mengembangkan proses belajar, h.) teknologi dan pemanfaatannya dalam pendidikan, i.) penelitian, j.) moral, etika, serta kaidah profesi.

#### 2. Kompetensi kepribadian.

Kepribadian ialah sesuatu permasalahan berbentuk abstrak, cuma dapat dilihat melalui penampilan, tindakan, ucapan, serta cara berpakaian seseorang. Kompetensi kepribadian teruntuk guru ialah pribadi guru yang terintegrasi dengan penampilan dan gaya berpikir dewasa sehingga dapat dijadikan suri tauladan untuk anak didiknya. Menurut Mulyasa (2007: 118) menjelaskan bahwa seorang guru harus memiliki kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, berwibawa, berakhlak mulia, dan dapat menjadi teladan.

### 3. Kompetensi sosial.

kompetensi sosial guru merupakan kemampuan guru untuk memahami dirinya sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari masyarakat dan mampu mengembangkan tugas sebagai anggota masyarakat dan warga negara. Ahli psikologi pendidikan menyebut kompetensi sosial dengan sebutan *social intelligence* atau kecerdasan sosial. Kecerdasan sosial adalah salah satu dari sembilan kecerdasan, yang meliputi: logika, bahasa, musik, raga, ruang, pribadi, alam, dan kuliner. Menurut Ramly dan Trisyulianti (2006:87) menjelaskan bahwa guru bisa dikatakan sebagai cermin. Guru dapat dikatakan sebagai cermin maksudnya ialah sebagai gambaran (pantulan diri) bagaimana dia memandang dirinya, masa depannya, serta profesi yang ditekuninya. Berdasarkan penjelasan ini, dapat dimaksudkan bahwa kompetensi sosial merupakan suatu kemampuan seorang guru dalam hal berkomunikasi serta bergaul secara efektif dengan: a.) peserta didik, b.) sesama pendidik, c.) tenaga kependidikan, d.) orang tua atau wali peserta didik, e.) masyarakat sekitar. (Depdiknas, 2003:27).

### 4. Kompetensi profesional.

Kompetensi profesional ialah kemampuan yang selaras akan bidang ahlinya. Menurut Rifa'i dan Anni (2012:9) menjelaskan bahwa kompetensi profesional merupakan kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing siswa memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam standar nasional. Keterampilan atau kemampuan yang dimiliki sudah pasti bersifat teknis. Hal ini yang harus dimiliki saat bekerja atau melakukan sesuatu.

Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam, serta metode dan teknik mengajar yang sesuai dan dipahami oleh peserta didik, dan tidak menimbulkan kesulitan dan keraguan. Kompetensi yang ada dan dapat dinilai profesional ketika ia mampu memenuhi tanggung jawabnya dengan baik. Misalnya saja pada seorang guru yang memiliki tenaga profesional untuk mendidik anak didiknya.

### 2.2.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

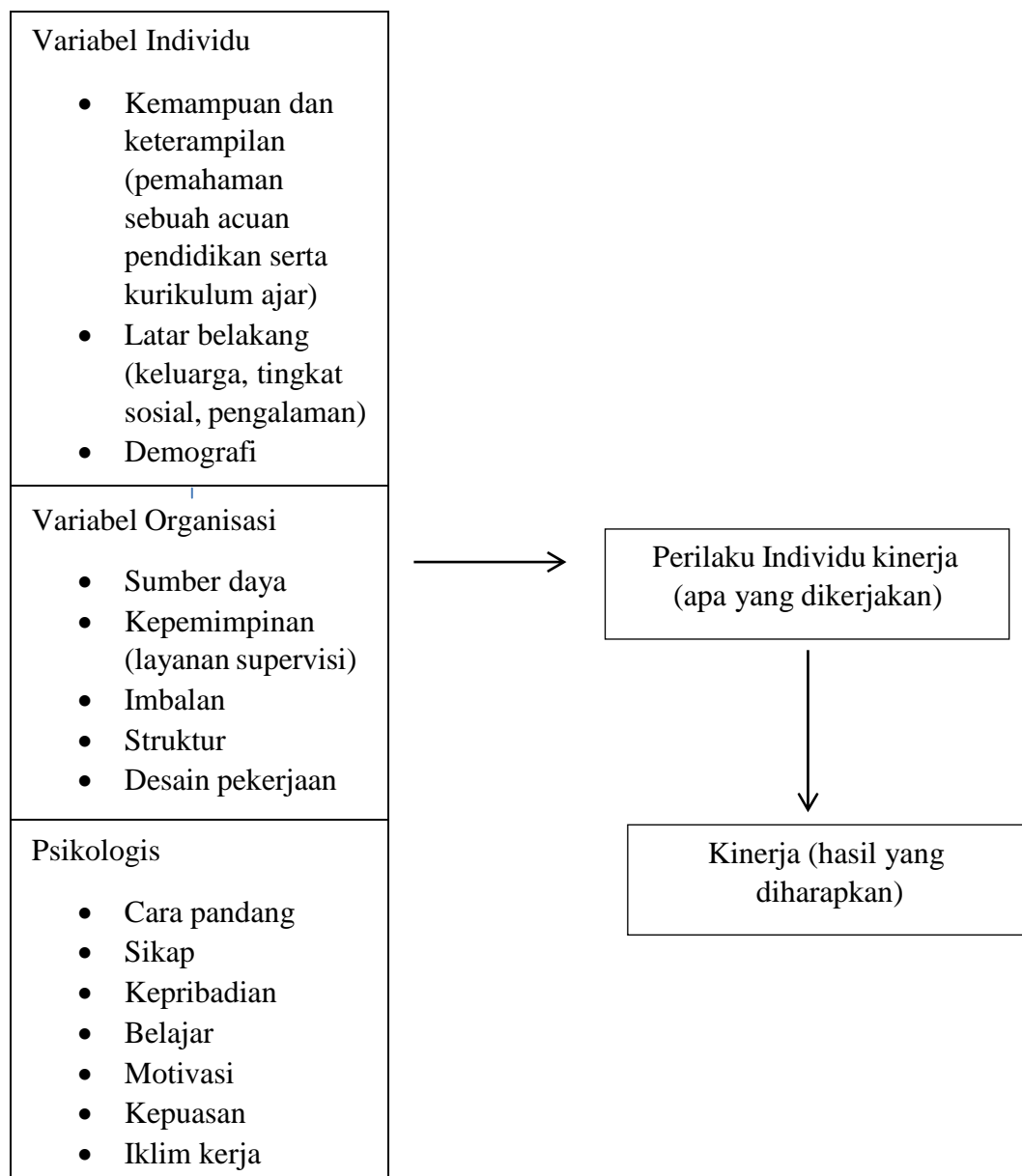
Pendidik atau guru adalah orang yang memiliki tugas utama mengajar, di samping mendidik. Untuk melakukan tugas tersebut seorang guru harus terampil dan berilmu. Keterampilan dan ilmu dapat diperoleh dari pendidikan dan latihan yang dilakukan lembaga pendidikan guru.

Kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Kinerja seorang guru baik atau tidaknya saat melakukan pekerjaan bisa dipengaruhi akan beragam faktor. Faktor-faktor tersebut memiliki dua faktor, yakni faktor internal serta faktor eksternal. Menurut Barnawi dan Arifin (2014: 43) menjelaskan bahwa kinerja guru bisa dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu, baik faktor internal maupun eksternal.

Faktor internal kinerja guru ialah faktor yang berasal dari dalam diri guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya, contohnya seperti kemampuan, keterampilan, kepribadian, cara pandang, motivasi agar bisa menjadi guru, pengalaman, serta latar belakang keluarga.

Sedangkan faktor eksternal kinerja guru merupakan faktor yang datang dari luar guru sehingga bisa mempengaruhi kinerjanya. Menurut Sedarmayanti dalam Supardi (2013: 19) mengatakan terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya: 1.) sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja), 2.) pendidikan, 3.) keterampilan, 4.) manajemen kepemimpinan, 5.) tingkat penghasilan, 6.) gaji dan kesehatan, 7.) jaminan sosial, 8.) iklim kerja, 9.) sarana prasarana, 10.) teknologi, dan 11.) kesempatan berorientasi.

Terwujudnya beberapa faktor seperti di atas akan menciptakan produktivitas kerja guru yang handal yang diharapkan mampu melahirkan siswa yang berprestasi belajar tinggi. Guru yang memiliki daya dukung dapat dikatakan sebagai guru yang memiliki kualitas tinggi. Untuk menciptakan guru profesional diperlukan pembinaan yang berlangsung secara terus menerus.



Gambar 2.2

Fakto yang dapat memberikan pengaruh guru telah dimodifikasi Gibson dan Kopelman (Supardi, 2013: 20).

Faktor-faktor yang memberikan pengaruh terhadap perilaku serta kinerja yakni individu, organisasi, serta psikologis dimana penjelasannya meliputi:

1. Variabel individu terdiri dari kemampuan serta keterampilan (pemahaman kurikulum), latar belakang (keluarga, tingkat sosial, pengalaman), dan demografis (umur, etnis, jenis kelamin).
2. Variabel organisasi terdiri dari sumber daya, kepemimpinan (layanan supervisi), imbalan, struktur, dan desain pekerjaan.

3. Psikologi terdiri dari cara pandang, sikap atau perilaku, kepribadian, belajar, motivasi, kepuasan, dan iklim kerja.

Berdasarkan paparan ahli diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja sangatlah beragam. Sehingga dapat dikatakan kinerja individu bisa ditingkatkan bilamana adanya sebuah keselarasan antara pekerjaan dan kemampuan. Faktor-faktor yang akan menentukan hasil atau tidaknya seorang pengajar saat mengerjakan tugas hingga kinerja guru bisa dikatakan layak atau tidak.

#### **2.2.2.4. Penilaian Kinerja Guru**

Menurut Rivai (2009: 549) mengemukakan penilaian kerja mengacu terhadap suatu sistem formal serta terstruktur yang dipergunakan untuk mengukur, menilai, serta mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat absensi. Penilaian kinerja guru pada dasarnya mengacu pada proses membandingkan antara kinerja aktual dengan kinerja ideal untuk mengetahui tingkat keberhasilan guru saat melaksanakan tugas-tugasnya dalam periode tertentu (Barnawi & Arifin, 2014: 25). Sehingga penilaian kinerja guru bisa dikatakan sebagai proses membandingkan kinerja yang memang benar ada dengan kinerja yang dilaksanakan. Menurut Mulyasa (2013: 88) menjelaskan bahwa penilaian kinerja guru ialah langkah guna mendapatkan gambaran tentang pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, lalu ditunjukkan pada penampilan, perbuatan, serta prestasi kerjanya. Menurut Supardi (2013: 73) menjelaskan bahwa kinerja guru bisa digambarkan melalui indikator-indikator yang dipergunakan pada penilaian kinerja diantaranya, kemampuan menyusun rencana pembelajaran, kemampuan melaksanakan pembelajaran, kemampuan mengadakan ikatan antar pribadi, kemampuan dalam penilaian hasil belajar, kemampuan melaksanakan pengayaan, serta kemampuan melaksanakan remedial. Penilaian kinerja sebaiknya dilaksanakan secara menyeluruh berkaitan dg aspek serta aktivitas guru dalam beragam kesempatan dan tentu situasi yang berbeda sehingga memperoleh gambaran pribadi yang utuh dan menyeluruh.

Secara umum PKG ( Penilaian Kinerja Guru ) memiliki dua fungsi utama, seperti yang dikemukakan Kemdiknas (2010) *dikutip oleh* Mulyasa (201) sebagai berikut:

1. Bilamana untuk mengetahui kemampuan guru saat mengaktualisasikan kompetensi serta keterampilan yang diinginkan didalam pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan harus selaras terhadap fungsi sekolah atau madrasah. Padda demikian, profil kinerja yang menggambarkan kekuatan serta kelemahan guru bisa teridentifikasi dan diartikan sebagai analisis kebutuhan atau audit keterampilan terhadap guru yang bisa dipergunakan untuk merencanakan PKG.
2. Untuk memperhitug angka kredit yang didapatkan oleh guru atas kinerja pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang selaras terhadap fungsi sekolah atau madrasah yg dilakukannya padatahun tersebut. Oleh karena itu, kegiatan penilaian kinerja dilakukan setiaptahun sebagai bagian dari proses pengembangan karir serta promosi guru guna kenaikan pangkat bahkan jabatan fungsionalnya.

### **2.1.1. Kinerja Karyawan**

#### **2.1.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Landasan yang sesungguhnya dalam suatu organisasi adalah kinerja. Jika tidak ada kinerja maka seluruh bagian organisasi tidak akan mencapai tujuannya. Kinerja perlu dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi pemimpin atau manajer. Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang sesuai dengan wewenang atau tanggung jawab masing-masing karyawan pada periode tertentu (Tika, 2006: 121). Menurut Simamora *dikutip dan diterjemahkan* oleh Nurhayanti (2008: 7) menjelaskan kinerja karyawan adalah tingkat dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Selanjutnya, menurut Wirawan (2009) *dalam* Rahmasari (2012) menyatakan bahwa kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Dari beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam

suatu organisasi secara kualitas dan kuantitas pada periode tertentu yang merefleksikan seberapa baik seseorang atau kelompok tersebut memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi.

