



## HUBUNGAN ANTARA BUDAYA KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI TAMAN KANAK-KANAK MUTIARA CEMPaka KECAMATAN TANJUNG

**SENANG BANDAR LAMPUNG**

**Danis Eka Putri<sup>1</sup>, Saodin<sup>2</sup>, Ita Evina<sup>3</sup>**

Universitas Islam An Nur Lampung, Lampung, Indonesia,  
Email: danis.ekaputri19@gmail.com

### **Abstract**

The purpose of this study is to determine the significance of the relationship between Organizational Culture (X1) with Teacher Performance (Y) and Work Motivation (X2) on Teacher Performance (Y) and together with Teacher Performance (Y) at Di Taman Kanak-Kanak Mutiara Cempaka Kecamatan Tanjung Senang Kota Bandar Lampung. The research method used is a survey method with correlation. The respondents of the study were all teachers at SMP 146 East Jakarta, totaling 54 teachers. The data collection technique used an instrument in the form of a questionnaire. The results of the study suggest that: first, there is a positive relationship with fairly strong criteria between Organizational Culture (X1) and Teacher Performance (Y) with a coefficient of  $r_{y1} = (0.635)$   $2 = 0.403$  or a determination coefficient of 40.30% with a regression equation of  $\hat{Y} = 27.677 + 0.726 X_1$ . Second, there is a positive relationship with a fairly strong criterion between Work Motivation (X2) and Teacher Performance (Y) with a correlation coefficient  $r_{y2} = (0.533)$   $2 = 0.284$  or a determination coefficient of 28.40% and a regression equation  $\hat{Y} = 29.376 + 0.606X_2$ . Third, there is a positive relationship with a strong criterion between Organizational Culture (X1) and Work Motivation (X2) together with Teacher Performance (Y) with a correlation coefficient  $r_{y12} = (0.737)$   $2 = 0.543$  or a determination coefficient of 54.30% with a regression equation  $\hat{Y} = -3.302 + 0.639X_1 + 0.466X_2$ . From the results of the study it can be concluded that teacher performance at Di Taman Kanak-Kanak Mutiara Cempaka Kecamatan Tanjung Senang Kota Bandar Lampung can be improved through improving organizational culture, teacher work motivation.

**Keywords:** *Organizational Culture, Work Motivation and Teacher Performance*

### **Abstrak**

Tujuan penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui signifikansi hubungan antara Budaya Organisasi (X1) dengan Kinerja Guru (Y) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Guru (Y) serta secara bersama-sama dengan Kinerja Guru (Y) di Di Taman Kanak-Kanak Mutiara Cempaka Kecamatan Tanjung Senang Kota Bandar Lampung. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei dengan korelasional. Responden penelitian adalah seluruh

guru yang ada di SMP 146 Jakarta Timur sebanyak 54 guru. Teknik pengumpulan data menggunakan instrument berupa kuesioner. Hasil penelitian mengemukakan bahwa: pertama, terdapat hubungan positif dengan kriteria cukup kuat antara Budaya Organisasi (X1) dengan Kinerja Guru (Y) dengan koefisien  $r_y1 = (0,635)^2 = 0,403$  atau koefisien determinasi sebesar 40,30% dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 27,677 + 0,726 X_1$ . Kedua, terdapat hubungan positif dengan kriteria cukup kuat antara Motivasi Kerja (X2) dengan Kinerja Guru (Y) dengan koefisien korelasi  $r_y2 = (0,533)^2 = 0,284$  atau koefisien determinasi sebesar 28,40% dan persamaan regresi  $\hat{Y} = 29,376 + 0,606 X_2$ . Ketiga, terdapat hubungan positif dengan kriteria kuat antara Budaya Organisasi (X1) dan Motivasi Kerja (X2) secara bersama-sama dengan Kinerja Guru (Y) dengan koefisien korelasi  $r_{y12} = (0,737)^2 = 0,543$  atau koefisien determinasi sebesar 54,30% dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = -3,302 + 0,639 X_1 + 0,466 X_2$ . Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kinerja guru di Di Taman Kanak-Kanak Mutiara Cempaka Kecamatan Tanjung Senang Kota Bandar Lampung dapat ditingkatkan melalui peningkatan budaya organisasi, motivasi kerja guru.

