



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN
DI SMP SWASTA DARUSSALAM MEDAN
Jl. Pancing I No. 19 (Simpang Yuka)**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas dan Memenuhi Syarat-syarat Untuk Sidang
Munaqosah Dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**

Disusun Oleh:

**RINA KHAIRANI NST
37.14.4.009**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA
MEDAN
2018**



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN
DI SMP SWASTA DARUSSALAM MEDAN
Jl. PANCING I NO. 19 (Simpang Yuka)**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas dan Memenuhi Syarat-syarat Untuk
Sidang Munaqosah Dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**

**Disusun Oleh:
RINA KHAIRANI NST
37.14.4.009**

Pembimbing I

Menyetujui,

Pembimbing II

Dr. Candra Wijaya

Dr. Candra Wijaya, M.Pd
NIP. 19740407 200701 1 037

Drs. H. M. Yasin

Drs. H. M. Yasin, MA
NIP. 19560203 197903 1 001

Kepala Jurusan

Dr. Abdullah
Dr. Abdullah, S.Ag, M.Pd
NIP. 196808051997031002

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA
2018**

No. : Istimewa Medan, Mei 2018
 Lamp : - Kepada Yth:
 Hal : Skripsi Bapak Dekan Fakultas Tarbiyah UIN SU
 A.n. Rina Khairani Nst Di-
 Medan

Assalamu'alaikumWr. Wb

DenganHormat,

Setelah Melakukan bimbingan, arahan dan koreksi terhadap penulis skripsi yang berjudul: **“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan”**

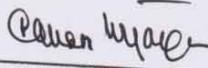
Yang ditulis oleh:

Nama : Rina Khairani Nst
 NIM : 37.14.4.009
 Jenjang : Strata 1 (S1)
 Jurusan/ Prodi : ManajemenPendidikan Islam

Maka kami menilai bahwa skripsi ini dapat diterima untuk di munaqosyahkan dalam siding munaqosyah Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN SU Medan.

Demikian kami sampaikan atas perhatian saudara kami ucapkan terimakasih.
 Wassalamu'alaikumWr. Wb.

Dosen Pembimbing Skripsi I:


Dr. Candra Wijaya, M.Pd
 NIP. 19740407 200701 1 037

Dosen Pembimbing Skripsi II:


Drs. H. M. Yasin, MA
 NIP. 19560203 197903 1 001

ABSTRAK



Nama : Rina Khairani Nst
 NIM : 37144009
 Fakultas/Jurusan : Tarbiyah/Manajemen Pendidikan Islam
 Pembimbing I : Dr. Candra Wijaya, M.Pd
 Pembimbing II : Drs. H. M. Yasin, M.A

Judul: Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di SMP Swasta Darussalam Medan.

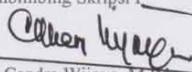
Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan. Penelitian ini dilaksanakan di SMP Swasta Darussalam Medan. Metode penelitian yang digunakan adalah Metode kuantitatif deskriptif. Penelitian kuantitatif deskriptif menggunakan pendekatan korelasi (*correlational research*). Penelitian korelasi adalah penelitian yang dilakukan untuk menemukan ada tidaknya hubungan dan apabila ada, berapa eratnya hubungan serta berarti atau tidak hubungan itu. Subyek penelitian Dengan *Krejcic*. Mengingat jumlah populasi 30 guru, maka jumlah sampel yang diteliti berjumlah 28 guru. Instrumen untuk mengumpulkan data penelitian berupa angket dengan jumlah 22 butir soal Budaya Organisasi untuk mengukur tingkat motivasi kerja dengan jumlah 25 butir soal sekolah dan 16 butir soal untuk mengukur kinerja tenaga kependidikan Hasil penelitian menunjukkan bahwa koefisien korelasi antara variabel Budaya Organisasi (X1), Motivasi Kerja (X2) dengan Kinerja Tenaga Pendidik (Y) sebesar 0,513 dengan koefisien determinasi (r^2) yang diperoleh dari hasil perhitungan sebesar 0,263 yang memberikan makna bahwa Budaya Organisasi (X) memberikan hubungan yang sangat lemah $0,263 \times 100\% = 26,3\%$ dengan Kinerja Tenaga Kependidikan (Y). Selanjutnya untuk menentukan signifikansi hubungan keduanya (Budaya Organisasi dengan Kinerja Tenaga Kependidikan) dapat dilihat melalui uji "t". Melalui uji t yang telah dilakukan ternyata diperoleh $t_{hitung} = 3,047$ sedangkan nilai $t_{tabel} = 2,052$. Oleh karena $t_{hitung} (3,047) > t_{tabel} (2,052)$, hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Budaya Organisasi dengan Kinerja Tenaga Kependidikan dengan bentuk hubungan linier dan prediktif melalui garis regresi $\hat{Y} = 44.272 + (0,281) X$, persamaan garis regresi ini menjelaskan bahwa jika faktor Budaya Organisasi meningkat sebesar satu unit maka Kinerja Tenaga Kependidikan juga akan meningkat sebesar $0,281 + 44.272 = 44.553$ satuan.

Hal ini berarti bahwahipotesis yang menyatakan terdapat hubungan antara Budaya Organisasi dengan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan dapat diterima. Artinya terdapat hubungan yang signifikan. Dengan demikian, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kinerja Tenaga Kependidikan

Mengetahui

Pembimbing Skripsi I


 Dr. Candra Wijaya, M.Pd

NIP. 19740407 200701 1 037

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : RINA KHAIRANI NST
NIM : 37.14.4.009
Fakultas/ Prodi : Tarbiyah dan Keguruan/ Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN DI SMP
SWASTA DARUSSALAM MEDAN**

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa naskah skripsi yang saya serahkan ini merupakan hasil karya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dari ringkasan yang semua yang telah saya jelaskan sumbernya.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka gelar dan ijazah yang di berikan oleh universitas batal saya terima.

Medan, 02 Juni 2018

Yang Membuat Pernyataan



Rina Khairani Nst

NIM: 37.14.4.009

KATA PENGANTAR



Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya pada penulis, akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN DI SMP SWASTA DARUSSALAM MEDAN.

Skripsi ini ditulis dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana (S.1) dalam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara .

Penulis menyadari bahwa skripsi ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu, penulis berterima kasih pada semua pihak yang secara langsung dan tidak langsung memberikan kontribusi dalam menyelesaikan skripsi ini. Secara khusus dalam kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada pembimbing I Bapak Dr. Candra Wijaya, M.Pd dan pembimbing II Drs. H. M. Yasin, M.A , yang telah membimbing dan mengarahkan penulis selama penyusunan skripsi ini dari awal hingga skripsi ini dapat diselesaikan.

Selanjutnya ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada :

1. Ibunda tercinta Nurasyiah Lubis, Abangda Ahmad Yusuf Nst, dan Adikku Sri Handayani Nst yang selalu memberikan dukungan, semangat, motivasi, serta doa yang tak pernah putus kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
2. Pimpinan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, Bapak Rektor,

Bapak Dekan dan seluruh Dosen dan Staf Administrasi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara.

3. Bapak Dr. Abdillah, S.Ag, M.Pd selaku ketua jurusan MPI serta Bapak Muhammad Rifa'I, M.Pd selaku sekretaris jurusan MPI serta seluruh Dosen dan Staf Administrasi jurusan MPI yang selalu memberikan bantuan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
4. Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd sebagai Penasehat Akademik yang memberikan arahan dan motivasi kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan kuliah dan skripsi ini sesuai dengan yang diharapkan.
5. Bapak Budiman selaku kepala sekolah SMP Swasta Darussalam Medan Labuhan dan guru-guru yang telah sudi membantu penulis dengan mengisi kuesioner kepada penulis dalam mengadakan penelitian.
6. Kepada Bapak Dr. Candra Wijaya, M.Pd, yang telah banyak membantu serta memberikan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
7. Seluruh rekan-rekan yang telah memberikan dorongan, terutama sahabat-sahabat saya tersayang Aspan Harahap, S.Pd.I, Sulaiman Rasyid, Siti Aisyah, Isma Hayati, Lailan Rifani Hsb, Khairunnisa Hsb, Fitri Wahyuni Rizky L. Tobing, Herlina Nurhidayati, Lesy Fitriana dan seluruh teman-teman Jurusan MPI stambuk 2014, yang tidak bosan memberikan motivasi kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan yang tentunya banyak mengalami kekurangan dan kejanggalan, untuk itu dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran dari semua pembaca yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran dari semua pembaca yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

Akhirnya penulis berharap skripsi ini dapat menimbulkan terobosan yang baru dalam dunia pendidikan dan dapat bermanfaat bagi semua pihak. Semoga dengan skripsi ini dapat memacu dalam ilmu pengetahuan di perguruan tinggi dan bermanfaat bagi pembaca pada umumnya. Aamiin

Medan, 02 Juni 2018

Penulis



RINA KHAIRANI NST
NIM. 3714.4.009

DAFTAR ISI

| | |
|---|------------|
| HALAMAN JUDUL..... | i |
| HALAMAN PENGESAHAN..... | ii |
| HALAMAN PERMOHONAN MUNAQOSAH..... | iii |
| ABSTRAK..... | iv |
| PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI..... | v |
| KATA PENGANTAR..... | vi |
| DAFTAR ISI..... | xi |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| B. Identifikasi Masalah..... | 8 |
| C. Batasan Masalah..... | 8 |
| D. Rumusan Masalah..... | 8 |
| E. Tujuan Penelitian..... | 9 |
| F. Manfaat Penelitian..... | 9 |
| BAB II TEORITIK, KERANGKA BERFIKIR, DAN HIPOTESIS PENELITIAN | |
| A. Kajian Teori..... | 11 |
| 1. Budaya Organisasi..... | 11 |
| a. Pengertian Budaya..... | 11 |
| b. Pengertian Organisasi..... | 13 |
| c. Pengertian Budaya Organisasi..... | 17 |
| d. Unsur – Unsur Budaya Organisasi..... | 21 |
| e. Karakteristik Budaya Organisasi..... | 24 |
| f. Fungsi Budaya Organisasi..... | 26 |
| g. Pembentukan Budaya Organisasi..... | 29 |
| 2. Motivasi Kerja..... | 32 |
| a. Pengertian Motivasi..... | 32 |
| b. Teori – teori tentang Motivasi Kerja..... | 35 |
| c. Tujuan Motivasi Kerja..... | 43 |
| d. Faktor – faktor Motivasi Kerja..... | 43 |

| | |
|---|------------|
| e. Fungsi Motivasi Kerja | 46 |
| f. Teknik Motivasi Kerja | 49 |
| 3. Kinerja Tenaga Kependidikan | 50 |
| a. Pengertian Kinerja | 50 |
| b. Pengertian Kinerja Tenaga Kependidikan | 54 |
| c. Faktor – Faktor yang mempengaruhi Kinerja | 57 |
| d. Penilaian Kinerja | 57 |
| 4. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan | 61 |
| B. Kerangka Berfikir | 66 |
| C. Penelitian Yang Relevan | 68 |
| D. Pengajuan Hipotesis | 70 |
| BAB III: METODE PENELITIAN | 71 |
| A. Lokasi dan Waktu Penelitian | 71 |
| B. Jenis dan Pendekatan Penelitian | 71 |
| C. Populasi dan Sampel | 71 |
| D. Definisi Operasional Variabel | 72 |
| E. Pengumpulan Data | 74 |
| F. Teknik Analisis Data | 79 |
| BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | 93 |
| A. Deskripsi Data Penelitian | 93 |
| B. Pengujian Persyaratan Analisis | 101 |
| C. Pengujian Hipotesis | 107 |
| D. Pembahasan Hasil Penelitian | 110 |
| E. Keterbatasan Penelitian | 114 |
| BAB V: KESIMPULAN | 115 |
| A. Kesimpulan | 115 |
| B. Saran-saran | 116 |
| DAFTAR PUSTAKA | 117 |
| LAMPIRAN-LAMPIRAN | |
| DAFTAR RIWAYAT HIDUP | |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam suatu lembaga pendidikan harus memiliki yang namanya tenaga kependidikan, karena organisasi tidak akan bisa berdiri sendiri tanpa ada kerjasama yang baik antar individu. Organisasi adalah kumpulan dua orang atau lebih yang mau bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Tanpa adanya tenaga kependidikan maka administrasi, keamanan, pengawas, maka pesantren tidak akan berjalan dengan baik.

Tertuang dalam Undang – undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Tenaga kependidikan meliputi pengelola satuan pendidikan, penilik, pamong belajar, pengawas, peneliti, pengembang, pustakawan, laboran, dan teknisi sumber belajar. Permendiknas No. 24 Tahun 2008, tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/ Madrasah, menyebutkan standar tenaga administrasi sekolah/ madrasah mencakup kepala tenaga administrasi, pelaksana urusan, dan petugas layanan khusus sekolah/ madrasah. Pelaksana urusan terdiri atas Urusan Administrasi Kepegawaian, Urusan Administrasi Keuangan, Urusan Administrasi Sarana dan Prasarana, Urusan Administrasi Hubungan Sekolah dengan Masyarakat, Urusan Administrasi Persuratan dan Pengarsipan, Urusan Administrasi Kesiswaan, dan Urusan

Administrasi Kurikulum Petugas layanan khusus terdiri atas penjaga sekolah/ madrasah, tukang kebun, tenaga kebersihan, pengemudi, dan lain – lain.

Idealnya tiap perusahaan memiliki budaya organisasi, yaitu suatu sistem nilai yang merupakan kesepakatan kolektif dari semua yang terlibat dalam perusahaan atau organisasi. Yang dimaksud dengan kesepakatan disini adalah dalam hal cara pandang tentang bekerja dan unsure – unsurnya. Suatu sistem nilai merupakan konsepsi nilai yang hidup dalam alam pemikiran sekelompok manusia / individu karyawan dan manajemen. Dalam hal ini budaya organisasi tentu saja berkaitan erat dengan budaya perusahaan dan berkaitan erat dengan persepsi terhadap nilai – nilai dan lingkungan. Lalu persepsi itu melahirkan makna dan pandangan hidup yang akan mempengaruhi sikap dan tingkah laku karyawan dan manajemen dalam bekerja.¹

Dan untuk memajukan lembaga tersebut maka tenaga kependidikan harus mempunyai kinerja yang baik. Kinerja adalah hasil kerja atau prestasi kerja yang dicapai oleh seorang tenaga kependidikan dari tugas – tugas yang ditetapkan pada kurung waktu yang telah ditentukan. Keberhasilan suatu lembaga sangat dipengaruhi oleh kinerja tenaga kependidikan. Salah satu kinerja tenaga kependidikan adalah teraturnya administrasi di SMP Darussalam.

Dalam hal ini kepala sekolah dapat memberikan kesempatan kepada guru untuk menyelesaikan masalah secara bersama; memberikan pengarahan agar guru dapat memprioritaskan pelaksanaan tugas dari pada urusan lain dan menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu; menentukan pemecahan masalah atas permasalahan yang

¹ Anwar Ikhsan, (2016) , *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Non Dosen pada Universitas Mercu Buana Jakarta*, (Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, Vol 2, No 1, hal. 17.

dihadapi, serta mampu memberikan contoh atau mendemonstrasikan tugas yang harus dikerjakannya. Untuk itulah keberadaan pemimpin sangat menentukan keberhasilan organisasi.²

Kinerja (*performance*) adalah gambar mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi.³ Dan untuk melihat keberhasilan program ini, pimpinan mengadakan rapat bulanan guna mengumpulkan dan melihat laporan tiap tenaga kependidikan. Akan tetapi, ada beberapa hal yang membuat kinerja tenaga kependidikan rendah salah satunya adalah minimnya pendidikan karyawan, seperti adanya masa pengabdian siswa setelah lulus di jenjang SMA.

Kinerja tenaga kependidikan juga dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerja yaitu budaya organisasi. Budaya organisasi yang kuat akan meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Jadi antara kinerja tenaga kependidikan juga saling berkaitan dengan budaya. Karna budaya akan memberikan dampak yang besar dalam menjalankan aktivitas dalam lembaga tersebut.

Budaya organisasi merupakan perpaduan nilai – nilai, keyakinan, asumsi – asumsi, pemahaman, dan harapan yang diyakini oleh anggota organisasi atau kelompok

² Damam, *Pengaruh Kerjasama, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Di Kecamatan Sungai Durian*, (Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis, Vol 1, No 2, (Kabupaten Kotabaru: Kalimantan Selatan, 2015), h. 280.

³ Moehariono, (2014), *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, hal. 95

serta dijadikan pedoman bagi perilaku dan pemecahan masalah yang mereka hadapi. Lembaga sebagai suatu organisasi, memiliki budaya tersendiri yang dibentuk dan dipengaruhi oleh nilai – nilai, persepsi, kebiasaan – kebiasaan, kebijakan – kebijakan, pendidikan, dan perilaku orang – orang didalamnya. Di SMP Swasta Darussalam, budaya tersebut digambarkan dari visi dan misi, motto, SMP Swasta Darussalam Medan, sehingga tenaga kependidikan bisa mengetahui tujuan dan sasaran yang ingin dicapai oleh lembaga. Budaya lembaga memiliki peran yang sangat penting untuk mendorong dan meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Peran budaya adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi mengarahkan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan dan memberikan pemahaman yang sama kepada tenaga kependidikan mengenai bagaimana sebenarnya organisasi itu dan bagaimana tenaga kependidikan dalam berperilaku.

Budaya organisasi juga sangat berpengaruh terhadap kinerja tenaga kependidikan karena budaya adalah suatu kebiasaan yang tertanam dalam diri tenaga kependidikan. Misalnya budaya tepat waktu yang tertanam dalam pesantren tersebut sehingga mengajak tenaga kependidikan untuk hadir tepat waktu yang tertanam dalam pesantren tersebut sehingga mengajak tenaga kependidikan untuk hadir tepat waktu, dengan tepat waktu tersebut maka pekerjaan yang telah ditetapkan akan dikerjakan dengan waktu yang efektif dan efisien. Akan tetapi dalam menjalankan budaya lembaga. Ini yang terus – menerus dijalankan oleh tenaga kependidikan harus dimotivasi oleh pemimpin (*leadership*) tersebut. Akan tetapi, motivasi dari pimpinan sangat minim karna hanya dilakukan sebulan sekali atau ketika terjadi masalah terhadap karyawan.

Motivasi dapat diartikan sebagai kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan (*moves*), dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan (*needs*) yang memberikan kepuasan atau mengurangi keseimbangan. Hal ini mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu dan motivasi dalam diri maupun luar diri seseorang. Motivasi salah satu subjek yang terpenting bagi manajer, karena dengan motivasi bisa meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja. Ada 3 aspek motivasi yang dapat diidentifikasi, pertama, motivasi menggambarkan sebuah kekuatan energy yang menggerakkan seseorang atau menyebabkan mereka berperilaku dalam kegiatan tertentu. Kedua, gerakan ini langsung bertujuan pada suatu hal yaitu motivasi yang mempunyai orientasi tujuan yang kuat (*strong objectives*). Ketiga, membantu mempertahankan semangat kerja sepanjang waktu.⁴ Bila motivasi lemah, maka loyalitas juga akan merosot. Oleh sebab itu, para tenaga kependidikan yang mempunyai motivasi tinggi, juga akan mempunyai loyalitas tinggi. Dengan kata lain, loyalitas tidak dapat diwujudkan bila tenaga kependidikan tidak mendapat motivasi untuk bekerja giat dalam pesantren. Oleh sebab itu, motivasi sangat erat kaitannya dengan loyalitas tenaga kependidikan terhadap organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Madyo Ekosusilo menyimpulkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya organisasi sekolah, perilaku kepemimpinan, kompetensi pedagogik, motivasi kerja, dan kinerja secara bersama-sama baik secara langsung maupun tidak langsung (melalui motivasi kerja dan kinerja) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru sebesar 65,827%.⁵

⁴ Nasrul Syakur Chaniago, dkk. (2016), *Organisasi Manajemen*, Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada, hal.70

⁵ Madyo Ekosusilo & Soepardjo, *Faktor Dominan Yang Memengaruhi Motivasi Kerja*,

Penelitian yang dilakukan oleh Joko Nugroho menyimpulkan hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa antara variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kepuasan kerjadengan dimoderasi motivasi kerja adalah bahwaseluruh koefisien regresi yang dihasilkan bertandapositif masing-masing sebesar 0,588; 0,789 dan 0,512, artinya bahwa variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan variabelmoderasi yang merupakan hasil interaksi gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan pengaruhnya searah terhadap kepuasan kerja.⁶

Jika dilihat dari indikator budaya organisasi yakni control atau pengawasan yang dilakukan pimpinan tergolong rendah dikarenakan pimpinan tidak mengevaluasi kembali kesesuaian antara laporan harian dan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai. Pimpinan tidak mengadakan program evaluasi sehingga pegawai cenderung mengulang lagi untuk merekayasa laporan harian mereka. Jika dilihat dari indicator kinerja pegawai yakni tanggung jawab, maka pengisian laporan harian oleh pegawai yang tidak sesuai memiliki nilai tanggung jawab yang rendah karena mereka tidak jujur terhadap mereka kerjakan dan tidak berusaha untuk bertanggung jawab atas apa yang menjadi tugas mereka dilihat diskripsi (**Syafitri Diah Kusumawati, NIM. 10402241026, Pengaruh Budaya Organsasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta**).

Kinerja

, *Dan Kepuasan Kerja Guru SMA*, (Jurnal Ilmu Pendidikan, Jilid 20, Nomor 2., 2014), h. 142.

⁶Joko Nugroho Dan Titiek Suwarti, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja*

Dengan Moderasi Motivasi Studi Pada Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Grobogan, (Telaah Manajemen, Magister Manajemen Universitas Stikubank Semarang, Vol 2, Edisi 3, 2005), h. 31.

Kekuatan motivasi dari tenaga kependidikan sangat dipengaruhi oleh dorongan yang ditimbulkan dari dalam dirinya dan lingkungannya salah satunya adalah tempat kerja. Sedangkan aspek lainnya adalah faktor pemeliharaan budaya dan nilai – nilai yang terkandung dalam lembaga yang dapat mendorong kinerja (prestasi kerja) yang tinggi.

Kepuasan kerja berkenaan dengan kesesuaian antara harapan seseorang dengan imbalan yang disediakan. Kepuasan kerja guru berdampak pada prestasi kerja, disiplin, dan kualitas kerjanya. Guru yang puas terhadap pekerjaannya kemungkinan akan berdampak positif terhadap peningkatan mutu pendidikan. Demikian sebaliknya, jika kepuasan kerja guru rendah maka akan berdampak negatif terhadap perkembangan mutu pendidikan. Misalnya guru membolos, mengajar tidak terencana, malas, mogok kerja, sering mengeluh merupakan tanda adanya kepuasan guru rendah.⁷

Jadi, budaya organisasi dan motivasi sangat berpengaruh terhadap kinerja tenaga kependidikan.

Berdasarkan apa yang telah diuraikan maka permasalahan Kinerja (*Job Performance*) berkaitan dengan budaya organisasi dan motivasi kerja tenaga kependidikan, untuk itulah penting kiranya membuat suatu model yang membicarakan kinerja (*Job Performance*) dengan variabel – variabel yang mempengaruhinya. Sehubungan dengan hal tersebut perlu melakukan analisis “ **Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Di SMP Swasta Darussalam Medan.**

⁷ Pujiyanti & SB. Handayani, *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Pemberdayaan Guru Sebagai Variabel Moderasi Pada Sd Negeri Uptd Dikpora Kecamatan Sayung Demak*, 2011, h. 10.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka permasalahan pada budaya organisasi yang diterapkan dan motivasi kerja tenaga. Maka yang menjadi identifikasi sejumlah permasalahan penelitian ini di SMP Swasta Darussalam Medan yang di pengaruhi oleh banyak faktor sebagai berikut:

1. Masih rendahnya budaya organisasi di SMP Swasta Darussalam.
2. Masih rendahnya motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.
3. Kurang terjalinnya hubungan antara sesama pegawai yang disebabkan adanya faktor persaingan.

C. Batasan Masalah

Sesuai dengan judul penelitian ini dan berdasarkan masalah di atas, terdapat banyak masalah yang terjadi pada lokasi penelitian. Untuk memfokuskan pembahasan dan pemecahan masalah tersebut, maka diperlukan adanya pembatasan masalah. Masalah yang akan dikaji pada penelitian ini dibatasi pada aspek Pengaruh Budaya Organisasi (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Kinerja Tenaga Kependidikan (Y)

D. Rumusan Masalah

Dari uraian pada latar belakang masalah tersebut diatas yaitu tentang “**Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan SMP Darussalam Medan**”, maka rumusan masalah yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di SMP Darussalam Medan?

2. Apakah ada pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap Kinerja tenaga kependidikan di SMP Darussalam Medan?
3. Apakah ada pengaruh signifikan antara budaya organisasi dan motivasi kerja secara sama – sama terhadap Kinerja tenaga kependidikan di SMP Darussalam Medan?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan dari pembahasan penulisan skripsi ini adalah sesuai dengan rumusan masalah tersebut diatas sehingga pembahasannya adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap Kinerja tenaga kependidikan di SMP Darussalam Medan
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap Kinerja tenaga kependidikan di SMP Darussalam
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja secara sama – sama terhadap Kinerja tenaga kependidikan di SMP Darussalam Medan.

F. Manfaat Penelitian

Setiap pembahasan secara ilmiah tentu ada manfaatnya, adapun manfaat yang diharapkan bagi penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Dapat memberikan sumbangan bagi ilmu pengetahuan terutama dalam bidang tenaga kependidikan.
 - b. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan acuan dan bahan pertimbangan bagi peneliti selanjutnya.
2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

- 1) Dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan
- 2) Bisa mengaplikasikan atau menerapkan ilmu yang diperoleh sekaligus pengalaman yang didapat sewaktu melakukan penelitian.
- 3) Mempunyai pengalaman meneliti dengan menggunakan ilmu yang diperoleh dari UIN SU.

b. Bagi Lembaga

- 1) Bisa menerapkan hasil peneliti terhadap dunia pendidikan terkhusus di lembaga yang diteliti.
- 2) Untuk kepada sekolah bisa mengevaluasi kembali budaya, motivasi dan kerja tenaga kependidikan di SMP Darussalam.

c. Bagi Universitas Islam Negri

- 1) Bisa sebagai reference atau bahan bacaan di perpustakaan
- 2) Untuk mahasiswa bisa sebagai rujukan waktu menyusun skripsi dan bahan untuk skripsi
- 3) Untuk dosen bisa menerapkan budaya yang baik dan memberikan motivasi agar mahasiswa lebih rajin lagi dalam belajar

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Kerangka Teori

1. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya

Sebelum mengemukakan beberapa konsep budaya organisasi terlebih dahulu dikemukakan pengertian budaya dan pengertian organisasi, sebagai pemahaman awal. Secara parsial pengertian budaya dan organisasi mempunyai pengertian yang berbeda dan budaya organisasi pun mempunyai pengertian yang berbeda pula. Budaya merupakan konsep yang penting dalam memahami masyarakat dan kelompok manusia untuk waktu yang lama.

Dalam pandangan Vijay Santhe, budaya adalah “*the set of important assumption (often unstated) that members of community share in common*”. Dari Vijay Santhe pengertian budaya, yaitu seperangkat asumsi – asumsi atau menganggap pasti terhadap sesuatu. Taliziduhu Ndraha mengemukakan bahwa asumsi meliputi *beliefs* (keyakinan) dan *value* (nilai). *Beliefs* merupakan asumsi dasar tentang dunia dan bagaimana dunia berjalan. Duverger mengemukakan bahwa *belief* (keyakinan) merupakan *state of mind* (lukisan pikiran) yang terlepas dari ekspresi materil yang diperoleh suatu komunitas.⁸

Stoner et al, memberikan pengertian tentang budaya sebagai kompleks atau asumsi tingkah laku cerita, metos metafora, dan berbagai ide lain yang menjadi satu untuk menentukan apa arti menjadi anggota masyarakat tertentu. Sedangkan,

⁸ Hikmat,(2011),*Manajemen Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, hal.201-202

pengertian yang lain dikemukakan oleh Krech dan Graves, Moeliono budaya adalah sebagai pola semua suasana baik material atau semua perilaku yang sudah diadopsi masyarakat secara tradisional sebagai pemecahan masalah anggotanya, budaya didalamnya juga termasuk semua acara yang telah terorganisasi, kepercayaan, norma, nilai – nilai budaya yang implisit serta premis yang mendasar dan mengandung suatu perintah. Dan di sisi yang lain Moeliono mengemukakan pendapat Graves dan tiga sudut pandang mengenai budaya, yaitu:⁹

1. Budaya merupakan produk konteks pasar ditempat organisasi operasi, peraturan yang menekan dan sebagainya.
2. Budaya yang merupakan produk struktur dan fungsi yang ada dalam organisasi, misalnya organisasi yang tersentralisasi berbeda dengan organisasi yang terdesentralisasi.
3. Budaya merupakan produk sikap orang dalam pekerjaan mereka, hal ini berarti produk perjanjian psikologi antara individu dan organisasi.

Geert Hofstede menyatakan bahwa budaya terdiri dari mental program bersama yang mensyarat respons individual pada lingkungannya. Defenisi tersebut mengandung makna bahwa setiap orang melihat budaya dalam perilaku sehari – hari, tetapi dikontrol oleh mental program yang ditanamkan sangat dalam. Budaya bukan hanya perilaku dipermukaan, tetapi sangat dalam ditanamkan dalam diri individu masing – masing.¹⁰

⁹ Ismail Nawawi Uha,(2013), *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*, Jakarta: Kencana, hal.1-2

¹⁰ Wibowo, (2013), *Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*, - Ed. 1.Cet.3. Jakarta : Raja Grafindo, hal. 15

Menurut pandangan Jeff Cartwright Budaya adalah penentu yang kuat dari keyakinan, sikap dan perilaku orang, dan pengaruhnya dapat diukur melalui bagaimana orang termotivasi untuk merespons pada lingkungan budaya mereka. Atas dasar itu Cartwright mendefinisikan budaya sebagai sebuah kumpulan orang yang terorganisasi yang berbagai tujuan, keyakinan dan nilai – nilai yang sama, dan dapat diukur dalam bentuk pengaruhnya pada motivasi.