#### **2.1.1.2. Indikator Kinerja Karyawan**

Indikator kinerja sebagai nilai atau karakteristik tertentu untuk mengukur *output* (keluaran) suatu kegiatan. Sehingga indikator kinerja merupakan suatu alat ukur untuk menentukan derajat keberhasilan suatu organisasi. Menurut Mathis dan Jackson *dalam* Subekhi (2012:193) menjelaskan bahwa kinerja meliputi beberapa indikator kerja, yaitu:

1. Kualitas kerja.
  - a) Hasil kerja sesuai dengan standar.
  - b) Kemampuan dalam bekerja.
  - c) Jarang membuat kesalahan.
2. Kuantitas kerja.
  - a) Jumlah Pekerjaan
3. Ketetapan waktu.
  - a) Cepat.
  - b) Efisiensi waktu.
4. Kehadiran.
  - a) Hadir ditempat kerja tepat waktu.

#### **2.1.1.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Simanjuntak (2005: 11-13) menjelaskan bahwasannya kinerja setiap orang oleh beragam faktor sehingga dapat digolongkan pada tiga kelompok, yaitu:

1. Faktor individu.

Kemampuan dan keterampilan saat melaksanakan kerja. Kompetensi seseorang dipengaruhi akan beragam faktor sehingga dapat dikelompokkan pada dua golongan, yakni kemampuan dan keterampilan kerja serta motivasi dan etos kerja.

2. Faktor dukungan organisasi.

Guna melakukan tugasnya, pegawai perlu adanya sebuah dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut ialah menjadi bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja,



serta kondisi dan syarat kerja. Hal ini guna memberikan kejelasan untuk setiap orang tentang sasaran yang akan dicapai serta apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut.

### 3. Faktor dukungan manajemen.

Dukungan manajemen, kinerja perusahaan, serta kinerja orang juga bergantung terhadap kemampuan manajerial dari manajemen atau pimpinan, maupun dari pengembangan kompetensi pekerja, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal.

#### **2.2.2.4. Penilaian Kinerja Karyawan**

Menurut Rivai (2009: 549) mengemukakan bahwa penilaian kerja mempunyai acuan pada suatu sistem formal serta terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan sifat-sifat pengaruh berkaitan terhadap pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Penilaian kinerja yang dilakukan dengan benar akan bermfaat bagi karyawan, manajer departemen SDM, dan pada akhirnya bagi perusahaan sendiri. Menurut Dessler (2008: 293) menjelaskan alasan perusahaan dalam melaksanakan penilaian kinerja terhadap karyawannya, yakni sebagai berikut:

1. Berdasarkan pandangan praktis, sebagian keputusan pembayaran serta promosi karyawan diambil melalui penilaian kinerja karyawan tersebut.
2. Penilaian menggunakan peran integral dalam performa manajemen proses perusahaan. Penilaian bisa diterjemahkan sebagai tujuan strategis perusahaan kedalam tujuan spesifik karyawan.
3. Penilaian memberikan atasan serta bawahan merupakan pengembangan sebuah rancangan guna menganalisa berbagai kekurangan, dan untuk memperkuat hal-hal yang telah dilakukan bawahan dengan baik serta benar.
4. Penilaian bisa membantu sebuah tujuan perencanaan karir yang bermanfaat. Penilaian menyediakan sebuah kesempatan guna mengulas perencanaan karir (*career plan*) karyawan dengan cakupan kekuatan dan kelemahan tersebut.

### 2.3. Kinerja Dalam Perspektif Islam

Manusia diciptakan untuk bekerja atau berusaha dengan semaksimal mungkin. Hal ini dikarenakan pada nantinya ada konsekuensi bilamana telah berkeluarga. Sebagaimana nantinya, sebagai ayah atau kepala keluarga wajib memberi nafkah kepada istri dan anak-anaknya. Konsep bekerja merupakan salah satu ibadah. Menurut As'ad (1991) menjelaskan bahwa kinerja atau prestasi kerja ialah kesuksesan seseorang didalam melaksanakan pekerjaan. Sejauh mana keberhasilan seseorang atau organisasi dalam menyelesaikan pekerjaan disebut *level of performance*. Biasanya orang yang *level of performance* tinggi disebut orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standart dikatakan sebagai tidak produktif atau *performance* rendah. Allah SWT telah berfirman pada surat Al-Ahqaf ayat 19, yang berbunyi:

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَيُؤْتِيهِمْ أَجْرَهُمْ ۗ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya :*“Dan bagi masing-masing derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.”*

Melalui ayat tersebut bahwasannya Allah SWT akan membagikan setiap amal perilaku manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya, jika seseorang mengerjakan pekerjaan dengan baik serta menunjukkan kinerja yang baik pula untuk organisasinya maka ia akan memperoleh hasil yang baik pula. Allah SWT telah berfirman pada surat Al-A'raf pada ayat 39 yang berbunyi:

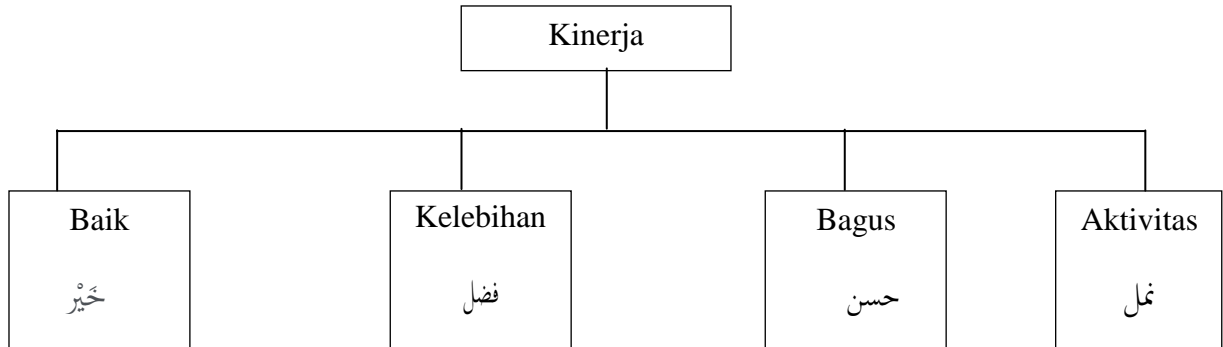
وَقَالَتْ أُولَهُمْ لِأَخْرَجُهُمْ فَمَا كَانَ لَكُمْ عَلَيْنَا مِنْ فَضْلٍ فذُوقُوا الْعَذَابَ بِمَا كُنْتُمْ تَكْسِبُونَ

Artinya: *“Dan berkata orang-orang yang masuk terdahulu diantara mereka kepada orang-orang yang masuk kemudian: “Kamu tidak mempunyai kelebihan sedikitpun atas kami, maka rasakanlah siksaan karena perbuatan yang telah kamu lakukan.”*

Ayat diatas memberikan penjelasan bahwa segala kelebihan hanya dimiliki Allah SWT, oleh sebab itu bekerja bukan hanya sebatas *ubudiyah* saja. Dalam konteks ini pekerjaan bukan hanya bersifat ritual serta *ukhrowi* namun tetapi juga merupakan pekerjaan sosial yang bersifat duniawi.

Beberapa ayat yang tertera diatas merupakan penelitian dari M. Abd Azizi Rahman yang dapat disimpulkan bahwa kinerjadigambarkan dalam tabel 2.2 serta pada tabel 2.3 yang mentabulasi ayat tentang kinerja, sebagai berikut ini:

Tabel 2.2  
Ayat yang menjabarkan tentang kinerja.



Tabel 2.3  
Tabulasi ayat tentang kinerja.

No	Teks	Makna	Substansi	Sumber	Jumlah
1	نمل	Perbuatan	Sumber daya Imbalan	Qs. Al-Kahfi 7 Qs. Al-Ahqaf 19	2
2	حسن	Bagus	Terampil Teliti Tepat Waktu	Qs. Al-Hasyr 18 Qs. An-Naml 88	2
3	فضل	Kelebihan	Produktif	Qs. Al-A'raf 39 Qs. Al-Hud 27	2
4	حَيْر	Baik	Tanggungjawab	Qs. Al-Baqarah 134 Qs. Al-An'am 52 Qs. Al-Muddatsir 38	3

Sumber: M. Abd Azizi Rahman, 2010

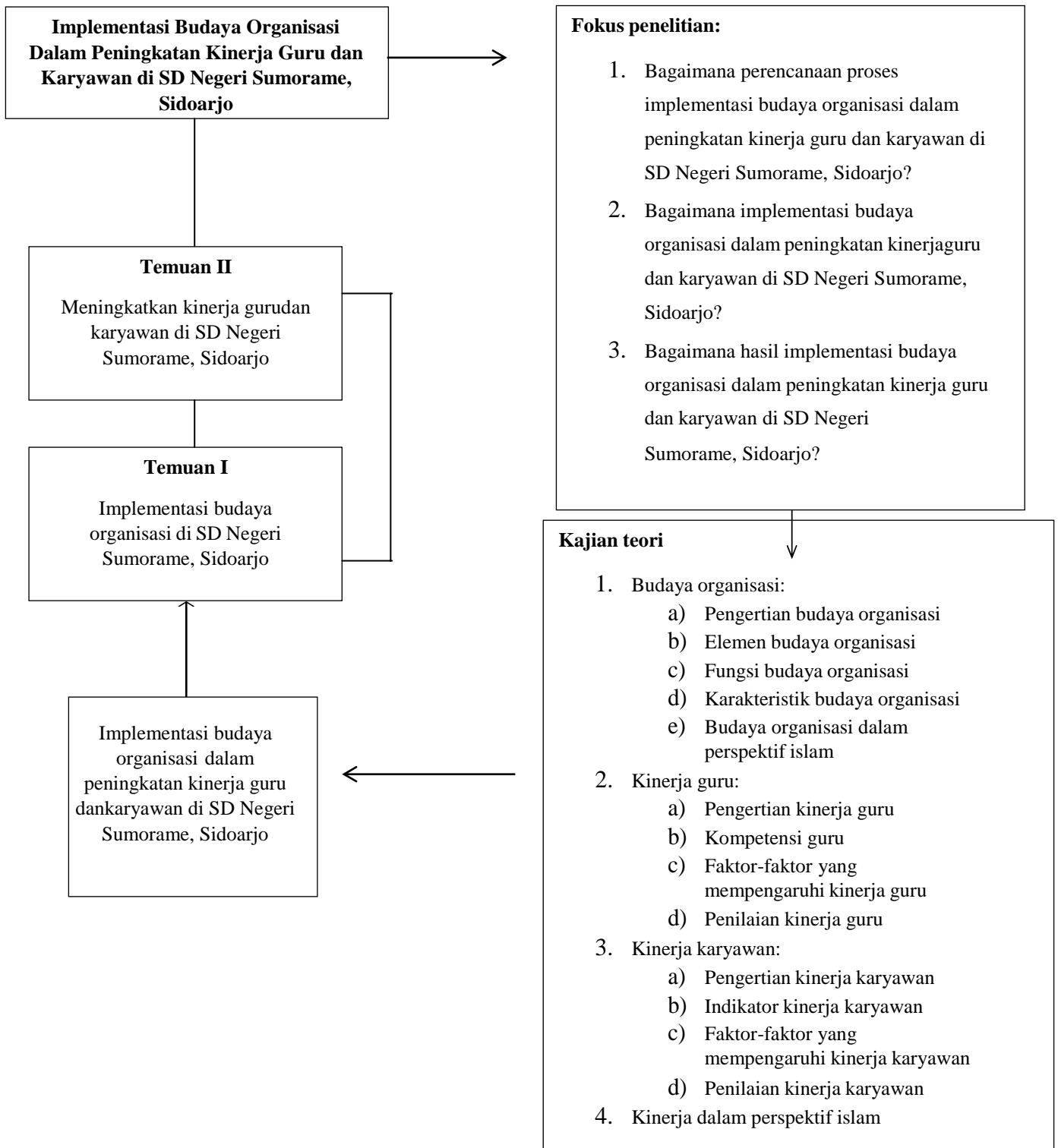
Dari beberapa uraian kinerja dalam pandangan Islam diatas bahwasannya ketika seseorang menghadirkan dimensi keyakinan akidahnya kedalam kehidupannya sering punya keyakinan dapat meningkatkan energi spiritual yang berguna untuk meningkatkan kinerja.