**Kata kunci :** Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kinerja Guru

## PENDAHULUAN

Perkembangan dunia global begitu pesat membawa persaingan setiap negara di dunia ini. Perkembangan tersebut dapat dilihat disegala bidang, khususnya bidang Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK). Hasil perkembangan tersebut menguasai pangsa pasar dunia sekarang ini. Dalam perkembangan dunia yang berorientasi kearah teknologi, dipengaruhi oleh faktor utama yaitu Sumber Daya Manusia (SDM) suatu bangsa. Pemerintah Indonesia berupaya megembangkan mutu sumber daya manusia melalui bidang pendidikan. Karena dengan mutu pendidikan yang baik akan menciptakan mutu sumber daya manusia yang baik pula. Sehubungan dengan hal tersebut diatas, maka diperlukan adanya sumber daya manusia yang handal dan dapat menghadapi tantangan, menciptakan serta mengisi peluang kerja, karena diindikasi salah satu penyebab terjadinya krisis ekonomi adalah rendahnya kualitas sumber daya manusia, oleh karena itu diperlukan strategi pengembangan sumber daya manusia dalam menghadapi tantangan dan peluang global dan salah satu upaya untuk meningkatkan sumber daya manusia adalah pendidikan. Oleh karena itu upaya meningkatkan kualitas manusia melalui pendidikan terus dilakukan oleh lembaga pemerintah dan masyarakat (stakeholder) yang peduli pendidikan dalam arti luas, seperti penelitian dan pengembangan, pelatihan dan pendidikan/kualifikasi guru serta pengadaan sarana dan prasarana pendidikan yang baik formal maupun pendidikan nonformal dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Menurut Direktorat Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP) Direktorat Pendidikan Dasar dan Menengah (Dikdesmen) (2002) disebutkan sedikitnya ada tiga faktor yang menyebabkan mutu pendidikan Indonesia tidak mengalami peningkatan. Pertama, kebijakan nasional masih menggunakan pendekatan education production function atau input-output analisys yang tidak dilaksanakan secara konsekuensi. Kedua, penyelenggaran pendidikan nasional yang dilakukan masih bermuansa sentralisasi walaupun telah didesentralisasi diindikasi dengan jalur birokrasi yang masih sangat panjang dan kadang-kadang kebijakan yang dikeluarkan cenderung tidak sesuai dengan kondisi pendidikan yang sebenarnya. Ketiga, peran antarwarga sekolah khususnya kepala sekolah, guru dan peran serta masyarakat khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan

sangat minim. Untuk mencapai keinginan tersebut di dalam sekolah sumber daya manusia merupakan asset yang tidak ternilai harganya karena dapat memberikan kontribusi yang berarti kepada suatu kerja secara efektif dan efisien, produktif dan kompetitif. Oleh karena itu bagaimana cara untuk mengembangkan, memelihara dan meningkatkan kinerja guru merupakan salah satu faktor yang perlu dituntut adanya kemampuan guru yang professional dan berkualitas dalam menjalankan tugasnya perubahan perlu mendapat dukungan manajer puncak sebagai langkah penting pertama untuk dilakukan. Pemimpin harus dapat memobilisasi sebuah tim, proses pekerjaan harus dapat dikembangkan dan proses sumber daya manusia harus menjadi fokus utama. Perubahan dan peningkatan peran fungsi sumber daya manusia sangat esensial untuk mendukung keberhasilan sekolah. Sukses atau tidak usaha dalam mencapai tujuan organisasi juga dipengaruhi dengan tinggi rendahnya kinerja guru. Kinerja guru merupakan hasil kinerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang sesuai dengan wawasan dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan bersangkutan. Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Kinerja baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Kinerja guru diperlukan agar mutu pelayanan guru dapat diukur berdasarkan kualitas hasil kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, kemandirian guru, kemampuan kerja sama, kemampuan beradaptasi pada lingkungan kerja, kehadiran dan pengetahuan serbaguna. Untuk memiliki guru yang memiliki kinerja yang tinggi, maka perlu ditanamkan rasa memiliki sekolah dan tanggung jawab terhadap tugastugas yang dikerjakan oleh masing-masing individu. Dalam lingkungan global yang semakin kompetitif dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin cepat di Sekolah Menengah Pertama Negeri 146 Jakarta Timur dituntut untuk memberdayagunakan dan mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki, termasuk sumber daya manusia. Dari pengamatan sebelumnya menunjukkan bahwa rendahnya hasil kerja pada Di Taman Kanak-Kanak Mutiara Cempaka Kecamatan Tanjung Senang Kota Bandar Lampung selain disebabkan jumlah sumber daya manusia yang tersedia baik kuantitas maupun kualitas masih kurang, juga dapat dipengaruhi beberapa faktor, antara lain adalah kepemimpinan, budaya dan iklim organisasi yang sedang berkembang, motivasi kerja serta struktur maupun mekanisme kerja yang ada di dalam sekolah tersebut. Kalau diamati dari beberapa faktor diatas maka faktor budaya organisasi dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang besar terhadap baik buruknya kinerja guru yang juga menentukan baik buruknya kinerja sekolah. Hal ini kemungkinan disebabkan oleh tipe budaya organisasi di Di Taman Kanak-Kanak Mutiara Cempaka Kecamatan Tanjung Senang Kota Bandar Lampung. Sedangkan motivasi kerja salah satu ukuran bagaimana melihat kondisi sumber daya manusia yang ada pada satu sekolah. Guru yang memiliki motivasi yang tinggi akan memberikan kontribusi yang tinggi bagi sekolah. Aspek motivasi kerja guru lebih dominan untuk diarahkan menangkap persepsi guru terhadap aktivitas kerja yang telah dilakukannya. Guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi secara prinsip akan bekerja untuk sesuatu yang disukainya. Orang yang menyenangi pekerjaannya lebih produktif sehingga kinerja dari sekolah tersebut dapat meningkat. Oleh karena itu guru harus mempunyai motivasi kerja yang tinggi agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Fasilitas kerja yang lengkap, ilmu pengetahuan dan

