



Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Guru SDIT Nurul Madani Bandar Setia

Audy Andini Lubis¹, Azizah Rahmah², Muhammad Sibral Malasi³, Nur Afni⁴, Wanda
Zuhro Syam Pratami⁵,

Email: andiniaudy19@gmail.com¹, azizarahmah2001@gmail.com²,
sibralmalasi22@gmail.com³, afni7967@gmail.com⁴, wandasyam637@gmail.com⁵

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan budaya organisasi yang dapat meningkatkan profesionalisme guru di sekolah. Penelitian dilakukan dengan pendekatan deskriptif kualitatif; Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode kajian pustaka. Analisis data dilakukan dengan analisa dalam bentuk kata verbal dan uraian deskriptif. Cara pembahasan yang digunakan untuk menganalisis data adalah dengan menggunakan pola pikir induktif, yaitu berangkat dari fakta-fakta atau peristiwa-peristiwa yang bersifat empiris kemudian temuan tersebut dipelajari dan dianalisis sehingga bisa dibuat suatu kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik budaya organisasi di sekolah, yaitu (1) *observed behavioral regularities*; (2) *norms*; (3) *dominant value*; (4) *philosophy*; (5) *rules* dan (6) *organization climate*. Karakteristik tersebut sangat menunjang untuk peningkatan kinerja guru di sekolah. Budaya organisasi di sekolah berkorelasi dengan peningkatan motivasi dan prestasi belajar siswa serta kepuasan kinerja guru.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Kinerja Guru

Abstrack

*This study aims to determine the application of organizational culture that can improve the professionalism of teachers in schools. The research was conducted with a qualitative descriptive approach; Data collection was carried out using the literature review method. Data analysis was carried out by analyzing in the form of verbal words and descriptive descriptions. The discussion method used to analyze the data is to use an inductive mindset, which is to start from empirical facts or events, then the findings are studied and analyzed so that a conclusion can be drawn. The results showed that the characteristics of organizational culture in schools, namely (1) *observed behavioral regularities*; (2) *norms*; (3) *dominant values*; (4) *philosophy*; (5) *rules* and (6) *organization climate*. These characteristics are very supportive for improving teacher performance in schools. Organizational culture in schools is correlated with increased student motivation and achievement as well as teacher performance satisfaction.*

Keywords: Organizational Culture, Teacher Performance

PENDAHULUAN

Dalam kehidupan masyarakat sehari-hari tidak terlepas dari ikatan budaya yang diciptakan. Ikatan budaya tercipta oleh masyarakat yang bersangkutan, baik dalam keluarga, organisasi, bisnis maupun bangsa. Budaya membedakan

masyarakat satu dengan yang lain dalam cara berinteraksi dan bertindak menyelesaikan suatu pekerjaan. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku

atau bertindak. Seiring dengan bergulirnya waktu, budaya pasti terbentuk dalam organisasi dan dapat pula dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Budaya organisasi sekolah yang positif dapat juga mempengaruhi terselenggaranya pendidikan yang bermutu tinggi serta pembentukan sikap dan moral yang positif bagi segenap personil yang ada dalam lembaga pendidikan. Kondisi yang demikian ini sangat mendukung pencapaian prestasi belajar yang tinggi. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab utama dalam rangka penataan budaya organisasi sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah memegang peranan yang sangat menentukan dalam menciptakan keberhasilan di sekolah.

Budaya akan mempengaruhi kinerja dan perilaku organisasi. Pengaruh budaya kerja terhadap organisasi dapat dibedakan atas tiga aspek pengaruh yakni: *Pertama*, mengarahkan (*direction*), berarti budaya akan menyebabkan atau menggerakkan organisasi mengikuti suatu arah atau tujuan tertentu. Budaya akan mempengaruhi perilaku dalam pencapaian tujuan organisasi. *Kedua*, pengaruh ajaran, kerjasama dengan semua warga sekolah, tanggung jawab dalam tugasnya. Oleh karena itu

merambatkan (*pervasiveness*), adalah derajat di mana budaya sudah merambat atau meresap dan menjadi wawasan bersama di antara anggota organisasi. *Ketiga*, pengaruh menguatkan (*strength*), adalah derajat di mana budaya sudah mengangkat kuat pada setiap anggota organisasi. Budaya dilaksanakan tanpa adanya paksaan atau arahan. Budaya merupakan pengaruh positif pada organisasi jika menimbulkan perilaku pada arah (tujuan) yang benar, meresap secara meluas pada anggota organisasi untuk mengikuti budaya yang ditetapkan. Budaya berpengaruh negatif pada organisasi jika mengakibatkan perilaku pada arah yang salah.