#### **2.4. Kerangka Konseptual Penelitian**

Implementasi budaya organisasi memiliki peranan dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan sesuai yang diharapkan. Sebab, budaya organisasi adalah suatu sistem nilai dari makna bersama yang menekankan pentingnya norma-norma kelompok kerja, sentimen-sentimen, nilai-nilai dan interaksi-interaksi yang muncul di tempat kerja pada saat mereka menggambarkan sifat dan fungsi-fungsi organisasi mengacu kesuatu sistem makna bersama yang dianut anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. (Sagala, 2008: 122)

Sehingga, nantinya memiliki rasa tanggung jawab sesuai kewajiban dan tugasnya. Bilamana seorang guru atau tenaga pendidik tidak menguasai kompetensi akan mengalami kesulitan mencapai tujuan pembelajaran yang ditentukan. Demikian juga seorang karyawan, bilamana tidak dapat menguasai indikator kinerja. Maka akan mengakibatkan kerugian pada sebuah organisasi. Akan adanya sebuah keberhasilan dalam peningkatan kinerja guru dan karyawan disebabkan implementasi budaya organisasi dapat dilaksanakan dengan baik.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa pada hakikat kinerja merupakan prestasi atau capaian yang dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan itu. Kerangka konseptual merupakan suatu bentuk kerangka berpikir yang dapat digunakan sebagai pendekatan dalam memecahkan masalah. Biasanya kerangka penelitian ini menggunakan pendekatan ilmiah dan melibatkan hubungan antar variabel dalam proses analisisnya. Adapun gambar kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2.3.



Gambar 2.3  
Kerangka penelitian

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif dimana memiliki tujuan untuk mendeskripsikan perilaku orang, peristiwa lapangan, serta kegiatan-kegiatan tertentu secara terperinci dan mendalam. Menurut Sani dan Maharani (2013:6) menjelaskan bahwa jenis penelitian dapat digunakan sebagai pedoman bagi peneliti untuk memilih metode yang paling tepat untuk memecahkan permasalahan yang ada. Menurut Sugiyono (2011: 12) menjelaskan bahwa metode kualitatif dipergunakan guna memperoleh data yang mendalam, suatu data yang mengandung data serta makna yang sebenarnya. Tujuan penelitian kualitatif adalah untuk memahami fenomena atau gejala sosial dengan menitikberatkan pada gambaran dan pandangan lengkap tentang fenomena yang dikaji daripada penjelasan secara rinci menjadi variabel yang saling terkait (Sahlan, 2012).

Metode deskriptif dipilih karena penelitian yang dilakukan adalah berkaitan dengan peristiwa-peristiwa yang sedang berlangsung dan berkenaan dengan kondisi masa sekarang. Menurut Nazir (2011: 52) menjelaskan metode deskriptif adalah satu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu subjek, suatu kondisi, suatu sistem pemikiran atau pun kelas peristiwa pada masa sekarang. Metode ini cocok dalam penelitian ini karena berusaha mencari gambaran satu kelompok manusia untuk mencapai tujuan kelompok tersebut, sehingga fenomena kelompok tersebut dapat terungkap secara jelas dan akurat.

#### **3.2. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian merupakan sesuatu yang menjadi perhatian dalam suatu penelitian, lokasi penelitian ini menjadi sasaran dalam penelitian untuk

mendapatkan jawaban ataupun solusi dari permasalahan yang terjadi. Lokasi penelitian dalam penelitian ini mengenai analisis pengaruh budaya organisasi dan pengaruh budaya organisasi terhadap tingkat kinerja guru dan karyawan pada SD Negeri Sumorame yang beralamat Jl.Singokarso, ds. Sumorame, kec.Candi, kab. Sidoarjo.

### **3.3. Subjek Penelitian Data**

Moleong (2006) dalam Prastowo (2011: 195) menegaskan bahwa subjek penelitian ialah informan. Informan merupakan orang yang dipergunakan guna memberi informasi perihal situasi serta kondisinya (lokasi atau tempat) penelitian. Teknik yang dipergunakan guna menentukan informan pada penelitian kualitatif. Menurut Sugiyono (2007) dalam Prastowo (2011: 197) memasuki situasi tertentu, melakukan observasi serta wawancara terhadap orang-orang yang dipandang paham perihal situasi sosial tersebut, penentuan orang yang menjadi sumber secara *purposive*, yaitu dipilih melalui pertimbangan serta tujuan tertentu. Oleh karena itu, diperlukan subjek yang mencakup parameter yang mampu mengungkap permasalahan di atas. Adapun parameter yang dimaksud adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui tentang budaya organisasi manajemen kepegawaian dalam organisasi.
2. Terlibat langsung mengenai budaya organisasi manajemen kepegawaian dalam pekerjaan baik dirinya sendiri maupun bawahannya.

Berdasarkan parameter di atas, maka subjek penelitian yang dianggap memenuhi karakteristik tersebut yaitu:

1. *Top Management* atau manajer tertinggi di organisasi yakni kepala sekolah.
2. Guru.
3. Karyawan.

### **3.4. Data dan Jenis Data**

Data adalah suatu istilah majemuk yang berarti fakta atau bagian dari fakta yang mengandung arti yang dihubungkan dengan kenyataan, simbol-simbol, gambar-gambar, angka-angka, huruf-huruf, atau simbol-simbol yang menunjukkan suatu ide, objek, kondisi atau situasi dan lain-lain.

Sumber data yang diperuntukkan pada penelitian ini terdiri dari dua macam yakni data primer serta data sekunder.

#### 1. Data primer

Data primer ialah sumber data dikumpulkan langsung oleh peneliti guna tujuan khusus memecahkan permasalahan yang sedang terjadi (Supriyanto & Maharani, 2013: 51). Data primer pada penelitian ini diperoleh melalui wawancara dengan subyek penelitian serta observasi langsung di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo.

#### 2. Data Sekunder

Data sekunder ialah sumber data yang dikumpulkan bukan hanya diperuntukkan tujuan riset, melainkan juga untuk tujuan lain (Supriyanto & Maharani, 2013: 51). Data sekunder dalam penelitian ini, sebagai berikut:

- a) Informasi sekolah dasar berdasarkan laporan aspek yang menyangkut mutu pendidikan sepanjang tahun 2021.
- b) Informasi laporan aspek yang menyangkut mutu pendidikan yang diambil dari website [www.dapo.dikdasmen.kemdikbud.go.id](http://www.dapo.dikdasmen.kemdikbud.go.id) yang berisikan rangkuman mengenai aspek yang menyangkut mutu pendidikan sepanjang tahun 2021.
- c) Sumber buku, majalah perihal manajemen, serta jurnal ilmiah yang mendukung penelitian.

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Menurut Noor (2011: 138) menjelaskan bahwa teknik pengumpulan data adalah cara pengumpulan data yang dibutuhkan guna menjawab rumusan masalah penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini ialah teknik observasi, teknik dokumentasi, serta teknik wawancara. Berikut ini akan dijabarkan teknik-teknik pengumpulan data yang dipergunakan oleh peneliti sebagai berikut:

#### 1. Teknik Observasi.

Menurut Arifin (2011) mengemukakan bahwa observasi merupakan suatu proses pengamatan serta pencatatan secara sistematis, logis, objektif, serta rasional mengenai berbagai fenomena, baik dalam situasi yang sebenarnya maupun saat situasi buatan untuk mencapai tujuan tertentu.



## 2. Teknik Dokumentasi.

Menurut Sugiyono (2011: 240) mengemukakan bahwa dokumentasi dapat berwujud tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumentasi penelitian ini mengambil laporan aspek yang menyangkut mutu pendidikan dari SD Negeri Sumorame, Sidoarjo.

## 3. Teknik Wawancara.

Menurut Moleong (2009) menjelaskan bahwa wawancara ialah teknik yang dilakukan melalui jalan dengan mengadakan komunikasi guna sumber data melalui dialog (tanya jawab) secara lisan.

### **3.6 Analisis Data**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan lebih banyak bersifat uraian dari hasil wawancara serta observasi. Data yang diperoleh akan dilakukan analisa secara kualitatif serta diuraikan pada bentuk deskriptif. Menurut Moleong (2006) yang dikutip oleh Prastowo (2011: 238) analisis data merupakan proses mengorganisasikan serta pengurutan data ke dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema yang nantinya dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data. Pada prinsipnya analisis data kualitatif akan dipergunakan secara beriringan bersamaan proses pengumpulan data. Teknik analisis data yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (1992) dalam Basrowi dan Suwandi (2008: 209) sebagai berikut:

#### 1. Reduksi data

Analisis untuk menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, dan membuang data yang tidak relevan. Reduksi data merupakan pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan lapangan.

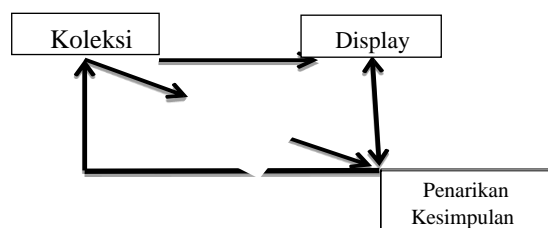
#### 2. Penyajian data

Penyajian data merupakan sekumpulan informasi yang tersusun guna membagikan kemungkinan guna memperoleh kesimpulan dan pengambilan tindakan. Bentuk penyajiannya antara lain berupa eksnaratif, matrik, grafik, dan menarik

kesimpulan, jaringan, serta bagan. Tujuannya ialah guna memudahkan pembaca serta menarik kesimpulan. Pada proses ini peneliti mengelompokkan hal-hal yang serupa berupa kategori. Dalam tahap ini peneliti juga melakukan *display* (penyajian) data secara sistematis, agar nantinya mempermudah untuk memahami interaksi atau bagian-bagiannya dalam konteks yang utuh dalam proses ini data diklarifikasikan berdasarkan tema-tema inti. Menurut Sugiyono (2005) menjelaskan bahwa penyajian data saat prosesnya bisa dilakukan melalui cara menampilkan serta membuat hubungan antar fenomena untuk memaknai apa yang sebenarnya terjadi dan apa yang perlu ditindak lanjuti guna mencapai tujuan penelitian. *Display* ( penyajian ) data yang baik merupakan satu langkah penting menuju tercapainya analisis kualitatif valid serta handal.

### 3. Menarik kesimpulan atau verifikasi

Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, serta akan berubah bilamana menemukan bukti-bukti baru yang kuat terhadap tahap pengumpulan data berikutnya. Menarik kesimpulan hanyalah sebagian dari satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Kesimpulan-kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung. Dalam tahap ini, peneliti membuat rumusan proporsi yang selaras terhadap prinsip logika, mengangkatnya sebagai temuan penelitian, kemudian dilanjutkan dengan mengkaji secara berulang-ulang terhadap data yang ada, pengelompokan data yang sudah terbentuk, serta proposisi yang sudah dirumuskan, langkah selanjutnya yakni melaporkan hasil penelitian secara rinci, dengan temuan baru yang berbeda dari temuan yang sudah ada pada data. Akan tetapi bila ternyata kesimpulan pada awal didukung oleh bukti-bukti yang kuat, valid, dan konsisten pada saat peneliti melakukan tahap pengumpulan data selanjutnya, maka kesimpulan ini merupakan yang kredibel (Sugiyono, 2013).



Gambar 3.1  
Analisis data model interaktif oleh Milles dan Huberman.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

##### 4.1.1. Gambaran Sekolah

Sekolah Dasar (SD) Negeri Sumorame terletak di Jl. Singkarso, ds. Sumorame, kec. Candi, kab. Sidoarjo. Keberadaan sekolah ini sangat berarti bagi masyarakat sekitar khususnya masyarakat desa Sumorame. Hal ini disebabkan karena anak-anak yang lulus dari tingkat pendidikan Taman Kanak-kanak (TK) dapat melanjutkan jenjang pendidikan selanjutnya tanpa harus keluar dari daerah ini.

SD Negeri Sumorame ini dipimpin oleh seorang kepala sekolah yang bernama Rini Kuswiastutik, S.Pd dan mempunyai guru sebanyak 29 orang serta 2 orang karyawan dengan jumlah keseluruhan 31 orang. Pada saat ini SD Negeri Sumorame memiliki siswa-siswi sebanyak 542 orang. Serta kode pos 61271, email sekolah: sdnsumorame@yahoo.com, dan tahun operasional SD Negeri Sumorame yakni dari tahun 1910.