pendidikan yang tinggi serta jumlah tenaga yang banyak tidak menjamin tercapainya tujuan bila tidak didukung oleh guru yang mempunyai motivasi kerja tinggi. Motivasi kerja yang tinggi sangat diperlukan dalam setiap usaha kerjasama untuk mencapai tujuan sekolah. Motivasi antar guru yang satu dengan yang lain tidaklah sama, tergantung kondisi masing-masing individu. Motivasi kerja yang diasumsikan akan membuat guru bergairah dalam bekerja sehingga kinerja semakin meningkat, sedangkan motivasi yang rendah akan menurunkan kinerja. Untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab di Di Taman Kanak-Kanak Mutiara Cempaka Kecamatan Tanjung Senang Kota Bandar Lampung dituntut untuk terus menerus melakukan pengembangan organisasi baik visi, misi, strategi dan budaya organisasi, pengembangan sumber daya manusia dan kinerja, kepemimpinan, standarisasi pelayanan, pengelolaan anggaran dan lain sebagainya. Salah satu faktor strategi dalam pengembangan organisasi dan sumber daya manusia di Di Taman Kanak-Kanak Mutiara Cempaka Kecamatan Tanjung Senang Kota Bandar Lampung disebutkan diatas adalah pengembangan budaya organisasi dan peningkatan motivasi dari para guru yang diharapkan mampu memberi pengaruh pada peningkatan kinerja guru.

## METODE

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran hubungan budaya organisasi dan motivasi kerja dengan kinerja guru pada Di Taman Kanak-Kanak Mutiara Cempaka Kecamatan Tanjung Senang Kota Bandar Lampung. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk: 1. Mengetahui hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja guru di Di Taman Kanak-Kanak Mutiara Cempaka Kecamatan Tanjung Senang Kota Bandar Lampung. 2. Mengetahui hubungan motivasi kerja dengan kinerja guru di Di Taman Kanak-Kanak Mutiara Cempaka Kecamatan Tanjung Senang Kota Bandar Lampung. Metode yang dipakai dalam penelitian ini adalah metode survey . Penelitian ini bersifat korelasional karena peneliti berusaha menyelidiki hubungan antara beberapa variable penelitian yaitu variable budaya organisasi dan motivasi kerja sebagai variable prediktor dan kinerja guru sebagai variable kriterion. Studi korelasi ini akan menggunakan analisis korelasi dan regresi. Penelitian ini sangat tepat menggunakan teknik kuesioner, untuk mengetahui hubungan keterikatan variable budaya organisasi dan motivasi kerja guru dalam rangka meningkatkan kinerja guru di Di Taman Kanak-Kanak Mutiara Cempaka Kecamatan Tanjung Senang Kota Bandar Lampung. 3. Rancangan Penelitian 1. Berdasarkan tujuan Berdasarkan tujuan penelitian yang sudah dituliskan di atas, penelitian ini adalah untuk menguji hipotesis tentang hubungan antara budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru yang berdampak pada peningkatan dan pengembangan sekolah. 2. Berdasarkan tipe penyelidikan penelitian Berdasarkan tipe penyelidikan penelitian, penelitian ini menggunakan studi korelasional atau hubungan. Bawa budaya organisasi dan motiovasi kerja terhadap kinerja guru merupakan variabel-variabel yang berhubungan dengan masalah yang dikemukakan di atas. Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian korelasional. Kerangka hubungan ketiga variabel penelitian dapat digambarkan sebagai berikut Gambar 2. Paradigma Penelitian Keterangan Gambar : Y adalah Kinerja Guru X1 adalah Budaya Organisasi X2 adalah Motivasi Kerja E. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel 1. Populasi Penelitian Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMP Negeri 146 yang berjumlah

54orang guru. 2. Teknik Pengambilan Sampel Teknik penambilan sampel dengan teknik sampel jenuh sehingga semua populasi dijadikan sampel Suharsimi Arikunto (1998 : 108) sebanyak 54 orang guru. F. Teknik Pengumpulan Data/Instrumen Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner (angket). Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Semua populasi diberi angket kemudian ditentukan data yang valid dan tidak valid. Teknik ini dilakukan untuk memperoleh data dan informasi yang saling mendukung dan saling melengkapi tentang budaya organisasi dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja guru di Di Taman Kanak-Kanak Mutiara Cempaka Kecamatan Tanjung Senang Kota Bandar Lampung.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