Kinerja guru atau prestasi kerja (*performance*) merupakan hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta penggunaan waktu. Kinerja guru akan baik jika guru telah melaksanakan unsur-unsur yang terdiri dari kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya, kreativitas dalam pelaksanaan peng-
tugas kepala sekolah selaku manajer adalah melakukan penilaian terhadap kinerja guru.

Budaya Organisasi

Robbins dan Judge (2007) menggambarkan budaya organisasi sebagai sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi dari organisasi lain. Karakteristik penting dari budaya adalah inovasi dan toleransi risiko, perhatian terhadap detail, orientasi pada hasil, orientasi terhadap organisasi internal, orientasi kelompok, agresivitas, dan stabilitas. Daft (2007, 239) mengungkapkan seperangkat nilai, norma, keyakinan pemandu, dan pemahaman yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi dan diajarkan kepada anggota baru.

Menurut Edgar Schein dalam Ahmad Sobirin (2007: 133) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah pola asumsi-asumsi dasar yang digali, ditemukan dan dikembangkan oleh sekelompok orang ketika mereka belajar mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah terbukti bisa berfungsi dengan baik dan oleh karenanya dianggap benar, sehingga pola tersebut diajarkan kepada anggota-anggota baru organisasi sebagai cara yang benar untuk memandang, berpikir dan bertindak dalam mengatasi masalah tersebut.

Dalam penelitian ini, budaya organisasi didefinisikan sebagai nilai, norma, yang dimiliki bersama oleh organisasi untuk menentukan bagaimana perilaku anggota organisasi bertindak untuk

mencapai tujuan organisasi. Sedangkan indikator budaya organisasi dalam penelitian ini adalah sosialisasi nilai organisasi, cara bertindak yang teratur, mengutamakan tujuan organisasi, mengikuti peraturan yang berlaku, pandangan hidup, saling bertukar informasi antar anggota.

Dari konsep-konsep tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah nilai, norma, yang dimiliki bersama oleh organisasi untuk menentukan bagaimana perilaku anggota organisasi bertindak untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya sekolah merupakan sesuatu yang dibangun dari hasil pertemuan antara nilai-nilai yang dipegang kepala sekolah sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dipegang oleh guru dan pegawai di sekolah. (Muhaimin dkk; 2011, 48).

Beberapa studi teoritis mengungkapkan hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. Daft (2007: 250) menyebutkan bahwa budaya yang tepat dapat mendorong kinerja yang tinggi. Gibson et.al (2004: 33) menyebutkan karena budaya organisasi melibatkan harapan, nilai, dan sikap bersama. Ini memberikan pengaruh pada individu, kelompok, dan proses organisasi. Robbins dan Judge (2007: 533) mengatakan bahwa karyawan membentuk persepsi subjektif keseluruhan organisasi berdasarkan faktor-faktor seperti tingkat toleransi risiko,

penekanan tim, dan dukungan orang. Persepsi keseluruhan ini pada dasarnya menjadi budaya atau kepribadian organisasi.

Kinerja Guru

Kinerja pada dasarnya merupakan tolak ukur keberhasilan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan atau dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Banyak batasan yang diberikan oleh para ahli mengenai istilah kinerja. Secara prinsip para ahli sepakat bahwa kinerja mengarah pada suatu upaya dalam rangka mencapai prestasi kerja yang lebih baik. Sebagaimana yang dikutip oleh As'ad menjelaskan bahwa kinerja merupakan kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Muhammad As'ad (1995: 47)

Adapun ahli lain mengungkapkan bahwa kinerja merupakan hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu yang didalamnya terdiri dari tiga aspek, yaitu kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan atau fungsi, dan kejelasan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan agar hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan agar hasil yang diharapkan dapat terwujud. Info Saundi dan Aris Suherman, menegaskan bahwa kinerja diartikan sebagai ungkapan kemajuan yang didasari oleh pengetahuan,

sikap dan motivasi dalam menghasilkan suatu pekerjaan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa dari beberapa penjelasan di atas kinerja guru merupakan kemampuan dan hasil kerja/prestasi yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas atau pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk suatu pekerjaan. Dari uraian di atas, dapat diasumsikan bahwa ada hubungan positif antara budaya organisasi dan struktur organisasi secara simultan dengan kinerja guru.

Indikator kinerja guru dijelaskan oleh Usman (2011: 289) ada lima faktor dalam mengukur kinerja; 1) kualitas pekerjaan; 2) kuantitas pekerjaan, 3) diperlukan pengawasan; 4) kehadiran; 5) konservasi. Mathis dan Jackson (2004) memberikan fokus lain tidak hanya pada pekerjaan, tetapi juga pada hasil: 1) kuantitas hasil; 2) kualitas hasil; 3) ketepatan waktu hasil; 4) kehadiran; dan 5) kemampuan bekerjasama.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan dengan pendekatan deskriptif kualitatif; Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode kajian pustaka. Analisis data dilakukan dengan analisa dalam bentuk kata verbal dan uraian deskriptif. Cara pembahasan yang

digunakan untuk menganalisis data adalah dengan menggunakan pola pikir induktif, yaitu berangkat dari fakta-fakta atau peristiwa-peristiwa yang bersifat empiris kemudian temuan tersebut dipelajari dan dianalisis sehingga bisa dibuat suatu kesimpulan.

