

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.

Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang memiliki *obligation* (kewajiban) dalam melayani pendidikan masyarakat yang bertujuan untuk memberikan kecerdasan bagi para penerus bangsa (peserta didik). Oleh karena itu, peran yang dimiliki sekolah sangat penting serta dijadikan sarana dalam penyelenggaraan kebutuhan akan suatu pendidikan. Didalam melaksanakan kependidikan di sekolah, para guru merupakan orang yang dibutuhkan selama pendidikan berlangsung.

Guru adalah bagian terpenting dalam pelaksanaan pendidikan. Keberhasilan dari proses belajar mengajar serta kualitas pendidikan banyak yang dipengaruhi oleh para guru (pendidik). Oleh karena itu, perhatian terhadap guru-guru akan menjadi keutamaan agar selalu memberikan peningkatan hasil pendidikan. Dalam Undang-Undang (UUD) Nomor 20, Tahun 2003 yaitu berisi penjelasan Tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menjelaskan bahwa pendidik (guru) merupakan tenaga yang profesional dan ditugaskan untuk merencanakan, melaksanakan, menilai serta melakukan bimbingan dan juga pelatihan. Apalagi bagi para pendidik yang ada di perguruan tinggi, mereka diharuskan untuk melakukan penelitian dan juga pengabdian kepada masyarakat.¹

¹Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003, Tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Sebagai pengajar, pendidik dan juga yang memberikan bimbingan, maka diperlukan adanya bermacam-macam peranan dalam diri para guru. Peranan para guru akan senantiasa memberikan gambaran terhadap perilaku baik yang diharapkan dalam berbagai interaksinya. Apakah itu dengan siswa, sesama guru, maupun dengan staf-staf yang lain. Dari banyaknya kegiatan interaksi belajar dan mengajar, dapat dijadikan sebagai pusat perhatian bagi peranannya. Karena, baik disadari maupun tidak disadari bahwa sebagian waktu dan juga perhatian para guru banyak dicurahkan dalam melaksanakan proses belajar mengajar serta melakukan interaksi dengan peserta didik.²

Madrasah Bertaraf Internasional (MBI) Amanatul Ummah (AU) merupakan bagian dari lembaga Amanatul Ummah yang diunggulkan, dan memiliki akreditasi “A” yang terletak di Pacet Mojokerto, setiap tahunnya selalu lulus 100% dalam UN dan hampir dari seluruh peserta didik atau 98% dari mereka melanjutkan pendidikan ke Perguruan Tinggi Negeri (PTN). Pada Tahun Ajaran baru 2014-2015, MBI AU membuka 10 kelas dalam pendaftaran peserta didik baru. Adapun sarana dan prasarana MBI diproses serta disajikan dengan baik, menyediakan kurikulum yang bisa merangkum Kurikulum Nasional, Kurikulum Internasional, serta kurikulum Al-Azhar (Kairo-Mesir). MBI AU juga telah menjadi obyek studi banding bagi sekolah/madrasah dari hampir seluruh Indonesia.

²Sardiman A.M, *Interaksi Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014), hal.137-138.

Berdasarkan hasil observasi dan studi pendahuluan yang dilakukan, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di MBI AU Pacet Mojokerto, sehingga bertujuan dan bermaksud untuk *mempublish* dan juga untuk *share* (berbagi) terkait kelebihan-kelebihan, keunggulan-keunggulan serta perbedaan yang ada di MBI dengan madrasah yang lain, sehingga bisa menjadi madrasah yang unggul serta bertaraf Internasional dan juga dapat dijadikan motivasi untuk yang lainnya.

Sekolah berbasis Internasional ini tentu memiliki cara khusus dalam meningkatkan kinerja guru serta prestasi siswa, yang mana memiliki perbedaan dengan lembaga atau madrasah-madrasah lainnya dan juga hal tersebut menjadi alasan bagi peneliti untuk melakukan penelitian di MBI yang juga sesuai dengan objek yang peneliti ambil yakni terkait kinerja guru. Di MBI AU Pacet Mojokerto terdapat 2 macam sistem pembelajaran yang digunakan, yakni *muadalah* (diniyah) dan formal. Sebelum masuk jam pertama yakni waktu formal, siswa diwajibkan membaca kitab *dalilunnajah* yang diberikan oleh pengasuh Ponpes Amanatul Ummah. Kemudian dilanjutkan dengan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) *muadalah* tersebut. Dan kemudian dilanjutkan dengan KBM formal berdasarkan pada ketetapan waktu yang telah ditentukan oleh pimpinan.