##### 4.1.2. Tenaga Pendidikan dan Kependidikan

- 1. Guru : 29 orang
- 2. Karyawan : 2 orang
- Jumlah keseluruhan : 31 orang

Tabel 4.1  
Daftar nama guru dan pegawai 2021/2022

No	Nama	Jabatan
1	Rini Kuswiastutik	Kepala Sekolah
2	Sri Mulyani	Guru
3	Ida Elvatiningsih	Guru
4	Oky Istianah	Guru
5	Aniek Soraida	Guru
6	Lailatul Ahadiyah	Guru
7	Rukin	Karyawan
8	Hartatik	Guru
9	Ridha Peni Martini	Guru
10	Elok Rosalia	Guru
11	Siti Lailiyah	Guru
12	Nur Hadi	Karyawan
13	Yuyun Indra Purwati	Guru
14	Ariska Wahyuningtyas	Guru
15	Novi Andriani	Guru
16	Ayu Made Juniwati Wiratha	Guru
17	Wida Ningrum	Guru

18	Dwi Setyowati	Guru
19	Nuraini	Guru
20	Paikah	Guru
21	Khurotin Ainia	Guru
22	Nunik Rahmawati	Guru
23	Sri Suharti	Guru
24	Septiana Tri Niswati	Guru
25	Choiril Eddy Sukamto	Guru
26	Alfan Fachrudy	Guru
27	Miftah Farid Afif	Guru
28	Herlambang Nur Wahyu Pradana	Guru
29	Budi Santoso	Guru
30	Dodi Agung Pramono	Guru
31	A.Luqman Hakim	Guru

Sumber: SD Negeri Sumorame

## 4.2 Hasil Penelitian

### 1. Deskripsi pelaksanaan penelitian

Penelitian yang berjudul “Implementasi Budaya Organisasi Dalam Peningkatan Kinerja Guru dan Karyawan Di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo” ini dilakukan di Jl.Singokarso, ds.Sumorame, kec.Candi, kab.Sidoarjo. Dibawah kepemimpinan kepala sekolah yang bernama Rini Kuswiastutik, S.Pd dan mempunyai guru sebanyak 29 orang serta 2 orang karyawan dengan jumlah keseluruhan 31 orang. Pada saat ini SD Negeri Sumorame memiliki siswa-siswi sebanyak 542 orang. Serta kode pos 61271, email sekolah: sdnsumorame@yahoo.com, dan tahun operasional SD Negeri Sumorame yakni dari tahun 1910.

Setelahnya dilakukan pengumpulan data melalui teknik wawancara, teknik observasi, serta teknik dokumentasi. Teknik wawancara dilaksanakan langsung melalui tanya jawab terhadap subjek penelitian atau informan, teknik observasi dilakukan guna memperoleh data yang mendalam serta original. Sedangkan teknik dokumentasi sendiri guna memperoleh data yang tampak seperti foto sehingga pada bab 4 peneliti menjelaskan hasil penelitian lapangan yang telah dilaksanakan di SD Negeri Sumorame secara deskriptif terkait dengan masalah Implementasi Budaya Organisasi Dalam Peningkatan Kinerja Guru Dan Karyawan Di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo.

### 2. Data observasi

Menurut Arifin (2011) mengemukakan bahwa observasi merupakan suatu proses pengamatan serta pencatatan secara sistematis, logis, objektif, serta rasional mengenai berbagai fenomena, baik dalam situasi yang sebenarnya maupun saat situasi buatan untuk mencapai tujuan tertentu.

Berdasarkan hasil yang dilaksanakan peneliti pada tanggal 10 Juni 2021 di SD Negeri Sumorame, mendapatkan berbagai persoalan yang menjadi hambatan-hambatan dalam pelaksanaan budaya organisasi serta peningkatan kinerja guru dan karyawan antara lain, kerjasama yang masih belum optimal antara guru, kepala sekolah, karyawan, dan siswa-siswi yang berada didalam sekolah tersebut. Sehingga mengakibatkan implementasi budaya organisasi guna meningkatkan kinerja guru dan karyawan masih belum terlaksana dengan baik.

Meski data yang diperoleh hampir setahun namun data yang diperoleh ini original. Sehingga sebagai peneliti tidak bisa merubah atau mengedit data yang telah diperoleh.

### 3. Data wawancara

Metode wawancara adalah metode bantu yang dipergunakan guna mengumpulkan data. Menurut Moleong (2009) menjelaskan bahwa wawancara ialah teknik yang dilakukan melalui jalan dengan mengadakan komunikasi guna sumber data melalui dialog (tanya jawab) secara lisan. Tujuannya ialah guna memastikan Implementasi Budaya Organisasi Dalam Peningkatan Kinerja Guru dan Karyawan Di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo. Narasumber pada wawancara ini ialah kepala sekolah, guru, serta karyawan. Ketiga subjek ini memiliki peranan penting dalam penelitian ini hal ini disebabkan karena memiliki pengetahuan terkait budaya organisasi serta menjadi pelaku saat budaya organisasi diimplementasikan guna peningkatan kinerja guru serta karyawan. Kepala sekolah sendiri merupakan *top management* sehingga menjadi salah satu informan penting bagi peneliti guna mendapatkan informasi yang mendalam.

#### **4.2.1. Budaya Organisasi**

##### a. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah milik kolektif serta sejarah sekolah, produk dari berbagai macam interaksi serta kekuatan yang masuk ke sekolah. Sekolah harus menyadari secara serius keberadaan aneka budaya yang masuk ke sekolah. Sehingga prosedur dan sistem budaya organisasi dapat terbentuk yang nantinya akan melakukan filter dari aneka budaya dengan sifat yang ada sehat-tidak sehat; kuat-lemah; positif-negatif, dan konsekuensi terhadap perbaikan sekolah.

##### 1.) Menurut hasil wawancara dengan kepala sekolah (ibu Rini)

Cara kita untuk menerapkan budaya organisasi pada sekolah khususnya di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo. Perlu sekali mengetahui terlebih dahulu aneka budaya yang masuk ke SD Negeri Sumorame. Sebab budaya organisasi mempunyai

dampak yang signifikan terhadap sekolah dan lainnya, seperti contoh: siswa, guru, karyawan, wali murid. Setelah mengetahui aneka budaya ini lalu kami melakukan filter agar menciptakan prosedur dan sistem budaya organisasi yang baik.

#### 2.) Menurut hasil wawancara dengan guru (bapak Luqman)

Prosedur dan sistem budaya organisasi harus diciptakan kepada semua sivitas akademik. Seperti contoh kepala sekolah mengadakan keindahan kelas, disitulah dapat diketahui bahwa sistem budaya organisasi menciptakan nilai-nilai budaya organisasi interaksi, kerjasama, sopan santun, dan lainnya. Sehingga prosedur terkait budaya organisasi ini dapat berjalan dengan baik serta memberikan dampak yang signifikan.

#### 3.) Menurut hasil wawancara dengan guru (ibu Nur)

Sesuai yang diinginkan oleh kepala sekolah, guru, serta karyawan di SD Negeri Sumorame itu memiliki banyak manfaat bagi kita semua, dengan tujuan mempererat tali silaturahmi kepada seluruh sivitas akademik.

#### 4.) Menurut hasil wawancara dengan guru (ibu Dwi)

Dengan adanya prosedur serta sistem budaya organisasi yang dilaksanakan dengan baik. Hal-hal yang tidak diperbolehkan seperti mencontek, mencoret tembok, mencuri, dan lainnya dapat terminimalisir. Sehingga wali murid tidak perlu mencemaskan anaknya yang bersekolah di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo.

#### 5.) Menurut hasil wawancara dengan karyawan (bapak Nur Hadi)

Budaya organisasi yang diterapkan oleh kepala sekolah baik itu dari segi prosedur dan sistemnya di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo telah membuahkan hasil. Seperti contoh, siswa saat bertemu dengan guru di luar sekolah ia memberikan salam.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti, adanya ketetapan mengenai prosedur serta sistem budaya organisasi tersebut akan dapat bekerja sama kepada seluruh sivitas akademik di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo. Sehingga dapat memberikan dampak yang signifikan baik saat berada di sekolah maupun luar sekolah.

#### b. Implementasi Budaya Organisasi

Terbentuknya budaya organisasi dalam lingkungan pendidikan, pada hal ini sekolah seajatnya memerlukan kerjasama serta koordinasi yang baik melalui setiap unsur sivitas akademik, baik itu kepala sekolah, wakil kepala sekolah, komite, guru, serta karyawan saat mengaktualisasikan nilai-nilai normatif yang sudah disepakati. Hingga pada akhirnya membentuk prosedur dan sistem budaya

organisasi. Prosedur dan sistem budaya organisasi ada pada sebuah organisasi guna mencapai tujuan yang diinginkan. Sebab budaya organisasi memiliki suatu sistem bersama guna mencapai sebuah tujuan. Sehingga konsep budaya organisasi memiliki peranan strategis sebab menjaga struktur mekanisme kerja, memperbaiki sistem administrasi kerja, dan meningkatkan semangat kerja kepada masing-masing personal.

1.) Menurut hasil wawancara dengan kepala sekolah (ibu Rini)

Budaya organisasi memiliki peranan yang sangat penting bagi kami, sebab mewujudkan kondisi kerja yang kondusif. Maka dari itu, nilai-nilai budaya yang telah kami sepakati, baik itu kepala sekolah, guru, serta karyawan dengan baik. Sehingga kami terus bekerja penuh semangat guna meningkatkan kinerja.

2.) Menurut hasil wawancara dengan guru (bapak Luqman)

Nilai-nilai budaya organisasi seperti kedisiplinan, loyalitas, dan kerja sama telah menuai hasil yang baik. Contohnya saja dalam hal pelayanan baik administrasi dan non administrasi, kami telah dipercaya oleh masyarakat luas. Sehingga, budaya organisasi ini memiliki dampak yang signifikan bilamana diperhatikan secara benar.

3.) Menurut hasil wawancara dengan guru (ibu Paikah)

Organisasi sangat membutuhkan budaya organisasi. Sebab, budaya organisasi memiliki nilai-nilai yang akan memberikan dampak. Seperti contoh kedisiplinan, kejujuran, dan menghormati.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti, bahwa dengan mengimplementasikan budaya organisasi itu sangat penting untuk dipertahankan serta ditingkatkan. Sebab adanya budaya organisasi akan berpengaruh kepada karyawan, guru, kepala sekolah, dan khususnya seluruh sivitas akademik. Sebab bilamana budaya organisasi itu diimplementasikan akan membuahkan hasil. Hal ini dikarenakan budaya organisasi memiliki nilai-nilai budaya, prosedur dan sistem budaya organisasi. Budaya organisasi tidak akan berjalan dengan optimal bilamana tidak disepakati bersama dan tidak mempunyai tujuan. Sebab makna budaya organisasi memiliki suatu sistem yang dianut bersama guna mencapai sebuah tujuan serta membedakan dengan anggota bahkan organisasi lainnya. Hal ini didukung akan adanya sebuah elemen-elemen organisasi seperti elemen idealistik serta elemen behavioral. Elemen idealistik ini merupakan elemen yang membentuk sebuah ideologi sedangkan elemen behavioral merupakan elemen yang tampak seperti tingkah laku anggota organisasi. Sehingga elemen idealistik dengan elemen

behavioral tidak bisa dipisahkan dan menjadi satu-kesatuan guna membentuk anggota organisasi serta organisasi yang sehat dan baik guna mencapai sebuah tujuan.

#### **4.2.2. Kinerja Guru**

##### **a. Penilaian Kinerja Guru**

Kinerja guru merupakan salah satu indikator yang sangat penting dan memiliki dampak yang signifikan. Perbedaan besar atau kecilnya kinerja guru ini biasanya tercermin pada berbagai aktivitas atau prestasi yang dicapainya. Kinerja guru di SD Negeri Sumorame ini memiliki standarisasi penilaian yakni dengan menerapkan standarisasi guru melalui empat kompetensi. Diantaranya, kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.

Empat kompetensi ini merupakan salah satu standarisasi penilaian guna mengetahui dalam peningkatan kinerja guru. Kompetensi pedagogik sendiri merupakan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik.

Kompetensi kepribadian adalah kemampuan setiap personal yang dapat mencerminkan kepribadian seseorang yang dewasa, arif, dan berwibawa sehingga dapat menjadi suri tauladan bagi peserta didik. Setiap guru harus memiliki kompetensi sosial yakni kemampuan mengelola hubungan kemasyarakatan yang membutuhkan berbagai keterampilan, kecapakan, dan kapasitas dalam menyelesaikan masalah yang terjadi antar pribadi. Dan yang terakhir adalah kompetensi profesional, hal ini meliputi penguasaan terhadap standar kompetensi pada setiap pelajaran atau bidang yang dikuasai. Sehingga konsep budaya organisasi memiliki peranan strategis sebab menjaga struktur mekanisme kerja, memperbaiki sistem administrasi kerja, dan meningkatkan semangat kerja kepada masing-masing personal.

##### **1.) Menurut hasil wawancara dengan guru (bapak Luqman)**

Guru memiliki standarisasi melalui penilaian kinerja guru (PKG), empat.kompetensi didalam PKG semuanya sangat diperlukan karenan menunjang satu dengan yang lainnya. Untuk meminimalisir kendala terhadap empat kompetensi ini dilakukan cara melalui tes peraturan sekolah dan memberikan contoh. Standarisasi guru yang dikemukakan melalui penilaian kinerja guru (PKG) memiliki peranan penting bagi guru. Sebab hal ini akan berpengaruh terhadap kinerja guru. Dan bilamana adanya kendala maka harus dilaksanakan tes peraturan sekolah guna mengevaluasi kinerja. Serta memberikan contoh kepada guru yang tidak melaksanakan dengan baik PKG ini. Guna berkoordinasi dengan baik agar kualitas guru semakin membaik.