Beberapa defenisi budaya adalah:¹¹

- 1) Simbol, bahasa, ideologi, ritual, dan mitos.
- 2) Naskah organisasi, yang diambil dari naskah pribadi pendiri organisasi atau pemimpin yang dominan.
- 3) Merupakan sebuah produk, sebuah sejarah; didasarkan pada symbol; dan merupakan suatu yang abstraksi dari perilaku dan produk prilaku.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa budaya adalah pola nilai, kebiasaan, keyakinan, norma atau persepsi yang dibentuk oleh sekelompok tenaga kependidikan baik yang disadari atau tidak yang dijanakan secara bersama – sama oleh tenaga kependidikan di organisasi diturunkan dari masa ke masa sehingga akan menjadi ciri khas atau identitas organisasi tersebut.

b. Pengertian Organisasi

Dikatakan organisasi apabila ada aktivitas atau kegiatan yang dikerjakan secara bersama – sama untuk mencapai tujuan bersama dan dilakukan oleh dua orang atau lebih dan bukan satu orang. Karena jika kegiatan itu dilakukan oleh satu orang bukan dikatakan organisasi. Untuk memahami organisasi, perlu dikemukakan

¹¹ John M. Ivancevich, (2005), *et.al. Organizational Behavior and Management*, - Ed. 7. New: York: Mc. Graw – Hill, hal. 44

pengertian organisasi itu sendiri.

Dalam buku *The Function of the Executive* oleh Cester Ibarnd mengartikan organisasi dengan *I define an organization as a system of cooperatives of two or more persons*. Organisasi adalah suatu system mengenai usaha – usaha kerja sama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih.¹²

Adapun menurut Kast dan James E. Rosenzweing tentang organisasi bahwa setiap individu membutuhkan suatu defenisi umum dan sebuah model konseptual mengenai organisasi yang cocok untuk semua jenis kecil dan besar, informasi dan formal, sederhana dan kompleks dan organisasi yang melaksanakan berbagai aktivitas dan pengertian. Dalam hubungan ini organisasi didefenisikan sebagai berikut:¹³

1. Suatu subsistem dari lingkungannya yang lebih luas.
2. Semua pengaturan yang berorientasi pada sasaran orang dan tujuan yang meliputi.
3. Suatu subsistem teknik, orang yang memakai pengetahuan, teknik, peralatan, dan fasilitas.
4. Suatu subsistem struktur, orang yang kerja sama dalam aktivitas terpadu.
5. Suatu subsistem psikososial, orang dalam hubungan social.
6. Subsistem manajerial perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan semua usaha.

¹² Mesiono, (2014), *Manajemen Organisasi*, - Ed. Rev.- Cet. 2. Bandung: Cita Pustaka Media Perintis, hal. 40.

¹³ Ismail, *Op.Cit*, hal. 3.

Berdasarkan defenisi organisasi yang dikemukakan diatas, dapat diketahui bahwa organisasi itu terdiri atas dua bagian besar, yaitu:

- a) Organisasi sebagai wadah atau tempat, subsistem. Pemahaman ini bukan seperti melihat rumah, kamar, kebun, kantor, dan lain senbagainya. Hanya ada dalam alam pikiran manusia.
- b) Organisasi sebagai proses yang menggambarkan aktivitas yang akan, sedang, atau yang telah dilaksanakan oleh manusia yang telah bergabung dalam sebuah organisasi social.

Organisasi dikatakan berhubungan dengan aspek sosial, karena memang subjek dan objeknya adalah manusia yang diikat oleh nilai – nilai tertentu. Nilai adalah hakikat moralitas kehendak untuk memenuhi kewajiban manusia, baik dalam organisasi formal maupun organisasi informal.

Dari pengertian diatas, menunjukkan bahwa organisasi harus memiliki lima fenomena penting yaitu: 1) Organisasi harus mempunyai tujuan, 2) Organisasi harus mempunyai program, 3) Organisasi harus memiliki pemimpin atau manajer yang bertanggung jawab terhadap organisasi itu dalam mencapai tujuan, 4) Organisasi itu terdiri dari dua orang atau lebih, 5) Organisasi itu harus ada kerjasama.

Sebagaimana Allah swt berfirman dalam surah Shaff ayat 4 dikemukakan:

إِنَّ إِلَهُكُمْ لَوَاحِدٌ ﴿٤﴾

Artinya: Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan – akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.¹⁴

Maksud dari shaff disitu menurut al Qurtubi adalah menyuruh masuk dalam sebuah barisan (organisasi) supaya terdapat keteraturan untuk mencapai tujuan.

Dalam sebuah hadits diterangkan:

إن الله عز وجل يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه

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

Suatu pekerjaan apabila dilakukan dengan teratur dan terarah, maka hasilnya juga akan baik. Maka dalam suatu organisasi yang baik, proses juga dilakukan secara terarah dan teratur atau *itqan*. Dalam menerima delegasi wewenang dan tanggung jawab hendaknya dilakukandengan optimal dan sungguh-sungguh. Janganlah anggota suatu organisasi melakukan tugas dan wewenangnya dengan asal-asalan. Dalam sebuah hadits diterangkan bahwa apabila seseorang hanya mementingkan kepentingan sepihak dan melakukan tugas serta tanggung jawabnya dengan asal-asalan. Hadits yang menerangkan tentang kekalahan umat Islam dalam perang Uhud menunjukkan bahwa apabila seseorang tidak melaksanakan anggotanya sebagai bagian dari organisasi perang, maka akibatnya adalah organisasi tersebut mengalami kekalahan. Jadi dalam sebuah organisasi harus terjadi koordinasi yang baik dan tidak boleh terjadi penyalahgunaan wewenang.

¹⁴ Q.S. As – Shaf : 4, Departemen Agama RI, *Alqur'an dan Terjemahannya*, Jakarta: Putra Mediatama Press, hal. 324.

c. Pengertian Budaya Organisasi

Pengguna istilah budaya organisasi dengan mengacu pada budaya yang berlaku dalam perusahaan, karena pada umumnya perusahaan itu dapat berbentuk organisasi, yaitu kerja sama antara beberapa orang yang membentuk kelompok atau satuan kerjasama tersendiri.

Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat system nilai (*value*), keyakinan – keyakinan (*beliefs*), asumsi – asumsi (*assumptions*), atau norma – norma telah lama berlaku, disepakati, dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah – masalah organisasinya.¹⁵

Keith Davis dan John W. Newstrom mengemukakan bahwa “*Organizational culture is the set of assumption, beliefs, values, and norms that is shared among its members*”, Lebih lanjut John R. Schermhorn dan James G. Hunt mengemukakan bahwa “*Organizational culture is the system of shared beliefs and values that the develops, within an organization and guides the behavior of its members.*¹⁶

Secara umum, namun operasional, Edgar Schein dalam tulisannya tentang *Organizational Culture and Leadership* mnedefinisikan budaya tentang “*A pattern of shared basic assumptions that the group learned as it solved its problems of external adaptation and internal integration, that has worked well enough to be considered valid*

¹⁵ Edy Sutrisno, (2010), *Budaya Organisasi*, Jakarta: Kencana, hal. 2.

¹⁶ A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, (2005), *Perilaku dan Budaya Organisasi*, Bandung: Refika Aditama, hal.113

and, therefore, to be taught to new members as the correct way you perceive, think, and feel in relation to those problems”,¹⁷

Menurut Schein Budaya Organisasi adalah pola asumsi – asumsi dasar yang oleh suatu kelompok telah ditemukan, dibuka atau dikembangkan melalui belajar untuk memecahkan masalah – masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, dan yang telah berjalan cukup baik untuk dipandang saja dan oleh karena itu, diajarkan kepada anggota – anggota baru sebagai cara yang benar untuk memandang, berfikir, dan merasa dalam kaitannya dengan masalah – masalah tersebut.

*Organizational culture is the basic pattern of shared assumptions, value, and the beliefs considered to be correct way of thinking about and acting on problems and portunities facing the organization.*¹⁸ (Budaya Organisasi adalah sebuah pola asumsi dasar, nilai, dan keyakinan – keyakinan yang cukup bekerja baik untuk dipertimbangkan layak dan di ajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk berfikir dan merasa dalam hubungannya dengan masalah terhadap organisasi).¹⁹

Sementara itu, Robert P. Vecchino memberikan defenisi budaya organisasi sebagai nilai – nilai dan norma – norma bersama yang terdapat dalam suatu organisasi dan mengajarkan pada pekerja yang datang. Defenisi ini menganjurkan budaya organisasi menyangkut keyakinan dan perasaan bersama, keteraturan dalam perilaku dan proses historis untuk meneruskan nilai – nilai dan norma – norma.

¹⁷ Gibson, *et.al.* (2006), *Organization: Behavior Structure Processes*, New York: Mc. Graw – Hill, hal. 31

¹⁸ Steven L, McShane and Mary Ann Von Glinow , (2007), *Organizational behavior*, New York: Mc. Graw – Hill, hal. 253.

¹⁹ Ter. Google translate

Adapun Jerald Greenberg dan Robert A. Baron menyatakan budaya organisasi sebagai kerangka kerja kognitif yang terdiri dari sikap, nilai – nilai, norma perilaku dan harapan yang diterima bersama oleh anggota organisasi. Akar setiap budaya organisasi adalah serangkaian karakteristik inti yang dihargai secara kolektif oleh anggota organisasi.

Budaya Organisasi menurut Stephen P. Robbins adalah sebuah persepsi umum yang dipegang oleh anggota organisasi, suatu system tentang keberartian bersama. Budaya organisasi berkepentingan dengan bagaimana pekerja merasakan karakteristik suatu budaya organisasi, tidak dengan apakah seperti mereka atau tidak.²⁰

Menurut Barry Phegan Budaya Organisasi adalah tentang bagaimana orang merasa tentang melakukan pekerjaan baik dan apa yang membuat peralatan dan orang bekerja sama dalam harmoni. Budaya organisasi merupakan pola yang rumit tentang bagaimana orang melakukan sesuatu, apa yang mereka yakini, apa yang dihargai dan hukum adalah tentang bagaimana dan mengapa orang mengambil pekerjaan yang berbeda dalam lembaga.

Budaya Organisasi merupakan serangkaian norma terdiri dari keyakinan, sikap, nilai – nilai inti dan pola perilaku, dibagikan oleh orang dalam suatu organisasi. Keyakinan bersama, nilai – nilai inti dan pola perilaku memengaruhi kinerja dalam organisasi. *Belief* atau keyakinan adalah asumsi atau persepsi tentang sesuatu, orang dan organisasi secara keseluruhan, diterima sesuatu yang benar dan

²⁰ Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, (2007), *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat, hal. 289.

layak. *Core values* adalah nilai dominan atau inti, yang diterima diseluruh organisasi. *Behavior pattern* atau perilaku dan cara orang yang bertindak satu sama lain.

Jemore Want menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sebuah sistem keyakinan kolektif yang dimiliki orang dalam organisasi tentang kemampuan mereka bersaing di pasar, dan bagaimana mereka bertindak dalam sistem keyakinan.

Sementara itu, James L. Gibson, John M. Ivancevich, dan James H. Donnelly, Jr memberikan pengertian budaya organisasi sebagai apa yang dirasakan pekerja dan bagaimana persepsi ini menciptakan pola keyakinan, nilai – nilai, dan harapan.

Budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya memiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana, budaya adalah cara melakukan sesuatu disini. Pola nilai, norma keyakinan, sikap ini mungkin tidak diungkapkan, tetapi akan membentuk cara orang berperilaku melakukan sesuatu.²¹

Sebagaimana firman Allah swt dalam surah Al A'raf ayat 145, sebagai berikut:

وَكَتَبْنَا لَهُ فِي الْأَلْوَابِ مِنْ كُلِّ شَيْءٍ مَوْعِظَةً وَتَفْصِيلًا لِكُلِّ شَيْءٍ فَخَذَهَا بِقُوَّةٍ وَأَمْرٌ قَوْمَكَ يَأْخُذُوا بِأَحْسَنِهَا سَأُرِيكُمْ دَارَ
الْقَاسِيَيْنَ

Artinya: Dan telah kami tuliskan untuk Musa pada loh – loh (Taurat) segala sesuatu sebagai pelajaran dan penjelasan bagi segala sesuatu; Maka (kami berfirman): “Berpeganglah kepadanya dengan teguh dan suruhlah kaummu berpegang kepada (perintah – perintahnya) dengan sebaik –

²¹ Sedarmayanti, (2007), *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi*, Bandung: Refika Aditam, hal. 75.

*baiknya, nanti aku akan memperlihatkan kepadamu negeri orang – orang yang fasik.*²²

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat sistem nilai, norma, keyakinan, persepsi umum yang dipegang oleh anggota organisasi secara bersama yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota sebagai pedoman perilaku dalam suatu organisasi sekolah.

d. Unsur – Unsur Budaya Organisasi

Sementara itu, Susanto mengemukakan unsur – unsure budaya organisasi tersebut antara lain sebagai berikut:²³

1. Lingkungan usaha; organisasi memiliki lingkungan usaha sendiri, dan dalam praktiknya harus memperhatikan *customer* , teknologi, persaingan, mutu, *stakeholders*, dan faktor lainnya yang dapat mendukung keberhasilan usaha.
2. Nilai – nilai (*values*); nilai merupakan idealisme cita – cita seseorang. Sebagai cita – cita tertentu sangat didambakan, diharapkan, dan diinginkan perwujudannya.
3. Kepahlawanan; keberadaan organisasi tidak lepas dari filsafat dan tujuan para pendirinya. Para pendiri dan pemimpin organisasi memiliki peran besar yang turut menentukan, membentuk, dan menanamkan nilai – nilai budaya yang akan dijadikan rujukan setiap anggotanya.
4. Upacara / tata cara; upacara – upacara dalam organisasi merupakan kewajaran adanya, namun upacara yang khas mencerminkan budaya

²² Q. S Al – A'raf : 145 Departemen Agama RI, *Alqur'an dan Terjemahannya*, Jakarta: Putra Mediatama Press, hal. 29.

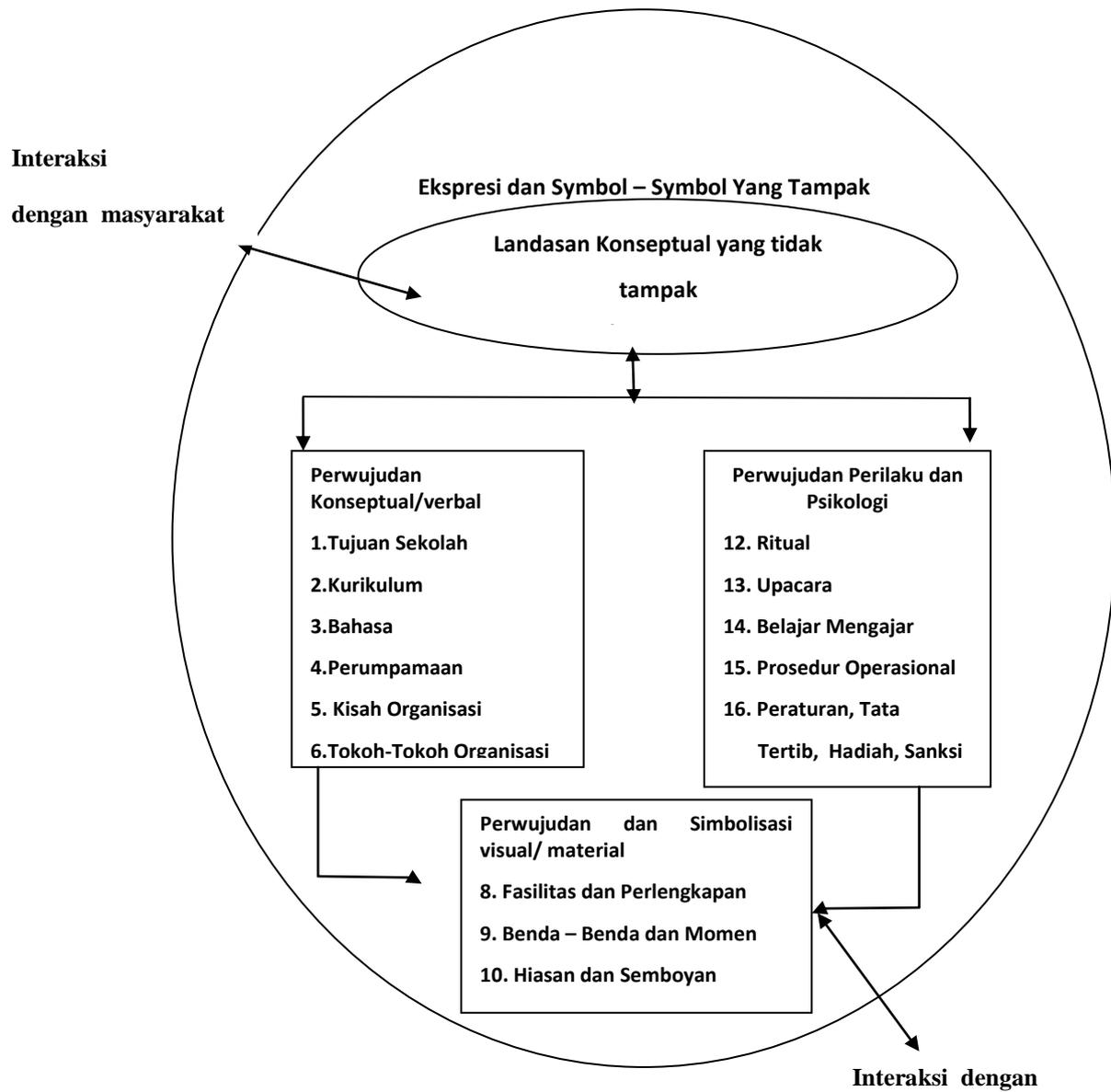
²³ Aan Komariah, dan Capi Triatna, (2010), *Visionary leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara, hal. 106 – 107.

organisasi dapat dibentuk dalam rangka menumbuhkan kedisiplinan ataupun dalam mengekspresikan rasa syukur keberhasilan atau untuk menumbuhkan kebanggaan setiap anggota terhadap organisasinya. Upacara – upacara dapat dilakukan untuk memperingati hari – hari besar keagamaan, keberhasilan anggota dalam meraih prestasi, atau untuk mensiasati kebersamaan/silatuhrahmi informal.

5. Jaringan / *network*; pada saat sekarang, keberadaan jaringan dapat menentukan keberhasilan. Jaringan untuk memperkokoh keberadaan organisasi, juga untuk memperlancar berbagai usaha.

Tata nilai, adat, kebiasaan, tradisi dan keyakinan, bagi setiap orang terbentuk karena adanya unsur – unsure budaya organisasi. Deal dan Kennedy menunjukkan atribut kunci budaya organisasi, yaitu nilai – nilai, kepahlawanan, ritus dan ritual serta jaringan komunikasi budaya. Pada sekolah mesti dikembangkan nilai – nilai relevan dengan semangat visi sekolah dan terutama keberpihakan terhadap proses belajar sebagai misi utama sekolah. Oleh karena itu, nilai – nilai inti (*basic value*) sekolah harus diarahkan pada pemberian pelayanan belajar yang optimal bagi siswa sehingga siswa dapat mengembangkan potensinya secara optimal bagi siswa sehingga siswa dapat mengembangkan potensinya secara optimal. Peter dan Waterman menemukan nilai – nilai yang secara konsisten dilaksanakan disekolah – sekolah yang baik.²⁴

²⁴ Aan Komariah, *Op. Cit*, hal. 107.



Gambar 2.1. Unsur – Unsur Budaya Organisasi Sekolah

e. Karakteristik Budaya Organisasi

Adapun menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, Budaya Organisasi adalah nilai – nilai dan keyakinan bersama yang mendasari identitas perusahaan. Definisi Kreitner dan Kinicki ini menunjukkan 3 karakteristik pentingnya budaya organisasi, yaitu:²⁵

1. Budaya organisasi diteruskan kepada pekerja baru melalui proses sosialisasi
2. Budaya organisasi memengaruhi perilaku individu di pekerjaan
3. Budaya organisasi bekerja pada dua tingkatan yang berbeda

Menurut Robbins, budaya organisasi mempunyai tujuh cirri – cirri yang spesifik dan besar pengaruhnya terhadap organisasi, yaitu:

- a. Inovasi dan pengambilan risiko, sejauh mana karyawan didukung untuk menjadi inovatif dan mengambil risiko
- b. Perhatian terhadap detail, sejauh mana karyawan diharapkan menunjukkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap detail
- c. Orientasi hasil, sejauh mana manajemen memfokus pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut
- d. Orientasi orang, sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek pada orang – orang didalam organisasi itu
- e. Orientasi tim, sejauh mana kegiatan – kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim – tim ukurannya kepuasan individu
- f. Keagresifan, berkaitan dengan agresivitas karyawan

²⁵ Robert Kreitner, and Kinicki Angelo, (2007, *Organizational Behavior*, New York: Mc Graw – Hill Companies, hal. 76-77

- g. Kemantapan, organisasi menekankan dipertahankannya budaya yang sudah baik

Dengan menilai ciri – ciri organisasi tersebut, berdasarkan tujuh karakteristik, maka akan diperoleh gambaran majemuk dari budaya organisasi, itu sendiri. Gambaran tersebut menjadi untuk perasaan pemahaman bersama yang dimiliki para anggota mengenai organisasi bagaimana urusan diselesaikan didalamnya, dan cara apa anggotanya berperilaku.

Robbins dalam Hendayat Sotopo, mengajukan sepuluh karakteristik yang jika dicampur dan dicocokkan akan mengambil esensi dari sebuah organisasi sebagai karakteristik utama yang menjadi pembeda budaya organisasi yaitu:²⁶

1. Inisiatif individual

Tingkat tanggung jawab, kebebasan dan keindependenan yang dimiliki individu

2. Toleransi terhadap tindakan berisiko.

Sejauh mana para karyawan dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif dan mengambil risiko.

3. Arah

Sejauh mana organisasi tersebut menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan mengenai kinerja.

4. Integrasi

Tingkat sejauh mana unit – unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.

5. Dukungan dari manajemen

²⁶ Nasrul Syakur Chaniago, *dk.Op. Cit*, hal. 112-113

Tingkat sejauh mana para manajer member komunikasi yang jelas, bantuan, serta dukungan terhadap karyawan mereka.

6. Kontrol

Jumlah peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku karyawan.

7. Identitas

Tingkat sejauh mana karyawan mengidentifikasi dirinya secara keseluruhan dengan organisasinya daripada dengan kelompok kerja tertentu atau dengan bidang keahlian professional lainnya.

8. Sistem Imbalan

Tingkat sejauh mana para karyawan didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka.

9. Pola – pola komunikasi

Tingkat sejauh mana komunikasi organisasi dibatasi oleh hierarki kewenangan formal.

f. Fungsi Budaya Organisasi²⁷

Budaya organisasi yang terpelihara dengan baik, mampu menampilkan perilaku iman, takwa, kreatif, inovatif, dan dapat bergaul terus dikembangkan. Manfaat yang dapat diambil dari budaya demikian dapat menjamin hasil kerja yang berkualitas yang lebih baik, membuka seluruh jaringan komunikasi, keterbukaan, kebersamaan, kegotongroyongan, kekeluargaan, menemukan kesalahan dan cepat

²⁷ Aan Komariah, *Op. Cit*, hal. 109-112

memperbaiki, cepat menyesuaikan diri dengan perkembangan yang terjadi diluar (faktor eksternal seperti pelanggan, teknologi, sosial, ekonomi, dan lain – lain, mengurangi laporan berupa data – data dan informasi yang salah dan palsu.

Beach mencatat tujuh fungsi penting budaya organisasi yaitu sebagai berikut:

1. Menentukan hal penting yang mendasari organisasi, standar keberhasilan dan kegagalan harus bisa diukur.
2. Menjelaskan bagaimana sumber – sumber organisasi yang digunakan dan untuk kepentingan apa.
3. Menciptakan apa yang dapat organisasi dan para anggotanya harapkan satu sama lain.
4. Membuat beberapa metode pengontrolan perilaku dalam keabsahan organisasi dan membuat yang lain tidak abash, yaitu menentukan letak kekuasaan didalam organisasi dan bagaimana menggunakannya.
5. Menyeleksi perilaku yang memungkinkan anggota terlibat atau tidak, dan menentukan ganjaran dan hukuman.
6. Menentukan suatu tatannan dan bagaimana anggota harus menciptakan kebersamaan antar anggota atau dengan orang diluar organisasi secara kompetitif, kolaborasi, jujur, renggang, atau bermusuhan.
7. Membangun anggotanya berhubungan dengan lingkungan luar secara agresif, eksploitatif, bertanggung jawab, dan proaktif

Sedangkan Robbin mencatat lima fungsi budaya organisasi yaitu:

- 1) Membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya

- 2) Meningkatkan *sense of identity* anggota
- 3) Meningkatkan komitmen bersama
- 4) Menciptakan stabilitas *system sosial*, dan
- 5) Mekanisme pengendalian yang terpadu dan membentuk sikap dan perilaku karyawan

Siagian mencatat lima fungsi penting budaya organisasi, yaitu:

1. Sebagai penentu batas – batas perilaku dalam arti menentukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, apa yang pandang baik dan tidak baik, dan menentukan yang benar dan yang salah.
2. Menumbuhkan komitmen kepada kepentingan bersama diatas kepentingan individual atau kelompok sendiri.
3. Menumbuhkan komitmen kepada kepentingan bersama diatas kepentingan individual atau kelompok sendiri.
4. Sebagai tali pengikat bagi seluruh anggota organisasi.
5. Sebagai alat pengendali perilaku para anggota organisasi yang bersangkutan.

Budaya organisasi meliputi garis – garis pedoman yang kukuh yang membentuk perilaku. Ia melaksanakan beberapa fungsi penting seperti dijelaskan

Kast dan Rosenzweig:

1. Menyampaikan rasa identitas untuk anggota organisasi.
2. Memudahkan komitmen untuk sesuatu yang lebih besar daripada diri sendiri.
3. Meningkatkan stabilitas sistem sosial.
4. Menyediakan premis (pokok pendapat) yang diakui dan diterima untuk pengambilan keputusan.

Dari beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa fungsi dari budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Sebagai pembeda antara satu organisasi (sekolah) dengan organisasi (sekolah) lainnya;
2. Menunjukkan identitas organisasi sekolah kepada masyarakat dan menanamkan identitas tersebut dalam diri stakeholders.
3. Meningkatkan atau membentuk komitmen tenaga kependidikan untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

g. Pembentukan Budaya Organisasi

Deal dan Kennedi mengemukakan lima unsur pembentukan budaya organisasi sebagai berikut:²⁸

- 1) Lingkunga usaha;
- 2) Nilai – nilai;
- 3) Pahlawan;
- 4) Ritual;
- 5) Jaringan Budaya
- 6) Aktualisasi terbentuknya budaya:²⁹

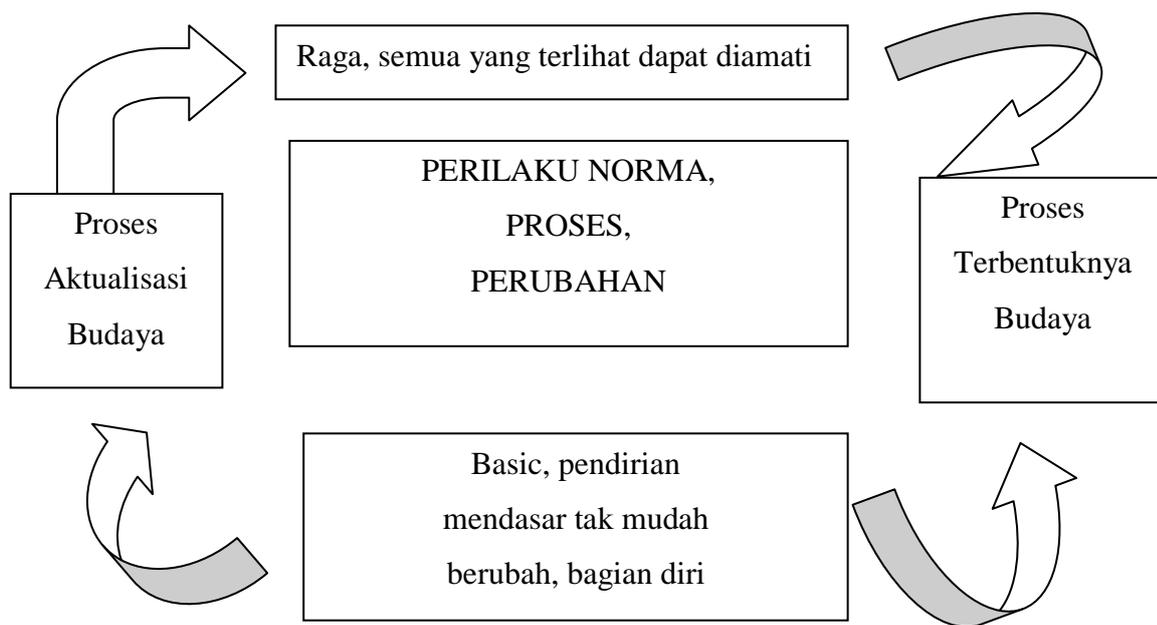
Secara antropologis, keadaan sosio – kultural dalam masyarakat yang berorganisasi erat hubungannya dengan proses pembentukan kebudayaan. Adapun kebudayaan itu memiliki banyak norma yang dimiliki bersama oleh para anggota

²⁸ Khaerul Umam, (2012), *Perilaku Organisasi*, Bandung: Pustaka Setia, hal. 136

²⁹ Abdul Azis Wahab, (2011), *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, hal. 218.

masyarakat, yang kalau dilaksanakan para anggotanya, melahirkan perilaku yang dipandang layak, pantas dan dapat diterima.