MBI AU Pacet Mojokerto memiliki *culture* (budaya) organisasi yang sangat baik untuk membangun karakter hebat dan disiplin siswa serta tenaga pendidik. Dalam penerimaan guru baru, MBI Amanatul Ummah mempunyai standarisasi gurunya yaitu harus selesai melaksanakan pendidikan minimal

Strata 1 (S-1). Terdapat pula budaya yang ada yaitu dalam perihal pemberian *monitoring* dan *evaluation* (monev), di MBI terdapat rapat antara pimpinan dan juga para guru yang diadakan yakni rapat mingguan, bulanan dan juga tahunan.

Dalam upaya meningkatkan kinerja para guru budaya organisasi di lembaga atau madrasah memiliki peranan yang sangat penting. Peranan budaya dijadikan sebagai alat dalam menentukan arah serta tujuan dari organisasi, mengarahkan apa yang seharusnya dilakukan dan ditinggalkan dan juga memberikan pemahaman yang sama kepada para guru (pendidik) tentang bagaimana seharusnya organisasi itu dan juga bagaimana tenaga pendidik (guru) dalam bertingkah laku serta motivasi kerja yang diberikan dalam upaya meningkatkan kinerja guru didalamnya.

Motivasi kerja di MBI diberikan dengan dengan baik oleh pimpinan maupun lembaga. Guna untuk terus meningkatkan kinerja guru di madrasah tersebut. Selain menuntut kewajiban, ada hak serta kesejahteraan para guru yang juga diberikan atau difasilitasi. Yakni dalam hal pemberian honorer, yang mana di MBI terdapat 3 level (*grade*) guru, yaitu : *grade* A, B dan C dan juga menyediakan fasilitas yang diberi nama BMI (*Baitul Maal wal Isti'arah*) yaitu fasilitas pinjaman tanpa bunga dan jaminan, dan juga terdapat pemberian penghargaan.

Serta terkait kinerja, seperti dalam hal kedisiplinan, mulai dari mereka masuk hingga pulang dari sekolah, mereka wajib melakukan pengabsenan yakni menggunakan *smart card* yang merupakan salah satu sistem yang

dipakai oleh lembaga tersebut, dan hal demikian juga berlaku kepada tenaga pendidik atau guru yang mengajar di dalamnya.

Pengertian kinerja menurut Suntoro merupakan hasil dari kinerja yang tercapai oleh individu-individu dan sekelompok orang yang berada didalam madrasah (lembaga), pencapaian tersebut harus sesuai dengan peraturan dan norma-norma yang ada didalam madrasah serta tanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan madrasah.³ Baik atau buruknya kinerja pendidik terkadang terpengaruh dari faktor dari dalam dan juga faktor dari luar individu, dan harus menjadi perhatian bagi pihak manajemen madrasah. Kinerja (*performance*) merupakan gambaran tentang tingkat pencapaian dari pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan agar terwujudnya sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok tenaga kependidikan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi.⁴ Serta agar rencana itu berhasil, kepala sekolah bisa evaluasi bulanan seperti rapat, yang bertujuan untuk mengetahui laporan hasil kinerja para tenaga kependidikan yang ada.

Berbicara mengenai kinerja tidak luput dari Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai pelaku. SDM disini diartikan sebagai guru di suatu sekolah. Sekolah sangat membutuhkan seorang guru yang mampu memberikan

³Ismail Nawawi Uha, *Budaya Organisasi Kepemimpinan Dan Kinerja*, (Depok: Kencana, 2017), hal. 213.