## 2.) Menurut hasil wawancara dengan guru (ibu Dwi)

Selama implementasi empat kompetensi ini telah dilakukan dengan baik dan prosedur mengenai PKG harus fleksibel. Kompetensi yang mengacu pada PKG ini memang merupakan tolak ukur penting. Sebab, para guru ingin meningkatkan kinerjanya hari demi hari. Dan bilamana ada hambatan atau kendala maka kita harus melihat dan berkoordinasi mengenai permasalahan yang terjadi. Implementasi empat kompetensi yang mengacu pada PKG ini harus berinovasi dan kreatif khususnya dalam sistem pembelajaran.

### b. Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Budaya organisasi memiliki peranan penting guna organisasi tentu terhadap anggota organisasi didalamnya. Hal ini dikarenakan budaya organisasi akan membentuk sebuah nilai, norma, serta kebiasaan. Bukan hanya itu saja, sebab budaya organisasi memiliki makna suatu sistem yang dianut bersama dan mencapai sebuah tujuan. Maka budaya organisasi menjadi salah satu faktor penting bagi meningkatkan kinerja guru.

## 1.) Menurut hasil wawancara dengan guru (ibu Dwi)

Cara meningkatkan kinerja guru itu seperti halnya melibatkan serta mengajak semua pihak kependidikan guna membentuk sebuah komitmen. Keyakinan utama sekolah harus difokuskan terhadap usaha-usaha menyampaikan keyakinan, nilai, norma-norma, prosedur serta sistem budaya organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut peneliti dapat menyimpulkan bahwasannya cara untuk meningkatkan kinerja guru itu harus mengajak semua pihak sekolah guna memperoleh hasil yang diinginkan oleh pihak sekolah. Terlebih lagi, kinerja guru juga harus sesuai dengan standarisasi guru yang dimana harus mengacu pada empat kompetensi yang merujuk pada penilaian kinerja guru (PKG). Hal ini semua tentu guna memperbaiki kualitas guru dan meningkatkan kinerja guru.

### **4.2.3. Kinerja Karyawan**

#### **a. Penilaian kinerja karyawan**

Penilaian kinerja bertujuan untuk mengetahui kualitas dan kuantitas kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Dengan kata lain, karyawan akan mendapatkan sebuah evaluasi melalui beberapa indikator kinerja guna memperbaiki dari segi kualitas kerja karyawan. Indikator kinerja adalah sebuah ukuran kinerja karyawan di suatu organisasi dalam mencapai sebuah tujuan. Oleh karena itu indikator kinerja menjadi tolak ukur yang sangat penting bagi sebuah organisasi terhadap karyawan. Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk mengetahui tingkat kinerja baik pada tahap perencanaan, tahap pelaksanaan, maupun tahap setelah kegiatan selesai.

Kualitas kinerja karyawan dapat diperhitungkan melalui persepsi karyawan terhadap pekerjaan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Misalnya karyawan menyelesaikan tugas lebih cepat dari batas waktu yang diberikan. Indikator kinerja untuk karyawan dari SD Negeri Sumorame memiliki beberapa indikator diantaranya, kualitas kerja, kuantitas kerja, kehadiran, serta ketepatan waktu.

Dengan adanya penilaian ini guna kinerja karyawan agar mampu mengetahui kemampuan, kekurangan, keberhasilan setiap periode terhadap karyawan. Tidak lah mungkin sebuah organisasi tidak menginginkan anggota agar berkembang dan bertumbuh. Menurut Listianto dan Setiaji (2005:2) menjelaskan bahwa kinerja yang menurun akan mengakibatkan kerugian pada organisasi. Maka dari itu, organisasi akan selalu memperhatikan anggotanya guna menjaga stabilitas pada organisasi dan tujuan utama adanya hal ini dikarenakan guna mencapai sebuah tujuan yang telah disepakati dan dianut bersama-sama agar berjalan baik

1.) Menurut hasil wawancara dengan karyawan (bapak Nur Hadi)

Kepala sekolah telah memberikan sosialisasi terhadap indikator kinerja karyawan. Sebab, tolak ukur penilaian terhadap guru dan karyawan itu berbeda. Kami sebagai karyawan harus mengikuti prosedur yang ada dan harus bertanggung jawab. Prosedur dan sistematika yang diterapkan pun juga sudah dilaksanakan dengan baik dan terjaga kredibilitasnya.

2.) Menurut hasil wawancara dengan karyawan (bapak Rukin)

Indikator kinerja karyawan menjadi sangat penting bagi kami. Karena hal ini mengacu pada kualitas kinerja kami. Dan tentu bilamana kinerja karyawan baik maka akan berpengaruh bagi citra sekolah. Dan kepala sekolah juga memberikan dukungan penuh bagi kami khususnya pada karyawan untuk memberikan kontribusi yang maksimal.

.Melalui wawancara diatas, menurut peneliti bahwa dengan adanya indikator kinerja terhadap karyawan akan memberikan motivasi kerja. Serta dapat membangkitkan semangat kerja khususnya terhadap kinerjakaryawan.

b. Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan kinerja karyawan

1.) Menurut hasil wawancara dengan kepala sekolah (ibu Rini)

Kinerja dengan baik didukung akan budaya organisasi. Sebab budaya organisasi akan memperbaiki lingkungan kerja. Budaya organisasi ini memang memiliki dampak yang signifikan bagi sebuah organisasi. Agar hasilnya maksimal, maka harus dapat bekerja sama serta mengimplementasikan budaya organisasi yang telah disepakati bersama untuk bisa berkoordinasi dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut peneliti dapat menyimpulkan bahwasannya cara untuk meningkatkan kinerja karyawan itu harus saling bekerja sama dan mengimplementasikan budaya organisasi yang telah disepakati bersama. Sebab hal ini akan memberikan semangat atau motivasi terhadap karyawan. Koordinasi yang baik akan menghasilkan hasil yang baik. Karena pastinya, sebuah organisasi memiliki sebuah tujuan yang ingin dicapai.

### **4.3. Pembahasan**

#### **4.3.1. Budaya Organisasi**

.Secara umum, penerapan konsep budaya organisasi pada instansi pendidikan atau sekolah tidak banyak berbeda dari penerapan konsep budaya organisasi lainnya. Meski adanya sebuah perbedaan mungkin terletak terkait jenis nilai dominan yang dikembangkannya serta karakter dari para pendukungnya. Budaya organisasi di instansi pendidikan atau sekolah ditandai akan norma-norma mengenai standar perilaku dari anggota sekolah. Standar perilaku ini bisa berdasarkan pada kebijakan internal sekolah itu sendiri maupun pada kebijakan dari pemerintah daerah dan pemerintah pusat. Jika dihubungkan akan tantangan pendidikan Indonesia yaitu tentang pencapaian mutu pendidikan, maka seyogyanya budaya organisasi di suatu instansi pendidikan atau sekolah harus diletakkan dalam kerangka pencapaian mutu pendidikan di sekolah.

Mengadopsi budaya organisasi dari segi filosofi pada dunia bisnis yang memang terbukti bahwa akan memberikan keunggulan terhadap perusahaan, dimana filosofi ini ditujukan untuk upaya memberikan kepuasan terhadap para konsumen, maka sekolahpun seyogyanya memiliki keyakinan akan pentingnya upaya untuk memberi kepuasan terhadap pelanggan. Karena lingkungan instansi pendidikan atau sekolah itu terjadi interaksi yang saling mempengaruhi antar individu dengan lingkungannya, baik lingkungan fisik maupun lingkungan sosial. Konsep budaya organisasi ini tentu akan mempengaruhi dalam peningkatan kinerja guru dan karyawan. Sebab, budaya organisasi sendiri didalamnya juga mengandung sebuah nilai-nilai, prosedur, dan sistem dalam pelaksanaannya.

Tidak mudah menciptakan sebuah budaya organisasi yang baik, karena hal ini harus disekapati bersama. Tidaklah mungkin sebuah organisasi tidak mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Dalam hal ini, seluruh anggota di sekolah harus berkoordinasi dan bekerja sama dengan baik untuk menciptakan sebuah kondisi lingkungan kinerja yang kondusif serta aman, melalui penataan lingkungan, baik fisik maupun sosialnya. Pentingnya mewujudkan budaya organisasi pada suatu institusi pendidikan atau sekolah sangat berkenaan dengan upaya pencapaian tujuan pendidikan sekolah dan peningkatan kinerja sekolah, baik itu dari guru dan karyawan.

Langkah guna pengembangan budaya organisasi di sekolah terutama berkaitan dengan tugas kepala sekolah selaku pimpinan atau manajer di sekolah. Dalam hal ini, kepala sekolah harusnya mampu menganalisa lingkungan yang

terjadi di sekolah secara holistik, sehingga mendapat kerangka kerja yang lebih luas guna mengatasi permasalahan-permasalahan nantinya serta hubungan-hubungan yang kompleks di sekolah. Dimulai pemahaman perihal budaya organisasi di sekolah, maka nantinya akan memperoleh perihal nilai, keyakinan, serta sikap untuk meningkatkan stabilitas dan pemeliharaan lingkungan pembelajaran. Hal ini akan selaras dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan bilamana budaya organisasi telah disepakati bersama baik dari nilai-nilai, sistem, dan prosedur dalam implementasinya. Guru serta karyawan juga harus mendukung penuh agar menjaga kredibilitas sekolah dan tentu untuk memberikan sebuah kepuasan. Guna mengatasi permasalahan-permasalahan yang dipertemukan yang tidak jauh berbeda saat peneliti melakukan pra penelitian dan penelitian guna mendapatkan informasi yang mendalam, seperti: adanya tindakan indisipliner, implementasi budaya organisasi yang belum optimal, pembelajaran yang dilaksanakan masih monoton. Maka, adanya implementasi budaya organisasi untuk memperbaiki serta meminimalisir permasalahan yang terjadi. Menurut Alief (2020: 2) menjelaskan bahwa strategi merupakan hal yang penting karena strategi mendukung tercapainya suatu tujuan. Paling tidak budaya organisasi berperan sebagai alat untuk integrasi internal. Budaya organisasi merupakan karakteristik organisasi, bukan individu anggotanya.

Kepala sekolah selaku *top management* telah menjelaskan juga bahwa budaya organisasi yang masuk maupun keluar di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo harus ada filter atau penyaringan guna menciptakan suatu sistem dan prosedur budaya organisasi yang baik. Organisasi harus mempertimbangkan masalah sosial secara luas karena setiap kebijakan akan memengaruhi lingkungan, pelanggan, dan karyawan. Organisasi harus menciptakan keseimbangan yang cermat antara hak pihak yang berkepentingan dan keuntungan yang diinginkan. Budaya organisasi tentu memiliki nilai-nilai budaya yang telah disepakati dan implementasi budaya organisasi di SD Negeri Sumorame telah berjalan dengan baik. Nilai-nilai budaya organisasi yang ditekankan di SD Negeri Sumorame diantaranya, kedisiplinan, loyalitas, kejujuran, saling menghormati, dan kerja sama.

Terbentuknya budaya organisasi dalam lingkungan pendidikan, pada hal ini sekolah sejatinya memerlukan kerjasama serta koordinasi yang baik melalui setiap unsur sivitas akademik, baik itu kepala sekolah, wakil kepala sekolah, komite, guru, serta karyawan saat mengaktualisasikan nilai-nilai normatif yang sudah disepakati. Hingga pada akhirnya membentuk prosedur dan sistem budaya organisasi. Prosedur dan sistem budaya organisasi ada pada sebuah organisasi

guna mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan adanya penjelasan betapa pentingnya budaya organisasi pada suatu organisasi ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi tidak dapat dipisahkan terhadap organisasi. Menurut Wirawan (2007) Jika organisasi disamakan dengan manusia, maka budaya organisasi merupakan personalitas atau kepribadian organisasi. Akan tetapi, budaya membentuk perilaku organisasi anggotanya, bahkan tidak jarang aktivitas setiap anggota sebagai individu. Menurut Luqman (2021) pada wawancara menjelaskan bahwa:

Prosedur dan sistem budaya organisasi harus diciptakan kepada semua sivitas akademik. Seperti contoh kepala sekolah mengadakan keindahan kelas, disitulah dapat diketahui bahwa sistem budaya organisasi menciptakan nilai-nilai budaya organisasi interaksi, kerjasama, sopan santun, dan lainnya. Sehingga prosedur terkait budaya organisasi ini dapat berjalan dengan baik serta memberikan dampak yang signifikan.

Dapat diketahui bahwa guna meminimalisir permasalahan yang ditemukan, nilai-nilai budaya organisasi interaksi, kerjasama, serta sopan santun dijadikan salah satu landasan guna menciptakan organisasi yang baik. Sopan santun pada perspektif islam telah dijelaskan pada surat Al-Furqon ayat 63, yang berbunyi:

وَعِبَادُ الرَّحْمَنِ الَّذِينَ يَمْشُونَ عَلَى الْأَرْضِ هَوْنًا وَإِذَا خَاطَبَهُمُ الْجَاهِلُونَ قَالُوا سَلَامًا

*Artinya: “Dan hamba-hamba Tuhan yang Maha Penyayang itu (ialah) orang-orang yang berjalan di atas bumi dengan rendah hati dan apabila orang-orang jahil menyapa mereka, mereka mengucapkan kata-kata (yang mengandung) keselamatan.”*

Pada surat ini telah dijelaskan bahwa harus saling menghormati kepada semua makhluk hidup. Bersikap sopan santun serta tidak saling menggunjing atau berkata kasar.