Realitas kehidupan manusia yang diinstitusikan melalui sitem tertentu melalui proses interaksi diantara para pelaku organisasi.



Gambar 2.2 Aktualisasi terbentuknya Budaya Organisasi

Dari pendapat para pakar tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa budaya merupakan pola kegiatan manusia yang secara sistematis diturunkan dari generasi ke generasi melalui berbagai proses pembelajaran untuk menciptakan cara hidup tertentu yang paling cocok lingkungannya.

John P. Kotter dan James L. Heskett menjelaskan tentang budaya organisasi mempunyai tiga tingkatan, sebagai berikut: (1) Budaya organisasi yang tampak (*visible*) atau permukaan (*surface*) seperti cara Anda berpakaian, simbol – simbol

fisik yang dapat Anda lihat ditempat Anda bekerja, perayaan atau acara seremonial yang diadakan perusahaan Anda dan tata ruang kantor Anda sendiri. (2) Budaya organisasi yaitu tingkat budaya yang tidak tampak (*invisible*) yaitu nilai – nilai yang diekspresikan oleh rekan – rekan kerja Anda, atasan Anda seperti bagaimana defenisi dari disiplin, apa makna prestasi itu. (3) Keyakinan yang paling dalam atau asumsi – asumsi yang tersembunyi seperti adanya keyakinan bahwa atasan tidak pernah salah, anak buahnya salah, atau konsumen adalah raja yang mungkin dapat dipahami keberadaannya.³⁰ Budaya organisasi yang tampak (*visible*) atau permukaan (*surface*) seperti cara karyawan memakai baju resmi seperti hari sabtu dan minggu semua karyawan menggunakan baju batik. Budaya organisasi yang tidak tampak tercantum berupa filosofi, keyakinan dan nilai – nilai seperti Motto Pendidikan, dan Panca Jiwa SMP Darussalam.

Budaya dalam konteks komunitas manusia, baik dalam bentuk kelompok organisasi, suku Bangsa maupun Negara memiliki fungsi yang strategis, yaitu sebagai pengikat, perekat hingga membentuk satu kesatuan yang utuh sebagai suatu kelompok, organisasi, suku tertentu, bahkan Negara. Budaya juga menjadi kekuatan penggerak yang mampu membangkitkan semangat juang untuk memerdekakan dan memajukan suatu daerah atau Negara. Budaya juga merupakan aset yang sangat berharga yang dapat digunakan sebagai modal dasar dalam membangun dan mengembangkan kehidupan berbangsa dan bernegara yang sejahtera, adil, dan bermartabat. Karena dengan budaya, setiap orang bisa dikenal serta hidup berdampingan secara sehat dan harmonis. Budaya, setiap orang bisa dikenal serta

³⁰ Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, (2013), *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, hal. 137.

hidup berdampingan secara sehat dan harmonis. Budaya telah mengantarkan atau menjadikan suatu komunitas masyarakat atau suatu bangsa.³¹

Berdasarkan beberapa penjelasan diatas mengenai budaya organisasi yaitu seperangkat karakteristik utama yang merupakan persepsi bersama dalam berperilaku baik dan benar disuatu lembaga untuk mencapai tujuan organisasi yang diterapkan.

2. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi

Untuk memberikan pemahaman tentang motivasi yang lebih luas perlu terlebih dahulu dikemukakan pengertian motivasi sebagai berikut:³² Motivasi berasal bahasa latin yaitu “*movere*” yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi adalah suatu proses untuk menggiatkan motif – motif menjadi perbuatan/ tingkah laku untuk memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan/ keadaan dan kesiapan dalam diri individu yang mendorong tingkah lakunya untuk sesuatu dalam mencapai tujuan.³³

Fred C. Lunenburg dan Allan C. Orstein defenisi motivasi dapat dilihat dari dua sudut pandang yakni secara luas “*Motivation as those process within an*

³¹ Dadang Kahmad, (2012), *Manajemen Organisasi*, Bandung: Pustaka Setia, hal. 90.

³² Mesiono, (2010), *Manajemen Organisasi*, Bandung: Citapustaka Media Perintis, hal. 129-130

³³ *Loc. Cit*

individual that stimulate behavior and channel it in ways that should benefit the organization as a whole”,³⁴

Robbert N. Lussier menyatakan bahwa “*motivation is the willingness to achieve organizational objectives*”. Stephen P Robbins menulis bahwa “*Motivation is the result of an interaction between the person and a situation, it is not a personal trait*”.

Motivation is the process by which a person’s efforts are energized, directed, and sustained towards attaining a goal”. *Motivation work best when individual needs are compatible with organizational goals.*³⁵

Fred menyatakan bahwa motivasi juga berarti bahwa kerja keras (*person work hard*), mempertahankan pekerjaan (*person keeps at work’s*) atau perilaku orang – orang dalam mencapai tujuan (*The person directs his or her behavior toward appropriate goals*).³⁶

Davies, menyatakan ialah kekuatan didalam diri individu, yang mendorong individu tersebut berkelakuan dan bertindak dengan cara yang khas. Handoko mengatakan istilah yang digunakan dalam menyebutkan motivasi (*motivation*) atau motif, antara lain kebutuhan (*need*), desakan (*urge*), keinginan (*wish*), dan dorongan (*drive*). Ia mengartikan motivasi sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong guna mencapai tujuan.³⁷

Dirgagunarsa mengemukakan bahwa motif artinya dorongan atau kehendak, jadi yang menyebabkan timbulnya semacam kekuatan agar seseorang itu berbuat

³⁴ *Loc. Cit*

³⁵ *Loc. Cit*

³⁶ *Log. Cit*

³⁷ *Log. Cit*

atau bertindak dengan perkataan lain bertingkah laku. Engkoswara mengemukakan bahwa dorongan (*motive*) itu berbeda setiap orang. Untuk menumbuhkan dorongan yang ada dalam diri seseorang itu sehingga menjadi tingkah laku positif, orang itu perlu memahami dua hal. Pertama, kegiatan apa yang dilakukan. Dalam hubungan ini seseorang hendaknya mengetahui kegiatan dan cara – cara melaksanakannya kegiatan itu. Kedua, mengapa ia perlu melakukan kegiatan itu. Ia perlu memahami pentingnya tujuan yang ingin dicapai baik yang berkaitan dengan kepentingan dirinya maupun yang berhubungan dengan kepentingan lembaga di lingkungannya.³⁸

Dari defenisi motivasi tersebut diatas, secara umum ada tiga aspek motivasi yaitu (1) *Effort* (2) *Persistence* (3) *Direction*. Selain itu dapat dinyatakan bahwa motivasi ialah Sesuatu yang menggerakkan seseorang untuk melakukan kegiatan tertentu dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan.³⁹

Sebagaimana Allah Swt berfirman dalam surah Al – Baqarah ayat 110 sebagai berikut:

وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَمَا تُقَدِّمُوا لِأَنفُسِكُمْ مِنْ خَيْرٍ تَجِدُوهُ عِنْدَ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ

Artinya: Dan dirikanlah shalat dan tunaikanlah zakat, dan kebaikan apa saja yang kamu usahakan bagi dirimu, tentu kamu akan mendapat pahalanya pada

³⁸ Log. Cit

³⁹ Ibid, Mesiono, *Manajemen Organisasi*, hal. 131.

*sisi Allah. Sesungguhnya Allah Maha Melihat apa – apa yang kamu kerjakan.*⁴⁰

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa apa yang kita kerjakan untuk diri sendiri, dan Allah swt akan memberikan balasan pahala atas apa yang dikerjakan. Dan jadikanlah kerja itu sebagai ibadah, karena bekerja juga perintah Allah swt.

b. Teori – Teori Tentang Motivasi Kerja

1) Teori Kepuasan

- a) Teori Hierarki Kebutuhan menurut Abraham H. Maslow menjelaskan bahwa motivasi adalah suatu fungsi dari lima kebutuhan psikologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Sehubungan dengan itu, Luthans mengemukakan dari inti dari teori kebutuhan Maslow menjelaskan jika satu kebutuhan tingkat kebutuhan terpenuhi, tingkat tersebut tidak memotivasi lagi, dan tingkat kebutuhan yang lebih tinggi berikutnya diaktifkan untuk memotivasi individu.

Secara rinci, Luthan menggambarkan Hierarki kebutuhan Maslow seperti gambar 2.3 berikut.⁴¹



⁴⁰ Q. S. Al – Baqarah ayat 110 Departemen Agama RI, *Aqur an dan Terjemahannya*, Jakarta: Putra Mediatama Press, hal. 2.

⁴¹ Biner Ambarita, dkk. (2014), *Perilaku Organisasi*, Bandung: Alfabeta, hal. 167 – 168.

Gambar 2.3 Hierarki Kebutuhan Maslow

Sesuai dengan gambar 2.3 diatas dapat dijelaskan bahwa (1) kebutuhan fisiologis adalah tingkat kebutuhan paling dasar, terkait dengan kebutuhan primer yang terdiri dari makanan, udara, dan air untuk bertahan hidup; (2) kebutuhan keamanan adalah tingkat kebutuhan kedua yang terdiri dari kebutuhan untuk aman dari ancaman fisik maupun psikologis; (3) kebutuhan cinta adalah tingkat kebutuhan yang ketiga yang terdiri dari kebutuhan akan kasih sayang dan memiliki ; (4) kebutuhan penghargaan adalah tingkat kebutuhan yang keempat yang terdiri dari kebutuhan reputasi, prestise, dan pengakuan dari orang lain serta kebutuhan untuk kepercayaan diri dan kekuatan; (5) kebutuhan aktualisasi diri yang terdiri dari keinginan untuk pemenuhan diri menjadi terbaik dan apa yang mampu dilakukan.

Demikianlah Hierarki kebutuhan yang dikembangkan oleh Abraham Maslow dan yang kemudian banyak diteruskan oleh ahli – ahli psikologi dalam setiap membicarakan motivasi. Menurut Maslow hierarki kebutuhan ini merupakan suatu pola yang tipikal dan bisa dilaksanakan pada hamper setiap waktu.⁴²

Mc Gregor melalui teorinya itu berusaha menonjolkan sisi peranan sentral yang dimainkan manusia dalam organisasi, dengan menempatkan beberapa aspek penting yang berhasil dari hakikat manusia itu sendiri. Pada

⁴²Miftah Thoha, (2008), *Perilaku Organisasi; Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, hal. 227.

konsep teori X dan Y tersebut Douglas McGregor member rekomendasi tentang tipe manusia ada dua kategori, yaitu:

- a. Tipe manusia dengan posisi **teori X** adalah cenderung memiliki posisi rendah dan malas dalam berjuang untuk kemajuan hidupnya.
- b. Tipe manusia dengan **teori Y** adalah cenderung memiliki posisi tinggi dan senang dalam berjuang untuk kemajuan hidupnya.

Secara lebih jelas untuk melihat perbedaan antara teori X dan Y teraplikasi pada tipe karyawan adalah dapat dilihat pada table dibawah ini:⁴³

Tabel 2.1 Perbedaan antara teori X dan Y pada tipe karyawan

| No. | Teori X | Teori Y |
|-----|---|---|
| | Karyawan dalam bekerja lebih sering mengikuti perintah dan melaporkan setiap masalah kepada pimpinan walaupun | Karyawan dalam bekerja mampu melaksanakan setiap tugas dengan maksimal. Dan membereskan setiap masalah sejauh itu mampu ia selesaikan. Kecuali masalah tersebut |

⁴³ Irham Fahmi, (2013), *Manajemen Kepemimpinan; Teori dan Aplikasi*, Bandung: Alfabeta , hal. 198 – 201.

| | | |
|--|--|---|
| | <p>masalah itu sebenarnya bisa ia selesaikan sendiri. Atau dengan kata lain ketergantungan pada pimpinan sangat tinggi, termasuk pada hal – hal kecil.</p> | <p>diluar dari wewenang yang dimilikinya.</p> |
| | <p>Karyawan dalam bekerja menginginkan pekerjaan yang ringan dan santai namun memiliki penghasilan yang tinggi.</p> | <p>Karyawan dalam bekerja mengedepankan keseriusan dan ketelitian. Termasuk menyukai pekerjaan yang berbeda dengan yang dikerjakan pada hari sebelumnya. Artinya ia menyukai tantangan.</p> |
| | <p>Jika menghadapi masalah cepat merasa gusar, gugup, pusing dan sejenisnya. Karena mentalitasnya bukan mentalitas siap menghadapi resiko.</p> | <p>Memiliki pembawaan sifat yang tenang dan stabil dalam menghadapi setiap masalah. Dan cenderung dalam mengambil keputusan tidak gegabah, namun berfikir dengan matang.</p> |
| | <p>Suka berfikir bahwa memerintah dan berkuasa harus dengan cara menakuti orang lain agar mereka patuh</p> | <p>Mengedepankan konsep pendekatan dan kata “tolong” dalam menyuruh orang lain mengerjakan tugas yang diperintah olehnya.</p> |
| | <p>Orang perlu pengawasan ketat untuk bekerja baik dan menjauhkan kesalahan.</p> | <p>Orang perlu pengakuan bahwa mereka dihargai sebab tahu tanggung jawab dan bisa mengoreksi diri sendiri.</p> |
| | <p>Orang perlu diilhami, didorong,</p> | <p>Orang perlu diberi kebebasan, diberi semangat,</p> |

| | | |
|--|--|--|
| | atau ditarik untuk maju. | diajak dan dibantu untuk maju. |
| | Ketika diajak bekerja dalam satu tim <i>project</i> , sering menanyakan beberapa penghasilan yang akan diterima, dan menghitung – hitung jika jumlah itu adalah kecil. Arti banyak pekerjaan yang dilihat dari segi uang dan status. Status artinya ia akan menceritakan pada banyak orang bahwa saat ini sedang mengerjakan suatu proyek penting. | Dalam bekerja yang bersifat project lebih mengutamakan pekerjaan dibandingkan beberapa uang yang akan diterima. Artinya uang juga penting, namun ilmu yang diperoleh dari project tersebut bisa membuat ia suatu saat mampu menjadi ketua tim dalam project yang sama. Dan dalam bekerja di project mengutamakan mengerti setiap detail secara maksimal. |
| | Dalam berkomunikasi dan diskusi memiliki mentalitas yang mudah tersinggung. Dan setiap pemikiran yang dimilikinya tidak suka didebat atau dibantah. | Menyukai komunikasi dan diskusi yang bersifat terbuka, setiap pendapat yang berbeda dengan dia miliki baginya adalah hal biasa. Dan menyukai masukan dari orang lain atau menerapkan konsep “ <i>second opinion</i> ” |
| | Memiliki sifat yang tidak suka menerima pendapat orang lain dan sulit mau mengakui kesalahan yang ia perbuat, | Memiliki karakteristik yang tidak mudah tersinggung, serta mau mengakui kesalahan yang ia perbuat jika itu benar. Dan tanpa segan – segan mudah minta maaf serta memaafkan |

| | |
|--|---|
| <p>karena jika dilakukan maka artinya ia telah merendahkan dirinya sendiri. Walaupun ia benar – benar salah.</p> | <p>kesalahan orang lain, jika dianggap itu perlu dilakukan.</p> |
|--|---|

Dari table diatas, terlihat bahwa tipe Y dianggap memiliki karakteristik yang cenderung berani dalam bersikap. Artinya semangat decision maker telah mereka punyai, dan itu terlihat dalam setiap penjelasan yang dimiliki oleh mereka yang berkarakteristik Y, seperti tipe Y dalam membangun perencanaan hidup cenderung bersifat jangka panjang dan sistematis, sedangkan yang bertipe X cenderung tidak memiliki sifat dan sikap seperti itu karena tipe X lebih bersikap jangka pendek.

b) Teori Dua Faktor Menurut Frederick Herzberg⁴⁴

Dua faktor mengenai motivasi yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg adalah faktor yang membuat individu merasa tidak puas (*dissatisfied*) dan faktor yang membuat individu merasa puas (*satisfied*). Pertama terdapat serangkaian kondisi ekstrinsik, keadaan pekerjaan yang menyebabkan rasa tidak puas diantara para bawahan apabila kondisi tersebut tidak ada. Kedua, serangkaian kondisi instrinsik kepuasan pekerjaan yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat sehingga dapat menghasilkan kinerja pekerjaan yang baik.

Fokus teori ini lebih menghususkan pada situasi kerja, Frederick L. Herzberg, meyakini bahwa hanya kebutuhan – kebutuhan yang berhubungan

⁴⁴ Siswanto, (2011), *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, hal. 129-130.

dengan tingkat status ego Maslow dan Aktualisasi diri adalah sumber motivasi kerja langsung. Ia menyebut faktor motivasi ini dan ia beranggapan bahwa tingkat kebutuhan yang lebih rendah, yaitu survival dan keamanan yang ia juluki sebagai faktor ketidakpuasan berpusat kepada isu yang tidak berhubungan langsung dengan pekerjaan dan merupakan faktor – faktor yang diasumsikan kebanyakan orang akan dipenuhi.⁴⁵

c) Teori Kebutuhan Menurut David C. McClelland⁴⁶

Teori kebutuhan terpelajar McClelland disebut juga teori kebutuhan yang dicapai. Menurut teori yang dikembangkan pada tahun 1970-an ini, kebutuhan dikembangkan dan dipelajari sepanjang waktu. McClelland berpendapat bahwa ada 3 kebutuhan yang penting ditempat kerja. Mesti ketiganya ada di setiap orang, tetapi salah satunya lebih menonjol. Kebutuhan tersebut adalah prestasi, kekuasaan, dan afiliasi.

2) Teori Proses

a) Teori Harapan (*Expectancy Theory*)

Teori ini menyatakan motivasi seseorang dalam organisasi sangat bergantung pada harapannya, bahwa seseorang akan termotivasi berprestasi tinggi kalau ia yakin bahwa dari prestasinya itu dapat diharapkan suatu imbalan yang besar. Seseorang tidak akan berusaha

⁴⁵ Veithzal Rivai, dan Sylviana Murni, (2010), *Education Management*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, hal. 725-725.

⁴⁶ Sugeng Hayanto, ddk. (2007), *Alpha Teach Yourself: Manajemen Skills dalam 24 jam*, Jakarta: Prenada Media Group, hal. 197.

meningkatkan prestasinya, apabila prestasi yang diharapkan akan memperoleh imbalan yang tinggi dari organisasi, ternyata dinilai lebih rendah dari harapannya.⁴⁷

b) Teori Keadilan (*Equity Theory*)⁴⁸

Robbins dan Judge mengemukakan teori keadilan dari J. Stacy Adams

menjelaskan bahwa individu membandingkan masukan – masukan dan hasil pekerjaan mereka dengan masukan – masukan pekerjaan orang lain, dan kemudian merespon untuk menghilangkan ketidakadilan. Teori keadilan didasarkan pada asumsi bahwa individu bekerja dalam rangka memperoleh imbalan dari organisasi, dimotivasi oleh suatu keinginan untuk diperlakukan adil dalam suatu pekerjaan.

c) Teori Penguatan (*Reinforcement Theory*)

Penguatan merupakan prinsip belajar yang sangat penting. Tanpa penguatan tidak akan terjadi modifikasi perilaku yang dapat diukur. Para manajer sering kali menggunakan penguatan positif untuk modifikasi perilaku.

c. Tujuan Motivasi Kerja

Berkaitan dengan bahasan tentang tujuan motivasi kerja ini, berikut ini dikemukakan pendapat seorang ahli dibidang manajemen, Saydam mengemukakan sebagai berikut:

Pada hakikatnya tujuan pemberian motivasi kerja kepada para karyawan adalah untuk: a) mengubah perilaku karyawan yang sesuai dengan keinginan

⁴⁷ Hadriyanus Suharyanto, dan Agus Heruanto Hadna, (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Grha Guru dan Media Wacana , hal.109.

⁴⁸ Biner Ambarita, *Op. Cit*, hal. 175.

perusahaan; b) meningkatkan gairah dan semangat kerja; c) meningkatkan disiplin kerja; d) meningkatkan prestasi kerja; e) meningkatkan rasa tanggung jawab; f) meningkatkan produktivitas dan efisiensi; dan h) menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan.⁴⁹

d. Faktor – Faktor Motivasi Kerja⁵⁰

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang berasal dari tenaga kependidikan.

1) Faktor Intern

Faktor Intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang

antara lain:

a) Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang

hidup dimuka bumi ini. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan

untuk:

1) Memperoleh kompensasi yang memadai

2) Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai;

dan

3) Kondisi kerja yang aman dan nyaman

b) Keinginan untuk memiliki

Keinginan untuk memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau

⁴⁹ M. Kadarisman, (2012), *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, hal. 291.

⁵⁰ Edy Sutrisno, (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Group, hal. 117 – 120.

melakukan pekerjaan. Contohnya, keinginan untuk mendapatkan sepeda motor dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan.

c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pula ia harus bekerja keras.

d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Bila dijelaskan lebih rinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal – hal:

- 1) Adanya penghargaan terhadap prestasi;
- 2) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak;
- 3) Pimpinan yang adil dan bijaksana;
- 4) Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat;

e) Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja, apalagi untuk berkuasa atau menjadi pimpinan itu dalam arti positif, yaitu ingin dipilih menjadi ketua atau kepala, tentu sebelumnya si pemilih telah melihat dan menyaksikan sendiri bahwa orang itu benar – benar mau bekerja, sehingga ia pantas untuk dijadikan penguasa dalam unit organisasi/ kerja.

2) Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor Ekstern itu adalah:

- a) Kondisi lingkungan kerja
- b) Kompensasi yang memadai
- c) Supervise yang baik
- d) Adanya jaminan pekerjaan
- e) Status dan tanggung jawab
- f) Peraturan yang fleksibel

Dalam hal ini, jika motivasi melemah maka loyalitas juga akan melemah.

Berbagai sebab rendahnya loyalitas tenaga kependidikan, antara lain: 1.

Rendahnya motivasi kerja tenaga kependidikan; 2. Struktur organisasi

kurang jelas, sehingga tugas dan tanggung jawab kabur; 3. Rancangan pekerjaan kurang baik, sehingga dirasa kurang cukup menantang; 4.

Rendahnya kualitas manajemen, yang terlibat pada kurangnya perhatian

terhadap kepuasan masyarakat; 5. Rendahnya kemampuan kerja atasan, yang

tidak dapat mendukung berhasilnya kerja sama tim; 7. Sistem kompensasi

yang kurang menjamin ketenagaan kerja; serta 8. Waktu kerja yang kurang

fleksibel.⁵¹

e. Fungsi Motivasi Kerja

Motivasi mempunyai fungsi penting bagi kepemimpinan, organisasi,

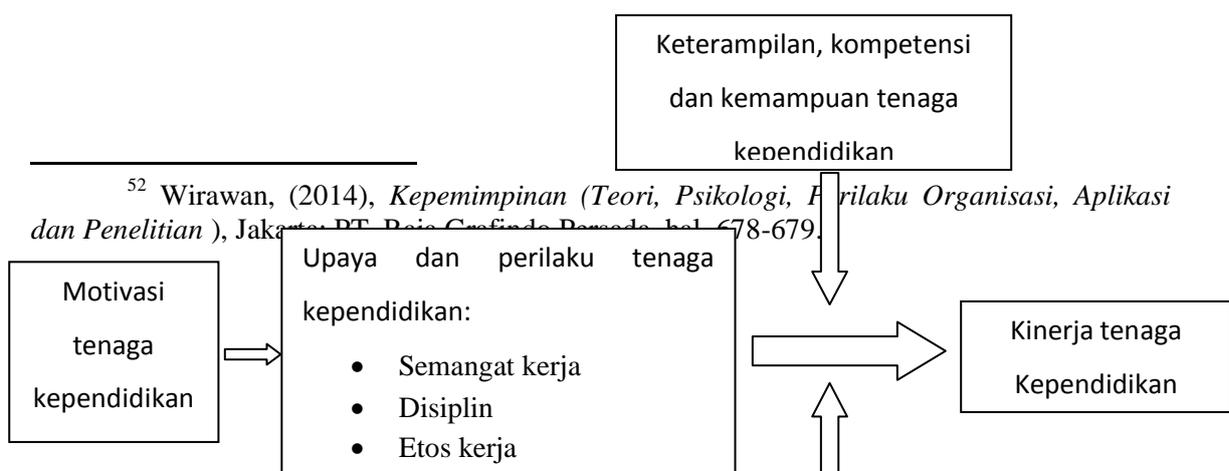
dan para individu anggota organisasi. Fungsi tersebut antara lain

⁵¹ M. Karisman, (2012), *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, hal. 296.

sebagai berikut:⁵²

1. Mendorong para anggota organisasi untuk bekerja dan bertindak. Tanpa motivasi orang tidak akan bertindak, bergerak, dan bekerja baik untuk dirinya sendiri atau untuk organisasi. Hanya tenaga kerja, atau para pengikut yang mempunyai motivasi kerja dapat dimanfaatkan oleh pemimpin untuk bekerja. Oleh karena itu, tugas utama pemimpin adalah membangun keinginan, kemauan dan entusiasme atau motivasi para pengikutnya untuk bekerja, bertindak dan bergerak untuk merealisasi visi dan misi pemimpin.

Gambar 2.4 Melukiskan model motivasi kerja. Tinggi rendahnya motivasi tenaga kependidikan menentukan tinggi rendahnya upaya dan berbagai perilaku tenaga kependidikan mempengaruhi semangat kerja, disiplin kerja dan etos kerja tenaga kependidikan.



Gambar 2.4 Model Motivasi

Akan tetapi, untuk menghasilkan kinerja tinggi tenaga kependidikan harus mempunyai keterampilan, kompetensi dan kemampuan untuk melaksanakan tugasnya. Karakteristik pribadi tersebut diperoleh melalui pendidikan, pelatihan dan pengalaman kerja. Kinerja tenaga kependidikan juga ditentukan oleh sejumlah faktor – faktor lain yang terjadi dilingkungan kerja. Faktor – faktor tersebut antara lain budaya organisasi, iklim organisasi, manajemen kinerja, tersedianya bahan mentah dan peralatan kerja. Semua faktor – faktor pendukung tersebut menentukan tinggi rendahnya kinerja tenaga kependidikan.

2. Meningkatkan level efisiensi para tenaga kependidikan dan organisasi. Tenaga kependidikan yang termotivasi melaksanakan pekerjaannya menurunkan biaya supervise karena tak perlu diperintah dan diawasi untuk

melaksanakan tugas rutinnnya. Pegawai yang termotivasi melaksanakan tugasnya akan bekerja secara maksimal tidak hanya bekerja untuk sekedar memenuhi standar kinerja minimalnya. Kinerja para tenaga kependidikan yang tinggi menghasilkan kinerja organisasi yang tinggi.

3. Stabilitas tenaga kerja. Tenaga kependidikan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi mempunyai kepuasan kerja, etos kerja, disiplin kerja, dan semangat kerja yang tinggi. Tenaga kependidikan yang mempunyai karakteristik seperti itu kecil kemungkinannya untuk meninggalkan organisasi pindah kerja ke lain organisasi dan akan bekerja sampai pensiun.

Dengan demikian kuantitas dan kualitas tenaga kerja organisasi akan stabil.

Berdasarkan penjelasan diatas bahwa sanya motivasi kerja merupakan factor penggerak atau pendorong pribadi yang menentukan kinerja seseorang.

f. Teknik Motivasi Kerja

Beberapa teknik untuk memotivasi kerja sebagai berikut:

1. Teknik Pemenuhan Kebutuhan

Pemenuhan kebutuhan merupakan dasar bagi perilaku kerja. Motivasi kerja akan timbul apabila kebutuhan dipenuhi seperti dikemukakan oleh Maslow tentang hierarki kebutuhan individu yaitu:

- a. Kebutuhan Fisiologis, yaitu kebutuhan makan, minum, perumahan dan seksual. Kebutuhan ini paling mendasar bagi manusia. Dalam bekerja, maka kebutuhan karyawan yang harus dipenuhi adalah gaji / upah yang layak.
- b. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan perlindungan dari ancaman bahaya dan lingkungan kerja. Dalam bekerja, karyawan memerlukan tunjangan kesehatan, asuransi, dan dana pensiun.
- c. Kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan yang diterima dalam kelompok dan saling mencintai. Dalam hubungan ini, karyawan ingin diterima keberadaannya di tempat kerja, melakukan interaksi kerja yang baik dan harmonis.
- d. Kebutuhan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain. Dalam hubungan ini, karyawan butuh penghargaan dan pengakuan serta tidak diperlakukan sewenang – wenang.
- e. Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk mengembangkan diri dan potensi. Dalam hubungan ini, karyawan perlu kesempatan untuk tumbuh dan berkembang secara pribadi.