Kinerja guru tidak biasa dipisahkan dari apa yang terjadi dalam kegiatan kerja guru, baik di kelas, di sekolah, maupun diluar sekolah. Apa yang dialami dalam proses pengetahuan kemampuannya merupakan apa yang diperolehnya. Pengalaman tersebut gilirannya dipengaruhi pula oleh beberapa faktor seperti: kualitas kinerja guru serta karakteristik kinerja guru merupakan cerminan profesionalisme guru (Sudjana, 1989: 38). Dalam Undang-Unadang No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 39 ayat (1) disebutkan bahwa: pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Dapat disimpulkan bahwa guru adalah tenaga profesional yang pekerjaan utamanya mengajar dan mendidik sebagai bentuk pengabdian kepada komunitas belajar (learning community) atau dalam lingkup lebih luas kepada masyarakat, bangsa dan negara. Menurut Dale Timpe (1992: 31). Kinerja adalah tingkat prestasi seseorang atau karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan yang dapat meningkatkan produktifitas. Terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu: 1. Faktor internal, yaitu faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang, meliputi sikap, sifat-sifat kepribadian, sifat fisik, keinginan atau motivasi, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budaya dan variabel-variabel personal lainnya. 2. Faktor eksternal, yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari lingkungan, meliputi kebijakan organisasi, kepemimpinan, tindakan-tindakan rekan kerja, jenis latihan dan pengawas, sistem upah dan lingkungan soisal. Menurut Miner (dalam Edy Sutrisno, 2010; 170), menyatakan kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Menurut Mangkunegera (2004:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja ialah hasil akhir kemampuan kerja seseorang atau kelompok yang telah dicapai pada waktu tertentu. Kinerja guru memiliki spesifikasi tertentu seperti yang dikemukakan dari Manullang (dalam Hadis 2010 : 19) yang memberi kesan bahwa kinerja guru

ditujukan untuk pelajaran terhadap perubahan sikap peserta didik (siswa) oleh karenanya kinerja guru memiliki kriteria-kriteria tertentu sesuai dengan kompetensinya, sebagai guru pengelola pembelajaran yang dapat dibuktikan dengan hasil kerja yang baik, cara kerjanya terprogram adalah perencanaannya, pelaksanaanya, menilai proses dan evaluasinya. Sedangkan menurut Yamin dan Maisah (2010 : 87 ) kinerja pengajar adalah perilaku atau respon yang memberi hasil yang mengacu kepada apa yang mereka kerjakan ketika dia menghadapi suatu tugas. Kinerja tenaga pengajar menyangkut semua kegiatan atau tingkah laku yang dialami tenaga pengajar , jawaban yang mereka buat, untuk memberi hasil atau tujuan. Terkadang kinerja tenaga pengajar hanya berupa respon, tetapi biasanya memberi hasil. Kinerja dapat dipandang dari barbagai aspek, baik dari sudut pengajar maupun siswa. Dari sudut siswa misalnya menyangkut suatu metode di mana siswa diminta menampilkan pengoperasian, keterampilan, atau gerakan yang diajarkan di bawah suatu kondisi pengawasan melalui proses pembelajaran, sebaliknya dari sudut tenaga pengajar adalah menyangkut bagaimana instruksi tenaga pengajar dalam memberikan arahan berkaitan dengan aspek-aspek tersebut kepada siswa. Hal-hal yang tampak dan dapat dideskripsikan melalui penampilan tenaga pengajar dikeseharian dapat dilihat oleh siswa dari berbagai aktivitasnya. Menurut Yamin dan Maisah (2010 : 88 ) beberapa aktivitas tersebut diantaranya meliputi : (1) kegiatan sebelum mengajar, (2) kegiatan selama mengajar, (3) kegiatan selama segmen pengajaran regular ; dan (4) kegiatan tentang keterlibatan tenaga pengajar dalam masyarakat pendidik atau lingkungannya secara lebih luas. Dalam hal ini Di Taman Kanak-Kanak Mutiara Cempaka Kecamatan Tanjung Senang Kota Bandar Lampung juga ingin mengetahui apakah kinerja yang dilakukan guru itu sudah memenuhi harapan atau sebaliknya, sehingga perlu dilakukan penilaian terhadap guru didalamnya untuk dapat diketahui dan ditingkatkan kinerjanya. Oleh karena itu, dalam memenuhi kebutuhan organisasi pada masa yang akan datang, organisasi harus mempunyai strategi untuk mengelola sumber daya manusianya, antara lain melalui pengelolaan agar guru dapat mencapai kinerja yang tinggi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah hasil kerja atau prestasi yang dicapai dan proses pelaksanaan kerja oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan selama satu periode waktu tertentu dari mulai merencanakan, merancang, mengelola, mengorganisasikan, memotivasi serta melakukan penilaian sampai cara membimbing dan membinanya. 2. Budaya Organisasi Di dalam organisasi apapun bentuknya pasti memiliki budaya. Namun, budaya yang dianut dan dikembangkan oleh organisasi berbeda dengan konsep budaya sebagai manifestasi kesenian. Dalam organisasi tidak lepas dari budaya yang mengatur bagaimana orang-orang dalam organisasi menjalankan aktifitasnya. [http://www.managementhelp.org/org\\_thry/culture.htm](http://www.managementhelp.org/org_thry/culture.htm),2011. Basically, organizational culture is the personality of the organization. Culture is comprised of the assumptions, values, norms and tangible signs (artifacts) of organization members and their behaviors. Budaya organisasi adalah identitas sebuah perusahaan. Budaya organisasi tersebut dapat dilihat dari asumsi-asumsi, nilai-nilai, norma dan tangible sign (artefak) yang dianut atau dimiliki oleh para anggota organisasi dan kebiasaan-kebiasaan mereka. Menurut Robbins&Coulter (2010: 63), Budaya Organisasi adalah niali-nilai, prinsip-prinsip, tradisi, kebiasaan-kebiasaan dan cara-cara bekerja yang dianut bersama para anggota organisasi