Waktu penelitian berlangsung pada 10 Mei 2022 di SDIT Nurul Madani. yang berlokasi di Jalan Pendidikan Dusun II Bandar setia, Kecamatan Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang. Artinya penelitian ini hanya mendeskripsikan hasil berupa data hasil wawancara yang telah diberikan kepada guru dan siswa SDIT Nurul Madani. Analisis data menggunakan model analisis interaktif Miles & Huberman. Analisis data terdiri dari tiga tahap, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Budaya organisasi dapat dikatakan baik jika mampu menggerakkan seluruh personal secara sadar dan mampu memberikan kontribusi terhadap keefektifan serta produktivitas kerja yang optimal. Dengan demikian budaya organisasi sekolah sebagai bagian kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur formulanya untuk menciptakan norma perilaku pelaku organisasi dan menentukan arah organisasi secara

keseluruhan dalam rangka mencapai tujuan organisasi sekolah. Dengan merujuk pada pemikiran Fred Luthan, dan Edgar Schein, di bawah ini akan diuraikan tentang karakteristik budaya organisasi di sekolah, yaitu tentang (1) *observed behavioral regularities*; (2) *norms*; (3) *dominant value*. (4) *philosophy*; (5) *rules* dan (6) *organization climate*.

1. *Observed behavioral regularities*; budaya organisasi di sekolah ditandai dengan adanya keberaturan cara bertindak dari seluruh anggota sekolah yang dapat diamati. Keberaturan berperilaku ini dapat berbentuk acara-acara ritual tertentu, bahasa umum yang digunakan atau simbol-simbol tertentu, yang mencerminkan nilai-nilai yang dianut oleh anggota sekolah. Keberaturan cara bertindak dari para anggota yang tampak teramati, ketika anggota organisasi berinteraksi dengan anggota lainnya, mereka mungkin menggunakan bahasa umum, istilah, atau ritual tertentu.
2. *Norms*; budaya organisasi di sekolah ditandai pula oleh adanya norma-norma yang berisi tentang standar perilaku dari anggota sekolah, baik bagi siswa maupun guru. Standar perilaku ini bisa berdasarkan pada

kebijakan intern sekolah itu sendiri maupun pada kebijakan pemerintah daerah dan pemerintah pusat. Standar perilaku siswa terutama berhubungan dengan pencapaian hasil belajar siswa, yang akan menentukan apakah seorang siswa dapat dinyatakan lulus/naik kelas atau tidak. Sedangkan berkenaan dengan standar perilaku guru, tentunya erat kaitannya dengan standar kompetensi yang harus dimiliki guru, yang akan menopang terhadap kinerjanya (Kompetensi pedagogik, Kompetensi kepribadian, Kompetensi social, dan Kompetensi professional). Berbagai standar perilaku yang ada, termasuk di dalamnya tentang pedoman sejauh mana suatu pekerjaan harus dilakukan.

3. *Dominant values*; adanya nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi, misalnya tentang kualitas produk yang tinggi, absensi yang rendah atau efisiensi yang tinggi. Jika dihubungkan dengan tantangan pendidikan Indonesia dewasa ini yaitu tentang pencapaian mutu pendidikan, maka budaya organisasi di sekolah seyogyanya diletakkan dalam kerangka pencapaian mutu

pendidikan di sekolah. Nilai dan keyakinan akan pencapaian mutu pendidikan di sekolah hendaknya menjadi hal yang utama bagi seluruh warga sekolah. Adapun tentang makna dari mutu pendidikan itu sendiri, Jiyono mengartikannya sebagai gambaran keberhasilan pendidikan dalam mengubah tingkah laku anak didik yang dikaitkan dengan tujuan pendidikan. Sementara itu, dalam konteks Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (Depdiknas, 2001), mutu pendidikan meliputi aspek input, proses dan output pendidikan.

4. *Philosophy*; adanya kebijakan-kebijakan yang berkenaan dengan keyakinan organisasi dalam memperlakukan pelanggan dan karyawan. Budaya organisasi ditandai dengan adanya keyakinan dari seluruh anggota organisasi dalam memandang tentang sesuatu secara hakiki, misalnya tentang waktu, manusia, dan sebagainya, yang dijadikan sebagai kebijakan organisasi. Dalam konteks Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, Depdiknas (2001) mengemukakan bahwa: “pelanggan, terutama siswa harus merupakan fokus dari semua kegiatan di

sekolah. Artinya, semua in put-proses yang dikerahkan di sekolah tertuju utamanya untuk meningkatkan mutu dan kepuasan peserta didik . Konsekuensi logis dari ini semua adalah bahwa penyiapan in put, proses belajar mengajar harus benar-benar mewujudkan sosok utuh mutu dan kepuasan yang diharapkan siswa.”.