2. Teknik Komunikasi Persuasif

Teknik komunikasi persuasive adalah satu teknik memotivasi kerja yang

dilakukan dengan cara mempengaruhi dari luar diri. Rumus teknik

komunikasi persuasif adalah ADIDAS sebagai berikut:

- a) *A ttention*, yaitu perhatian yang penuh
- b) *D esire*, yaitu hasrat dan keinginan yang membara

- c) *Interest*, yaitu minat dan kepentingan
- d) *Decision*, yaitu keputusan yang tepat
- e) *Action*, yaitu tindakan nyata
- f) *Satisfaction*, yaitu kepuasan atau hasil yang dicapai

3. Kinerja Tenaga Kependidikan

a. Pengertian Kinerja

Kinerja diterjemahkan sebagai *performance*, dimana sama artinya dengan *Achievement*. Pengertian *performance* diterjemahkan menjadi kinerja, yang berarti prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau pencapaian kerja atau hasil kerja / unjuk kerja / penampilan kerja . *LAN Achievement* adalah merupakan prestasi atau hasil usaha yang dilakukan.⁵³

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* dan *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁵⁴

Homby, Rivai dan Moh. Basri menyatakan kinerja diterjemahkan dengan *Performance* yang berasal dari akar kata “*to perform* (melaksanakan)” yang mempunyai beberapa makna sebagai berikut (1)

⁵³ Biner Ambarita, dkk, *Op. Cit*, hal. 192

⁵⁴ A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* , Bandung: Remaja Rosdakarya, hal. 67.

melakukan, menjalankan, melaksanakan (*to do or carry out, execute*), (2) memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu janji (*to discharge of fulfill as vow*), (3) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete an understanding*), (4) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin (*to do what is expected of a person or machine*).⁵⁵

Kinerja menurut Mangkunegara dapat diartikan sebagai “... Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.⁵⁶

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.⁵⁷

Job Performance / kinerja adalah tingkat produktifitas seorang karyawan, relative pada rekan kerjanya, pada beberapa hasil dan perilaku yang terkait dengan tugas. Kinerja dipengaruhi oleh variabel yang terkait dengan pekerjaan meliputi *role – stress* dan konflik kerja / non – kerja. Sementara Robbins mengatakan bahwa kinerja adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya. Menurut As’ad kinerja adalah hasil

⁵⁵ Ibid, hal. 192.

⁵⁶ Benny A. Pribadi, (2014), *Desain dan Pengembangan Program Pelatihan Berbasis Kompetensi*, Jakarta: Prenada Media Group, hal. 51.

⁵⁷ Wibowo, (2008), *Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, hal. 3

yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.⁵⁸

Arti kinerja sebenarnya berasal dari kata – kata *job performance* berasal dari kata – kata *job performance* dan disebut juga *actual performance* atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai oleh seseorang pegawai. Banyak sekali defenisi atau pengertian dari kinerja yang dikatakan oleh para ahli, namun semuanya mempunyai beberapa kesamaan arti dan makna dari kinerja tersebut. Kinerja (*performance*) merupakan suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi. Sebenarnya kinerja merupakan suatu konstruk, dimana banyak para ahli yang masih memiliki sudut pandang yang berbeda dalam mendefenisikan kinerja tersebut. Seperti yang dikatakan oleh Robbins, mengatakan bahwa kinerja sebagai fungsi interaksi antar kemampuan atau *ability* (A) motivasi atau *motivation* (M) dan kesempatan atau *opportunity*, (O), yaitu kinerja = f (AxMxO), artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan.

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategi organisasi. Singkatnya, kinerja dapat diartikan sebagai pencapaian kerja atau hasil kerja.⁵⁹

Adapun kinerja dalam islam sesuai dengan firman Allah Swt sebagai berikut:

⁵⁸ Asri Laksmi Riani, (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Kini*, Yogyakarta:Graha Ilmu, hal. 61.

⁵⁹ Yusuf Hadijaya, (2012), *Administrasi Pendidikan* , Medan: Perdana Publishing, hal.149-150.

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا وَلِيُؤْتِيَهُمْ أَجْرَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya: Dan bagi masing – masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan – pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan. (Q.S. Al. Ahqaaf: 19)⁶⁰

Dari ayat tersebut bahwasanya Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja baik pula bagi organisasinya maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjanya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya.

Dapat diambil pelajaran dari ayat diatas bahwa setiap manusia yang bekerja akan mendapatkan balasan yang sesuai dengan apa yang dikerjakannya. Seperti Allah Swt akan menaikkan derajat bagi mereka yang bekerja.

b. Pengertian Kinerja Tenaga Kependidikan

Kinerja atau performansi dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja. Sejalan dengan itu. Smith menyatakan bahwa kinerja adalah”... *output drive from*

⁶⁰ Q.S. Al- Ahqaaf: 19 Departemen Agama RI, *Alqur'an dan Terjemahannya*, Jakarta: Putra Mediatama Press, hal. 384.

processes, human or otherwise”, jadi kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses.⁶¹

Untuk lebih memahami tentang kinerja tenaga kependidikan, berikut disajikan beberapa pendapat menurut pengertian operasional.

1. Model Vroomian

Vroom mengemukakan bahwa “*Performance = f(Ability x Motivation)*”.

Menurut model ini kinerja seseorang merupakan fungsi perkalian antara kemampuan (*ability*) dan motivasi. Hubungan perkalian tersebut mengandung arti bahwa: jika seseorang rendah pada salah satu komponen maka prestasi kerjanya akan rendah pula. Kinerja seseorang yang rendah merupakan hasil dari motivasi yang rendah dengan kemampuan yang rendah.

2. Model Lawler dan Porter

Lowler dan Porter mengemukakan bahwa: “*Performance = Effort x Ability x Role Perceptions*. *Effort* adalah banyaknya energy yang dikeluarkan seseorang dalam situasi tertentu, *abilities* adalah karakteristik individu seperti inteligensi, keterampilan, sifat sebagai kekuatan potensial untuk berbuat dan melakukan sesuatu. Sedangkan *role perceptions* adalah kesesuaian antara usaha yang dilakukan seseorang dengan pandangan atasan langsung tentang tugas yang seharusnya dilakukan seseorang dengan pandangan atasan langsung tentang tugas yang seharusnya dikerjakan. Hal yang baru dalam model ini adalah “*role perception*”,

⁶¹ E. Mulyasa, (2007), *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, hal. 136 – 138.

sebagai jenis perilaku yang paling cocok dilakukan individu untuk mencapai sukses.

3. Model Ander Butzin

Ander dan Butzin mengajukan model kinerja sebagai berikut:

“Future Performance = Past Performance + (Motivation x Ability)”. Jika

semua teori tentang kinerja dikaji, maka didalamnya melibatkan dua komponen utama yakni *“ability”* dan *“motivasi”*. Perkalian antar *ability* dan motivasi menjadi sangat populer, sehingga banyak sekali dikutip oleh para ahli dalam membicarakan kinerja. Misalnya Mitchell mengadakan pengukuran terhadap kinerja berdasarkan suatu formula: *“Performance = Ability x Motivation”*.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja tenaga kependidikan yang dicapai dengan kemampuan dan motivasi.

Sedangkan tenaga kependidikan yang tertuang dalam Undang – undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, tenaga Kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Tenaga Kependidikan meliputi pengelola satuan pendidikan, penilik, pamong belajar, pengawas, peneliti, pengembang, pustakawan, laboran, dan teknisi

sumber belajar.⁶² PP No. 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan, menyebutkan tenaga kependidikan di SMK/MAK atau bentuk lain yang sederajat sekurang – kurangnya terdiri atas kepala sekolah/madrasah, tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, dan tenaga kebersihan sekolah/ madrasah.⁶³

Permendiknas No. 24 Tahun 2008, tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/ Madrasah, menyebutkan standar tenaga administrasi sekolah/ madrasah mencakup kepala tenaga administrasi, pelaksana urusan, dan petugas layanan khusus sekolah/ madrasah. Pelaksana urusan terdiri atas Urusan Administrasi Kepegawaian, Urusan Administrasi Keuangan, Urusan Administrasi Sarana dan Prasarana, Urusan Administrasi Hubungan Sekolah dengan masyarakat, Urusan Administrasi Persuratan dan Pengarsipan, Urusan Administrasi Kesiswaan, dan Urusan Administrasi Kurikulum. Petugas layanan khusus terdiri atas penjaga sekolah/ madrasah, tukang kebun, tenaga kebersihan, pengemudi dan lain – lain.⁶⁴

c. Faktor – faktor yang mempengaruhi Kinerja

⁶² Undang – Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

⁶³ PP No. 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan

⁶⁴ Permendiknas No. 24 Tahun 2008, Tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/ Madrasah

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson, faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:⁶⁵

- 1) Kemampuan;
- 2) Motivasi
- 3) Dukungan yang diterima
- 4) Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan
- 5) Hubungan mereka dengan organisasi

Mangkunegara menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:⁶⁶

- a) Faktor Kemampuan. Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
- b) Faktor motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja.
- c) Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

Menurut Prawirosentono, faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:⁶⁷

⁶⁵ Khaerul Umam, (2010), *Perilaku Organisasi*, Bandung: Pustaka Setia, hal. 189

⁶⁶ *Loc. Cit*, Khaerul Umam

⁶⁷ Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi, Op.Cit*, hal. 176-178.

1. Efektivitas dan Efisiensi
2. Otoritas dan Tanggung Jawab
3. Disiplin
4. Inisiatif

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis, yang merumuskan bahwa:⁶⁸

- *Human Performance* = *Ability* + *Motivation*
- *Motivation* = *Attitude* + *Situation*
- *Ability* = *Knowledge* + *Skill*

d. Penilaian Kinerja

Penilaian Kinerja (*Performance appraisal*), yang dikenal juga dengan *evaluation performance rating*, *performance assessment*, *service rating*, dan lain – lain pada dasarnya merupakan proses dimana organisasi memperoleh informasi tentang seberapa baik seorang karyawan melakukan pekerjaannya. Dalam melakukan penilaian kinerja, ada tiga kriteria yang perlu diperhatikan: (1) tugas karyawan, (2) perilaku karyawan, (3) ciri – cirri karyawan. Didalamnya meliputi bagaimana melihat efektivitas karyawan, menelusuri faktor – faktor yang membentuk kinerja dengan kondisi yang ada, dan meningkatkan kemampuan keryawan.

Performance dapat diartikan sebagai tingkat pencapaian hasil “*The degree of accomplishment*”. Sering pula disebut tingkat pencapaian tujuan

⁶⁸ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Op.Cit*, hal. 67.

organisasi. Penilaian terhadap *performance* atau disebut juga kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting. Penilaian dimaksud bisa dibuat sebagai masukan guna mengadakan perbaikan untuk peningkatan kinerja organisasi pada waktu berikutnya. Apabila sebuah organisasi tidak menghasilkan keluaran berupa materi, *performance* juga sebutan bagi pengukuran output atau hasil dari organisasi. Penjelasan tersebut dibicarakan oleh Stodgil dalam hubungannya dengan permasalahan output organisasi.

Secara singkat, dapat dikatakan bahwa penilaian kinerja merupakan:

1. Alat yang paling baik untuk menentukan apakah karyawan telah memberikan hasil kerja yang memadai dan melaksanakan aktivitas kerja sesuai dengan standar kinerja.
2. Satu cara untuk melakukan penilaian mengenai kekuatan dan kelemahan karyawan.
3. Alat yang baik untuk menganalisis kinerja karyawan dan membuat rekomendasi perbaikan.

Enam kriteria utama yang digunakan menilai kinerja:⁶⁹

- a. Kualitas : seberapa jauh / baik proses atau hasil menjalankan aktivitas mendekati kesempurnaan, ditinjau dari kesesuaian dengan cara ideal menjalankan suatu kegiatan atau memenuhi tujuan yang dikehendaki oleh suatu aktivitas.
- b. Kuantitas: jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam nilai dolar/ rupiah, jumlah unit atau jumlah siklus kegiatan yang telah diselesaikan.

⁶⁹ Kaswan, (2012), *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*, Yogyakarta: Graha ilmu, hal. 187 – 188.

- c. Ketepatan waktu: seberapa jauh / baik sebuah aktivitas diselesaikan, atau hasil yang diproduksi, pada waktu yang paling awal dikehendaki dari sudut pandang koordinasi dengan output yang lain ataupun memaksimum waktu yang ada untuk kegiatan – kegiatan lain.
- d. Efektivitas biaya: seberapa jauh/ baik sumber daya organisasi (misalnya manusia, moneter, teknologi, bahan) dimaksimumkan dalam pengertian memperoleh keuntungan tertinggi atau pengurangan dalam kerugian dalam masing – masing unit, atau contoh penggunaan sumber daya.
- e. Kebutuhan untuk supervisi: seberapa jauh / baik seorang karyawan dapat melaksanakan fungsi kerja tanpa harus meminta bantuan pengawasan atau memerlukan intervensi pengawasan untuk mencegah hasil yang merugikan.
- f. Dampak interpersonal: seberapa jauh / baik karyawan meningkatkan harga diri, itikad baik (*goodwill*), dan kerjasama antara sesama karyawan dan bawahan.

Bernardin dan Russel mengajukan enam kinerja primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu:⁷⁰

- 1) *Quality*: merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
- 2) *Quantity*: merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit, dan siklus kegiatan yang dilakukan.

⁷⁰ Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi, Op. Cit*, hal 179-180.

- 3) *Timeliness*: merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memerhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.
 - 4) *Cost Effectivess*: merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
 - 5) *Need For Supervision*: merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seseorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
 - 6) *Interpersonal Impact*: merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.
4. **Pengaruh Budaya Organisasi dan Kinerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan**

Budaya organisasi disebut juga budaya perusahaan, sering juga disebut budaya kerja karena tidak bisa dipisahkan dengan kinerja (*performance*) sumber daya manusia (SDM). Semakin budaya pesantren, semakin kuat pula dorongan untuk berprestasi.⁷¹ Adapun budaya organisasi SMP Darussalam yang meningkatkan kinerja salah satunya yaitu adanya kerja sama yang baik antara pimpinan dan tenaga kependidikan yang ditunjukkan dengan kedisiplinan kerja karyawan yaitu dengan datang tepat waktu dalam bekerja.

⁷¹ Khaerul Umam, *Op. Cit*, hal. 131.

Keberadaan budaya didalam suatu organisasi atau disebut dengan budaya organisasi tidak bisa dilihat oleh mata tapi bisa dirasakan. Budaya organisasi itu bisa dirasakan keberadaannya melalui perilaku anggota atau pola – pola cara berfikir, merasa, menanggapi, dan menuntut para anggota organisasi dalam mengambil keputusan maupun kegiatan – kegiatan dalam organisasi lainnya.⁷² Salah satu yang menjadi budaya SMP Darussalam adalah pendidikan SMP Darussalam menekankan pada pembentukan pribadi karakter yang berbudi tinggi, berbadan sehat, berpengetahuan luas, berpikiran bebas, dan beramal ikhlas.

Kriteria atau sifat – sifat utama inimerupakan motto pendidikan di SMP Darussalam. Apalagi bila ia sebagai orang baru supaya dapat diterima oleh lingkungan tempat bekerja, ia berusaha mempelajari apa yang dilarang dan apa yang diwajibkan, apa yang baik dan apa yang buruk, apa yang benar dan apa yang salah, dan apa yang harus dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan, didalam organisasi tempat bekerja itu. Jadi, budaya organisasi mensosialisasikan dan menginteralisasi pada para anggota organisasi agar budaya yang diterapkan disekolah bisa berjalan dengan baik.

Budaya yang kuat adalah sangat penting karena budaya yang kuat menghasilkan kinerja yang tinggi serta memberikan keunggulan kompetitif, pada organisasi. Salah satu cara untuk membangun budaya kuat adalah melalui seremoni, rite dan bahasa yang digunakan dalam organisasi.⁷³

⁷² Siswanto, dan Agus Sucipto, (2008), *Teori dan Perilaku Organisasi*, Malang: UIN Malang Press, hal. 141.

⁷³ Hendrawan Supratikno, dkk. (2006), *Manajemen Kinerja Untuk Menciptakan Keunggulan Bersaing*, Yogyakarta: Graha Ilmu, hal. 38 – 40.

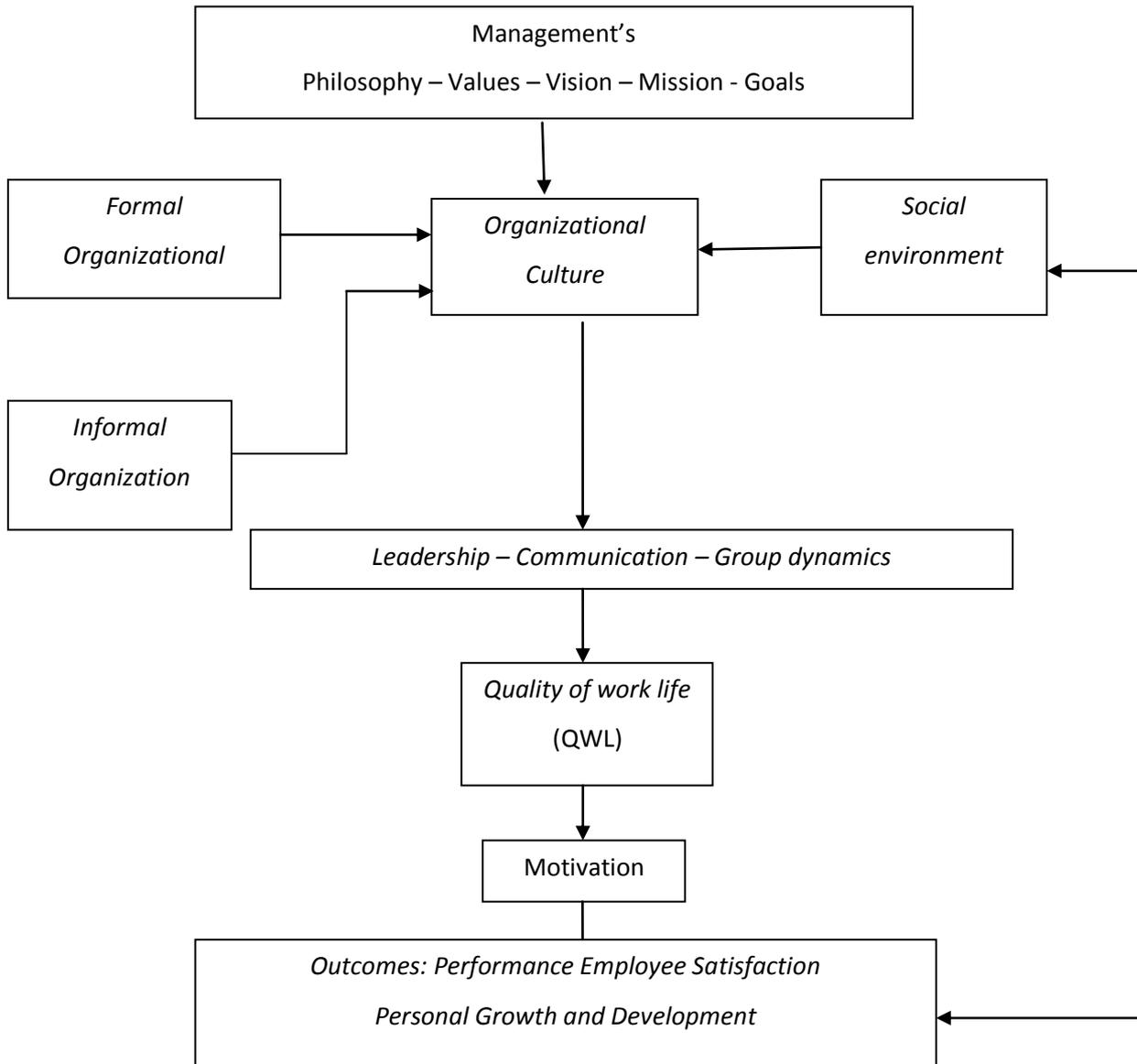
Setiap lembaga memiliki budaya yang berbeda – beda sehingga pemimpin pun harus memahami budaya organisasi ditempatnya bekerja. Budaya organisasi didefinisikan seperangkat nilai – nilai pokok, asumsi, pemahaman dan cara berfikir yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi dan diajarkan oleh anggota baru. Budaya organisasi pada konsep yang paling dasar adalah pola – pola asumsi yang dimiliki bersama tentang bagaimana pekerjaan diselesaikan dalam sebuah organisasi.

David C. Mc Clelland seperti dikutip Mangkunegara, berpendapat bahwa “Ada hubungan yang positif antara motif yang berprestasi dengan pencapaian kerja”. Motif berprestasi dengan pencapaian kerja. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji. Selanjutnya Mc. Clelland, mengemukakan 6 karakteristik dari seseorang yang memiliki motif yang tinggi yaitu: 1) Memiliki tanggung jawab yang tinggi 2) Berani mengambil risiko 3) Memiliki tujuan yang realistis 4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan 5) Memanfaatkan umpan balik yang kongkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan 6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah dprogamkan. Menurut Gibson ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja: 1) Faktor individu: kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang. 2) Faktor psikologis: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja. 3) Faktor organisasi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward*

system).⁷⁴ Newstrom menjelaskan bahwa faktor yang berpengaruh terhadap kinerja. Secara rinci, Newstrom menjelaskan faktor yang dipengaruhi kinerja sebagaimana yang ditunjukkan pada gambar 2.5. Berdasarkan gambar 2.5 tersebut dapat diketahui bahwa filsafat, nilai, visi, dan tujuan manajemen secara langsung mempengaruhi budaya organisasi. Selain itu, organisasi formal, organisasi informal, dan lingkungan sosial yang secara langsung mempengaruhi budaya organisasi. Dari gambar 2.5 jelas digambarkan bahwa budaya organisasi dan motivasi saling keterkaitan sehingga menghasilkan kinerja yang memuaskan.

⁷⁴ Khaerul Umam, *Op. Cit*, hal.190.

Dengan demikian, budaya organisasi yang baik dan motivasi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi atau kinerja yang sangat memuaskan.



Gambar 2.5 Model Sistem Perilaku Organisasi⁷⁵

Selanjutnya, budaya organisasi secara langsung mempengaruhi kepemimpinan, komunikasi, dan dinamika kelompok; kepemimpinan, komunikasi dan dinamika

⁷⁵ Irham Fahmi, *Op. Cit*, hal. 214 - 216

kelompok secara langsung mempengaruhi kualitas kehidupan kerja; kualitas kehidupan kerja secara langsung mempengaruhi motivasi; motivasi secara langsung mempengaruhi kinerja; pertumbuhan dan perkembangan personal secara langsung mempengaruhi filsafat, nilai, visi, misi, dan tujuan manajemen.

Model Motivasi prestasi kerja dari Mitchell dalam Kreitner dan Kinicki menjelaskan bahwa budaya organisasi sebagai bagian dari konteks pekerjaan secara langsung mempengaruhi prestasi (kinerja). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja.

B. Kerangka Berfikir

Budaya organisasi adalah pola nilai, keyakinan, persepsi, asumsi yang anut secara bersama dan akan menjadi kebiasaan yang sulit untuk diubah dan kebiasaan tersebut akan menjadi ciri/ identitas organisasi tersebut.

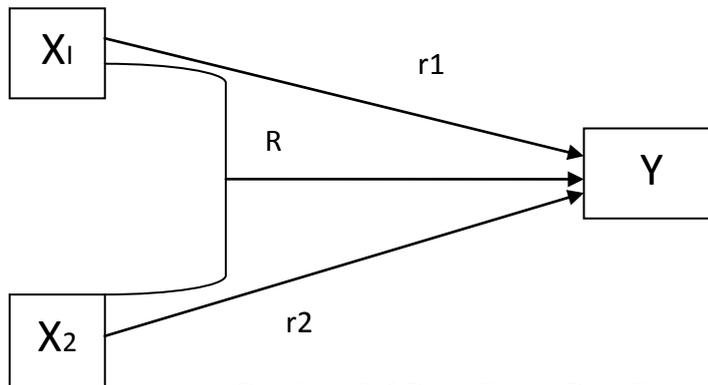
Budaya organisasi memiliki peran yang sangat penting untuk mendorong dan meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Peran budaya adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi mengarahkan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan dan memberikan pemahaman yang sama kepada tenaga kependidikan. Mengenai bagaimana sebenarnya organisasi itu dan bagaimana tenaga kependidikan dalam berperilaku.

Budaya yang kuat akan mendukung terciptanya sebuah prestasi yang positif bagi anggotanya dalam hal ini budaya yang diinternalisasikan pihak pimpinan akan

berpengaruh terhadap sistem perilaku tenaga kependidikan baik didalam organisasi maupun diluar organisasi.

Dalam menjalankan budaya organisasi, tenaga kependidikan juga memerlukan yang namanya motivasi. Motivasi adalah dorongan individu atau tenaga kependidikan untuk pencapaian suatu tujuan. Karna manusia juga memiliki naik turunnya dalam bekerja. Dalam hal ini pemimpin harus mengajak tenaga kependidikan untuk lebih semangat dalam bekerja sehingga kinerja atau prestasi kerja bisa meningkat. Dalam hal ini budaya organisasi bisa tergambar dari nilai – nilai yang dianut oleh sekolah yang teruang dalam visi dan misi dan juga peraturan yang ada di sekolah. Banyak sekali tenaga kependidikan yang belum paham akan visi dan misi sekolah sehingga lemahnya motivasi dan tujuan dalam melaksanakannya. Peraturan yang menjadi salah satu contoh budaya organisasi yang banyak dilanggar oleh tenaga kependidikan sehingga sekolah tersebut memiliki kualitas dan juga identitas yang buruk. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini salah satunya memberitahu pentingnya budaya organisasi dan juga motivasi dalam menjalankan budaya yang ada disekolah untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

Untuk memperjelas kerangka pikir diatas, maka dapat digambarkan dalam sebuah paradigma penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.6 Paradigma Penelitian

Keterangan :

X1 : Budaya Organisasi

X2 : Motivasi Kerja

Y : Kinerja Pegawai

r1 : Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

r2 : Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

R : Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan

C. Penelitian yang Relevan

Untuk melengkapi dan membantu penelitian ini, peneliti mencari bahan – bahan penelitian yang ada dan relevan dengan penelitian yang akan diteliti. Penelitian tersebut seperti berikut ini:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Syafitri Diah Kusumawati (2014) yang berjudul “ *Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor regional 1 Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta*”. Penelitian ini

menyimpulkan bahwa Hasil penelitian ini adalah: (1) terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta yang ditunjukkan dengan nilai r^2 sebesar 0,273 yang artinya berpengaruh sebesar 27,3% dengan nilai $p < 0,05$; (2) terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Regional I Badan Kepegawaian Yogyakarta yang ditunjukkan dengan nilai r^2 0,542 yang artinya berpengaruh sebesar 54,2% dengan nilai $p < 0,05$; (3) terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta yang ditunjukkan dengan nilai R^2 sebesar 0,577 yang artinya berpengaruh sebesar 57,7% dengan nilai $p < 0,05$.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Susandi Prihayanto (2012) yang berjudul “*Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Regional IV Jateng – DIY)*”. Hasil penelitian menyimpulkan hasil perhitungan koefisien determinasi total menunjukkan bahwa 44,2% perubahan variabel dependen mampu dijelaskan oleh variabel independen. Sedangkan sisanya sebesar 55,8% dijelaskan oleh variabel – variabel lain diluar model penelitian, hasil pengujian hipotesis menunjukkan adanya pengaruh secara positif dan signifikan dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Selanjutnya, Motivasi memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
3. Penelitian ini dilakukan oleh Zunaidah yang berjudul “*Analisis Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada*

Business Unit SPBU PT. Putra Kelana Makmur Group Batam)”berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Business unit PT. Putra Kelana Makmur Group Batam. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Business Unit PT. Putra Kelana Makmur Group Batam. Motivasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Business unit PT. Putra Kelana Makmur Group Batam.

D. Pengajuan Hipotesis

Hipotesis Asosiatif (pengaruh)

- a. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja tenaga kependidikan.
- b. Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja dengan kinerja tenaga kependidikan.
- c. Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Sekolah SMP Darussalam Medan. Yang beralamat di JL. Pancing I No. 19 Kelurahan Besar, Kec. Medan Labuhan, Kota Medan, Sumatera Utara, 20251 Telp. (061) 6853404. Penelitian ini berlangsung selama 1 bulan 1 minggu yaitu pada tanggal 20 Februari 2018 – 29 Maret 2018.

B. Jenis dan Pendekatan Penelitian

. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian kuantitatif dengan metode korelasional. Metode korelasional digunakan untuk mendeteksi sejauh mana variasi – variasi suatu faktor yang berkaitan dengan variasi – variasi pada satu atau lebih secara bersama – sama dengan. variabel lain.⁷⁶

Dalam penelitian ini, peneliti ingin mengetahui pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sudjana populasi adalah totalitas semua nilai yang mungkin dari hasil perhitungan atau pun pengukuran secara kualitatif maupun kuantitatif mengenai karakteristik tertentu dari semua anggota kumpulan yang lengkap dan jelas yang ingin di pelajari sifat-sifatnya.⁷⁷ Dari pendapat diatas yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah 30 guru di SMP Swasta Darussalam Medan. Adapun populasi tenaga kependidikan di SMP Swasta Draussalam Medan yaitu sebagai berikut:

⁷⁶Sugiyono, (2015), *Metode Penelitian Kombinasi*, Bandung: Alfabeta. h. 192

⁷⁷ Sudjana, *Metode Statistik*, (Bandung: Tarsito, 2005), hlm. 5.