⁴Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014), hal. 95.

kualitas yang baik, loyalitas dan mampu meningkatkan kinerjanya agar tercapai tujuan sekolah. Dalam sebuah penelitian yang telah dilakukan oleh Marwan, memberikan kesimpulan dari hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kinerja secara langsung dipengaruhi oleh perilaku kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi berprestasi dan kepuasan kerja.⁵ Jadi menurut penelitian tersebut, budaya organisasi juga dapat mempengaruhi kinerja para guru. Berkaitan dengan terwujudnya tujuan sekolah, maka hal itu tidak terlepas dari kinerja guru yang berada di sekolah tersebut. Kinerja guru pada dasarnya terfokus pada perilaku guru dalam pekerjaannya.

Pendidikan merupakan modal utama yang harus dimiliki oleh setiap manusia. Hal ini menjadi penting karena pada dasarnya pendidikan adalah laksana eksperimen yang tidak akan pernah selesai sampai kapanpun, sepanjang ada kehidupan manusia di dunia ini. Dikatakan demikian, karena pendidikan merupakan bagian dari kebudayaan dan peradaban manusia yang terus berkembang. Hal ini sejalan dengan pembawaan manusia yang memiliki potensi kreatif dan inovatif dalam segala bidang kehidupannya. Oleh sebab itu, para guru adalah *agent of change* dan menjadi pokok utama terhadap berhasilnya suatu pendidikan sesuai dengan budaya organisasi yang ada didalamnya. Kinerja oleh para tenaga kependidikan juga dapat terpengaruh dari budaya organisasi yang merupakan faktor dari lingkungan kerja. Kekuatan dari budaya organisasi dapat memberikan peningkatan bagi

⁵Marwan, *Pengaruh Budaya Organisasi, Perilaku Kepemimpinan, Motivasi Berprestasi, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Provinsi Aceh*, Disertasi, (Medan: Program Pascasarjana Universitas Negeri Medan, 2017), hal. 250.

kinerja tenaga kependidikan. Maka dari itu, kinerja-kinerja dari para pendidik (guru) yang disesuaikan dengan budaya. Karena budaya organisasi dapat menciptakan akibat akan pengaruh yang besar saat melaksanakan kegiatan-kegiatan yang ada di lembaga.

Menurut Edgar H. Schein budaya organisasi adalah suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalah yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah cukup berjalan dengan baik.⁶

Budaya organisasi juga dapat diartikan juga sebagai kolaborasi dari nilai dan norma, pendapat, pemahaman, kepercayaan serta keinginan dan dijadikan pedoman/acuan bagi perilaku dalam memecahkan suatu permasalahan. Lembaga (madrasah) yang merupakan suatu organisasi, mempunyai budaya tersendiri yang telah terpengaruh oleh nilai-nilai, persepsi, kebiasaan-kebiasaan, kebijakan-kebijakan, pendidikan, serta perilaku anggota yang ada didalamnya. Budaya lembaga mempunyai peran penting untuk dorongan dan peningkatan terhadap kinerja para guru. Adapun peran dari budaya itu sendiri yaitu menjadi bagian dalam penentuan tujuan organisasi, yaitu tentang apa yang bisa ataupun tidak bisa dilaksanakan serta memahami para guru tentang makna dari suatu organisasi yang ada.

Budaya organisasi juga memberi pengaruh bagi kinerja guru, dikarenakan budaya merupakan suatu kebiasaan yang tertanam didalam diri

⁶U. Saefullah, "*Manajemen Pendidikan Islam*", (Bandung: Pustaka Setia, 2017), hal. 87.

para guru. Misalkan budaya disiplin yang tertanam didalam sekolah yang mewajibkan para guru agar tidak datang terlambat. Apabila budaya tersebut telah terlaksana maka pekerjaan yang dipertanggung jawabkan kepada para guru akan dikerjakan secara efektif dan efisien. Namun, didalam menjalankan budaya lembaga diharapkan agar selalu dijalankan oleh para guru dan juga harus dimotivasi oleh pemimpin (*leadership*) tersebut. Dan begitu pula dengan motivasi, apabila motivasi terus diberikan maka kinerja guru akan lebih maksimal dalam menjalankan tugasnya.