dan mempengaruhi cara mereka bertindak. Senada yang diungkapkan dalam Calquit, LePines, Wesson (2009:564), bahwa, organization cultured as the shared social knowledge within an organization regarding the rules, norm, and values that shape the attitudes and behaviors of its employee. Dikatakan bahwa Budaya organisasi adalah sebagian dari pengetahuan sosial sebuah organisasi yang terdiri dari aturanaturan, norma-norma dan nilai-nilai yang membentuk tingkah laku. Sedangkan menurut Peter F. Druicker yang dikutip oleh Tika (2008: 4) dalam bukunya mengatakan bahwa, organization culture is the body of solutions to external and internal problems that has worked consistently for a group and that is therefore taught to new members as the correct way to perceive, think about, and feel in relation to those problems. Disini dikatakan bahwa budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggotaanggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah tersebut. Dalam suatu budaya organisasi menurut Tike (2008: 5), terkandung unsur-unsur, yaitu: 1. Asumsi Dasar Dalam budaya organisasi terdapat asumsi dasar yang dapat berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku. 2. Keyakinan yang dianut Dalam budaya organisasi terdapat keyakinan yang dianut dan dilaksanakan oleh para anggota organisasi. Keyakinan ini mengandung nilai-nilai yang dapat berbentuk slogan atau moto asumsi dasar, tujuan umum organisasi, filosofi usaha atau prinsip-prinsip menjelaskan usaha. 3. Pemimpin atau kelompok pencipta dan pengembangan budaya organisasi. Budaya organisasi perlu diciptakan dan dikembangkan oleh pemimpin organisasi atau kelompok tertentu dalam organisasi tersebut. 4. Pedoman mengatasi masalah Dalam organisasi, terdapat dua masalah pokok yang sering muncul, yakni masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Kedua masalah tersebut dapat diatasi dengan asumsi dasar dan keyakinan yang dianut bersama anggota organisasi. 5. Berbagi nilai (sharing of value) Dalam budaya organisasi perlu berbagi nilai terhadap apa yang paling diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang. 6. Pewarisan (learning process) Asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi perlu diwariskan kepada anggota-anggota baru dalam organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku dalam organisasi tersebut. 7. Penyesuaian (adaptasi) Perlu penyesuaian anggota kelompok terhadap peraturan atau norma yang berlaku dalam kelompok atau organisasi, serta adaptasi organisasi terhadap perubahan lingkungan. Robbin dan Judge (2009: 585) menyatakan, organization cultures a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations. Dikatakan bahwa budaya organisasi mengacu kepada sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Sistem makna ini bila diamati dengan seksama merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu. Robbin dan Judge menyatakan bahwa hasil penelitian menemukan bahwa, ada 7 (tujuh) karakteristik primer yang secara keseluruhan mencakup esensi dari budaya organisasi, yaitu: 1. Innovation and risk taking. The degree to which employees are encouraged to be innovative and take risks; 2. Attention to detail. The degree to which employees are expected to exhibit precision, analysis, and attention to detail; 3. Outcome orientation. The degree to which management focuses on results or