Tabel 3.1**Populasi Tenaga Kependidikan di SMP Swasta Darussalam Medan**

| No. | Tenaga Kependidikan | Jumlah Orang |
|------------|----------------------------|---------------------|
| 1. | Pimpinan | 1 |
| 2. | Sekretaris | 1 |
| 3. | Bendahara | 1 |
| 4. | Ka. TU | 1 |
| 5. | Staf KMI | 1 |
| 6. | Staf tata usaha SMP | 2 |
| 7. | Tata Usaha pembukuan | 1 |
| 8. | Manajer Keuangan | 1 |
| 9. | Staf BUMP | 1 |
| 10. | Perpustakaan | 1 |
| 11. | Staf Tata Usaha SMP | 1 |
| 12. | Ruangan UKS | 1 |
| 13. | Security | 1 |
| 14. | Operator Telepeon | 1 |
| 15. | Karyawan Kantin | 4 |
| 16. | Staf Kebersihan | 1 |
| 17. | Warung Telekomunikasi | 1 |
| 18. | Inventaris | 1 |
| 19. | Pembangunan | 1 |

| | | |
|-----|-------------------------|-----------|
| 20. | Pengawas Umum | 1 |
| 21. | Staf Kopontren | 1 |
| 22. | Teknis Air | 1 |
| 23. | Teknis Listrik | 1 |
| 24. | Pengelasan | 1 |
| 25. | Instruktur RCC | 1 |
| 26. | Manjaer Ekstrakulikuler | 1 |
| | Total | 30 |

2. Sampel

Sampel adalah sebahagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi.⁷⁸ Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini dengan menggunakan tabel *krejcie*. Dengan *Krejcie* dalam melakukan perhitungan ukuran sampel *krejcie* berdasarkan atas kesalahan 5 %. Jadi sampel yang diperoleh itu mempunyai kepercayaan 95 % terhadap populasi.⁷⁹ Mengingat jumlah populasi 30 pegawai, maka jumlah sampel yang diteliti berjumlah 28 pegawai.

D. Definisi Operasional Variabel

⁷⁸ Indra Jaya dan Ardat, *Penerapan Statistik Untuk Pendidikan*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2013), hlm. 32.

⁷⁹ Indra Jaya dan Ardat, *Penerapan Statistik Untuk Pendidikan*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2013), hlm. 42.

Defenisi operasional adalah penjabaran masing – masing variabel terhadap indikator – indikator yang membentuknya. Dalam penelitian ini, indikator – indikator variabel tersebut antara lain sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi (X1,)

Variabel independen pertama dalam penelitian ini adalah Budaya Organisasi. Budaya organisasi adalah pola nilai, keyakinan, persepsi, yang dianut bersama yang dijadikan suatu pedoman bagi perilaku dan yang menjadi pembeda organisasi. Adapun indikatornya yaitu:

- a. Inisiatif individu ((X1, 1)
- b. Toleransi terhadap tindakan berisiko ((X1, 2)
- c. Arah ((X1, 3)
- d. Integrasi ((X1, 4)
- e. Dukungan dari manajemen ((X1, 5)
- f. Kontrol ((X1, 6)
- g. Identitas ((X1, 7)
- h. System imbalan ((X1, 8)
- i. Toleransi terhadap konflik ((X1, 9)
- j. Pola – pola komunikasi ((X1, 10)

2. Motivasi (X2,)

Variabel independen kedua dalam penelitian ini adalah motivasi kerja. Indikator motivasi pada penelitian ini dikembangkan hasil survey oleh Vance F. dan Pravin M, dalam “*Measurement of Maslow’s Need Hierarchy*”. Adapun indikator yang dimaksud antara lain:

- a. Kebutuhan dasar (*Physiological Needs*) (X2, 1)
- b. Kebutuhan keamanan dan keselamatan (*Safety and security Needs*) (X2, 2)
- c. Kebutuhan sosial (*Social Needs*) (X2, 3)
- d. Kebutuhan penghargaan (*Esteem Needs*) (X2, 4)
- e. Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self– Actualization Needs*) (X2, 5)

3. Kinerja

Variabel Dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja tenaga kependidikan. Kinerja adalah hasil kerja atau prestasi kerja yang dicapai oleh tenaga kependidikan dalam kurung waktu tertentu secara efektif dan efisien.

Indikator Variabel Kinerja Karyawan dalam penelitian ini diadaptasi dari kuesioner yang dikembangkan oleh Tsui, Anne S., Pearce, dan Porter dalam Mas’ud” *Alternative Approaches to The Employee Organization Relationship*”.

Pengukuran dilakukan menggunakan skala Likert dengan (4) poin. Adapun indikator yang dimaksud antara lain:

- a. Kuantitas kerja tenaga kependidikan (Y1,1)
- b. Kualitas kerja tenaga kependidikan (Y1,2)
- c. Efisiensi tenaga kependidikan (Y1,3)
- d. Keandalan tenaga kependidikan (Y1,4)
- e. Sikap tenaga kependidikan (Y1,5)

f. Pengetahuan tenaga kependidikan (Y1,7)

Table 3.2 Kisi – Kisi Instumen Budaya Organisasi (X1)

| Variabel | Indikator | Nomor Butir |
|---------------------------|---|------------------------|
| Budaya Organisasi (X1) | 1. Inisiatif Individual | 1,2,3 |
| | 2. Toleransi terhadap tindakan berisiko | 4,5,6 |
| | 3. Arah | 7,8 |
| | 4. Integrasi | 9,10 |
| | 5. Dukungan dari manajemen | 11,12 |
| | 6. Kontrol | 13,14 |
| | 7. Identitas | 15,16 |
| | 8. System imbalan | 17,18 |
| | 9. Toleransi terhadap konflik | 19,20 |
| | 10. Pola – pola komunikasi | 21,22 |

Tabel. 3.3 Kisi – Kisi Motivasi Kerja (X2)

| Variabel | Indikator | Nomor Butir |
|------------------------|---|--------------------|
| Motivasi Kerja (X2) | 1) Kebutuhan Dasar <i>(Physiological Needs)</i> | 1,2,3,4,5 |
| | 2) Kebutuhan keamanan dan keselamatan <i>(Safety and security Needs)</i> | 6,7,8,9,10 |
| | 3) Kebutuhan Sosial <i>(Social Needs)</i> | 11,12,13,14,15 |
| | 4) Kebutuhan Penghargaan <i>(Ekstern Needs)</i> | 16,17,18,19,20 |
| | 5) Kebutuhan Aktualisasi Diri <i>(Self Actualization Needs)</i> | 21,22,23,24,25 |

Tabel 3.4 Kisi – kisi Kinerja Tenaga Kependidikan (Y)

| Variabel | Indikator | Nomor Butir |
|-----------------|---|--------------------|
| Kinerja (Y) | 1) Kuantitas kerja tenaga kependidikan | 1,2,3 |
| | 2) Kualitas kerja tenaga kependidikan | 4,5 |
| | 3) Efisiensi | 6,7 |
| | 4) Keandalan | 8 |

| | | |
|--|------------------------------------|----------|
| | 5) Sikap | 9,10,11 |
| | 6) Pengetahuan tenaga kependidikan | 12,13,14 |
| | 7) Kreatifitas tenaga kependidikan | 15,16 |

E. Pengumpulan Data

1. Teknik Pengumpulan Data

Pelaksanaan pengumpulan data penelitian ini dilakukan dengan teknik:

a. Angket (Kuesioner)

Yaitu kumpulan dari pertanyaan yang diajukan secara tertulis kepada seseorang (atau yang dalam hal ini disebut responden).⁸⁰ Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara member seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Peneliti menggunakan kuesioner untuk mengukur budaya organisasi, motivasi kerja yang terkait dengan kinerja tenaga kependidikan. Dan untuk mengukur nilai variabel yang diteliti, maka instrumen penelitian harus memiliki skala. Adapun skala yang digunakan adalah skala Likert. Skala likert yaitu suatu alat ukur yang digunakan untukj mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Sebelum mengedarkan instrument (penelitian kuantitatif), peneliti mengumpulkan data melalui dokumentasi dan observasi, yang terkait dengan

⁸⁰ Suhaimi Arikunto, (2013), *Manajemen Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta, hal. 101.

budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja tenaga kependidikan, serta pengaruh secara kuantitatif antara variabel tersebut.

Penelitian ini menggunakan alat ukur dengan modifikasi dari skala Likert dengan 4 skala pengukuran, yaitu SS = sangat setuju, S = setuju, TS = tidak setuju, STS = sangat tidak setuju. Skala pengukuran untuk memberikan bobot penilaian terhadap variabel budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja tenaga kependidikan menggunakan model bertingkat dengan 4 alternatif jawaban. Bobot penilaian untuk setiap jawaban pernyataan adalah sebagai berikut:

- a. Jawaban Sangat Setuju diberi skor 4
- b. Jawaban Setuju diberi skor 3
- c. Jawaban Tidak Setuju diberi skor 2
- d. Jawaban Sangat Tidak Setuju diberi skor 1

Angket disusun berdasarkan kisi – kisi instrumen dari variabel – variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kinerja Tenaga Kependidikan. Agar penyusunan instrument menjadi lebih muda, dibawah ini disajikan kisi – kisi instrument masing – masing variabel.

F. Uji Coba Instrumen Penelitian

Sebelum perangkat penelitian digunakan untuk memperoleh data, terlebih dahulu dilakukan validitas isi, selanjutnya diuji cobaan untuk melihat validitas dan reliabilitas angket tersebut. Cara yang ditempuh adalah dengan memberikan angket kepada seluruh tenaga kependidikan di SMP Swasta Darussalam.

1. Uji Kelayakan Instrument

a. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Menurut Ancok dalam Singarimbun dan Effendi validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur. Apabila peneliti menggunakan kuesioner di dalam pengumpulan data penelitiannya, maka kuesioner yang disusun harus mengukur apa yang ingin diukurnya. Untuk itu dipergunakanlah validitas konstruk yaitu rerangka dari suatu konsep dengan cara mencari apa saja yang merupakan konsep tersebut dan menentukan tolak ukurnya. Uji validitas umumnya dilakukan dengan mengukur korelasi antar variabel atau item dengan skor total variabel. Uji validitas sebaiknya dilakukan pada setiap butir pertanyaan/pernyataan di ujivaliditasnya.

Hasil r_{hitung} dibandingkan dengan r_{tabel} , dimana untuk mencari r_{tabel} adalah mencari derajat kebebasan $df = n-2$ dengan signifikansi 5% dan tingkat kepercayaan 95% menggunakan uji satu sisi (*one tail*). Uji validitas dilakukan pada masing-masing variabel penelitian.

Cara mengukur variabel konstruk yaitu mencari korelasi antara masing-masing pertanyaan dengan skor total menggunakan rumus teknik korelasi *pearson product moment*, sebagai berikut:

$$r_{xr} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

r = koefisien korelasi pearsonvaliditas

x = skor tanggapan responden atas setiap pertanyaan

y = skor tanggapan responden atas seluruh pertanyaan

n = banyaknya jumlah/subyek responden

Dalam program SPSS digunakan *Pearson Product Momen Correlation–Bivariate* dan membandingkan hasil uji *Pearson Correlation* dengan r_{tabel} . Kriteria diterima dan tidaknya suatu data valid atau tidak dalam program SPSS⁸¹:

Berdasarkan nilai korelasi :

- Jika $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ maka item dinyatakan valid.
- Jika $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}}$ maka item dinyatakan tidak valid.

Berdasarkan signifikansi:

- Jika nilai signifikansi $> \alpha$ (0,05) maka item dinyatakan tidak valid
- Jika nilai signifikansi $< \alpha$ (0,05) maka item dinyatakan valid

1) Uji Validitas Variabel X

Tabel 3.4

Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi

⁸¹Priyatno, D. 2012. *Cara Kilat Belajar Analisis Data Dengan SPSS 20*. Edisi Kesatu. Yogyakarta, hal.101.

| Butir Instrumen | r_{hitung} | r_{tabel} | Kesimpulan |
|-----------------|--------------|-------------|---------------------|
| Butir 1 | 0,386 | 0,361 | Valid |
| Butir 2 | -0,070 | 0,361 | Tidak Valid/Dibuang |
| Butir 3 | 0,665 | 0,361 | Valid |
| Butir 4 | 0,730 | 0,361 | Valid |
| Butir 5 | 0,754 | 0,361 | Valid |
| Butir 6 | 0,665 | 0,361 | Valid |
| Butir 7 | 0,730 | 0,361 | Valid |
| Butir 8 | 0,665 | 0,361 | Valid |
| Butir 9 | 0,359 | 0,361 | Valid |
| Butir 10 | 0,754 | 0,361 | Valid |
| Butir 11 | -0,105 | 0,361 | Tidak Valid/Dibuang |
| Butir 12 | -0,094 | 0,361 | Tidak Valid/Dibuang |
| Butir 13 | -0,157 | 0,361 | Tidak Valid/Dibuang |
| Butir 14 | -0,078 | 0,361 | Tidak Valid/Dibuang |
| Butir 15 | -0,094 | 0,361 | Tidak Valid/Dibuang |
| Butir 16 | 0,665 | 0,361 | Valid |
| Butir 17 | 0,110 | 0,361 | Valid |
| Butir 18 | 0,754 | 0,361 | Valid |
| Butir 19 | 0,730 | 0,361 | Valid |
| Butir 20 | 0,754 | 0,361 | Valid |
| Butir 21 | 0,6215 | 0,361 | Valid |

| | | | |
|----------|-------|-------|-------|
| Butir 22 | 0,665 | 0,361 | Valid |
|----------|-------|-------|-------|

Berdasarkan tabel validitas di atas diperoleh kesimpulan bahwa dari 22 item butir pertanyaan pada uji coba 28 responden variable Budaya Organisasi menunjukkan bahwa terdapat 16 butir item pertanyaan adalah valid. Hal ini karena nilai semua $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada taraf signifikan 5% dan hanya 6 butir item pertanyaan yang tidak valid, dikarenakan $r_{hitung} < r_{tabel}$

2) Uji Validitas Variabel X

Tabel 3.4

Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja

| Butir Instrumen | r_{hitung} | r_{tabel} | Kesimpulan |
|-----------------|--------------|-------------|------------|
| Butir 1 | 0,246 | 0,361 | Valid |
| Butir 2 | 0,559 | 0,361 | Valid |
| Butir 3 | 0,625 | 0,361 | Valid |
| Butir 4 | 0,694 | 0,361 | Valid |
| Butir 5 | 0,296 | 0,361 | Valid |
| Butir 6 | 0,705 | 0,361 | Valid |
| Butir 7 | 0,693 | 0,361 | Valid |
| Butir 8 | 0,486 | 0,361 | Valid |
| Butir 9 | 0,605 | 0,361 | Valid |
| Butir 10 | 0,564 | 0,361 | Valid |
| Butir 11 | 0,725 | 0,361 | Valid |

| | | | |
|----------|-------|-------|-------|
| Butir 12 | 0,471 | 0,361 | Valid |
| Butir 13 | 0,734 | 0,361 | Valid |
| Butir 14 | 0,662 | 0,361 | Valid |
| Butir 15 | 0,125 | 0,361 | Valid |
| Butir 16 | 0,714 | 0,361 | Valid |
| Butir 17 | 0,560 | 0,361 | Valid |
| Butir 18 | 0,605 | 0,361 | Valid |
| Butir 19 | 0,729 | 0,361 | Valid |
| Butir 20 | 0,651 | 0,361 | Valid |
| Butir 21 | 0,613 | 0,361 | Valid |
| Butir 22 | 0,710 | 0,361 | Valid |
| Butir 23 | 0,691 | 0,361 | Valid |
| Butir 24 | 0,559 | 0,361 | Valid |
| Butir 25 | 0,710 | 0,361 | Valid |

Berdasarkan tabel validitas di atas diperoleh kesimpulan bahwa dari 25 item butir pertanyaan pada uji coba 28 responden variable Motivasi Kerja menunjukkan bahwa terdapat 25 butir item pertanyaan adalah valid. Hal ini karena nilai semua rhitung > rtabel pada taraf signifikan 5% dan hanya 0 butir item pertanyaan yang tidak valid, dikarenakan rhitung < rtabel

3) Uji Validitas Variabel Y

Tabel 3.5

Hasil Uji Validitas Kinerja Tenaga Kependidikan

| Butir Instrumen | r_{hitung} | r_{tabel} | Kesimpulan |
|-----------------|--------------|-------------|---------------------|
| Butir 1 | 0,380 | 0,361 | Valid |
| Butir 2 | -0,152 | 0,444 | Tidak Valid/Dibuang |
| Butir 3 | 0,608 | 0,444 | Valid |
| Butir 4 | 0,531 | 0,444 | Valid |
| Butir 5 | 0,683 | 0,444 | Valid |
| Butir 6 | 0,694 | 0,444 | Valid |
| Butir 7 | 0,482 | 0,444 | Valid |
| Butir 8 | 0,731 | 0,444 | Valid |
| Butir 9 | -0,105 | 0,444 | Tidak Valid/Dibuang |
| Butir 10 | 0,705 | 0,444 | Valid |
| Butir 11 | -0,273 | 0,444 | Tidak Valid/Dibuang |
| Butir 12 | -0,117 | 0,444 | Tidak Valid/Dibuang |
| Butir 13 | -0,315 | 0,444 | Tidak Valid/Dibuang |
| Butir 14 | -0,200 | 0,444 | Tidak Valid/Dibuang |
| Butir 15 | -0,218 | 0,444 | Tidak Valid/Dibuang |
| Butir 16 | 0,700 | 0,444 | Valid |

Berdasarkan tabel validitas di atas diperoleh kesimpulan bahwa dari 16 item butir pertanyaan pada uji coba 28 responden variable Kinerja Tenaga Kependidikan menunjukkan bahwa terdapat 9 butir item pertanyaan adalah valid. Hal ini karena nilai semua $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada taraf signifikan 5% dan hanya 7 butir item pertanyaan yang tidak valid, dikarenakan $r_{hitung} < r_{tabel}$

b. Uji Reliabilitas

Apabila suatu alat pengukuran dinyatakan valid, maka tahap berikutnya adalah mengukur reliabilitas dari alat. Sebagai ukuran yang menunjukkan konsistensi dari alat ukur dalam mengukur gejala yang sama dilain kesempatan. Instrumen dalam variabel penelitian dikatakan reliabel apabila mempunyai nilai reliabilitas yang tinggi, apabila alat pengumpul data yang dibuat oleh peneliti mempunyai taraf konsistensi dalam mengukurapa yang hendak diukur⁸². Reliabilitas pada suatu instrumen merujuk pada adanya kepercayaan pada instrumen untuk bisa digunakan sebagai alat pengumpul data karena intrumen sudah dinyatakan sudah baik. Sebagaimana yang diungkap oleh Arikunto bahwa instrumen yang dinyatakan baik dan reliabel dapat menghasilkan data yang dapat dipercaya juga.

Uji reliabilitas bertujuan untuk melihat konsistensi alat ukur yang akan digunakan apabila alat ukur tersebut akurat, stabil, dan konsisten. Teknik yang digunakan adalah koefisien *alpha cronbach* dengan rumus⁸³:

$$r = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\Sigma \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

⁸²Sukandarrumidi. 2004. *Metodologi Penelitian; Petunjuk Praktis Untuk Peneliti Pemula* Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, hal.127.

⁸³. Sugiyono, Dr, Prof. 2007. *Statistika untuk penelitian*. Bandung: CV Alfabeta. hal. 365

Keterangan:

r = Reliabilitas instrument

k = Jumlah soal

$\Sigma \sigma_b^2$ = Jumlah varians butir

σ_t^2 = Jumlah varians total

Reliabilitas suatu instrument dapat diterima jika memenuhi koefisien *alpha cronbach* minimal 0,70 yang berarti bahwa instrument tersebut dapat digunakan sebagai pengumpul datayang handal yaitu hasil pengukuran relative konsisten jika dilakukan pengukuran ulang.

1) Uji Reliabilitas Variabel X

Untuk melihat reabilitas dapat dilakukan dengan bantuan SPSS Versi 20 untuk variabel X diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* seperti tabel 3.4 dibawah:

Tabel 3.4

Hasil Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi

| Reliability Statistics | | |
|------------------------|--|------------|
| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |

| | | |
|------|------|----|
| .737 | .864 | 23 |
|------|------|----|

Jika nilai *Cronbach's Alpha* > dari 0,737 maka dikatakan reabel. Maka berdasarkan tabel diatas variabel Budaya Organisasi.

2) Uji Reliabilitas Variabel X

Untuk melihat reabilitas dapat dilakukan dengan bantuan SPSS Versi 20 untuk variabel X diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* seperti tabel 3.5 dibawah:

Tabel 3.5

Hasil Uji Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja

| Reliability Statistics | | |
|------------------------|--|------------|
| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
| .752 | .939 | 26 |

Jika nilai *Cronbach's Alpha* > dari 0,752 maka dikatakan reabel.

Maka berdasarkan tabel diatas variabel Motivasi Kerja.

3) Uji Reliabilitas Variabel Y

Untuk melihat reabilitas dapat dilakukan dengan bantuan SPSS Versi 20 untuk variabel Y diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* seperti tabel 3.6 dibawah:

Tabel 3.6
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Tenaga Kependidikan

| Reliability Statistics | | |
|------------------------|---|------------|
| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
| .713 | .726 | 17 |

Jika nilai *Cronbach's Alpha* > dari 0,713 maka dikatakan reabel. Maka berdasarkan tabel diatas variabel Kinerja Tenaga Kependidikan dinyatakan reabel.

1. Uji Persyaratan Analisis

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui normal atau tidaknya data yang diperoleh. Sedangkan salah satu cara yang dipakai untuk mengetahui dan mengecek normalitas adalah dengan plot probabilitas normal, yang mana dengan menggunakan plot ini masing-masing nilai pengamatan dipasangkan dengan nilai harapan pada distribusi normal. Normalitas terpenuhi apabila data-data atau titik-titik terkumpul disekitar garis lurus. Apabila data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikutinya maka memenuhi asumsi normalitas. Sedangkan apabila menyebar jauh dari garis diagonal maka sebaliknya tidak memenuhi asumsi normalitas. Apabila

uji normalitas yang dilakukan menggunakan *One-sampel Kolmogrov-Smirnov* maka dasar pengambilan keputusan adalah apabila nilai *Asymp.Sig. (2-tailed)* \geq dari nilai alpha (5%), maka data berasal dari populasi yang mempunyai distribusi yang normal, sebaliknya apabila \geq dari nilai alpha maka data berasal dari populasi yang tidak normal⁸⁴. Uji normalitas dalam penelitian menggunakan bantuan program *SPSS (Statistical Product and Service Solution)16 for Windows*. Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data yang didapat mengikuti atau mendekati hukum sebaran normal baku dari *Gauss*.

b. Uji Linieritas

Uji linieritas pada dasarnya bertujuan untuk mengetahui linier atau tidaknya hubungan masing-masing variabel. Pengujian linieritas dengan menggunakan plot residual terhadap harga-harga prediksi. Linieritas terpenuhi apabila grafik antara harga-harga prediksi harga-harga residual tidak membentuk pola tertentu yang dalam hal ini bisa berupa parabola, kubik atau yang lainnya. Uji normalitas dalam penelitian menggunakan bantuan program *SPSS (Statistical Product and Service Solution)16 for Windows*. Hal tersebut senada dengan maksud dilakukannya uji linieritas yang dilakukan untuk mengetahui apakah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen bersifat linier (garis lurus).

c. Uji Homogenitas

Uji homogenitas digunakan untuk memperlihatkan bahwa dua atau lebih

⁸⁴. R. Gunawan Sudarmanto. 2008, *Analisis Regresi Linier Ganda dengan SPSS*, hal.108.

kelompok data sampel berasal dari populasi yang memiliki variasi yang sama. Uji homogenitas dikenakan pada data hasil *post-test* dari kelompok eksperimen dan kelompok kontrol. Untuk mengukur homogenitas varians dari dua kelompok data, digunakan rumus uji F sebagai berikut⁸⁵:

$$F = \frac{\text{varianterbesar}}{\text{varianterkecil}}$$

Taraf signifikansi yang digunakan adalah $\alpha = 0,05$. Uji homogenitas menggunakan bantuan program *SPSS (Statistical Product and Service Solution) 16 for Windows* dengan kriteria yang digunakan untuk mengambil kesimpulan apabila $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ maka memiliki varian yang homogen. Akan tetapi apabila $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$, maka varian tidak homogen.

d. Uji Hipotesis

Uji hipotesis pada penelitian ini menggunakan uji t, dimana uji t merupakan “pengujian signifikansi dimaksudkan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan signifikan atau tidak antarvariabel tersebut”. Pengujian menggunakan dua sisi. Signifikan artinya nyata atau berarti dengan maksud bahwa hubungan yang terjadi dapat diberlakukan untuk populasi.

Langkah-langkah pengujian adalah sebagai berikut:

1. Merumuskan hipotesis dalam kalimat:

⁸⁵.Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta. hal. 276

- a) H_1 : kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh dengan efektivitas mengajar guru di SMP N 2 secanggih Kab. Langkat.
- b) H_0 : kompetensi manajerial kepala sekolah tidak berpengaruh dengan efektivitas mengajar guru di SMP N 2 secanggih Kab. Langkat.
- c. Membuat H_1 dan H_0 dalam statistik:

$$H_1 : \rho > 0$$

$$H_0 : \rho = 0$$

d. Kaidah keputusan

- Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* atau $[0,05 \leq Sig]$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, artinya tidak signifikan.
- Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* atau $[0,05 \geq Sig]$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya signifikan.

Untuk menghitung pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan bantuan program *SPSS (Statistical Product and Service Solution)16 for Windows*.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data Penelitian

Data penelitian ini meliputi tiga variabel, yaitu: variabel Budaya organisasi (X_1), Motivasi Kerja (X_2) dan Tenaga Kependidikan (Y) Berdasarkan hasil pemeriksaan yang dilakukan terhadap data, seluruh data yang masuk memenuhi syarat untuk diolah dan dianalisis. Secara singkat dapat dinyatakan bahwa deskripsi data ini mengungkapkan informasi tentang skor total, skor tertinggi, skor terendah, rata-rata, rentang, standar deviasi. Untuk perhitungan lengkapnya dapat dilihat pada Lampiran 5. Berikut ini Tabel 4.1 ditampilkan perhitungan statistik dasar ketiga data variabel tersebut. **Tabel 4.1: Statistik Dasar**

Statistics

| | | x1 | x2 | Y |
|--------------------|---------|----------|----------|---------|
| N | Valid | 28 | 28 | 28 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 |
| Mean | | 82.0357 | 107.3571 | 67.2857 |
| Std. Error of Mean | | 2.25109 | 2.47272 | 1.23105 |
| Median | | 85.0000 | 107.5000 | 69.0000 |
| Mode | | 89.00 | 125.00 | 70.00 |
| Std. Deviation | | 11.91166 | 13.08438 | 6.51413 |
| Variance | | 141.888 | 171.201 | 42.434 |
| Range | | 51.00 | 47.00 | 26.00 |
| Minimum | | 59.00 | 78.00 | 48.00 |
| Maximum | | 110.00 | 125.00 | 74.00 |
| Sum | | 2297.00 | 3006.00 | 1884.00 |

1. Analisa Deskriptif

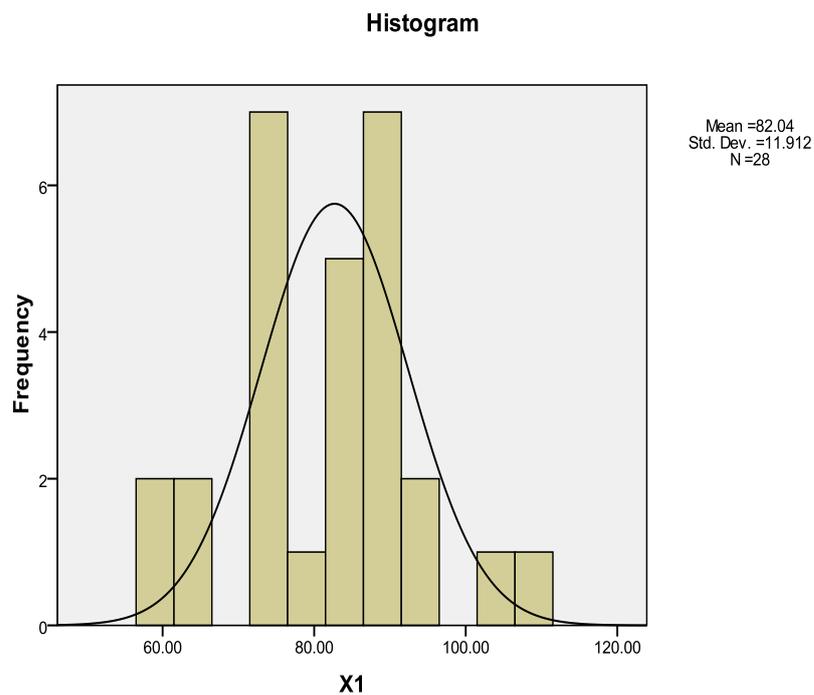
a. Deskripsi Data Variabel Budaya Organisasi (X1)

Berdasarkan butir-butir pernyataan variable Budaya Organisasi dari data yang diperoleh skor terendah adalah 59 dan yang tertinggi adalah 110. Rata-rata ,82,0357 simpangan baku 11,91166, median 85.0000, dan modus 89.00. Sebaran data ini menunjukkan bahwa skor rata-rata, median dan modus tidak jauh berbeda, hal ini menunjukkan bahwa sebaran data cenderung berdistribusi normal. Sesuai dengan hasil perhitungan statistik dasar yang telah dilakukan, data diklasifikasikan dengan menggunakan aturan *Starges* kedalam delapan interval kelas. Untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang distribusi skor variabel kompetensi manajerial kepala sekolah dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut ini.

Tabel 4.2: Distribusi Frekuensi Skor Budaya Organisasi

| No | Kelas Interval | f Absolut | F.Relatif |
|---------------|----------------|-----------|-------------|
| 1 | 59 - 66 | 4 | 13,7% |
| 2 | 67 - 74 | 3 | 10,3% |
| 3 | 75 - 82 | 5 | 17,24% |
| 4 | 83 - 90 | 12 | 41,37% |
| 5 | 91 - 98 | 2 | 6,89% |
| 6 | 99 - 106 | 1 | 6,89% |
| 7 | 107 - 110 | 1 | 3,44% |
| Jumlah | | 28 | 100% |

Tabel 4.2. di atas menunjukkan sebaran skor budaya organisasi sebanyak 5 orang (17,24%) berada di bawah rata-rata kelas, 7 orang (24%) berada pada rata-rata kelas dan sebanyak 16 orang (58,59%) di atas rata-rata. Berdasarkan data di atas maka budaya organisasi umumnya berada di bawah rata-rata. Selanjutnya grafik histogramnya disajikan seperti pada Gambar 4.3 berikut.