Bukan hanya bersikap sopan santun sajalah yang guna meminimalisir permasalahan di organisasi, bahkan kerjasama juga telah dijelaskan pada surat Al-Maidah ayat 2, yang berbunyi:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ عَاثِمُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

*Artinya: “Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya.”*

Pada surat ini dijelaskan bahwa saling tolong menolong itu sangat penting dan memperbaiki komunikasi. Maka dari itu, tolong menolong pada sebuah organisasi itu memiliki peran yang penting bagi anggota organisasi.

Dalam perspektif islam, budaya organisasi telah dijelaskan pada surat Al-Hujurat ayat 13, yang berbunyi:

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

*Artinya: “Hai manusia, sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling taqwa. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Mengenal.”*

Dapat dipahami ayat tersebut merupakan salah satu bentuk kekuasaan dan pengakuan dari Allah SWT terhadap suku-suku, pada prinsipnya adalah bahwa semua umat manusia bermula dari satu keturunan yakni Adam dan Hawa. Dari kedua beliau tersebutlah, muncul berbagai banyak keturunan manusia yg beraneka ragam. Allah SWT sebagai Tuhan yang Maha Adil, tentu tidak layak bagi-Nya untuk membeda-bedakan. Sehingga anggota organisasi yang berada didalam organisasi harus dapat menjaga komunikasi serta mengingat kembali bahwa manusia itu adalah makhluk sosial yang saling bergantung satu sama lain.

#### **4.3.2. Kinerja Guru**

Kinerja guru merupakan salah satu indikator guna mengetahui apakah budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja seorang guru. Pada dasarnya manusia menginginkan yang baik-baik saja sehingga daya pendorong atau penggerak yang dapat meningkatkan kinerja bermula dari harapan yang akan didapatkan pada masa datang. Bila harapan itu bisa menjadi kenyataan maka seseorang bakal cenderung meningkatkan semangat kerjanya. Melalui penilaian guru serta budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru, hal ini tentu akan memberikan pengaruh kepada kinerja seorang guru.

Penilaian guru meliputi beberapa kompetensi yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.

1. Kompetensi kepribadian merupakan kebiasaan setiap anggota yang bisa mencerminkan kepribadian seseorang yang dewasa, arif, berwibawa, ahlak

baik, dan menjadi contoh untuk peserta didik.

2. Kompetensi pedagogik merupakan kebiasaan setiap personal untuk memahami peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, pengembangan peserta didik, serta evaluasi hasil pembelajaran.
3. Kompetensi sosial sendiri meliputi memiliki sikap yang tidak melakukan diskriminasi terhadap peserta didik, berkomunikasi secara santun, dapat beradaptasi, serta harus melakukan komunikasi secara lisan dan tulisan.
4. Kompetensi profesional meliputi penguasaan terhadap materi, melakukan pengembangan materi pembelajaran secara kreatif, serta penguasaan terhadap standar kompetensi dan kompetensi dasar setiap mata pembelajaran.

Hal ini terbukti bahwasannya SD Negeri Sumorame telah membangun sebuah ekosistem yang baik pada organisasi dan didukung oleh guru, kepala sekolah, karyawan, serta peserta didik. Budaya organisasi yang diterapkan pada institusi pendidikan atau sekolah merupakan milik kolektif serta hasil perjalanan sekolah. Produk yang bermula interaksi dari berbagai aktivitas yang termasuk sekolah. Budaya organisasi di sekolah bermula pada sistem nilai, kepercayaan, serta norma-norma yang disepakati bersama. Lingkungan organisasi yang baik didukung akan budaya organisasi yang baik juga sehingga akan memberikan dampak kepada kinerja guru dan memberikan semangat kerja. Menurut Rivai (2009: 549) mengemukakan penilaian kerja mengacu terhadap suatu sistem formal serta terstruktur yang dipergunakan untuk mengukur, menilai, serta mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat absensi. Menurut Dwi (2021) pada wawancara menjelaskan bahwa:

Selama implementasi empat kompetensi ini telah dilakukan dengan baik dan prosedur mengenai PKG harus fleksibel. Kompetensi yang mengacu pada PKG ini memang merupakan tolak ukur penting. Sebab, para guru ingin meningkatkan kinerjanya hari demi hari. Dan bilamana ada hambatan atau kendala maka kita harus melihat dan berkoordinasi mengenai permasalahan yang terjadi. Implementasi empat kompetensi yang mengacu pada PKG ini harus berinovasi dan kreatif khususnya dalam sistem pembelajaran.

Pokok-pokok pikiran tentang koordinasi, yaitu: kesatuan tindakan atau usaha, penyesuaian antar bagian, keseimbangan antar kesatuan, keselarasan, dan sinkronisasi. Dapat disimpulkan bahwa koordinasi dalam manajemen merupakan pemberian tugas sesuai dengan fungsinya masing-masing. Dalam hal ini telah dijelaskan pada surat An-Nisa ayat 58, yang berbunyi:



إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا

بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

*Artinya: “Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.”*

Dari ayat ini jelas bahwasannya Allah SWT mengisyaratkan untuk senantiasa melaksanakan koordinasi, bahwasannya pada ayat ini telah dijelaskan “penyampaian amanat kepada yang berhak menerima” seorang atasan mempunyai kewajiban untuk menyampaikan segala tugas dan kewajiban yang harus dikerjakan kepada anggota dengan sejalan adanya sebuah koordinasi agar mencapai sebuah tujuan yang telah diinginkan dan disepakati bersama-sama.

Permasalahan yang terjadi saat diadakan sebuah penelitian, ditemukan bahwa proses belajar dan mengajar terbilang monoton. Adanya permasalahan ini maka guru harus berinovasi serta kreatif agar anak didik tidak bosan saat berada di kelas. Pada surat An-Nahl ayat 125 yang berbunyi:

أُدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِهِمْ بِالتِّي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ

هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۗ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

*Artinya: “Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk.”*

Pada surat An-Nahl ayat 125 ini berkenaan dengan kewajiban belajar dan pembelajaran serta metodenya. Dalam ayat ini, Allah SWT mengisyaratkan dalam arti mewajibkan kepada Nabi Muhammad SAW dan umatnya untuk belajar dengan metode yang dapat memperoleh pembelajaran yang baik serta tidak membosankan. Sehingga dapat dikorelasikan dengan ayat-ayat lain yang mengandung interpretasi tentang metode belajar dan pembelajaran sesuai konsep Al-Qur’an.

### 4.3.3. Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan juga menjadi salah satu tolak ukur selain kinerja guru apakah bisa budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja. Kinerja karyawan memiliki sebuah indikator guna penilaian kinerja karyawan. Hal ini sangat salah satu yang tidak bisa terlepas apabila ingin mengetahui kinerja karyawan, sebab dengan adanya penilaian kinerja karyawan akan bisa memperbaiki dari segi kualitas dan kuantitas karyawan. Kualitas hasil kinerja memang sangat berpengaruh pada kemajuan sebuah organisasi.

Penilaian karyawan meliputi beberapa indikator yaitu kualitas kerja, kerjasama tim, serta ketepatan waktu.

1. Kualitas kerja ini diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan. Indikator ini dapat menentukan kecakapan, tingkat kompetensi, dan keterampilan karyawan dalam bekerja.
2. Kerjasama tim ini didukung akan antar karyawan bekerja secara bersama dengan membentuk sebuah tim untuk menyelesaikan tugas, menerima perintah atasan, dan mengerjakan perintah secara bersama-sama.
3. Ketepatan waktu adalah cara karyawan membuat rencana dan jadwal untuk menyelesaikan pekerjaannya. Ketepatan waktu dalam segi indikator kinerja karyawan menjadi tolak ukur standar dari produktivitas sebuah organisasi.

Selain penilaian karyawan guna mengetahui apakah kinerja karyawan dapat meningkat, budaya organisasi juga dapat menjadi tolak ukur guna mengetahui kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan budaya organisasi mempunyai nilai-nilai, norma- norma, serta prosedur dan sistem. Budaya organisasi ini bisa menciptakan lingkungan kerja yang baik, sebab didukung akan kesepakatan bersama. Tentu juga akan memberikan semangat atau motivasi terhadap karyawan. Sehingga karyawan dapat berkoordinasi dengan baik dan menghasilkan hasil yang maksimal.

Bekerja menjadi salah satu kewajiban yang harus dilakukan oleh setiap muslim, pada surat Al-Jumu'ah ayat 10 yang berbunyi:

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

لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

*Artinya: “Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung.”*

Ayat diatas menjelaskan bahwa tujuan seorang muslim bekerja adalah untuk mencari keridhaan Allah SWT dan mendapatkan keutamaan perihal kualitas dan hikmah dari hasil yang diperoleh. Bilamana telah menjadi landasan kerja seseorang, maka akan tercipta kinerja yang baik. Kinerja karyawan merujuk pada kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan pada indikator-indikator keberhasilan yang ditetapkan. Menurut Nur Hadi (2021) pada wawancara menjelaskan bahwa:

Kepala sekolah telah memberikan sosialisasi terhadap indikator kinerja karyawan. Sebab, tolak ukur penilaian terhadap guru dan karyawan itu berbeda. Kami sebagai karyawan harus mengikuti prosedur yang ada dan harus bertanggung jawab. Prosedur dan sistematika yang diterapkan pun juga sudah dilaksanakan dengan baik dan terjaga kredibilitasnya.

Peneliti mengungkapkan bahwa dengan adanya indikator kinerja terhadap karyawan akan memberikan motivasi kerja. Tidak mungkin karyawan akan menjaga kredibilitas bilamana tanpa semangat kerja dan motivasi. Sehingga akan membentuk sebuah komitmen serta meningkatkan kinerjanya. Pada surat At-Taubah ayat 105 menjelaskan bahwa:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ ۗ وَالْمُؤْمِنُوْنَ وَسَتُرَدُّوْنَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ

وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُوْنَ

*Artinya: “Dan Katakanlah: Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”*

Motivasi pada dasarnya merupakan daya penggerak psikis dari dalam diri seseorang yang menjadi pendorong guna mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Menurut As’ad (1991) menjelaskan bahwa kinerja atau prestasi kerja ialah kesuksesan seseorang didalam melaksanakan pekerjaan. Sejauh mana keberhasilan seseorang atau organisasi dalam menyelesaikan pekerjaan disebut *level of performance*. Biasanya orang yang *level of performance* tinggi disebut

orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standart dikatakan sebagai tidak produktif atau *performance* rendah. Allah SWT telah berfirman pada surat Al-Ahqaf ayat 19, yang berbunyi:

وَلِكُلِّ دَرَجَةٌ بِمَا عَمِلُوا ۖ وَلِيُؤْتِيَهُمْ أَجْرَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya :*“Dan bagi masing-masing derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.”*

Melalui ayat tersebut bahwasannya Allah SWT akan membagikan setiap amal perilaku manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya, jika seseorang mengerjakan pekerjaan dengan baik serta menunjukkan kinerja yang baik pula untuk organisasinya maka ia akan memperoleh hasil yang baik pula.

#### **4.3.4. Implementasi Budaya Organisasi Dalam Peningkatan Kinerja Guru**

Budaya organisasi memiliki peranan penting pada sebuah organisasi sebab memiliki sebuah sistem yang disepakati dan dianut bersama oleh anggota organisasi guna mencapai sebuah tujuan. Implementasi budaya organisasi dalam peningkatan kinerja guru pun menjadi salah satu jawaban guna mengetahui peranan penting budaya organisasi pada sebuah organisasi. Pentingnya berorganisasi dalam pandangan islam, dijelaskan pada surat As-Saff ayat 4 yang berbunyi:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ ۖ صَفًّا كَانَتْهُمْ بُنْيَانًا مَّرْصُومًا

Artinya :*“ Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.”*

Pada prinsipnya ayat ini menjelaskan bahwa manusia harus hidup berdampingan dan saling bergantung sebab manusia merupakan makhluk sosial. Tentu untuk mencapai sebuah tujuan yang diinginkan. Maka dari itu, implementasi terkait budaya organisasi pada sebuah organisasi menjadi hal yang penting dan tidak bisa dipisahkan. Menurut Dwi (2021) pada hasil wawancara:

Cara meningkatkan kinerja guru itu seperti halnya melibatkan serta mengajak semua pihak kependidikan guna membentuk sebuah komitmen. Keyakinan utama sekolah harus difokuskan terhadap usaha-usaha menyampaikan keyakinan, nilai, norma-norma, prosedur serta sistem budaya organisasi.