5. *Rules*; budaya organisasi ditandai dengan adanya ketentuan dan aturan main yang mengikat seluruh anggota organisasi. Setiap sekolah memiliki ketentuan dan aturan main tertentu, baik yang bersumber dari kebijakan sekolah setempat, maupun dari pemerintah, yang mengikat seluruh warga sekolah dalam berperilaku dan bertindak dalam organisasi. Aturan umum di sekolah ini dikemas dalam bentuk tata-tertib sekolah (*school discipline*), di dalamnya berisikan tentang apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh warga sekolah, sekaligus dilengkapi pula dengan ketentuan sanksi, jika melakukan pelanggaran.
6. *Organization climate*; budaya organisasi ditandai dengan adanya iklim organisasi.persaan keseluruhan (*an overall “feeling”*) yang menggambarkan dan disampaikan

melalui kondisi tata ruang, cara berinteraksi para anggota organisasi, dan cara anggota organisasi memperlakukan dirinya dan pelanggan atau orang lain. Hay Resources Direct mengemukakan bahwa “*organizational climate is the perception of how it feels to work in a particular environment. It is the “atmosphere of the workplace” and people’s perceptions of “the way we do things here”*”.

Adapun kondisi kinerja di SDIT Nurul Madani dilihat dari empat standar kompetensi yang ada yakni standar kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional. Standar kompetensi yang paling ditonjolkan yakni kompetensi pedagogik, karena merupakan inti dari proses pendidikan. Sedangkan nilai budaya organisasi yang dikembangkan SDIT Nurul Madani dalam meningkatkan kinerja guru yakni motivasi *need power* dan kebutuhan akan prestasi, kedisiplinan, rukun antar guru, adab menuntut ilmu dan saling menghormati.

Proses pengembangan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT Nurul Madani yakni melalui a) *desire of change* dengan nilai religius dan keinginan kuat *leader*; b) *preparing* (persiapan) melalui pembangunan sistem

dan mindset budaya; c) *unfreezing* (pencairan) dilakukan melalui sosialisasi secara terus-menerus, pembinaan kader dan non kader, serta pemberian reward dan punishment; d) *movement* (menggerakkan) melalui motivasi dan dorongan; e) *refreezing* (pembekuan) melalui proses pembiasaan dan komitmen.

KESIMPULAN

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil observasi wawancara dan dokumentasi terkait dengan judul penelitian yang diteliti yaitu “Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDIT Nurul Madani terdapat beberapa temuan penelitian sebagai berikut:

Kondisi kinerja guru di SDIT Nurul Madani meliputi empat standar kompetensi yakni kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi profesional. Dari keempat standar kompetensi di SDIT Nurul Madani menekankan pada aspek standar kompetensi pedagogik menuju kompetensi profesional, yang didorong oleh nilai-nilai kedisiplinan dan kebersamaan menuju budaya mutu, nilai yang dikembangkan lebih pada tujuan pendidikan nasional yakni tujuan dan visi misi lembaga. Sedangkan kondisi kinerja guru di SDIT Nurul Madani lebih menekankan pada aspek kompetensi profesionalisme yang didasari oleh

pengintegrasian budaya sekolah. Adapun nilai-nilai budaya organisasi yang dikembangkan meliputi 1) motivasi need power dan kebutuhan akan prestasi, 2) kedisiplinan, 3) kebersamaan, 4) adab menuntut ilmu, 5) saling menghormati.

DAFTAR PUSTAKA

- James L. Gibson, John. M Ivancevich, James H. Donnelly Jr, dan Robert Konopaske. 2004. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses. Edisi Kesebelas*. New York: Mc Graw Hill
- Muhaimin, Suti’ah, dan Sugeng Listyo Prabowo. 2011. *Manajemen Pendidikan Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Kencana
- Muhammad As’ad. 1995. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty
- Richard L. Daft. 2007. *Memahami The Thory dan Desain Organisasi*. Universitas Vanderbilt Thomson Barat Daya
- Sobirin Ahmad. 2007. *Budaya Organisasi, Pengertian Makna dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi*.

Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu
Manajemen YKPN

Stephen P. Robbins & Timothy A. Hakim.
2007. *Perilaku Organisasi, Edisi
Keduabelas*. New Jersey: Pearson
Education, Inc.

Pusat Kurikulum, Balitbang Depdiknas.
2001. Kurikulum Berbasis
Kompetensi. Jakarta: Depdiknas.