Gambar 4.1 : Histogram Budaya Organisasi

Histogram 4.1 di atas menunjukkan bahwa data pemusatan variabel Budaya Organisasi terlihat bahwa nilai mean, median, dan modus relatif sama. Kemudian nilai median dan modus berada dalam kelas interval yang sama pada sebelah kiri nilai *mean*. Dari data tersebut

disimpulkan bahwa pemusatan variable Budaya Organisasi condong kekanan.

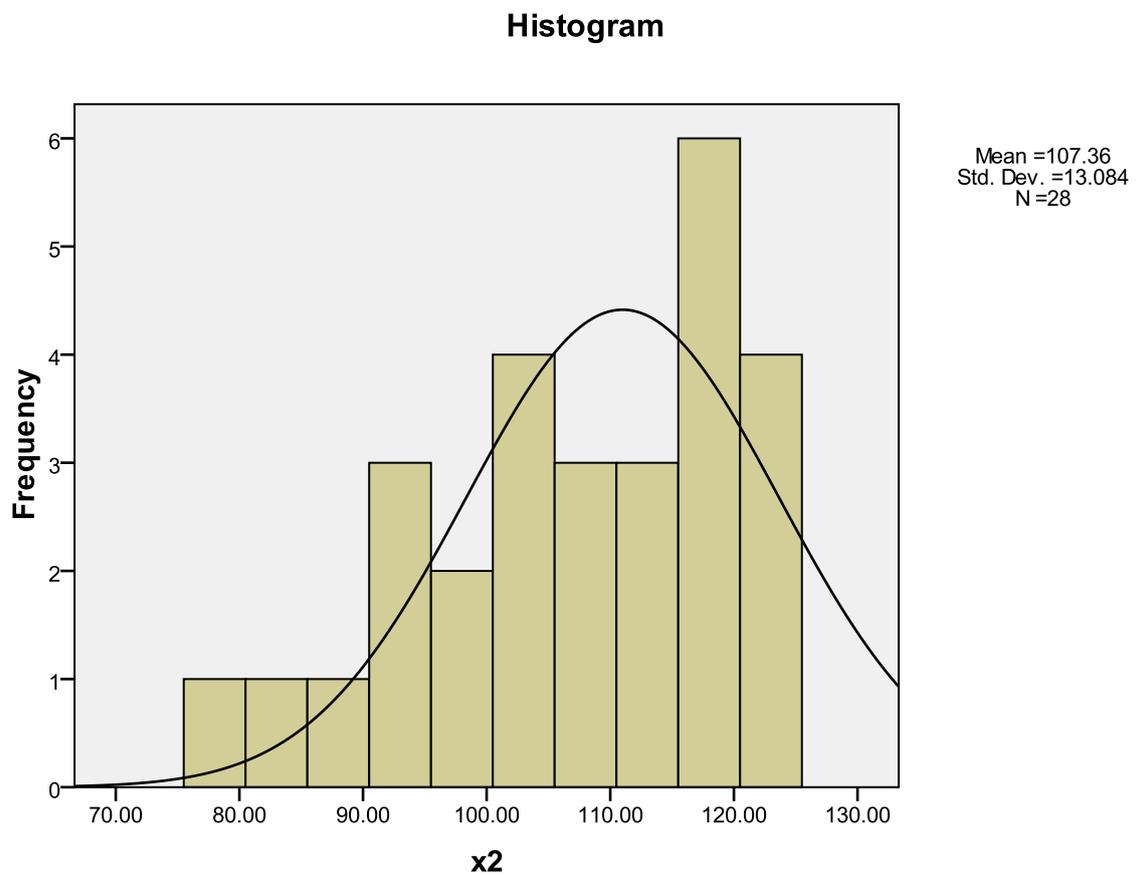
a. Deskripsi Data Variabel Motivasi Kerja

Berdasarkan butir-butir pernyataan variabel Motivasi Kerja dari data yang diperoleh skor terendah adalah 78 dan yang tertinggi adalah 125. Rata-rata 107.3571, simpangan baku 13,08438, median 107.5000, dan modus 125.00. Sebaran data ini menunjukkan bahwa skor rata-rata, median dan modus tidak jauh berbeda, hal ini menunjukkan bahwa sebaran data cenderung berdistribusi normal. Sesuai dengan hasil perhitungan statistik dasar yang telah dilakukan, data diklasifikasikan dengan menggunakan aturan *Starges* kedalam delapan interval kelas. Untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang distribusi skor variable motivasi kerja kerja dapat dilihat pada Tabel 4.4. berikut.

Tabel 4.4: Distribusi Frekuensi Skor Motivasi Kerja

| No | Kelas Interval | f Absolut | F.Relatif |
|---------------|----------------|-----------|-------------|
| 1 | 78 – 85 | 2 | 7,14% |
| 2 | 86 – 93 | 1 | 3,57% |
| 3 | 94 – 101 | 5 | 17,85% |
| 4 | 102 – 109 | 7 | 25% |
| 5 | 110 – 117 | 7 | 25% |
| 6 | 118 – 125 | 6 | 21,42% |
| Jumlah | | 28 | 100% |

Tabel 4.4. di atas menunjukkan sebaran skor Motivasi Kerja sebanyak 7 orang (25%) berada di bawah rata-rata kelas interval, 8 orang (28,56%) berada pada rata-rata kelas interval dan sebanyak 13 orang (46,42%) di atas rata-rata. Berdasarkan data di atas maka Budaya Organisasi umumnya berada di atas rata-rata. Selanjutnya grafik histogramnya disajikan seperti pada Gambar 4.5 berikut.



Gambar 4.5: Histogram Motivasi Kerja

Histogram 4.5 di atas menunjukkan bahwa data pemusatan variabel Motivasi Kerja terlihat bahwa nilai mean, median, dan modus relatif sama. Kemudian nilai median dan modus berada dalam kelas interval yang sama pada sebelah kiri nilai *mean*. Dari data tersebut disimpulkan bahwa pemusatan variable Motivasi Kerja condong kekanan.

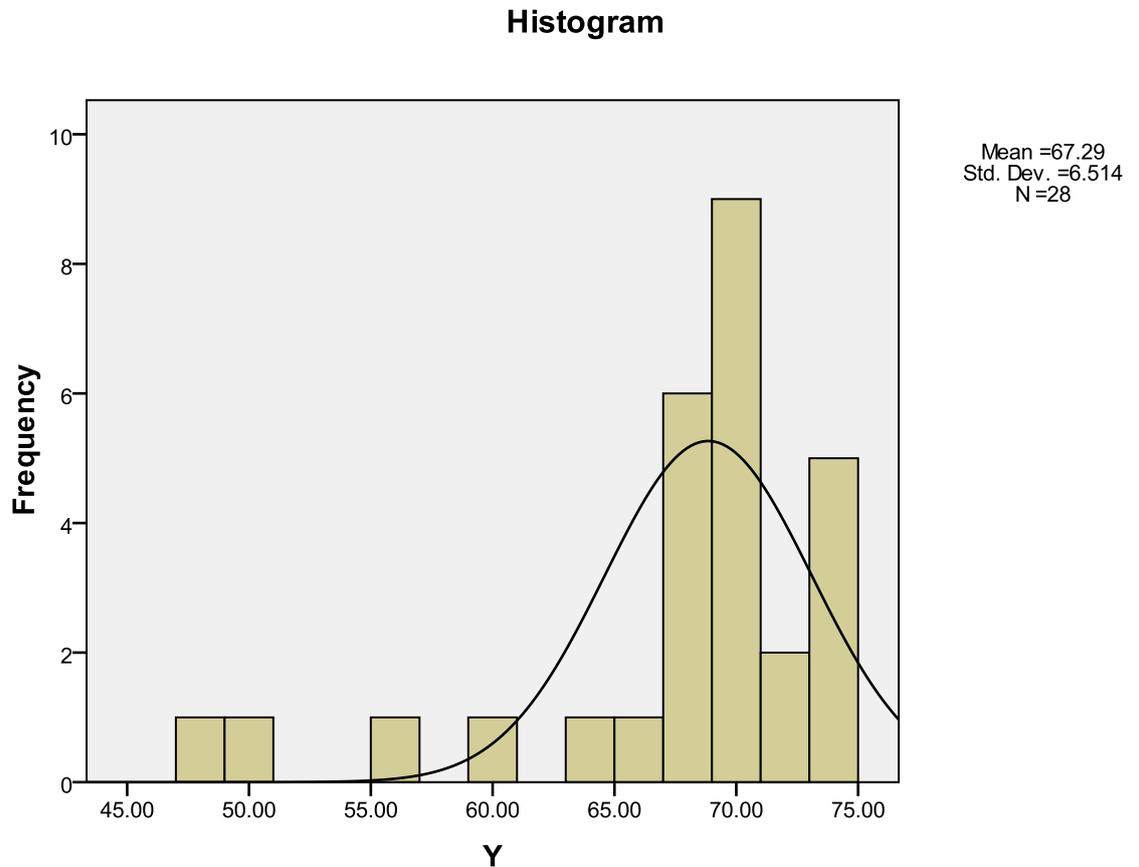
b. Deskripsi Data Variabel Kinerja Tenaga Kependidikan

Berdasarkan butir-butir pernyataan variabel Kinerja Tenaga Kependidikan dari data yang diperoleh skor terendah adalah 48 dan yang tertinggi adalah 74. Rata-rata 67,2857, simpangan baku 6,51413, median 69.0000, dan modus 70.00. Sebaran data ini menunjukkan bahwa skor rata-rata, median dan modus tidak jauh berbeda, hal ini menunjukkan bahwa sebaran data cenderung berdistribusi normal. Sesuai dengan hasil perhitungan statistik dasar yang telah dilakukan, data diklasifikasikan dengan menggunakan aturan *Starges* kedalam delapan interval kelas. Untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang distribusi skor variable Kinerja Tenaga Kependidikan dapat dilihat pada Tabel 4.6. berikut.

Tabel 4.6: Distribusi Frekuensi Skor Kinerja Tenaga Kependidikan

| No | Kelas Interval | f Absolut | F.Relatif |
|---------------|----------------|-----------|-------------|
| 1 | 48 – 51 | 2 | 7,14% |
| 2 | 52 – 55 | 1 | 3,57% |
| 3 | 56 – 59 | 1 | 3,57% |
| 4 | 60 – 63 | 2 | 7,14% |
| 5 | 64 – 67 | 3 | 10,71% |
| 6 | 68 – 71 | 13 | 46,42% |
| 7 | 72 – 74 | 6 | 21,42% |
| Jumlah | | 28 | 100% |

Tabel 4.6. di atas menunjukkan sebaran skor Kinerja Tenaga Kependidikan sebanyak 3 orang (10,71%) berada di bawah rata-rata kelas interval, 6 orang (21,42%) berada pada rata-rata kelas interval dan sebanyak 19 orang (67,84%) di atas rata-rata. Berdasarkan data di atas maka Kinerja Tenaga Kependidikan umumnya berada di atas rata-rata. Selanjutnya grafik histogramnya disajikan seperti pada Gambar 4.7 berikut.



Gambar 4.7: Histogram Kinerja Tenaga Kependidikan

Histogram 4.7 di atas menunjukkan bahwa data pemusatan variabel Motivasi Kerja terlihat bahwa nilai mean, median, dan modus relatif sama. Kemudian nilai median dan modus berada dalam kelas interval yang sama pada sebelah kiri nilai *mean*. Dari data tersebut disimpulkan bahwa pemusatan variable Kinerja Tenaga Kependidikan condong kekanan.

B. Pengujian Persyaratan Analisis

Data yang diperoleh dari hasil penelitian dianalisis dengan menggunakan statistik. Penelitian ini menggunakan analisis korelasi, regresi sederhana, dan regresi ganda. Penggunaan analisis tersebut harus memenuhi persyaratan yang dikehendaki yakni : 1) uji normalitas masing-masing data, 2) uji linieritas, dan 3) uji homogenitas data.

1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas data adalah dengan menggunakan teknik uji Kolmogorof-Smirnov (Uji K-S) dengan menggunakan taraf signifikansi alpha 0,05, pengujian ini menjadi sangat penting karena akan dapat memberikan indikasi lebih lanjut apakah data dapat diolah atau tidak dengan menggunakan analisis regresi. Data dari setiap variabel dikatakan normal sebagaimana yang dikemukakan Santoso (2000:74) apabila : 1) Nilai Signifikansi atau nilai probabilitas $< 0,05$, maka distribusi data tidak normal, dan 2) Nilai Signifikansi atau probabilitas $> 0,05$, maka distribusi data normal.

Dengan mengacu pada ketentuan di atas, berikut ini akan disajikan rangkuman uji normalitas data dari setiap variabel penelitian disajikan dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.8: Rangkuman Uji Normalitas Data Variabel Penelitian

| Variabel Penelitian | K-S | Asymp. Sig (2-tailed) | Keterangan |
|---------------------------------------|-------|-----------------------|---------------|
| Budaya Organisasi (X1) | 0,722 | 0,674 | Normal |
| Motivasi Kerja (X2) | 0,788 | 0,563 | Normal |
| Kinerja Tenaga Kependidikan (Y) | 1.419 | 0,36 | Normal |

Tabel 4.8 di atas menunjukkan bahwa nilai probabilitas X1 sebesar 0,722, nilai probabilitas X2 sebesar 0,788, dan nilai probabilitas Y sebesar 1.419. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data ketiga variabel penelitian ini berasal dari data yang berdistribusi normal, karena nilai signfikasi atau probabilitas dari masing-masing variabel menunjukkan besaran $0 >$ dari 0,05.

2. Uji Linearitas

Pengujian linearitas variabel bebas dengan variabel terikat dilakukan melalui uji Anava (uji F) pada taraf kepercayaan 0,05. dengan pengajuan hipotesis linearitas yang akan diuji sebagai berikut :

- 1) H_0 : Variabel X memiliki hubungan linear terhadap variabel Y
- 2) H_1 : Variabel X tidak memiliki hubungan linear terhadap variabel Y

Selanjutnya kriteria pengambilan keputusan dari uji linearitas ini adalah :

- 1) Terima H_0 : Jika nilai $F_{hitung} <$ dari F_{tabel} .
- 2) Terima H_1 : Jika nilai $F_{hitung} >$ dari F_{tabel} .

Berdasarkan pada ketentuan di atas, untuk masing-masing variabel yaitu Budaya Organisasi (X_1), Motivasi Kerja (X_2) terhadap variabel kinerja tenaga kependidikan (Y) terangkum dalam tabel 4.9 di bawah ini :

Tabel 4.9: Rangkuman Uji linearitas Budaya Organisasi (X1) Dan Kinerja Tenaga Kependidikan (Y1)

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1 | Regression | 301.493 | 1 | 301.493 | 9.285 | .005 ^a |
| | Residual | 844.221 | 26 | 32.470 | | |
| | Total | 1145.714 | 27 | | | |

a. Predictors: (Constant), X1

b. Dependent Variable: Y

Dari hasil perhitungan seperti pada tabel 4.9 di atas menunjukkan bahwa variable Budaya Organisasi (X_1) dengan variable Kinerja Tenaga Kependidikan (Y) diperoleh angka $F_h = 9,285 < F_t = 2,572$, pada signifikansi $0,005 > 0,05$. Harga

signifikansi lebih besar dari 0,05 menunjukkan syarat linieritas terpenuhi. Dengan demikian analisis dapat dilakukan dengan persamaan $\hat{Y} = 44,272 + (-0,281) X_1$.

Tabel 4.10: Rangkuman Uji linearitas Motivasi Kerja (X2) Dan Kinerja Tenaga Kependidikan (Y2)

ANOVA^b

| Model | | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|------|-------------------|
| 1 | Regression | 19.489 | 1 | 19.489 | .450 | .508 ^a |
| | Residual | 1126.225 | 26 | 43.316 | | |
| | Total | 1145.714 | 27 | | | |

a. Predictors: (Constant), x2

b. Dependent Variable: Y

Dari hasil perhitungan seperti pada tabel 4.10 di atas menunjukkan bahwa variable Motivasi Kerja (X2) dengan variable Kinerja Tenaga Kependidikan (Y) diperoleh angka $F_h = 450 < F_t = 2,572$, pada signifikansi $0,005 > 0,05$. Harga signifikansi lebih besar dari 0,05 menunjukkan syarat linieritas terpenuhi. Dengan demikian analisis dapat dilakukan dengan persamaan $\hat{Y} = 60,315 + (-0,65) X_2$.

3. Uji Homogenitas Data

Persyaratan ketiga untuk melakukan analisis dalam regresi ganda adalah melakukan uji homegenitas data. Uji homogenitas data bertujuan untuk melihat

apakah varians (ragam) dari suatu data yang dianalisis homogen atau tidak. Salah satu syarat untuk membandingkan atau mengkorelasikan dua kelompok data atau lebih, variansnya relatif harus homogen.

Pengujian homogenitas data dilakukan dengan menggunakan uji chi kuadrat Bartlett. Pengujian hipotesis homogenitas data adalah sebagai berikut :

- 1) H_0 : data populasi homogen
- 2) H_1 : data populasi tidak homogen

Sementara itu kriteria pengambilan keputusan yang berlaku dalam pengujian ini adalah :

- 1) Terima H_0 : Jika nilai chi kuadrat hitung < chi kuadrat tabel
- 2) Terima H_1 : Jika nilai chi kuadrat hitung > chi kuadrat tabel

Hasil analisis yang dilakukan secara lengkap disajikan dalam rangkuman tabel berikut ini.

Tabel 4.11 : Rangkuman Uji Homogenitas Data

Variabel X1, X2 dan Y

| Variabel Penelitian | Chi Kuadrat | Chi Kuadrat | Keterangan |
|------------------------------------|---------------------|-------------|----------------|
| | Hitung | Tabel | |
| Budaya Organisasi (X_1) | 15.929 ^a | 2,145 | Homogen |
| Motivasi Kerja (X_2) | 8.429 ^B | 2,120 | Homogen |
| Kinerja Tenaga Kependidikan (Y) | 12.000 ^C | 2,160 | Homogen |

Dari tabel 4.11 di atas dapat dilihat bahwa chi kuadrat hitung dari variabel Budaya Organisasi (X1) diperoleh besaran chi kuadrat hitung 15,929, sedangkan chi kuadrat tabel dengan $df = 14$ diperoleh besaran 2,145. Dengan demikian H_0 untuk variabel Budaya Organisasi dapat diterima karena chi kuadrat hitung < dari chi kuadrat tabel pada tingkat kepercayaan 0,05. Untuk variabel Motivasi Kerja diperoleh besaran chi kuadrat hitung 8,429 sedangkan chi kuadrat tabel dengan $df = 16$ diperoleh besaran 2,120. Dengan demikian H_0 untuk variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dapat diterima karena chi kuadrat hitung < dari chi kuadrat tabel pada tingkat kepercayaan 0,05.

Sedangkan untuk variable Kinerja Tenaga Kependidikan diperoleh besaran chi kuadrat hitung 12,000, sedangkan chi kuadrat tabel dengan $df = 13$ diperoleh chi kuadrat tabel sebesar 2,160. Dengan demikian H_0 untuk Kinerja Tenaga Kependidikan dapat diterima karena chi kuadrat hitung < dari chi kuadrat tabel pada tingkat kepercayaan 0,05.

Berdasarkan analisis di atas disimpulkan bahwa masing-masing variabel penelitian (X dan Y) berasal dari populasi yang homogen sehingga persyaratan untuk analisis regresi telah terpenuhi.

C. Pengujian Hipotesis

1. Hipotesis pertama: Pengaruh Budaya Organisasi dengan kinerja tenaga kependidikan secara signifikan.

Untuk menguji hipotesis pertama yakni Budaya Organisasi berhubungan secara signifikan dengan Kinerja Tenaga Kependidikan digunakan analisis regresi sederhana. Hasil analisis dan perhitungannya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.12: Rangkuman Hasil Analisis Regresi Sederhana Variabel Budaya Organisasi (X1) dengan Kinerja Tenaga Kependidikan (Y1)

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .513 ^a | .263 | .235 | 5.69825 |

a. Predictors: (Constant), x1

Tabel di atas menunjukkan bahwa koefisien korelasi antara variabel Budaya Organisasi(X1) dengan Kinerja Tenaga Kependidikan (Y1) sebesar 0,513 dengan koefisien determinasi (r^2) yang diperoleh dari hasil perhitungan sebesar 0,263 yang memberikan makna bahwa Budaya Organisasi (X) memberikan hubungan yang sangat lemah $0,263 \times 100 \% = 26,3 \%$ dengan Kinerja Tenaga Kependidikan(Y).

Selanjutnya untuk menentukan signifikansi hubungan keduanya (Budaya Organisasi dengan Kinerja Tenaga Kependidikan) dapat dilihat melalui uji ‘t’. Melalui uji t yang telah dilakukan ternyata diperoleh $t_{hitung} = 3,047$ sedangkan nilai $t_{tabel} = 2,052$. Oleh karena $t_{hitung} (3,047) > t_{tabel} (2,052)$, hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Budaya Organisasi dengan Kinerja Tenaga Kependidikan dengan bentuk hubungan linier dan prediktif melalui garis regresi $\hat{Y} = 44.272 + (0,281) X$, persamaan garis regresi ini menjelaskan bahwa jika faktor Budaya Organisasi meningkat sebesar satu unit maka Kinerja Tenaga Kependidikan juga akan meningkat sebesar $0,281 + 44.272 = 44.553$ satuan.

Berdasarkan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan dengan Kinerja Tenaga Kependidikan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama penelitian ini telah teruji secara empiris.

a. Hipotesis kedua : Pengaruh Motivasi Kerja dengan kinerja tenaga kependidikan secara signifikan.

Untuk menguji hipotesis kedua yakni Motivasi Kerja berhubungan secara signifikan dengan Kinerja Tenaga Kependidikan digunakan analisis regresi sederhana. Hasil analisis dan perhitungannya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.13: Rangkuman Hasil Analisis Regresi Sederhana Variabel Motivasi Kerja (X2) dengan Kinerja Tenaga Kependidikan (Y2)

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .130 ^a | .017 | -.021 | 6.58152 |

a. Predictors: (Constant), x2

Tabel di atas menunjukkan bahwa koefisien korelasi antara variabel Motivasi Kerja (X2) dengan Kinerja Tenaga Kependidikan (Y2) sebesar 0,130 dengan koefisien determinasi (r^2) yang diperoleh dari hasil perhitungan sebesar 0,17 yang memberikan makna bahwa Motivasi Kerja (X2) memberikan hubungan yang sangat lemah $0,450 \times 100 \% = 45,0 \%$ dengan Kinerja Tenaga Kependidikan(Y).

Selanjutnya untuk menentukan signifikansi hubungan keduanya (Motivasi Kerja) dengan Kinerja Tenaga Kependidikan) dapat dilihat melalui uji 't'. Melalui uji t yang telah dilakukan ternyata diperoleh $t_{hitung} = 5,763$ sedangkan nilai $t_{tabel} = 2,052$. Oleh karena $t_{hitung} (5,763) > t_{tabel} (2,052)$, hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Motivasi Kerja dengan Kinerja Tenaga Kependidikan dengan bentuk hubungan linier dan prediktif melalui garis regresi $\hat{Y} = 60.315 + (0,65) X$, persamaan garis regresi ini menjelaskan bahwa jika faktor Motivasi Kerja meningkat sebesar satu

unit maka Kinerja Tenaga Kependidikan juga akan meningkat sebesar $0,65 + 60.315 = 60.965$ satuan.

Berdasarkan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan dengan Kinerja Tenaga Kependidikan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama penelitian ini telah teruji secara empiris.

D. Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil pengujian yang telah dilakukan sebelumnya menunjukkan sebaran skor budaya organisasi sebanyak 5 orang (17,24%) berada di bawah rata-rata kelas, 7 orang (24%) berada pada rata-rata kelas dan sebanyak 16 orang (58,59%) di atas rata-rata. Berdasarkan data di atas maka budaya organisasi umumnya berada di bawah rata-rata.

Berdasarkan butir-butir pernyataan variabel Motivasi Kerja dari data yang diperoleh skor terendah adalah 78 dan yang tertinggi adalah 125. Rata-rata 107.3571, simpangan baku 13,08438, median 107.5000, dan modus 125.00. Sebaran data ini menunjukkan bahwa skor rata-rata, median dan modus tidak jauh berbeda, hal ini menunjukkan bahwa sebaran data cenderung berdistribusi normal. Sesuai dengan hasil perhitungan statistik dasar yang telah dilakukan, data diklasifikasikan dengan menggunakan aturan *Starges* kedalam delapan interval kelas.

Berdasarkan butir-butir pernyataan variabel Kinerja Tenaga Kependidikan dari data yang diperoleh skor terendah adalah 48 dan yang tertinggi adalah 74. Rata-rata 67,2857, simpangan baku 6,51413, median

69.0000, dan modus 70.00. Sebaran data ini menunjukkan bahwa skor rata-rata, median dan modus tidak jauh berbeda, hal ini menunjukkan bahwa sebaran data cenderung berdistribusi normal. Sesuai dengan hasil perhitungan statistik dasar yang telah dilakukan, data diklasifikasikan dengan menggunakan aturan *Starges* kedalam delapan interval kelas.

Selanjutnya untuk menentukan signifikansi hubungan keduanya (Budaya Organisasi dengan Kinerja Tenaga Kependidikan) dapat dilihat melalui uji ‘t’. Melalui uji t yang telah dilakukan ternyata diperoleh $t_{hitung} = 3,047$ sedangkan nilai $t_{tabel} = 2,052$. Oleh karena $t_{hitung} (3,047) > t_{tabel} (2,052)$, hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Budaya Organisasi dengan Kinerja Tenaga Kependidikan dengan bentuk hubungan linier dan prediktif melalui garis regresi $\hat{Y} = 44.272 + (0,281) X$, persamaan garis regresi ini menjelaskan bahwa jika faktor Budaya Organisasi meningkat sebesar satu unit maka Kinerja Tenaga Kependidikan juga akan meningkat sebesar $0,281 + 44.272 = 44.553$ satuan.

Berdasarkan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan dengan Kinerja Tenaga Kependidikan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama penelitian ini telah teruji secara empiris.

Hasil penelitian ini setidaknya juga relevan dengan hasil penelitian lain yang dilaksanakan oleh beberapa peneliti sebagai berikut:

1. Muindro Renyowijoromen menyatakan dalam penelitiannya terdiri sub-variabel Budaya Birokrasi, budaya Inovatif dan Budaya Suportif, yang

penilaiannya dilakukan melalui penilaian responden sendiri dalam jawaban kuisioner skala Likert 5 poin. Kepuasan Kerja, dinilai melalui lima dimensi gaji, promosi, supervisi, pekerjaan itu sendiri, dan teman kerja. Komitmen Organisasi dinilai melalui penilaian karyawan sendiri atas pertanyaan tentang komitmennya terhadap organisasinya. Prestasi Kerja Karyawan dinilai menurut penilaian oleh karyawan sendiri atas pertanyaan prestasi kerjanya. Data-data dianalisis dengan menggunakan Uji-f, analisis varian, korelasi Pearson, Path Analysis, dan Analisis Regresi Berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa Budaya Organisasi (Budaya Birokrasi, Inovatif dan Suportif), mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan Kepuasan Kerja, dan mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan Komitmen Organisasi. Budaya Inovatif mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan Prestasi Kerja Karyawan, namun Budaya Birokrasi dan Budaya Suportif walaupun mempunyai hubungan positif, tetapi tidak signifikan.⁸⁶

2. Zulkifli, dkk, menyatakan dalam penelitian ini diketahui bahwa hubungan budaya kerja dengan komitmen PNS di lingkungan RSJD Atma Husada Mahakam merupakan hubungan yang tidak signifikan dan bersifat negatif. Artinya, hubungan tersebut tidak searah. Jika budaya kerja yang negatif tidak diterapkan, maka komitmen PNS justru akan meningkat. Disamping

⁸⁶. Muindro Renyowijoyo, *Hubungan Antara Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Prestasi Kerja Karyawan di Sektor Manufaktur di Indonesia*.2003. Universitas Utara Malaysia. H. 8

itu, besarnya pengaruh variabel budaya kerja terhadap komitmen PNS di lingkungan RSJD Atma Husda Mahakamnya sebesar 0,8%.⁸⁷

3. Menurut M. Irfan Maulana Bima. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda di peroleh persamaan: $Y = 1,620 + 0,571 X_1 + 0,287 X_2 + 0,554 X_3 + 0,836 X_4 + 0,428 X_5$. Variabel yang memiliki pengaruh yang paling yang paling dominan terhadap komitmen kerja adalah hubungan antar karyawan (X4) dengan koefisien sebesar 0,836. Nilai koefisien determinasi Rsquare sebesar 0,805, artinya kelima variabel turun budaya organisasi yakni X₁, X₂, X₃, X₄ dan X₅ memiliki pengaruh sebesar 80,5%, terhadap komitmen organisasi, sedangkan sisanya sebesar 19,5% di pengaruhi oleh faktor-faktor yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Penguji hipotesis menggunakan uji f menunjukkan bahwa kelima variabel turunan budaya kerja terbukti secara simultan memiliki pengaruh positif terhadap variabel komitmen organisasi. Dan uji t menunjukkan bahwa kelima variabel turunan budaya kerja secara versial terbukti memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi.⁸⁸
4. Siti Rahmawati menyatakan “pengaruh budaya kerja terhadap komitmen karyawan PT Indofood CBP Sukses makmurTbk Cabang Bandung Divisi Noodle” menunjukkan hasil pada PT Indofood CBP Sukses makmur Tbk Cabang Bandung Divisi Noodle, merupakan perusahaan yang menyadari pentingnya budaya kerja dan komitmen, terbukti dengan adanya budaya

⁸⁷. Zulkifli, dkk. “Hubungan Budaya Kerja dengan Komitmen Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam”. *Administrasi reform*. Volume 2.No. 2. 2014. h. 137.