outcomes rather than on the techniques and processes used to achieve those outcomes; 4. People orientation. The degree to which management decisions take into consideration the effect outcomes on people within the organization; 5. Team orientation. The degree to which work activities are organized around teams rather than individuals; 6. Aggressiveness. The degree to which people are aggressive and competitive rather than easygoing; 7. Stability. The degree to which organizational activities emphasize maintaining the status quo in contrast to growth. Setiap karakteristik tersebut berada pada kontinum dari rendah ke tinggi. Maka dengan menilai organisasi itu berdasarkan tujuh karakteristik ini akan diperoleh gambaran gabungan atas budaya organisasi itu. Gambaran itu menjadi dasar bagi perasaan pemahaman bersama yang dimiliki para anggota mengenai organisasi itu, cara penyelesaian didalamnya dan cara para anggota berperilaku. Meneliti pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan oleh organisasi, kerena dengan mengetahui hubungannya, maka organisasi dapat membuat strategi untuk menentukan langkah-langkah yang sebaiknya diambil untuk meningkatkan budaya kerja pegawai sehingga kinerja pegawai tersebut dapat ikut meningkat. Robbins dan Judge (2009: 608) menggabarkan bagaimana budaya organisasi berdampak pada kinerja dapat digambarkan dalam sebuah model sebagai berikut: Sumber: Robbins, Stephen P. and Judge, Timothy A. *Organizational Behavior*. (New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2009) Gambar 1. Model Budaya Organisasi Berdampak Pada Kinerja Dalam bagan diatas digambarkan bahwa budaya organisasi sebagai variabel mempengaruhi motivasi, komitmen dan kinerja. Salah satu implikasi manajerial yang lebih penting dari kultur organisasi berkaitan dengan keputusan seleksi. Merekrut individu yang nilai-nilainya tidak selaras dengan nilai-nilai organisasi mungkin akan mengakibatkan karyawan tidak memiliki motivasi dan komitmen serta tidak puas dengan pekerjaan mereka dan organisasi. Tidak mengherankan “ketidaksesuaian” karyawan mengakibatkan tingkat perputaran karyawan yang jauh lebih tinggi dibanding individu-individu yang mempersepsikan sangat sesuai. Kita juga tidak boleh mengabaikan pengaruh sosialisasi terhadap kinerja pegawai. Kinerja seorang pegawai banyak bergantung pada pengetahuan tentang apa yang harus dan tidak oleh dilakukan. Memahami cara yang benar dalam menjalankan pekerjaan menunjukkan sosialisasi yang berhasil. Lebih jauh, penilaian terhadap kinerja seorang pegawai meliputi seberapa sesuai orang itu dengan organisasi. Budaya organisasi pada dasarnya mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi, termasuk anggota organisasi yang berada dalam hierarki organisasi yang didominasi oleh pendiri, maka budaya organisasi yang ada didalam organisasi tersebut menjadi wahana untuk mengkomunikasikan harapan-harapan pendiri kepada pegawai lainnya. Menurut Robbins yang dikutip oleh Tika (2008: 13) dalam bukunya *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kerja Perusahaan* membagi lima fungsi budaya organisasi, sebagai berikut: 1. Berperan menetapkan batasan 2. Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi 3. Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dari pada kepentingan individu seseorang 4. Meningkatkan stabilitas sistem sosial karena merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi 5. Sebagai mekanisme kontrol dan menjadi rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para pegawai. Dari kelima fungsi di atas, fungsi yang terakhirlah yang menarik perhatian, senada dengan Robbins (2009:

14) dikatakan bahwa: Culture by definition is elusive, intangible, implicit, and taken for granted. But every organization develops a core set of assumptions, understandings, and implicit rules that govern day to day behavior in the workplace..... Until newcomers learn the rules, they are not accepted as full fledged members of the organization. Transgressions of the rules on the part of higt level executives or front line employees result in universal disapproval and powerful penalties. Conformity to the rules becomes the primary basis for reward and upward mobility. Menurut penjelasan kutipan diatas bahwa, budaya organisasi itu sukar dipahami, tidak berwujud, implicit, dan diterima apa adanya. Tetapi semua organisasi mengembangkan seperangkat inti asumsi, pemahaman dan aturan implicit yang mengatur perilaku sehari-hari dalam tempat bekerja. Sebelum pendaatang baru mempelajari aturan-aturan itu, mereka tidak diterima baik sebagai anggota penuh organisasi tersebut. Pelanggaran aturan dipihak eksekutif tingkat tinggi atau pegawai garis depan mengakibatkan ketidak setujuan secara umum dan hukum yang berat. Kesesuaian dengan aturan menjadi dasar utama pemberi imbalan dan mobilitas keatas. Disini terlihat bahwa peran budaya organisasi dalam mempengaruhi perilaku guru tampaknya semakin penting ditempat kerja dewasa ini. Dengan telah dilebarkannya rentang kendali, didatarkannya struktur, diperkenalkannya tim-tim, dikuranginya formalisasi, dan diberdayakannya guru oleh organisasi, maka bersama yang diberikan, oleh budaya organisasi yang kuat memastikan bahwa semua orang diarahkan kearah yang sama. Dengan demikian maka budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai sistem nilai organsasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi disuatu organisasi, yang kemudian mempengarahi cara bekerja dan berperilaku kerja disuatu organisasi yang termanifestasi dalam inovasi, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresipan berkompetisi dan kemantapan. 3. Motivasi Kerja Setiap organisasi modern selalu berhadapan dengan tuntutan perubahan agar organisasi yang bersangkutan memiliki analisis yang memadai untuk memenuhi kebutuhan dan pencapaian kinerjanya. Untuk mencapai kinerjanya, pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki seseorang guru dapat menciptakan kemampuan kerja guru tersebut. Ivancevich (2007: 16), mengatakan bahwa: motivation is theset of attitudes that presdiposes a person to act in a specific goal directed way. Motivation is thus an inner state that energizes, channel, and sustains human behavior to achieve goals. Dikatakan bahwa motivasi adalah sikap seseorang untuk bertindak dalam tujuan tertentu yang telah diarahkan. Motivasi adalah dinyatakan bahwa tenaga, hubungan, dan menopang tingkah laku manusia untuk mencapai tujuan. Pendekatan teori motivasi yang berhubungan dengan usaha pemuas kebutuhan manusia adalah teori yang paling dikenal, yaitu Teori Hirarki dari Abraham Maslow. Menurut Maslow dalam Mullis (2005: 480) dinyatakan bahwa: Human needs are arranged in a series of levels, a hierarchy of importance, suchas 1. Phsyco logical needs, these include homeostasis such as satisfaction hunger and thirst, the need for oxygen and to maintain temperature regulation. Also sleep, sensory pleasures, activity, maternal behavior, and aguably sexual desire 2. Safety needs, these include safety and security, freedom from pain or threat of phsycal attack, protection from danger or deprivation, the need for predictability and orderliness 3. Social needs, these include affection, sense of belonging, so4. Esteem needs, these include both self respect and esteem of others 5. Self actualization needs, this