Teori motivasi menurut Clayton Alderfer yaitu kebutuhan-kebutuhan (*needed*) individual yang telah disusun secara hierarki dan terbagi menjadi 3 macam, yakni kebutuhan pengakuan, hubungan, dan juga berkembang.⁷ Motivasi juga bisa diberi makna sebagai perilaku seseorang sehingga menciptakan kekuatan, dorongan serta memberi arahan untuk bisa berperilaku baik agar tercapainya keberhasilan. Hal tersebut dapat memberikan dorongan bagi individu agar dapat bertindak serta memotivasi seseorang baik dari dalam maupun luar.

Motivasi merupakan subjek yang sangat penting bagi manajer, dikarenakan adanya suatu motivasi dapat memberikan peningkatan dalam produktivitas anggota saat bekerja. Ada tiga macam motivasi yang dapat diketahui, *pertama*, motivasi dapat memberikan penggambaran terhadap kekuatan (energi) sehingga dapat bertingkah laku dengan baik saat

⁷Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2011), hal. 353

melaksanakan aktivitas. *Kedua*, suatu pergerakan itu memiliki tujuan terhadap orientasi dari motivasi untuk mencapai tujuan dari organisasi. *Ketiga*, dapat memberikan motivasi dalam melakukan suatu pekerjaan.⁸ Kekuatan sebuah semangat akan menjadi dorongan yang sangat kuat bagi dirinya (*factor internal*) serta lingkungan kerjanya. Adapun penyebab yang lain yaitu faktor dari nilai-nilai budaya didalam sebuah lembaga sehingga bisa memberikan dorongan terhadap kinerja (prestasi kerja) yang tinggi.

Apabila motivasi melemah, maka loyalitas serta kesetiaan para anggota juga akan merosot. Maka dari itu, apabila para guru memiliki motivasi yang tinggi, maka akan memiliki kesetiaan juga. Maka dari itu, kesetiaan para guru tidak akan ditemukan apabila tidak mendapatkan semangat dari pimpinannya. Serta dalam penelitiannya Aktar menemukan bahwa budaya organisasi, kompetensi manajerial, komunikasi organisasi, dan motivasi kerja secara langsung mempengaruhi kinerja.⁹ Maka dari itu, motivasi memiliki kaitan yang sangat erat dengan loyalitas (kesetiaan) dan kinerja maksimal para guru terhadap organisasi.

Kepuasan kerja berkaitan dengan harapan seseorang untuk mensejahterakan kehidupnya. Kepuasan dari kinerja bagi para guru akan berakibat bagi kedisiplinan, prestasi serta kualitas dari hasil kerja mereka. Bagi para guru yang merasakan kepuasan dari hasil kerja, maka bisa

⁸Nasrul Syukur Chaniago, dkk. *Organisasi Manajemen*, (Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada, 2016), hal.70.

⁹Salim Aktar, *Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Manajerial, Komunikasi Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen Kebidanan PTS Sumatera Utara*, Sinopsis Disertasi, (Medan: Program Pascasarjana Universitas Negeri Medan, 2017), hal. 26.

memberikan pengaruh positif juga dalam meningkatkan mutu suatu pendidikan. Begitupun sebaliknya, apabila kepuasan kerja dari para guru rendah maka akan berakibat negatif juga terhadap perkembangan mutu pendidikan. Misalkan para guru yang tidak melaksanakan kewajiban, tidak menggunakan perencanaan pembelajaran, dan juga selalu mengeluh adalah ciri-ciri terdapat rendahnya suatu kepuasan bagi para guru. Oleh sebab itu, budaya organisasi dan motivasi memiliki dampak yang sangat besar bagi kepuasan kinerja para guru.

Berdasarkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan oleh Rahayu (2014) berjudul “Hubungan budaya organisasi dengan kinerja guru di Sekolah Dasar Swasta kecamatan Koto Tengah Padang. Memiliki indikator kualitas hasil kerja serta waktu yang digunakan, memiliki kategori yang tinggi dengan nilai 81,41%. Budaya organisasi guru di Sekolah Dasar Swasta (SDS) kecamatan Koto Tengah Padang, dan dinyatakan cukup dengan nilai 78,75%. Oleh karena itu bisa ditarik kesimpulan bahwasanya ditemukan suatu pengaruh dari budaya organisasi terhadap kinerja para guru.¹⁰

Kemudian yang kedua dihasilkan oleh peneliti yang bernama Madyo Ekosusilo, yang memberikan kesimpulan penelitian dan menunjukkan bahwasanya budaya organisasi dalam sekolah, perilaku seorang pemimpin, kemampuan pedagogi, semangat, dan juga kinerja secara simultan memiliki pengaruh positif juga signifikan bagi kepuasan dari hasil kinerja para guru

¹⁰Rahmadi Ishan, *Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Guru Melalui Variabel Intervening Kepuasan Kerja SMP Negeri 2 Gamping Kabupaten Sleman*, Skripsi, (Yogyakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, 2018), hal. 8.

dengan nilai 65,827%.¹¹ Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan, bahwa pengelolaan sumber daya manusia perlu memperhatikan budaya organisasi, kompensasi dan motivasi kinerja karena akan mempengaruhi kinerja guru baik secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh pula pada kualitas dan produktivitas lembaga atau madrasah.

Berdasarkan dari latar belakang masalah yang dipaparkan diatas, maka peneliti tertarik untuk sebuah melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Bertaraf Internasional (MBI) Amanatul Ummah Pacet Mojokerto"**.

B. Rumusan Masalah

Di dalam penelitian kali ini yang berdasarkan dengan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, peneliti merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru di MBI Amanatul Ummah Pacet Mojokerto?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di MBI Amanatul Ummah Pacet Mojokerto?
3. Bagaimana pengaruh antara budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di MBI Amanatul Ummah Pacet Mojokerto?

¹¹Madyo Ekosusilo & Soepardjo, *Faktor Dominan yang Mempengaruhi Motivasi Kerja, Kinerja dan Kepuasan Kerja Guru SMA*, (Jurnal Ilmu Pendidikan, Jilid 20, Nomor 2, 2014), hal. 142.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan dengan rumusan masalah yang ada, maka tujuan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru di MBI Amanatul Ummah Pacet Mojokerto.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di MBI Amanatul Ummah Pacet Mojokerto.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di MBI Amanatul Ummah Pacet Mojokerto.

D. Manfaat Penelitian

Adapun hasil-hasil pada penelitian kali ini, peneliti berharap agar bisa memberikan banyak manfaat, yakni sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan bisa dijadikan pengetahuan yang baru serta dapat dijadikan untuk kajian terhadap ilmu-ilmu pengetahuan untuk peneliti selanjutnya. Serta dapat berkontribusi terhadap asumsi terkait pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru bagi MBI Amanatul Ummah (AU) Pacet Mojokerto.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Kepala Madrasah, agar lebih memahami bagaimana budaya organisasi yang baik dan penanaman nilai dan norma yang dominan budaya madrasah kepada pendidik. Dan juga pemberian motivasi

guna meningkatkan semangat kerja bagi pendidik agar lebih efektif dan efisien.

- b. Bagi Pendidik, dengan adanya hasil dari penelitian ini, peneliti berharap agar bisa dipakai sebagai tambahan informasi bagi para guru. Sehingga dapat memberikan peningkatan kinerja didalam pelaksanaan kewajiban serta tanggung jawabnya sebagai seorang pendidik (guru) dalam upaya memberikan peningkatan terhadap kualitas pembelajaran yang ada di madrasah.
- c. Civitas Akademik, agar hasil dari penelitian ini bisa dijadikan referensi untuk perpustakaan dan juga sebagai bahan bacaan para mahasiswa dan dosen-dosen dapat menerapkan budaya yang terbaik serta selalu memberikan motivasi agar mahasiswa selalu belajar dengan rajin.
- d. Bagi Peneliti, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa tambahan pengetahuan dan wawasan bagi peneliti, yang berkaitan dengan masalah yang diteliti, baik secara teoritis maupun praktek.
- e. Bagi Pembaca, hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pembendaharaan dan memperkaya informasi empirik dalam hal budaya organisasi, motivasi kerta dan kinerja guru yang dapat dipakai sebagai data banding atau rujukan dengan mengubah atau menambah variabel lain sekaligus dapat menyempurnakan penelitian ini.