⁸⁸. M. Irfan Maulana bima. “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi karyawan pada RS, Ibnu Sina”. Universitas Hasanuddin Makasar. 2015. h. 8

kerja yang di buat di perusahaan tersebut agar menjamin hasil kerja dengan kualitas yang lebih baik , meningkatkan kepuasan kerja karyawan.⁸⁹

E. Keterbatasan Penelitian

Sebagai manusia yang tak luput dari sifat silap dan lupa serta memiliki kekurangan, menyadari sepenuhnya bahwa penelitian ini masih memiliki keterbatasan-keterbatasan diantaranya :

1. Dalam penelitian yang mengungkapkan Budaya Organisasi, peneliti hanya membatasi pada tiga variabel yaitu Budaya Organisasi dengan Motivasi Kerja terhadap kinerja, peneliti menyadari masih banyak variabel lain yang dapat dianggap sebagai faktor pendukung bagi upaya meningkatkan semangatnya tenaga kependidikan dalam bekerja .
2. Instrumen yang dirancang dan disusun mungkin belum sesempurna seperti apa yang diharapkan untuk dapat menjawab seluruh permasalahan dalam penelitian ini.
3. Keterbatasan penelitian yang berasal dari responden, dimungkinkan tidak memberikan tanggapan atau jawaban sebagaimana yang diharapkan, dan kemungkinan terjadi bias dalam penelitian ini.

⁸⁹.Anne Hermawati. “ Pengaruh Budaya Kerja terhadap Komitmen Karyawan Pt Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Cabang Bandung Divisi Noodle”. Manajemen Organisasi. Volume Vi. No. 2. 2015. H. 149.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Setelah menguraikan hasil penelitian di atas, dapat dikemukakan kesimpulan dari hasil penelitian ini sebagai berikut :

1. Budaya Organisasi sangat berpengaruh dengan motivasi kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMP Swasta Draussalam Medan. Dengan kata lain, jika budaya organisasi dalam lembaga sekolah sudah cukup baik dan juga pemberian motivasi dari perusahaan tinggi maka kinerja pegawai akan meningkat.
2. Ada pengaruh budaya organisasi yang diberikan terhadap kinerja kependidikan di SMP Swasta Darussalam Medan. Budaya organisasi merupakan nilai – nilai dan hal yang dianut oleh organisasi. Jika organisasi baik maka kinerja tenaga kependidikan semakin baik.
3. Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMP Swasta Darussalam Medan. Keberhasilan pegawai dalam meningkatkan kinerjanya tidak lepas dari motivasi kerja yang ada didalam diri pegawai yang bersangkutan. Agar pegawai lebih termotivasi maka lembaga sekolah harus memberikan rangsangan yang membuat pegawai itu terdorong untuk meningkatkan kinerja.

B. Saran-Saran

Berdasarkan hasil penelitian pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMP Swasta Darussalam Medan, maka penulis menyarankan hal – hal sebagai berikut:

1. Hendaknya manajemen harus mencantumkan nilai – nilai budaya organisasi secara tertulis kedalam peraturan kerja pegawai. Dengan mencantumkan nilai – nilai budaya organisasi akan memudahkan pegawai memahami budaya yang ada di perusahaan. Setiap peraturan juga harus diikuti oleh petunjuk pelaksanaannya agar menghindari kesalahan yang terjadi.
2. Hendaknya manajemen perlu terus memberikan motivasi kerja terhadap pegawai dan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan agar mampu membekali dirinya untuk melaksanakan tugas – tugas yang dibebankan serta berani mengambil resiko.
3. Manajemen mampu mensosialisasikan nilai – nilai budaya organisasi tersebut. Dalam hal ini pimpinan harus menjadi contoh dalam menerapkan nilai – nilai budaya organisasi sehingga tertanam dalam diri seluruh pegawai. Dengan adanya sosialisasi akan mampu memotivasi pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, (2005), *Perilaku dan Budaya Organisasi*, Bandung:

Refika Aditama

_____, (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* ,

Bandung: Remaja Rosdakarya

Aan Komariah, dan Cipi Triatna, (2010), *Visionary leadership Menuju Sekolah Efektif*,

Jakarta: Bumi Aksara

Abdul Azis Wahab, (2011), *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*,

Bandung: Alfabeta

Anwar Ikhsan, (2016) , *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap*

Kinerja Karyawan Non Dosen pada Universitas Mercu Buana Jakarta, (Jurnal

Ilmiah Manajemen dan Bisnis, Vol 2, No 1

Anne Hermawati. “ *Pengaruh Budaya Kerja terhadap Komitmen Karyawan Pt*

Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Cabang Bandung Divisi Noodle”.

Manajemen Organisasi. Volume Vi. No. 2. 2015.

Asri Laksmi Riani, (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Kini*,

Yogyakarta:Graha Ilmu,

Benny A. Pribadi, (2014), *Desain dan Pengembangan Program Pelatihan Berbasis*

Kompetensi, Jakarta: Prenada Media Group

Biner Ambarita, dkk. (2014), *Perilaku Organisasi*, Bandung: Alfabeta

- Dadang Kahmad, (2012), *Manajemen Organisasi*, Bandung: Pustaka Setia
- Damam, *Pengaruh Kerjasama, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Di Kecamatan Sungai Durian*, (Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis, Vol 1, No 2, (Kabupaten Kotabaru: Kalimantan Selatan, 2015)
- E. Mulyasa, (2007), *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Edy Sutrisno, (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Group,hal
- Edy Sutrisno, (2010), *Budaya Organisasi*, Jakarta: Kencana
- Gibson, *et.al.* (2006), *Organization: Behavior Structure Processes*, New York: Mc. Graw – Hill
- Hadriyanus Suharyanto, dan Agus Heruanto Hadna, (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Grha Guru dan Media Wacana
- _____. (2006), *Manajemen Kinerja Untuk Menciptakan Keunggulan Bersaing*, Yogyakarta: Graha Ilmu
- Hikmat,(2011),*Manajemen Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia
- Irham Fahmi, (2013), *Manajemen Kepemimpinan; Teori dan Aplikasi*, Bandung: Alfabeta

Ismail Nawawi Uha,(2013), *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*, Jakarta:
Kencana

Jemmy Rumengan, (2010), *Metodologi Penelitian dengan SPSS*,Batam: UNIBA Press

John M. Ivancevich, (2005), *et.al. Organizational Behavior and Management*, - Ed. 7.
New: York: Mc. Graw – Hill

Joko Nugroho Dan Titiek Suwarti, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap
KepuasanKerja Dengan Moderasi Motivasi Studi Pada Komisi Pemilihan
Umum Kabupaten Grobogan*, (Telaah Manajemen, Magister Manajemen
Universitas Stikubank Semarang, Vol 2, Edisi 3, 2005)

Kaswan, (2012), *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing
Organisasi*, Yogyakarta: Graha ilmu

Khaerul Umam, (2010), *Perilaku Organisasi*, Bandung: Pustaka Setia

_____, (2012), *Perilaku Organisasi*, Bandung: Pustaka Setia

M. Irfan Maulana bima. “*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi
karyawan pada RS,. Ibnu Sina*”. Universitas Hasanuddin Makasar. 2015

M. Kadarisman, (2012), *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta:
PT. Raja Grafindo Persada

Madyo Ekosusilo & Soepardjo, *Faktor Dominan Yang Memengaruhi Motivasi Kerja,
Kinerja, Dan Kepuasan Kerja Guru SMA*, (Jurnal Ilmu Pendidikan, Jilid 20,

Nomor 2., 2014

Mesiono, (2010), *Manajemen Organisasi*, Bandung: CitaPustaka Media Perintis

_____, (2014), *Manajemen Organisasi*, - Ed. Rev.- Cet. 2. Bandung: CitaPustaka Media Perintis

Miftah Thoha, (2008), *Perilaku Organisasi; Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada

Muindro Renyowijoyo, *Hubungan Antara Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Prestasi Kerja Karyawan di Sektor Manufaktur di Indonesia*.2003. Universitas Utara Malaysia.

Moeheriono, (2014), *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada

Nasrul Syakur Chaniago, dkk. (2016), *Organisasi Manajemen*, Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada

Permendiknas No. 24 Tahun 2008, Tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah

PP No. 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan

Pujiyanti & SB. Handayani, *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Pemberdayaan Guru Sebagai Variabel Moderasi Pada Sd Negeri Uptd Dikpora Kecamatan Sayung Demak*, 2011

- Q. S Al – A'raf ayat 145 Departemen Agama RI, *Alqur'an dan Terjemahannya*, Jakarta: Putra Mediatama Press
- Q. S. Al – Baqarah ayat 110 Departemen Agama RI, *Alqur'an dan Terjemahannya*, Jakarta: Putra Mediatama Press
- Q.S. Al- Ahqaaf: 19 Departemen Agama RI, *Alqur'an dan Terjemahannya*, Jakarta: Putra Mediatama Press
- Q.S. As – Shaf : 4, Departemen Agama RI, *Alqur'an dan Terjemahannya*, Jakarta: Putra Mediatama Press
- Robert Kreitner, and Knicki Angelo, (2007, *Organizational Behavior*, New York: Mc Graw – Hill Companies
- Sedarmayanti, (2007), *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi*, Bandung: Refika Aditam
- Siswanto, (2011), *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, hal. 129-130.
- Siswanto, dan Agus Sucipto, (2008), *Teori dan Perilaku Organisasi*, Malang: UIN Malang Press
- Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, (2007), *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat,
- Steven L, McShane and Mary Ann Von Glinow , (2007), *Organizational behavior*, New York: Mc. Graw – Hill

Sugeng Hayanto, ddk. (2007), *Alpha Teach Yourself: Manajemen Skills dalam 24 jam*, Jakarta: Prenada Media Group

Sugiyono, (2015), *Metode Penelitian Kombinas (Mixed Methods)*, Bandung: Alfabeta¹
 Suharsimi Arikunto, (2009), *Mnajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta

Suhaimi Arikunto, (2013), *Manajemen Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta

Undang – Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, (2013), *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada

Veithzal Rivai, dan Sylviana Murni, (2010), *Education Management*, Jakarta: Raja Grafindo Persada

Wibowo, (2008), *Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada

_____, (2013), *Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*, - Ed. 1.Cet.3. Jakarta : Raja Grafindo

Wirawan, (2014), *Kepemimpinan (Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian)*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada

Yusuf Hadijaya, (2012), *Administrasi Pendidikan* , Medan: Perdana Publishing

Zulkifli, dkk. “*Hubungan Budaya Kerja dengan Komitmen Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam*”. *Administrasi reform*. Volume 2.No. 2. 2014

Lampiran 1: Instrumen Penelitian Sebelum dan Sesudah Uji Coba Validitas Dan Reabilitas

ANGKET PELATIHAN (PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN)

Terima Kasih atas kesediaan Bapak / Ibu untuk mengisi angket penelitian ini. Angket penelitian ini digunakan untuk menyelesaikan tugas akhir guna memperoleh gelar keserjanaan, sehingga Bapak / Ibu menjawab sesungguhnya karena angket penelitian ini tidak mempengaruhi penilaian kinerja dalam organisasi dimana Bapak / Ibu bekerja. Dan semoga Allah swt. Membalas kebaikan Bapak / Ibu tenaga kependidikan.

I. Petunjuk Pengisian Angket

Pilihlah salah satu jawaban yang tersedia dengan cara memberikan tanda *checklist* (√) Pada salah satu kolom yang berisi sangat setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS), yang sesuai dengan kondisi Bapak / Ibu.

II. Identitas Responden

Nama :

Jenis Kelamin :

Jabatan :

Lama Bekerja :

III. Butir Pertanyaan

Bagian ini meneliti keberadaan SMP Swasta Darussalam Medan Labuhan dilihat dari penerapan budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja tenaga kependidikan. Pertimbangkan setiap item, kemudian Bapak / Ibu diminta untuk menilai keadaan yang sebenarnya sampai dengan pada saat ini.

| No. | Pernyataan | SS | S | TS | STS |
|-----|------------|----|---|----|-----|
|-----|------------|----|---|----|-----|

| BUDAYA ORGANISASI | | | | | |
|--------------------------|---|--|--|--|--|
| 1. | Apabila menemukan masalah dalam pekerjaan, saya berinisiatif untuk menyelesaikan sendiri sesuai dengan pandangan saya | | | | |
| 2. | Saya tidak mencampuri urusan diluar sekolah dengan pekerjaan saya di sekolah | | | | |
| 3. | Saya menyelesaikan pekerjaan secara tuntas dan penuh dengan tanggung jawab | | | | |
| 4. | Saya memberikan laporan yang sesuai dengan apa yang saya kerjakan | | | | |
| 5. | Saya diperkenankan untuk mengisi laporan harian sesuai dengan kemauan saya | | | | |
| 6. | Saya diperkenankan untuk melakukan hal yang tidak berhubungan dengan pekerjaan disaat jam kerja | | | | |
| 7. | Pimpinan saya memberikan pengarahan secara berkala terkait pencapaian target | | | | |
| 8. | Saya memahami apa yang pimpinan saya arahkan | | | | |
| 9. | Saya menyelesaikan pekerjaan dengan bekerja sama dengan bagian lain secara terkoordinir | | | | |
| 10. | Saya membuat laporan harian dengan bekerja sama bersama orang lain | | | | |
| 11. | Pimpinan saya memberikan dukungan untuk saya dalam menyelesaikan pekerjaan | | | | |
| 12. | Pimpinan saya member dukungan dan nasihat untuk saya dalam bersikap dilingkungan pekerjaan | | | | |
| 13. | Saya mematuhi aturan – atauran baku yang tercantum di Sekolah | | | | |
| 14. | Pimpinan saya mengontrol setiap tindakan dan pekerjaan yang saya lakukan | | | | |

| | | | | | |
|-----|--|-----------|----------|-----------|------------|
| 15. | Saya bangga menggunakan Kartu Identitas Kepegawaian di luar SMP Swasta Darussalam | | | | |
| 16. | Saya bangga bekerja di SMP Swasta Darussalam | | | | |
| 17. | Saya diberikan kenaikan (gaji, tunjangan, atau promosi jabatan) berdasarkan prestasi saya | | | | |
| 18. | Saya diberikan sanksi atas pelanggaran yang telah saya lakukan | | | | |
| 19. | Saya menegur relasi di sekolah jika ia melakukan kesalahan | | | | |
| 20. | Kami menyelesaikan konflik secara bersama - sama | | | | |
| 21. | Komunikasi saya dengan sesama pegawai memiliki kesulitan | | | | |
| 22. | Komunikasi saya dengan pimpinan tidak dibatasi oleh hierarki kewenangan formal | | | | |
| | MOTIVASI | SS | S | TS | STS |
| 1. | Gaji dan upah yang saya terima selama ini sudah memenuhi kebutuhan sehari - hari | | | | |
| 2. | Bonus dan insentif yang saya terima selama ini sudah memenuhi kebutuhan sehari - hari | | | | |
| 3. | Tunjangan – tunjangan yang saya terima selama ini sudah memenuhi kebutuhan sehari - hari | | | | |
| 4. | Fasilitas – fasilitas yang saya terima selama ini sudah memenuhi kebutuhan sehari - hari | | | | |
| 5. | Seluruh kebutuhan keluarga saya sudah terpenuhi dari sekolah ini | | | | |
| 6. | Saya tidak pernah kehilangan barang di SMP Swasta Darussalam sehingga saya merasa nyaman bekerja | | | | |
| 7. | SMP Swasta Darussalam ini memberikan dana pensiun atau pesangon apabila sudah tidak bekerja lagi | | | | |
| 8. | Saya tidak pernah mendapatkan ancaman dari siapapun | | | | |

| | | | | | |
|-----|---|--|--|--|--|
| | selama bekerja di SMP Swasta Darussalam | | | | |
| 9. | SMP Swasta Darussalam telah menyediakan fasilitas yang menunjang pekerjaan saya | | | | |
| 10. | Saya memiliki jaminan asuransi yang diberikan oleh sekolah | | | | |
| 11. | Kesetiaan kawan-an saling tolong menolong diantara pegawai sangat tinggi | | | | |
| 12. | Diantara keluarga pegawai saling mengunjungi apabila ada kesusahan | | | | |
| 13. | Sesama pegawai saling tolong menolong apabila ada mengalami kesulitan dalam pekerjaan | | | | |
| 14. | Atasan saya mengunjungi pegawai apabila ada pegawai yang mendapat musibah | | | | |
| 15. | SMP Swasta Darussalam mempunyai perhatian yang besar dengan memberikan santunan kepada pegawai yang mendapatkan musibah | | | | |
| 16. | SMP Swasta Darussalam memberikan sanksi atau hukuman (<i>punishment</i>) bagi pegawai yang tidak berprestasi | | | | |
| 17. | SMP Swasta Darussalam memberikan promosi (<i>reward</i>) bagi pegawai yang berprestasi | | | | |
| 18. | SMP Swasta Darussalam memberikan kebebasan berfikir dan kreasi yang seluas – luasnya bagi pegawai | | | | |
| 19. | Sesama pegawai saling menghormati dan menghargai | | | | |
| 20. | Saya mempunyai kebanggaan dan prestise bekerja di SMP Swasta Darussalam | | | | |
| 21. | Saya merasa bangga dan senang karena keberhasilan saya dalam bekerja | | | | |
| 22. | Saya merasa senang / puas diberi kesempatan untuk mengembangkan diri | | | | |

| | | | | | |
|-----|---|-----------|----------|-----------|------------|
| 23. | Saya percaya bahwa setiap orang (manusia) pada dasarnya baik dan dapat dipercaya | | | | |
| 24. | Saya dapat menyantuni orang lain tanpa harus menyetujui mereka | | | | |
| 25. | Saya harus melakukan sesuatu, apa yang orang lain mengharapkan dari saya | | | | |
| | KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN | SS | S | TS | STS |
| 1. | Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan | | | | |
| 2. | Tingkat pencapaian volume kerja yang saya hasilkan telah sesuai dengan harapan SMP Swasta Darusalam | | | | |
| 3. | SMP Swasta Darusalam menetapkan target kerja dengan penuh perhitungan | | | | |
| 4. | <i>Skill</i> yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan | | | | |
| 5. | Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan profesional | | | | |
| 6. | Saya selalu tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan saya | | | | |
| 7. | Saya selalu mampu menggunakan waktu secara efisien dan efektif dalam bekerja | | | | |
| 8. | Saya handal dalam melaksanakan prosedur kerja | | | | |
| 9. | Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan profesional | | | | |
| 10. | Saya selalu menganggap pekerjaan saya sebagai pekerjaan yang positif | | | | |
| 11. | Saya selalu berupaya menyelesaikan kesulitan pekerjaan yang saya hadapi | | | | |
| 12. | Dengan pengetahuan yang saya miliki, saya mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik | | | | |
| 13. | Dengan pengetahuan yang saya miliki, saya dapat menguasai bidang tugas pegawai lain | | | | |

| | | | | | |
|-----|---|--|--|--|--|
| 14. | Dengan pengetahuan yang saya miliki, saya lebih menguasai bidang tugas yang saya kerjakan | | | | |
| 15. | Saya memiliki keterampilan yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan | | | | |
| 16. | Saya mencari cara lain ketika saya mengalami kebuntuan kerja | | | | |

Lampiran 1: Instrumen Penelitian Sebelum dan Sesudah Uji Coba Validitas Dan Reabilitas

ANGKET PELATIHAN

(PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN)

Terima Kasih atas kesediaan Bapak / Ibu untuk mengisi angket penelitian ini. Angket penelitian ini digunakan untuk menyelesaikan tugas akhir guna memperoleh gelar keserjanaan, sehingga Bapak / Ibu menjawab sesungguhnya karena angket penelitian ini tidak mempengaruhi penilaian kinerja dalam organisasi dimana Bapak / Ibu bekerja. Dan semoga Allah swt. Membalas kebaikan Bapak / Ibu tenaga kependidikan.

IV. Petunjuk Pengisian Angket

Pilihlah salah satu jawaban yang tersedia dengan cara memberikan tanda *checklist* (√) Pada salah satu kolom yang berisi sangat setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS), yang sesuai dengan kondisi Bapak / Ibu.

V. Identitas Responden

Nama :

Jenis Kelamin :

Jabatan :

Lama Bekerja :

VI. Butir Pertanyaan

Bagian ini meneliti keberadaan SMP Swasta Darussalam Medan Labuhan dilihat dari penerapan budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja tenaga kependidikan. Pertimbangkan setiap item, kemudian Bapak / Ibu diminta untuk menilai keadaan yang sebenarnya sampai dengan pada saat ini.

| No. | Pernyataan | SS | S | TS | STS |
|-----|---|----|---|----|-----|
| | BUDAYA ORGANISASI | | | | |
| 23. | Apabila menemukan masalah dalam pekerjaan, saya berinisiatif untuk menyelesaikan sendiri sesuai dengan pandangan saya | | | | |
| 24. | Saya tidak mencampuri urusan diluar sekolah dengan pekerjaan saya di sekolah | | | | |
| 25. | Saya menyelesaikan pekerjaan secara tuntas dan penuh dengan tanggung jawab | | | | |
| 26. | Saya memberikan laporan yang sesuai dengan apa yang saya kerjakan | | | | |
| 27. | Saya diperkenankan untuk mengisi laporan harian sesuai dengan kemauan saya | | | | |
| 28. | Saya diperkenankan untuk melakukan hal yang tidak berhubungan dengan pekerjaan disaat jam kerja | | | | |
| 29. | Pimpinan saya memberikan pengarahan secara berkala terkait pencapaian target | | | | |
| 30. | Saya memahami apa yang pimpinan saya arahkan | | | | |
| 31. | Saya menyelesaikan pekerjaan dengan bekerja sama dengan bagian lain secara terkoordinir | | | | |
| 32. | Saya membuat laporan harian dengan bekerja sama bersama orang lain | | | | |
| 33. | Pimpinan saya memberikan dukungan untuk saya dalam | | | | |

| | | | | | |
|-----|--|-----------|----------|-----------|------------|
| | menyelesaikan pekerjaan | | | | |
| 34. | Pimpinan saya member dukungan dan nasihat untuk saya dalam bersikap dilingkungan pekerjaan | | | | |
| 35. | Saya mematuhi aturan – atauran baku yang tercantum di Sekolah | | | | |
| 36. | Pimpinan saya mengontrol setiap tindakan dan pekerjaan yang saya lakukan | | | | |
| 37. | Saya bangga menggunakan Kartu Identitas Kepegawaian di luar SMP Swasta Darussalam | | | | |
| 38. | Saya bangga bekerja di SMP Swasta Darussalam | | | | |
| 39. | Saya diberikan kenaikan (gaji, tunjangan, atau promosi jabatan) berdasarkan prestasi saya | | | | |
| 40. | Saya diberikan sanksi atas pelanggaran yang telah saya lakukan | | | | |
| 41. | Saya menegur relasi di sekolah jika ia melakukan kesalahan | | | | |
| 42. | Kami menyelesaikan konflik secara bersama - sama | | | | |
| 43. | Komunikasi saya dengan sesama pegawai memiliki kesulitan | | | | |
| 44. | Komunikasi saya dengan pimpinan tidak dibatasi oleh hierarki kewenangan formal | | | | |
| | MOTIVASI | SS | S | TS | STS |
| 26. | Gaji dan upah yang saya terima selama ini sudah memenuhi kebutuhan sehari - hari | | | | |
| 27. | Bonus dan insentif yang saya terima selama ini sudah memenuhi kebutuhan sehari - hari | | | | |
| 28. | Tunjangan – tunjangan yang saya terima selama ini sudah memenuhi kebutuhan sehari - hari | | | | |
| 29. | Fasilitas – fasilitas yang saya terima selama ini sudah memenuhi kebutuhan sehari - hari | | | | |

| | | | | | |
|-----|---|--|--|--|--|
| 30. | Seluruh kebutuhan keluarga saya sudah terpenuhi dari sekolah ini | | | | |
| 31. | Saya tidak pernah kehilangan barang di SMP Swasta Darussalam sehingga saya merasa nyaman bekerja | | | | |
| 32. | SMP Swasta Darussalam ini memberikan dana pensiun atau pesangon apabila sudah tidak bekerja lagi | | | | |
| 33. | Saya tidak pernah mendapatkan ancaman dari siapapun selama bekerja di SMP Swasta Darussalam | | | | |
| 34. | SMP Swasta Darussalam telah menyediakan fasilitas yang menunjang pekerjaan saya | | | | |
| 35. | Saya memiliki jaminan asuransi yang diberikan oleh sekolah | | | | |
| 36. | Kesetiaan kawan yang saling tolong menolong diantara pegawai sangat tinggi | | | | |
| 37. | Diantara keluarga pegawai saling mengunjungi apabila ada kesusahan | | | | |
| 38. | Sesama pegawai saling tolong menolong apabila ada mengalami kesulitan dalam pekerjaan | | | | |
| 39. | Atasan saya mengunjungi pegawai apabila ada pegawai yang mendapat musibah | | | | |
| 40. | SMP Swasta Darussalam mempunyai perhatian yang besar dengan memberikan santunan kepada pegawai yang mendapatkan musibah | | | | |
| 41. | SMP Swasta Darussalam memberikan sanksi atau hukuman (<i>punishment</i>) bagi pegawai yang tidak berprestasi | | | | |
| 42. | SMP Swasta Darussalam memberikan promosi (<i>reward</i>) bagi pegawai yang berprestasi | | | | |
| 43. | SMP Swasta Darussalam memberikan kebebasan berfikir dan kreasi yang seluas – luasnya bagi pegawai | | | | |

| | | | | | |
|-----|---|-----------|----------|-----------|------------|
| 44. | Sesama pegawai saling menghormati dan menghargai | | | | |
| 45. | Saya mempunyai kebanggaan dan prestise bekerja di SMP Swasta Darusalam | | | | |
| 46. | Saya merasa bangga dan senang karena keberhasilan saya dalam bekerja | | | | |
| 47. | Saya merasa senang / puas diberi kesempatan untuk mengembangkan diri | | | | |
| 48. | Saya percaya bahwa setiap orang (manusia) pada dasarnya baik dan dapat dipercaya | | | | |
| 49. | Saya dapat menyantuni orang lain tanpa harus menyetujui mereka | | | | |
| 50. | Saya harus melakukan sesuatu, apa yang orang lain mengharapkan dari saya | | | | |
| | KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN | SS | S | TS | STS |
| 17. | Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan | | | | |
| 18. | Tingkat pencapaian volume kerja yang saya hasilkan telah sesuai dengan harapan SMP Swasta Darusalam | | | | |
| 19. | SMP Swasta Darusalam menetapkan target kerja dengan penuh perhitungan | | | | |
| 20. | <i>Skill</i> yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan | | | | |
| 21. | Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan profesional | | | | |
| 22. | Saya selalu tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan saya | | | | |
| 23. | Saya selalu mampu menggunakan waktu secara efisien dan efektif dalam bekerja | | | | |
| 24. | Saya handal dalam melaksanakan prosedur kerja | | | | |
| 25. | Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan profesional | | | | |
| 26. | Saya selalu menganggap pekerjaan saya sebagai | | | | |

| | | | | | |
|-----|---|--|--|--|--|
| | pekerjaan yang positif | | | | |
| 27. | Saya selalu berupaya menyelesaikan kesulitan pekerjaan yang saya hadapi | | | | |
| 28. | Dengan pengetahuan yang saya miliki, saya mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik | | | | |
| 29. | Dengan pengetahuan yang saya miliki, saya dapat menguasai bidang tugas pegawai lain | | | | |
| 30. | Dengan pengetahuan yang saya miliki, saya lebih menguasai bidang tugas yang saya kerjakan | | | | |
| 31. | Saya memiliki keterampilan yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan | | | | |
| 32. | Saya mencari cara lain ketika saya mengalami kebuntuan kerja | | | | |

Lampiran 2: Hasil Uji Validitas dan Reabilitas

A. Budaya Organisasi

1. Validitas

| Butir Instrumen | r_{hitung} | r_{tabel} | Kesimpulan |
|-----------------|--------------|-------------|---------------------|
| Butir 1 | 0,386 | 0,361 | Valid |
| Butir 2 | -0,070 | 0,361 | Tidak Valid/Dibuang |
| Butir 3 | 0,665 | 0,361 | Valid |
| Butir 4 | 0,730 | 0,361 | Valid |
| Butir 5 | 0,754 | 0,361 | Valid |
| Butir 6 | 0,665 | 0,361 | Valid |
| Butir 7 | 0,730 | 0,361 | Valid |

| | | | |
|----------|--------|-------|---------------------|
| Butir 8 | 0,665 | 0,361 | Valid |
| Butir 9 | 0,359 | 0,361 | Valid |
| Butir 10 | 0,754 | 0,361 | Valid |
| Butir 11 | -0,105 | 0,361 | Tidak Valid/Dibuang |
| Butir 12 | -0,094 | 0,361 | Tidak Valid/Dibuang |
| Butir 13 | -0,157 | 0,361 | Tidak Valid/Dibuang |
| Butir 14 | -0,078 | 0,361 | Tidak Valid/Dibuang |
| Butir 15 | -0,094 | 0,361 | Tidak Valid/Dibuang |
| Butir 16 | 0,665 | 0,361 | Valid |
| Butir 17 | 0,110 | 0,361 | Valid |
| Butir 18 | 0,754 | 0,361 | Valid |
| Butir 19 | 0,730 | 0,361 | Valid |
| Butir 20 | 0,754 | 0,361 | Valid |
| Butir 21 | 0,6215 | 0,361 | Valid |
| Butir 22 | 0,665 | 0,361 | Valid |