is the development and realization of one's full potential. Disini dinyatakan bahwa didalam diri manusia ada suatu jenjang hirarki kelima kebutuhan, sebagai berikut: 1. Kebutuhan fisik dan biologi, adalah kebutuhan untuk mempertahankan hidup, termasuk kebutuhan hidup adalah kebutuhan makan, minum, perumahan, udara dll. Kebutuhan keselamatan dan keamanan, adalah kebutuhan akan kebebasan dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam meleksanakan pekerjaan dilingkungan pekerjaan 3. Kebutuhan berafiliasi, adalah kebutuhan sosial, teman interaksi, dicintai dan mencintai serta diterima dalam lingkungan pergaulan 4. Kebutuhan akan penghargaan adalah kebutuhan akan pengakuan serta penghargaan, prestise dari pegawai dan lingkungan kerjanya 5. Kebutuhan aktualisasi diri, adalah kebutuhan dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja memuaskan. Moslow memisahkan kelima kebutuhan itu sebagai tingkat tinggi dan tingkat rendah. Kebutuhan fisiologi dan kebutuhan akan keamanan digambarkan sebagai kebutuhan tingkat rendah, sedangkan kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri sebagai kebutuhan tingkat tinggi. Gage dan Berliner (1988 : 361) membagi motivasi menjadi dua macam motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik adalah bentuk motivasi yang mengacu kepada penghargaan diri dari dalam untuk melakukan kegiatan, sebaliknya motivasi ekstrinsik adalah bentuk motivasi yang dipengaruhi oleh penghargaan diri yang sumbernya dari luar diri. Motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik mempengaruhi baik persepsi maupun sifat seseorang yang terungkap dalam perilaku. Dengan demikian suatu kebutuhan yang mempunyai kekuatan yang tinggi, jika suatu ketika sudah terpuaskan, maka kebutuhan tersebut sudah tercapai dan kedudukannya dalam kompetisi dengan kebutuhan-kebutuhan lainnya berubah menjadi rendah tingkatannya. Teori motivasi dengan pendekatan kebutuhan yang lain adalah teori dua faktor Herzberg. Seperti dalam Mulilins (2005: 484) dikatakan: One set of factors are those which, if absent, cause dissatisfaction. These factors are related to job context, they are concerned with job environment and extrinsic to the job itself. These factors are the hygiene or maintenance factors. They serve to prevent dissatisfaction. The other set of factors are those which, if present, serve to motivate the individual to superior effort and performance. These factors are related to job content of the work itself. They are the motivators or growth factors. Teori diatas menggambarkan bahwa ada dua kelompok faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang dalam organisasi, yaitu:

- Faktor hygiene, merupakan faktor yang diperlukan untuk mempertahankan tingkat yang paling rendah, yaitu ketidapuasan. Faktor ini mencakup gaji/upah, jaminan kerja, kondisi kerja dan status. Dengan kata lain menyentuh individu melalui rasa senang dan tidak senang bekerja.
- Faktor motivator, merupakan faktor yang mempunyai pengaruh untuk meningkatkan prestasi kerja dan kepuasan kerja, seperti prestasi, penghargaan, tanggung jawab, kemajuan dan peningkatan. Dengan kata lain merupakan faktor yang menyentuh individu melalui rasa puas dan tidak puas dalam pekerjaannya, karena menyangkut lingkungan kerjanya.

Berdasarkan teori-teori diatas, ada persamaan mengenai teori motivasi yaitu mereka mengemukakan bahwa seseorang termotivasi atas dasar kebutuhan, bukan atas dasar keadilan dan harapan. Motivasi menurut Jones dan George (2008 : 519 dan 617) "Motivation refers to the forces that determine the direction of a person's level of effort, and a person's level of persistence". Jonees dan George juga mengatakan, bahwa motivasi merupakan sentral manajemen, sebab menjelaskan bagaimana