## 1. Komitmen

Komitmen merupakan suatu kegiatan atau aktivitas karena adanya sebuah perjanjian atau kontrak yang dilakukan oleh sekelompok orang guna mencapai sebuah tujuan yang diinginkan. Pada surat Al-Fussilat ayat 30 yang berbunyi:

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَامُوا تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ الْمَلَائِكَةُ أَلَّا تَخَافُوا وَلَا تَحْزَنُوا  
وَأَبْشِرُوا بِالْجَنَّةِ الَّتِي كُنتُمْ تُوعَدُونَ

Artinya :*“Sesungguhnya orang-orang yang mengatakan: "Tuhan kami ialah Allah" kemudian mereka meneguhkan pendirian mereka, maka malaikat akan turun kepada mereka dengan mengatakan: "Janganlah kamu takut dan janganlah merasa sedih; dan gembirakanlah mereka dengan jannah yang telah dijanjikan Allah kepadamu.”*

Dari ayat diatas dijelaskan bahwa dengan adanya keteguhan hati yang kuat dalam diri anggota organisasi, maka hal ini akan mendorong anggota organisasi untuk tetap konsisten dan bertanggung jawab. Sehingga akan membentuk sebuah komitmen agar selalu mempercayai, berkomunikasi, serta menjaga tingkah laku kepada anggota organisasi lainnya.

## 2. Norma-norma

Norma merupakan aturan-aturan yang dilengkapi dengan sanksi-sanksi kepada anggota organisasi yang melanggarnya. Norma sendiri adalah tatanan kehidupan bermasyarakat sehingga tercipta kondisi yang aman, tertib, dan harmonis. Pada surat Al-Baqarah ayat 30 yang berbunyi:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ  
فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya :*“ Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”*

Dari ayat diatas dijelaskan bahwa menyiratkan supaya umat manusia sebagai pemimpin di bumi mampu menjadi rahmat bagi seluruh alam semesta. Artinya setiap aktivitas, pola perilaku, adat, norma, serta keyakinan yang menjadi pedoman manusia berdasarkan pada budaya *rahmatan lil 'alamin*.

#### **4.3.5. Implementasi Budaya Organisasi Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan**

Pada filosofinya budaya organisasi dapat diimplementasikan untuk berbagai aspek salah satunya aspek pendidikan. Sebab budaya organisasi akan membentuk sebuah nilai, norma-norma, keyakinan pada organisasi dan tentu anggotanya. Menurut Simamora dikutip dan diterjemahkan oleh Nurhayanti (2008: 7) menjelaskan kinerja karyawan adalah tingkat dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Selanjutnya, menurut Wirawan (2009) dalam Rahmasari (2012) menyatakan bahwa kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Menurut Rini (2021) pada wawancara menjelaskan bahwa:

Kinerja dengan baik didukung akan budaya organisasi. Sebab budaya organisasi akan memperbaiki lingkungan kerja. Pada hal ini bahwasannya cara untuk meningkatkan kinerja karyawan itu harus saling bekerja sama dan mengimplementasikan budaya organisasi yang telah disepakati bersama. Sebab hal ini akan memberikan semangat atau motivasi terhadap karyawan. Koordinasi yang baik akan menghasilkan hasil yang baik. Karena pastinya, sebuah organisasi memiliki sebuah tujuan yang ingin dicapai. Pada surat Al-Hujurat ayat 10, yang berbunyi:

إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخْوَانِكُمْ وَأَتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ

Artinya :“ *Orang-orang beriman itu sesungguhnya bersaudara. Sebab itu damaikanlah (perbaikilah hubungan) antara kedua saudaramu itu dan takutlah terhadap Allah, supaya kamu mendapat rahmat.*”

Dari ayat diatas dijelaskan bahwa agar selalu menjaga tali silaturahmi dan menjaga komunikasi. Dalam suatu organisasi yang dimana banyak anggota harus mementingkan hal ini. Agar tidak mempengaruhi kinerja seseorang dan tidak berdampak buruk pada sebuah organisasi.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Kesimpulan yang dapat peneliti ambil dalam penelitian ini:

1. Budaya organisasi di SD Negeri Sumorame memiliki sebuah prosedur dan sistem. Adanya prosedur dan sistem budaya organisasi tersebut dapat bekerja sama kepada seluruh sivitas akademik di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo. Sehingga dapat memberikan dampak yang signifikan baik saat berada di sekolah maupun luar sekolah.
2. Budaya organisasi tentu memiliki nilai-nilai budaya yang telah disepakati dan implementasi budaya organisasi di SD Negeri Sumorame telah berjalan dengan baik. Nilai-nilai budaya organisasi yang ditekankan di SD Negeri Sumorame diantaranya, kedisiplinan, loyalitas, kejujuran, saling menghormati, dan kerja sama.
3. Kinerja guru memiliki empat kompetensi didalam penilaian kinerja guru diantaranya, kompetensi pedagogik kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.
  - a. Kompetensi kepribadian merupakan kebiasaan setiap personal yang dapat mencerminkan kepribadian seseorang yang dewasa, arif, berwibawa, ahlak baik, serta menjadi contoh bagi peserta didik.
  - b. Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan setiap personal dalam memahami peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, pengembangan peserta didik, serta evaluasi hasil belajar peserta didik.
  - c. Kompetensi sosial sendiri meliputi memiliki sikap yang tidak melakukan diskriminasi terhadap peserta didik, berkomunikasi secara santun, dapat beradaptasi, serta harus melakukan komunikasi secara lisan dan tulisan.
  - d. Kompetensi profesional meliputi penguasaan terhadap materi, melakukan pengembangan materi pembelajaran secara kreatif, serta penguasaan terhadap standar kompetensi dan kompetensi dasar setiap mata pembelajaran.

4. Kinerja karyawan memiliki beberapa indikator didalam penilaian kinerja karyawan diantaranya, kualitas kerja, kerjasama tim, serta ketepatan waktu.
  - a. Kualitas kerja ini diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan. Indikator ini dapat menentukan kecapan, tingkat kompetensi, dan keterampilan karyawan dalam bekerja.
  - b. Kerjasama tim ini didukung akan antar karyawan bekerja secara bersama dengan membentuk sebuah tim untuk menyelesaikan tugas, menerima perintah atasan, dan mengerjakan perintah secara bersama-sama.
  - c. Ketepatan waktu adalah cara karyawan membuat rencana dan jadwal untuk menyelesaikan pekerjaannya. Ketepatan waktu dalam segi indikator kinerja karyawan menjadi tolak ukur standar dari produktivitas sebuah organisasi.
  - d. Budaya organisasi memiliki peran penting guna meningkatkan kinerja guru dan kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan, budaya organisasi memiliki sebuah nilai-nilai, norma, prosedur dan sistem.

## **5.2. Saran**

Saran yang dapat peneliti ambil dalam penelitian ini:

1. Dalam meningkatkan seluruh upaya atau aktifitas hendaknya SD Negeri Sumorame mampu melakukan kolaborasi yakni budaya organisasi serta prinsip sistem yang terkandung pada teori administrasi agar nantinya melahirkan sebuah karakteristik dalam proses pelayanan serta dapat memperbaiki kualitas sekolah.
2. Hendaknya SD Negeri Sumorame terus melakukan evaluasi terhadap budaya organisasi. Hal ini agar dapat melakukan filter atau menyaring budaya yang masuk maupun keluar pada sekolah.
3. Hendaknya SD Negeri Sumorame membuat peringatan dan sanksi tegas kepada guru dan karyawan apabila melakukan kesalahan. Hal ini agar memberikan efek jera bagi guru ataupun karyawan yang melakukan kesalahan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Al- Qur'an al-Karim dan terjemahan.
- Abdul, Manan. 1993. *Teori dan Praktek Ekonomi Islam*. Yogyakarta: Dana Bhakti Wakaf.
- Alief, Rafli. 2020. Analisis Manajemen Strategi Pada PT.Astrindo Nusantara Infrastruktur. *EconPapers*. 2.
- Achmad, Sani, Supriyanto & Vivin, Maharani. 2013. *Metode Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN- Maliki Press.
- Arifin, Zainal. 2011. *Penelitian Pendidikan: Metode dan Paradigma Baru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- As'ad, M. 1991. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Barnawi & Arifin, M. 2014. *Kinerja Guru Profesional*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Basrowi & Suwandi. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Burhanuddin. 2007. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Depdiknas. 2002. *Pengembangan Sistem Pendidikan Tenaga Kependidikan Abad ke 21(SPTK- 21)*. Jakarta: Depdiknas.
- Depdiknas. 2003. *Stamdar Kompetensi Guru (SKG)*. Jakarta: Depdiknas.
- Dessler, Garry. 2008. *Human Resources Management, 11<sup>th</sup> Edition*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Drexel, Ingrid. 2003. *The Concept of Competence an Instrument of Social and Political Change*. Bergen AS: Stein Rokkan Centre.
- Fattah, Hussein. 2017. *Kepuasan Kerja & Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: Elmatara.
- Gibson, James, L. et.al . 2005. *Organizations Behavior, Structure, Process, Twelfth Edition*. Boston: McGraw-Hill Irwin.
- Harvey, D. F & Brown, D.R. 2009. *Bahan Bacaan Pengantar Ilmu Administrasi Bisnis*, Penerjemah Cahyono. Jakarta: Badan Penerbit Universitas Indonesia.
- Harmonika, Sari. 2016. Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTS Batu dan SMP Ar-Rohmah Putri Malang, Jawa Timur. *Jurnal Al-Muta`aliyah : Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*. 1 (1), 14-15.

- Hasibuan, Malayu S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: Grasindo.
- Kast, Freeman & Rosenzweig. 1985. *Organizations and Management, A System and Contingency Approach*. New York: Mc Graw Hill Book Company.
- Kotter, J.P & James, L.H. 1997. *Corporate Culture and Performance*. New York: The Free Press A Division Simon & SchusterInc.
- Listianto, Tony & Bambang, Setiaji. 2005. Pengaruh Motivasi, Kepuasan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Lingkungan Pegawai Kantor PDAM Kota Surakarta). *Skripsi dipublikasikan*. Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Lukman, Hakim. 2011. Membangun Budaya Organisasi Unggul Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan di Era Kompetitif. *BENEFIT Jurnal Manajemen dan Bisnis*. Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- M, Abd Azizi Rahman. 2011. Hubungan Antara Stress Kerja Dengan Kinerja Karyawan di Bagian Pembelajaran PT. Bunga Wangsa Sejati Jawa Timur Park. *Skripsi dipublikasikan*. Malang: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Marmoah, Sri., Yamin, Martinis., Taridi, Muhamad & Denmar, Denny. 2017. The Management of School Culture. *The Turkish Online Journal of Design, Art, and Communication*. 83-86.
- Miles, B, Mathew & Michael, Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode- metode Baru*. Jakarta: UIP.
- Miner, John. B. 1990. *Organizational Behavior: Performance and Productivity*. New York: Random House.
- Mulyasa, E. 2007. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru, Cet 1*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2009. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru, Cet 4*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2013. *Pengembangan dan Implementasi Pemikiran Kurikulum*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mu'id, Abdul & Yuliatin. 2020. Peranan Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja dan Prestasi Guru di SMP Al-Furqon NU Driyorejo Gresik. *Jurnal Maziyatul Ilmi*. 34-36.
- Moleong, J, Lexy. 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Moleong, J, Lexy. 2009. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

- Nana, Sudjana. 1987. *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algesindo.
- Nazir, Mohammad. 2011. *Metode Penelitian*. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Nizary, Afifullah, Muhammad & Hamami, Tasmam. 2020. Budaya Sekolah. *Jurnal At-Tafkir*. 13 (2), 189-171.
- Noor, Juliansyah. 2011. *Metode Penelitian, Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Nurdin, Usman. 2002. *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*. Jakarta: Grasindo.
- Porwanto. 2008. *Budaya Perusahaan*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Prastowo, Andi. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Yogyakarta: Ar- Ruzz Media.
- Rahadi & Dedi, Rianto. 2010. *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*. Malang: Tunggal Mandiri Publishing.
- Rahmadani, Fitri, Lubis & Hanum, Farida. 2019. Organizational Culture. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*. 90-91.
- Rahmasari, L. 2012. Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan. *Majalah Ilmiah Informatika*. Semarang: Universitas AKI.
- Ramly, A, T & Erlin, Trisyulianti. 2006. *Pumping Teacher: Memompa Teknik Pengajaran Menjadi Guru Karya*. Depok: Kawan Pustaka.
- Rifa'i, Achmad & Catharina, T, A. 2012. *Psikologi Pendidikan*. Semarang: Pusat Pengembangan MKU-MKDK UNNES.
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., De, Cenzo & David, A. 1999. *Human Resource Management*. Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- Robbins, S. P & Stephen, C. 2003. *Organizational Behavior, Concept Contropversies and Applications*. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Robbins, S. P & Coulter, M. 2005. *Manajemen*. Jakarta: P.T Indeks Kelompok Gramedia.
- Sahlan, Asmaun & Teguh, Angga. 2012. *Desain Pembelajaran Berbasis Pendidikan Karakter*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Schein & Edgar, H. 2010. *Organizational Culture and Leadership, 3rd Edition*. San Francisco: Jossey-Bass Publisher.