Hasil Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| .737 | .864 | 23 |

2. Uji Validitas Variabel X

Tabel 3.4
Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja

| Butir Instrumen | r_{hitung} | r_{tabel} | Kesimpulan |
|-----------------|--------------|-------------|------------|
| Butir 1 | 0,246 | 0,361 | Valid |
| Butir 2 | 0,559 | 0,361 | Valid |
| Butir 3 | 0,625 | 0,361 | Valid |
| Butir 4 | 0,694 | 0,361 | Valid |
| Butir 5 | 0,296 | 0,361 | Valid |
| Butir 6 | 0,705 | 0,361 | Valid |
| Butir 7 | 0,693 | 0,361 | Valid |
| Butir 8 | 0,486 | 0,361 | Valid |
| Butir 9 | 0,605 | 0,361 | Valid |
| Butir 10 | 0,564 | 0,361 | Valid |
| Butir 11 | 0,725 | 0,361 | Valid |
| Butir 12 | 0,471 | 0,361 | Valid |
| Butir 13 | 0,734 | 0,361 | Valid |
| Butir 14 | 0,662 | 0,361 | Valid |
| Butir 15 | 0,125 | 0,361 | Valid |
| Butir 16 | 0,714 | 0,361 | Valid |
| Butir 17 | 0,560 | 0,361 | Valid |
| Butir 18 | 0,605 | 0,361 | Valid |
| Butir 19 | 0,729 | 0,361 | Valid |

| | | | |
|----------|-------|-------|-------|
| Butir 20 | 0,651 | 0,361 | Valid |
| Butir 21 | 0,613 | 0,361 | Valid |
| Butir 22 | 0,710 | 0,361 | Valid |
| Butir 23 | 0,691 | 0,361 | Valid |
| Butir 24 | 0,559 | 0,361 | Valid |
| Butir 25 | 0,710 | 0,361 | Valid |

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| .752 | .939 | 26 |

4) Uji Validitas Variabel Y

Tabel 3.5

Hasil Uji Validitas Kinerja Tenaga Kependidikan

| Butir Instrumen | r_{hitung} | r_{tabel} | Kesimpulan |
|-----------------|--------------|-------------|---------------------|
| Butir 1 | 0,380 | 0,361 | Valid |
| Butir 2 | -0,152 | 0,444 | Tidak Valid/Dibuang |
| Butir 3 | 0,608 | 0,444 | Valid |
| Butir 4 | 0,531 | 0,444 | Valid |
| Butir 5 | 0,683 | 0,444 | Valid |
| Butir 6 | 0,694 | 0,444 | Valid |

| | | | |
|----------|--------|-------|---------------------|
| Butir 7 | 0,482 | 0,444 | Valid |
| Butir 8 | 0,731 | 0,444 | Valid |
| Butir 9 | -0,105 | 0,444 | Tidak Valid/Dibuang |
| Butir 10 | 0,705 | 0,444 | Valid |
| Butir 11 | -0,273 | 0,444 | Tidak Valid/Dibuang |
| Butir 12 | -0,117 | 0,444 | Tidak Valid/Dibuang |
| Butir 13 | -0,315 | 0,444 | Tidak Valid/Dibuang |
| Butir 14 | -0,200 | 0,444 | Tidak Valid/Dibuang |
| Butir 15 | -0,218 | 0,444 | Tidak Valid/Dibuang |
| Butir 16 | 0,700 | 0,444 | Valid |

Lampiran 3 Hasil SPSS Bab IV

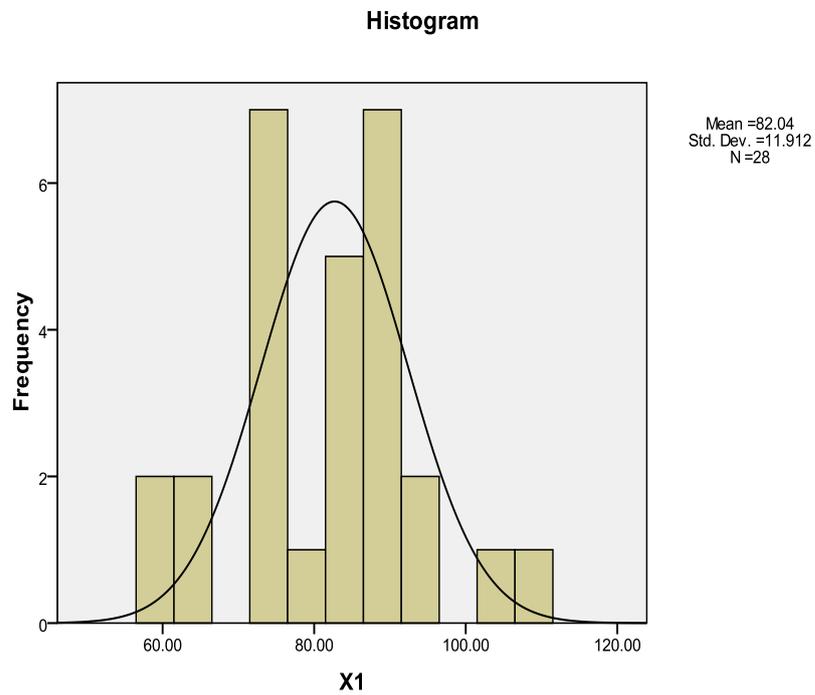
**Tabel 4.1: Statistik Dasar
Statistics**

| | | Statistics | | |
|--------------------|---------|------------|----------|---------|
| | | x1 | x2 | Y |
| N | Valid | 28 | 28 | 28 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 |
| Mean | | 82.0357 | 107.3571 | 67.2857 |
| Std. Error of Mean | | 2.25109 | 2.47272 | 1.23105 |
| Median | | 85.0000 | 107.5000 | 69.0000 |
| Mode | | 89.00 | 125.00 | 70.00 |
| Std. Deviation | | 11.91166 | 13.08438 | 6.51413 |
| Variance | | 141.888 | 171.201 | 42.434 |
| Range | | 51.00 | 47.00 | 26.00 |
| Minimum | | 59.00 | 78.00 | 48.00 |
| Maximum | | 110.00 | 125.00 | 74.00 |

| | | x1 | x2 | Y |
|--------------------|---------|----------|----------|---------|
| N | Valid | 28 | 28 | 28 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 |
| Mean | | 82.0357 | 107.3571 | 67.2857 |
| Std. Error of Mean | | 2.25109 | 2.47272 | 1.23105 |
| Median | | 85.0000 | 107.5000 | 69.0000 |
| Mode | | 89.00 | 125.00 | 70.00 |
| Std. Deviation | | 11.91166 | 13.08438 | 6.51413 |
| Variance | | 141.888 | 171.201 | 42.434 |
| Range | | 51.00 | 47.00 | 26.00 |
| Minimum | | 59.00 | 78.00 | 48.00 |
| Maximum | | 110.00 | 125.00 | 74.00 |
| Sum | | 2297.00 | 3006.00 | 1884.00 |

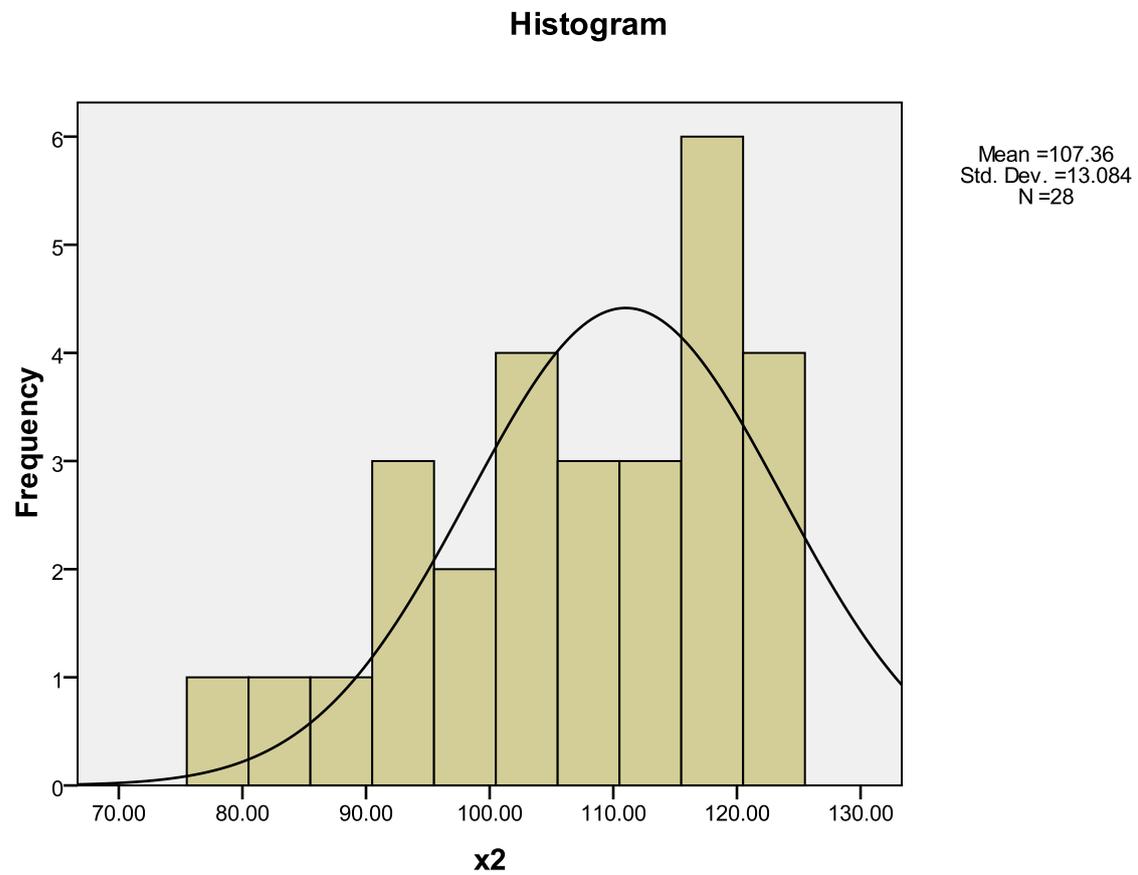
Tabel 4.2: Distribusi Frekuensi Skor Budaya Organisasi

| No | Kelas Interval | f Absolut | F.Relatif |
|---------------|-----------------------|------------------|------------------|
| 1 | 59 - 66 | 4 | 13,7% |
| 2 | 67 - 74 | 3 | 10,3% |
| 3 | 75 - 82 | 5 | 17,24% |
| 4 | 83 - 90 | 12 | 41,37% |
| 5 | 91 - 98 | 2 | 6,89% |
| 6 | 99 - 106 | 1 | 6,89% |
| 7 | 107 - 110 | 1 | 3,44% |
| Jumlah | | 28 | 100% |



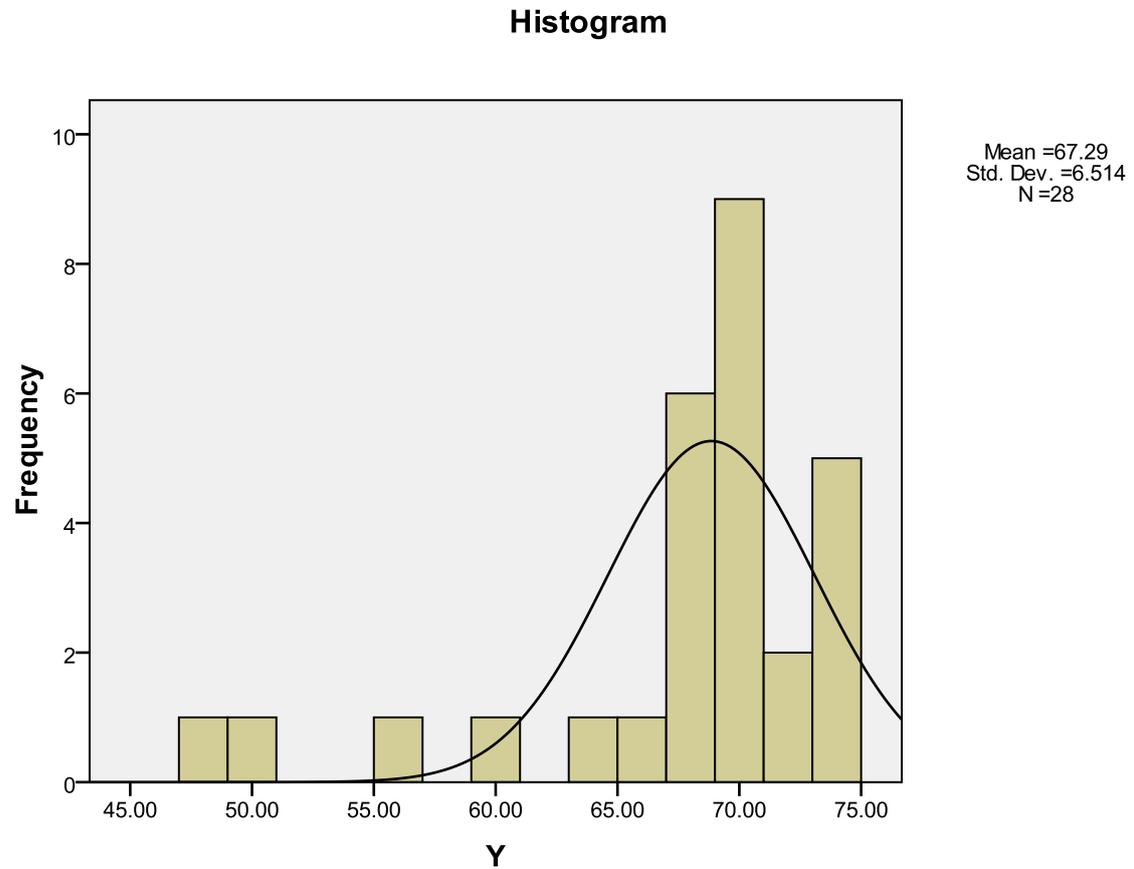
Tabel 4.4: Distribusi Frekuensi Skor Motivasi Kerja

| No | Kelas Interval | f Absolut | F.Relatif |
|---------------|----------------|-----------|-------------|
| 1 | 78 – 85 | 2 | 7,14% |
| 2 | 86 – 93 | 1 | 3,57% |
| 3 | 94 – 101 | 5 | 17,85% |
| 4 | 102 – 109 | 7 | 25% |
| 5 | 110 – 117 | 7 | 25% |
| 6 | 118 – 125 | 6 | 21,42% |
| Jumlah | | 28 | 100% |



Tabel 4.6: Distribusi Frekuensi Skor Kinerja Tenaga Kependidikan

| No | Kelas Interval | f Absolut | F.Relatif |
|---------------|----------------|-----------|-------------|
| 1 | 48 – 51 | 2 | 7,14% |
| 2 | 52 – 55 | 1 | 3,57% |
| 3 | 56 – 59 | 1 | 3,57% |
| 4 | 60 – 63 | 2 | 7,14% |
| 5 | 64 – 67 | 3 | 10,71% |
| 6 | 68 – 71 | 13 | 46,42% |
| 7 | 72 – 74 | 6 | 21,42% |
| Jumlah | | 28 | 100% |



Tabel 4.8: Rangkuman Uji Normalitas Data Variabel Penelitian

| Variabel Penelitian | K-S | Asymp. Sig (2-tailed) | Keterangan |
|-------------------------------------|-------|-----------------------|---------------|
| Budaya Organisasi (X ₁) | 0,722 | 0,674 | Normal |
| Motivasi Kerja (X ₂) | 0,788 | 0,563 | Normal |
| Kinerja Tenaga Kependidikan (Y) | 1,419 | 0,36 | Normal |

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | X1 | X2 | Y |
|----------------------------------|----------------|----------|----------|---------|
| N | | 28 | 28 | 28 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | 82.0357 | 79.7500 | 67.2857 |
| | Std. Deviation | 11.91166 | 50.34740 | 6.51413 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .137 | .242 | .268 |
| | Positive | .137 | .219 | .151 |
| | Negative | -.130 | -.242 | -.268 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | .722 | 1.281 | 1.419 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .674 | .075 | .036 |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Linear

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 44.272 | 7.629 | | 5.803 | .000 |
| | X1 | .281 | .092 | .513 | 3.047 | .005 |

a. Dependent Variable: Y

Tabel 4.10: Rangkuman Uji linearitas Motivasi Kerja (X₂) Dan Kinerja Tenaga Kependidikan (Y₂)

ANOVA^b

| Model | | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|------|-------------------|
| 1 | Regression | 19.489 | 1 | 19.489 | .450 | .508 ^a |
| | Residual | 1126.225 | 26 | 43.316 | | |
| | Total | 1145.714 | 27 | | | |

a. Predictors: (Constant), x2

b. Dependent Variable: Y

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 60.315 | 10.467 | | 5.763 | .000 |
| x2 | .065 | .097 | .130 | .671 | .508 |

a. Dependent Variable: Y

Tabel 4.11 : Rangkuman Uji Homogenitas Data

Variabel X₁, X₂ dan Y

| Variabel Penelitian | Chi Kuadrat Hitung | Chi Kuadrat Tabel | Keterangan |
|-------------------------------------|---------------------------|--------------------------|-------------------|
| Budaya Organisasi (X ₁) | 15.929 ^a | 2,145 | Homogen |
| Motivasi Kerja (X ₂) | 8.429 ^B | 2,120 | Homogen |
| Kinerja Tenaga Kependidikan (Y) | 12.000 ^C | 2,160 | Homogen |

x2

| | Observed N | Expected N | Residual |
|--------|------------|------------|----------|
| 78.00 | 1 | 1.6 | -.6 |
| 81.00 | 1 | 1.6 | -.6 |
| 87.00 | 1 | 1.6 | -.6 |
| 95.00 | 3 | 1.6 | 1.4 |
| 98.00 | 1 | 1.6 | -.6 |
| 99.00 | 1 | 1.6 | -.6 |
| 102.00 | 2 | 1.6 | .4 |
| 104.00 | 1 | 1.6 | -.6 |
| 105.00 | 1 | 1.6 | -.6 |
| 106.00 | 2 | 1.6 | .4 |
| 109.00 | 1 | 1.6 | -.6 |
| 111.00 | 1 | 1.6 | -.6 |
| 115.00 | 2 | 1.6 | .4 |
| 116.00 | 1 | 1.6 | -.6 |
| 117.00 | 3 | 1.6 | 1.4 |
| 118.00 | 2 | 1.6 | .4 |
| 125.00 | 4 | 1.6 | 2.4 |
| Total | 28 | | |

Y

| | Observed N | Expected N | Residual |
|-------|------------|------------|----------|
| 48.00 | 1 | 2.0 | -1.0 |
| 50.00 | 1 | 2.0 | -1.0 |
| 56.00 | 1 | 2.0 | -1.0 |
| 60.00 | 1 | 2.0 | -1.0 |
| 63.00 | 1 | 2.0 | -1.0 |
| 66.00 | 1 | 2.0 | -1.0 |
| 67.00 | 3 | 2.0 | 1.0 |
| 68.00 | 3 | 2.0 | 1.0 |
| 69.00 | 4 | 2.0 | 2.0 |

| | | | |
|-------|----|-----|------|
| 70.00 | 5 | 2.0 | 3.0 |
| 71.00 | 1 | 2.0 | -1.0 |
| 72.00 | 1 | 2.0 | -1.0 |
| 73.00 | 3 | 2.0 | 1.0 |
| 74.00 | 2 | 2.0 | .0 |
| Total | 28 | | |

Tabel 4.12: Rangkuman Hasil Analisis Regresi Sederhana Variabel Budaya Organisasi (X₁) dengan Kinerja Tenaga Kependidikan (Y₁)

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .513 ^a | .263 | .235 | 5.69825 |

a. Predictors: (Constant), x1

Tabel 4.13: Rangkuman Hasil Analisis Regresi Sederhana Variabel Motivasi Kerja (X₂) dengan Kinerja Tenaga Kependidikan (Y₂)

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .130 ^a | .017 | -.021 | 6.58152 |

a. Predictors: (Constant), x2

LAMPIRAN 4 PROFIL SEKOLAH

Profil Sekolah

1. Identitas Sekolah

| | | | | | |
|---|--------------------|---|---------------------------------|---|---------|
| 1 | Nama Sekolah | : | SMP SWASTA DARUSSALAM | | |
| 2 | NPSN | : | 10259738 | | |
| 3 | Jenjang Pendidikan | : | SMP | | |
| 4 | Status Sekolah | : | Swasta | | |
| 5 | Alamat Sekolah | : | Jl. PANCING I NO. 19 KEL. BESAR | | |
| | RT / RW | : | 0 | / | 0 |
| | Kode Pos | : | 20251 | | |
| | Kelurahan | : | B E S A R | | |
| | Kecamatan | : | Kec. Medan Labuhan | | |
| | Kabupaten/Kota | : | Kota Medan | | |
| | Provinsi | : | Prov. Sumatera Utara | | |
| | Negara | : | Indonesia | | |
| 6 | Posisi Geografis | : | 3.733 | | Lintang |
| | | | 98.7104 | | Bujur |

3. Data Pelengkap

| | | | | | |
|----|-----------------------------|---|-----------------------|--|--|
| 7 | SK Pendirian Sekolah | : | 44,- | | |
| 8 | Tanggal SK Pendirian | : | 1986-06-21 | | |
| 9 | Status Kepemilikan | : | Yayasan | | |
| 10 | SK Izin Operasional | : | 420/18278/PPD/2010 | | |
| 11 | Tgl SK Izin Operasional | : | 2010-01-01 | | |
| 12 | Kebutuhan Khusus Dilayani | : | | | |
| 13 | Nomor Rekening | : | 113.02.04.002060.1 | | |
| 14 | Nama Bank | : | BANK SUMUT | | |
| 15 | Cabang KCP/Unit | : | CAPEM MARELAN | | |
| 16 | Rekening Atas Nama | : | SMP SWASTA DARUSSALAM | | |
| 17 | MBS | : | Ya | | |
| 18 | Luas Tanah Milik (m2) | : | 828 | | |
| 19 | Luas Tanah Bukan Milik (m2) | : | 0 | | |
| 20 | Nama Wajib Pajak | : | | | |
| 21 | NPWP | : | 080607394112000 | | |

3. Kontak Sekolah

| | | | | | |
|----|---------------|---|----------------------------|--|--|
| 20 | Nomor Telepon | : | 061-6853404 | | |
| 21 | Nomor Fax | : | | | |
| 22 | Email | : | yaspendarussalam@yahoo.com | | |
| 23 | Website | : | | | |

4. Data Periodik

| | | | |
|----|---------------------------|---|---------------------|
| 24 | Waktu Penyelenggaraan | : | Pagi/6 hari |
| 25 | Bersedia Menerima Bos? | : | Ya |
| 26 | Sertifikasi ISO | : | Belum Bersertifikat |
| 27 | Sumber Listrik | : | PLN |
| 28 | Daya Listrik (watt) | : | 3500 |
| 29 | Akses Internet | : | Telkom Speedy |
| 30 | Akses Internet Alternatif | : | Telkomsel Flash |

5. Sanitasi

| 31 | Kecukupan Air | : | Cukup | | | | | | |
|-----------|---|---------|---|-----------|-----------|---------|---|---|---|
| 32 | Sekolah Memproses Air Sendiri | : | Tidak | | | | | | |
| 33 | Air Minum Untuk Siswa | : | Tidak Disediakan | | | | | | |
| 34 | Mayoritas Siswa Membawa Air Minum | : | Ya | | | | | | |
| 35 | Jumlah Toilet Berkebutuhan Khusus | : | 2 | | | | | | |
| 36 | Sumber Air Sanitasi | : | Ledeng/PAM | | | | | | |
| 37 | Ketersediaan Air di Lingkungan Sekolah | : | Tidak Ada | | | | | | |
| 38 | Tipe Jamban | : | Leher angsa (toilet duduk/jongkok) | | | | | | |
| 39 | Jumlah Tempat Cuci Tangan | : | 15 | | | | | | |
| 40 | Apakah Sabun dan Air Mengalir pada Tempat Cuci Tangan | : | Tidak | | | | | | |
| 41 | Jumlah Jamban Dapat Digunakan | : | <table border="1"> <thead> <tr> <th>Laki-laki</th> <th>Perempuan</th> <th>Bersama</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>4</td> <td>4</td> <td>2</td> </tr> </tbody> </table> | Laki-laki | Perempuan | Bersama | 4 | 4 | 2 |
| Laki-laki | Perempuan | Bersama | | | | | | | |
| 4 | 4 | 2 | | | | | | | |
| 42 | Jumlah Jamban Tidak Dapat Digunakan | : | <table border="1"> <thead> <tr> <th>Laki-laki</th> <th>Perempuan</th> <th>Bersama</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>1</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table> | Laki-laki | Perempuan | Bersama | 1 | 1 | 0 |
| Laki-laki | Perempuan | Bersama | | | | | | | |
| 1 | 1 | 0 | | | | | | | |

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

RINA KHAIRANI NST, lahir di Medan, Kecamatan Medan Barat, tanggal lahir 18 April 1996 dari Ayahanda Alm. Abd. Rahman Nst dan Ibunda Nurasiah Lbs. memiliki 4 bersaudara anak ke-3 dari satu laki-laki dan tiga perempuan.

Pendidikan Formal yang Ditempuh

1. SD Negeri 060849 Tamat Tahun 2008
2. MTS. Swasta PAB 1 Helvetia Tamatan Tahun 2011
3. MAN 2 MODEL MEDAN Tamatan Tahun 2014



**SEKOLAH MENENGAH PERTAMA
SMP SWASTA PAB 2
HELVETIA**

N.S.S : 204070102068
IZIN : 421/3994/PDM/2014
NPSN : 10213918

N.D.S : 2007010016
TANGGAL : 22 April 2014

STATUS :

A

Alamat : Jln. Veteran Psr IV Helvetia Lab.Deli Kab. Deli Serdang Telp. (061) 8457394

SURAT KETERANGAN

Nomor : P2 / 844.J / PAB / V / 2018

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **RAHMAN HADI, S.P.**
Jabatan : Kepala SMP PAB 2 Helvetia

Menerangkan dengan sesungguhnya , bahwa :

Nama : RINA KHAIRANI NST
N I M : 37144009
Semester/ Jurusan : VIII / MPI
Judul Skripsi/ Penelitian : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DENGAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN

Benar nama tersebut di atas diberikan izin dan telah mengadakan Observasi / Riset / Penelitian di SMP PAB 2 Helvetia, Kecamatan Labuhan Deli, Kabupaten Deli Serdang sesuai dengan Surat Permohonan izin dari Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan No. B-5474/ITK/ITK.V.3/PP.00.9/04/2018 Tanggal 24 April 2018.

Demikian Surat Keterangan ini diperbuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana perlunya.



07 Mei 2018



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jl. William Iskandar Pasar V Medan Estate 20371 Telp. (061) 6615683-6622925 Fax. 6615683
 Website : www.fitk.uinsu.ac.id e.mail : fitk@uinsu.ac.id

Nomor : B-4327/ITK/ITK.V.3/PP.00.9/03/2018
 Lampiran : -
 Hal : **Izin Riset**

02 April 2018

Yth. Ka SMP Swasta darussalam Medan

Assalamu'alaikum Wr Wb

Dengan Hormat, diberitahukan bahwa untuk mencapai gelar Sarjana Strata Satu (S1) bagi Mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan adalah menyusun Skripsi (Karya Ilmiah), kami tugaskan mahasiswa:

Nama : RINA KHAIRANI NST
 Tempat/Tanggal Lahir : -
 NIM : 37144009
 Semester/Jurusan : VIII/Manajemen Pendidikan Islam

Untuk hal dimaksud kami mohon memberikan Izin dan bantuannya terhadap pelaksanaan Riset di SMP Swasta darussalam Medan, guna memperoleh informasi/keterangan dan data-data yang berhubungan dengan Skripsi yang berjudul:

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DENGAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN DI SMP SWASTA DARUSSALAM.

Demikian kami sampaikan, atas bantuan dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Wassalam

A.n. Dekan

Kem. Jurusan MPI



Abdillah, S.Ag.M.Pd

NIP. 90680805 199703 1 002

Tembusan:
 Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan



**YAYASAN PENDIDIKAN DARUSSALAM
(YASPEN DAR)
SMP SWASTA DARUSSALAM
IZIN OPERASIONAL NO. 18278.PPD/2010 TGL.21- DES-2010
NSS : 204276011330 NDS : G. 17112010**

Jln. Pancing I No. 19 Kel. Besar Kec.Medan Labuhan Telp. (061) 6841178 – 6853404 Medan kode Pos.20251

Nomor :1045/SMP-DS/I.05/ML/V/2018
Perihal : Selesai Penelitian

Medan, 07 Mei 2018

Kepada Yth:
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Sumatera Utara
Di- Tempat.

Bismillahirrahmannirrahim
Assalamu'alaikum Wr.Wb

Dengan ini saya Selaku Kepala Sekolah SMP Swasta Darussalam dengan ini menerangkan bahwa Saudari :

| | |
|----------|--|
| Nama | : RINA KHAIRANI NST |
| NIM | :37144009 |
| Jurusan | : MPI |
| Semester | : VIII |
| Judul | ;Pengaruh Budaya Organisasi dengan Motivasi kerja terhadap kinerja Tenaga Kependidikan |

Telah selesai melaksanakan penelitian di SMP Swasta Darussalam sesuai dengan yang direncanakan.

Demikian surat Balasan ini kami buat, untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Kepala Sekolah,