orang berprilaku dan cara mereka melakukan pekerjaan di dalam organisasi. Motivasi ada yang berasal dari dalam (intrinsic) dan ada yang berasal dari luar (extrinsic). Didalam organisasi formal, adanya motif yang berasal dari dalam diri guru membawa konsekuensi bagi pimpinan untuk dapat mendorong guru tersebut lebih meningkatkan kinerjanya, diantaranya melalui pemberian penghargaan dan penyediaan sarana dan prasarana kerja yang sesuai dengan guru tersebut. Adanya rangsangan dari luar tersebut diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja guru. Berkaitan dengan hal tersebut motivasi juga semakin penting karena pimpinan membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dapat dikerjakan dengan baik dengan tujuan yang diinginkan. Untuk memotivasi para guru pimpinan harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan guru. Seseorang mau bekerja karena ingin memenuhi kebutuhan baik kebutuhan yang disadari maupun kebutuhan yang tidak disadari, berbentuk materi atau non materi, kebutuhan fisik maupun rohani. Oleh karena pada dasarnya organisasi bukan saja mengharapkan guru yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting adalah mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil maksimal. Seperti yang diungkapkan oleh Robbins (2009:209) bahwa, Motivation as the processes that account for an individual's intensity, direction, and persistence of effort toward attaining a goal. Motivasi didefinisikan sebagai proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah dan ketekunan individual dalam usaha untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, harus dipertimbangkan kualitas dari upaya itu maupun intensitasnya. Upaya yang diarahkan menuju konsisten dengan tujuan-tujuan organisasi adalah upaya yang seharusnya diusahakan. Akhirnya motivasi memiliki dimensi ketekunan. Ini merupakan ukuran tentang berapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya. Individu-individu yang termotivasi tetap bertahan pada pekerjaan cukup lama untuk mencapai tujuan mereka. Sedangkan menurut Victor Vroom, dikatakan bahwa, that employees will be motivated to exert a high level of effort when they believe that effort will lead to a good performance appraisal; that a good appraisal will lead to organizational rewards such as bonuses, salary increase or promotions; and that the rewards will satisfy the employees' personal goals. Teori diatas mengatakan bahwa guru dimotivasi untuk melakukan upaya lebih keras bila ia meyakini upaya tersebut akan menghasilkan penilaian kerja yang baik. Penilaian kerja yang baik akan mendorong imbalan organisasi seperti bonus, kenaikan gaji, atau promosi dan imbalan itu akan memenuhi sasaran pribadi guru itu. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan guru dalam bekerja baik dorongan internal dan eksternal agar berhasil lebih

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil data penelitian dan hasil analisis data penelitian yang telah dibahas pada Bab IV, dengan semua persyaratan analisis data yang meliputi uji normalitas, uji linieritas serta keberartian regresi telah dipenuhi, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut: 1. Terdapat hubungan yang sedang antara Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dengan Kinerja Guru ( $Y$ ), dengan koefisien korelasi  $r_{Y1} = (0,635)2 = 0,403$  atau koefisien determinasi sebesar 40,30% variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh

budaya organisasi dan terdapat variable lain yang dapat menerangkan 59,70% variasi kinerja guru dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 27,677 + 0,726X_1$ . Artinya jika budaya organisasi semakin positif, maka kinerja akan meningkat pula. 2. Terdapat hubungan yang sedang antara Motivasi Kerja ( $X_2$ ) dengan Kinerja Guru ( $Y$ ), dengan koefisien korelasi  $r_{Y2} = (0,533)2 = 0,284$  atau koefisien determinasi sebesar 28,40% variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh motivasi kerja dan terdapat variable lain yang dapat menerangkan 71,60% variasi kinerja guru dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 29,379 + 0,606X_2$ . Artinya jika motivasi kerja semakin positif, maka kinerja akan meningkat pula. 3. Terdapat hubungan yang sedang antara Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dan Motivasi Kerja ( $X_2$ ) secara bersama-sama dengan Kinerja Guru ( $Y$ ), dengan koefisien korelasi  $r_{Y12} = (0,737)2 = 0,543$  atau koefisien determinasi sebesar 54,30% variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama dan terdapat variable lain yang dapat menerangkan 45,70% variasi kinerja guru dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = -3,302 + 0,726X_1 + 0,466X_2$ . Artinya jika budaya organisasi dan motivasi kerja makin baik, maka kinerja akan baik dan meningkat pula. Dari ketiga kesimpulan di atas, secara umum dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi, motivasi kerja guru sangat besar hubungannya dengan kinerja. Atau dengan kata lain kinerja sangat ditentukan oleh budaya organisasi, motivasi kerja guru. I. Implikasi Penelitian tentang hubungan antara Budaya organisasi dan motivasi kerja guru dengan Kinerja guru di Di Taman Kanak-Kanak Mutiara Cempaka Kecamatan Tanjung Senang Kota Bandar Lampung sangat penting untuk ditindak, Implikasi dari penelitian ini adalah: 1. Dapat dipergunakan oleh sekolah untuk meningkatkan dan memperkuat budaya organisasi .

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian*, Jakarta: PT. RINEKA CIPTA [2]
- Calquitt, LePines, Wesson. 2009. *Organization Behavior. Imroving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: the McGrawHill [3]
- Crowl, Thomas. K, Kaminsky, Sally, dan Podell, David M. 1997. *Educational Psychology, Windows On Teaching*. New York : Brown and Benchmark. [4]
- Edy Sutrisno. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta : Kencana Prada Media Group. [5]
- Gage, L.N dan David C. Berliner. *Educational Psychology*. Boston : Houngton Mafflin Company, 1988. [6]
- George, Jennifer M and Jones, Garet R. 2008. *Contemporary Management, Fifth Edition*. United States of America : McGRAW-Hill International [7]
- <http://www.managementhelp.org/org>