- Simanjuntak, Payaman. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.
- Sobirin, Achmad. 2007. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: UPP STIM YPKN.
- Subekhi, Akhmad. 2012. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Prestasi Pustakarya.
- Sugiyono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods), Edisi Keempat*. Bandung: Alfabeta.
- Supardi. 2013. *Kinerja Guru*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Syaiful, Sagala. 2008. *Konsep dan Makna Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta.
- Tantawy, Nesrin. 2020. Investigating Teachers Perceptions of the Influence of Professional Development on Teachers' Performance and Career Progression. *Arab World English Journal (AWEJ)*. 11, 187-190.
- Tika, Pabundu. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan, Cet-1*. Jakarta: PT. Bhumi Aksara.
- TIM FE UIN MALIKI. 2017. *Buku Pedoman Penulisan Skripsi*. Malang: UIN Malang.
- Thomas, G. Cummings & Christopher, G. Worley. 1993. *Organization Development and Change*. Minnesota: West Publishing Company.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005.
- Verhoef, Louise., Volman, Monique & Gaikhorst, Lisa. 2020. The Contribution of Teachers of Research-Intensive Teacher Education Programmes to A Culture of Inquiry in Primary Schools. *Routledge*. 13-16.
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Zurrahman, Novan. (2019). Implementasi Budaya Sekolah di SMP IT Fitrah Insani Bandar Lampung. *Skripsi dipublikasikan*. Lampung: UIN Raden Intan Lampung.

## LAMPIRAN

### Lampiran 1 : Dokumentasi penelitian



## Lampiran 2 : Pedoman pertanyaan penelitian

### PROSEDUR WAWANCARA MENDALAM

#### A. Pengantar

1. Memberi salam dan ucapan terimakasih atas kesediaan memberikan informasi.
2. Memperkenalkan diri dengan menyebutkan nama dan latar belakang pendidikan.
3. Menjelaskan tentang lamanya wawancara, yaitu kurang lebih dari 30 menit.
4. Menjelaskan secara singkat tentang tujuan wawancara

#### B. Tujuan

Melakukan wawancara tentang implementasi budaya organisasi dalam peningkatan kinerja guru dan karyawan di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo.

#### C. Prosedur

1. Meminta izin untuk melakukan wawancara.
2. Meminta kepada informan untuk memberikan pendapatnya baik positif maupun negatif.
3. Menjelaskan bahwa wawancara akan direkam dengan menggunakan alat bantu.
4. Memberikan jaminan bahwa hasil wawancara hanya untuk tujuan Penelitian dan dijamin kerahasiannya.

#### D. Kesimpulan dan penutup

1. Pewawancara membuat rangkuman tentang hasil wawancara.
2. Menanyakan kepada informan apakah ada informasi yang tertinggal.
3. Mengucapkan terima kasih kepada informan atas informasi yang diberikan dan mengemukakan bahwa informasi yang diberikan sangat penting

### DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA MENDALAM

#### IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU DAN KARYAWAN DI SD NEGERI SUMORAME, SIDOARJO

Sub fokus penelitian	Aspek/ indikator	Informan
Budaya organisasi	1. Prosedur dan sistem budaya organisasi. 2. Implementasi budaya organisasi	1. <i>Top management</i> atau kepala sekolah
Kinerja guru	1. Standarisasi guru mengenai empat kompetensi, yakni: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional	1. Guru
Kinerja karyawan	1. Indikator kinerja karyawan 2. Penilaian kinerja karyawan	1. Karyawan

**IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU DAN KARYAWAN DI  
SD NEGERI SUMORAME, SIDOARJO**

**A. Budaya organisasi**

Data informan

1. Nama :
2. Usia :
3. Jabatan :

No	Pertanyaan	Jawaban
1.	Apakah anda melibatkan semua jajaran untuk membuat suatu budaya pada organisasi SD Negeri Sumorame, Sidoarjo?	
2.	Apakah nilai-nilai budaya organisasi dapat dikomunikasikan dengan baik di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo?	
3.	Komunikasi seperti apa yang digunakan dalam menyampaikan nilai-nilai budaya organisasi?	
4.	Dari komunikasi yang telah dilakukan mengenai nilai-nilai budaya organisasi, apakah dapat memberi pengaruh pada cara bekerja guru dan karyawan?	
5.	Bagaimana prosedur dan sistematika budaya organisasi di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo?	
6.	Apakah ada kendala atau hambatan saat budaya organisasi ini telah diimplementasikan?	
7.	Apakah ada strategi yang dilakukan untuk meminimalisir kendala atau hambatan saat budaya organisasi ini telah diimplementasikan?	
8.	Apakah terdapat peningkatan kerja terhadap guru dan karyawan?	
9.	Bagaimana anda menggambarkan budaya organisasi di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo?	
10.	Apa manfaat adanya budaya organisasi terhadap SD Negeri Sumorame, Sidoarjo?	

## B. Kinerja guru

Data informan

1. Nama :
2. Usia :
3. Jabatan :

No	Pertanyaan	Jawaban
1.	Apakah anda mengetahui tentang budaya organisasi di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo?	
2.	Apakah anda mengetahui nilai-nilai budaya organisasi di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo?	
3.	Bagaimana pendapat anda tentang sosialisasi yang dilakukan?	
4.	Mengenai standarisasi guru, apa yang anda ketahui?	
5.	Apakah standarisasi guru dengan penilaian kinerja guru (PKG) memiliki perbedaan?	
6.	Sejauh mana pemahaman mengenai empat kompetensi mengenai kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi keprofesional?	
7.	Bagaimana prosedur dan sistematika mengenai empat kompetensi yang ada di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo?	
8.	Apakah ada strategi yang dilakukan untuk meminimalisir kendala atau hambatan terhadap empat kompetensi ini?	
9.	Bagaimana saran anda untuk kepala sekolah terkait penilaian kinerja guru?	
10.	Apakah anda memiliki masukan yang harus dilakukan demi meningkatkan kualitas kinerja guru di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo?	

## C. Kinerja karyawan

Data informan

1. Nama :
2. Usia :
3. Jabatan :

No	Pertanyaan	Jawaban
1.	Apakah anda mengetahui tentang budaya organisasi di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo?	
2.	Apakah anda mengetahui nilai-nilai budaya organisasi di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo?	
3.	Bagaimana pendapat anda tentang sosialisasi yang dilakukan?	
4.	Sejauh ini, apakah menurut anda hal-hal yang bersangkutan mengenai kinerja karyawan telah dikomunikasikan dengan baik??	
5.	Apakah SD Negeri Sumorame, Sidoarjo memiliki indikator terhadap kinerja karyawan?	
6.	Apakah ada sanksi atau teguran bilamana karyawan tidak bekerja sesuai indikator yang diterapkan?	
7.	Bagaimana prosedur dan sistematika yang diterapkan mengenai indikator kinerja karyawan di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo?	
8.	Apakah anda mengetahui penilaian kinerja karyawan di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo?	
9.	Bagaimana saran anda untuk kepala sekolah terkait penilaian kinerja karyawan?	
10.	Apakah anda memiliki masukan yang harus dilakukan demi meningkatkan kualitas kinerja karyawan di SD Negeri Sumorame, Sidoarjo?	



### Lampiran 3 : Surat Keterangan Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI**

Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881  
Website : [www.uin-malang.ac.id](http://www.uin-malang.ac.id) Email : [info@ui-malang.ac.id](mailto:info@ui-malang.ac.id)

Nomor : B-1027/FEK.1/PP.00.9/06/2021 03 Juni 2021  
Lampiran : -  
Perihal : **Ijin Penelitian Skripsi**

Kepada Yth.  
**Pimpinan SD Negeri Sumorame, Sidoarjo**  
Jl. Singkarso Sumorame, Kerawean, Sumorame, Candi, Sidoarjo  
di  
Tempat

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dalam rangka memenuhi tugas akhir bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk melakukan penelitian lapangan pada lembaga atau perusahaan.

Oleh karena itu, kami mohon kepada Bapak/Ibu kiranya berkenan untuk memberikan ijin penelitian di instansi Bapak/Ibu pimpin kepada mahasiswa kami :

Nama Mahasiswa : Rafli Alief Rachmawan  
NIM : 17510049  
Program Studi : Manajemen  
Semester : VIII (Delapan)  
Contact Person : 083827145219  
Judul Penelitian : Implementasi Budaya Organisasi Dalam Peningkatan Kinerja Guru Dan Karyawan di SD Negeri Sumorame Sidoarjo

Perlu kami sampaikan bahwa data-data yang diperlukan sebatas kajian keilmuan dan tidak dipublikasikan.

Demikian permohonan kami, atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami sampaikan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb*



a.n. Dekan  
Wakil Dekan Bidang Akademik,  
Siswanto

Tembusan disampaikan kepada Yth :

1. Dekan Sebagai Laporan,
2. Kabag Tata Usaha,
3. Kasubag. Akademik, Kemahasiswaan dan Alumni,
4. Arsip.

## Lampiran 4 : Bukti bebas plagiasi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI  
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

### SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M  
NIP : 198710022015032004  
Jabatan : UP2M

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Rafli Alief R  
NIM : 17510049  
Konsentrasi : Manajemen SDM  
Judul Skripsi : **IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU DAN KAARYAWAN DI SD NEGERI SUMORAME, SIDOARJO**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
13%	15%	5%	8%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 3 Desember 2022

UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M

ORIGINALITY REPORT

<b>13%</b> SIMILARITY INDEX	<b>15%</b> INTERNET SOURCES	<b>5%</b> PUBLICATIONS	<b>8%</b> STUDENT PAPERS
--------------------------------	--------------------------------	---------------------------	-----------------------------

PRIMARY SOURCES

<b>1</b>	<b>etheses.uin-malang.ac.id</b> Internet Source	<b>3%</b>
<b>2</b>	<b>core.ac.uk</b> Internet Source	<b>3%</b>
<b>3</b>	<b>docobook.com</b> Internet Source	<b>2%</b>
<b>4</b>	<b>repository.radenintan.ac.id</b> Internet Source	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>docplayer.info</b> Internet Source	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>repository.ptiq.ac.id</b> Internet Source	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>jurnal.maziyatulilmi.com</b> Internet Source	<b>1%</b>
<b>8</b>	<b>Submitted to Universitas Pendidikan Indonesia</b> Student Paper	<b>1%</b>
<b>9</b>	<b>repositori.uin-alauddin.ac.id</b> Internet Source	<b>1%</b>

<b>10</b>	<b>ejournal.iaimbima.ac.id</b> Internet Source	<b>1%</b>
<b>11</b>	<b>macson-pandiangan.blogspot.com</b> Internet Source	<b>1%</b>
<b>12</b>	<b>urayiskandar.com</b> Internet Source	<b>1%</b>

Exclude quotes  On  
Exclude bibliography  On

Exclude matches  < 1%

## Lampiran 5 : Biodata peneliti

### BIODATA PENELITI

Nama Lengkap : Rafli Alief R  
Tempat, tanggal lahir : Pasuruan, 05 Agustus 1999  
Alamat Asal : Perumahan Mutiara Citra Asri E3/24, Candi, Sidoarjo  
Telepon/ HP : 083115299500 / 083827145219 (WA)  
E-Mail : [rayhanar05@gmail.com](mailto:rayhanar05@gmail.com)  
Instagram : @rafliar99

#### **Pendidikan Formal**

1. 2005-2011 : SD Negeri Sumorame, Sidoarjo
2. 2011-2014 : SMP Negeri 1 Candi, Sidoarjo
3. 2014-2017 : SMA Negeri 1 Bangil, Pasuruan
4. 2017-2022 : Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi UIN Maliki Malang

#### **Pendidikan Non Formal**

1. 2017-2018 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab UIN Maliki Malang
2. 2018 : English Language Center (ELC) UIN Maliki Malang

#### **Pengalaman Organisasi**

1. 2018 : Kader Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) Komisariat Syariah-Ekonomi UIN Maliki Malang
2. 2019-2020 : Anggota Serta Alumni Youth SouthEast Asian Leaders Initiative (YSEALI)

#### **Riwayat Lomba**

1. 2018 : Brunei Darussalam Indonesia Malaysia *Business Case Competition held by* Himpunan Mahasiswa Jurusan Manajemen, Universitas Negeri Surabaya
2. 2019 : LKTI Economic Development Summit (EDS) 2019 Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Jakarta
3. 2020 : LKTIN “Kreativitas dan Kontribusi Generasi Muda dalam Menghadapi Tatanan Normal Baru” Universitas Negeri Malang

### **Riwayat Konferensi**

1. 2020 : Delegate of Madagascar, Zoom Model UN
2. 2020 : Participant of UNCA (United Nations Correspondents Association),  
Online Distancing Model United Nations
3. 2020 : Participant of UNHRC Committe, The Secunderabad MUN Digital  
Conference 2.0

Malang, 03 Desember 2022

Rafli Alief R