

**MANAJEMEN BUDAYA ORGANISASI DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU DAN
KARYAWAN DI SMK KESEHATAN
BINA KARYA MEDIKA
PONOROGO**

SKRIPSI



Oleh:

SEPTIAN TRI CAHYO NUGROHO

NIM. 206200041

IAIN

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
2024**

ABSTRAK

Nugroho, Septian Tri Cahyo. 2024. Manajemen Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo. **Skripsi.** Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing: Dian Pratiwi, M.M.

Kata kunci: Manajemen, budaya organisasi, kinerja.

Lembaga Pendidikan adalah suatu organisasi yang di dalamnya memiliki budaya organisasi yang disesuaikan dengan visi misi, dan tujuan organisasinya. budaya organisasi merupakan sistem makna bersama terhadap nilai-nilai primer yang dianut bersama dan dihargai oleh organisasi, berfungsi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, dan menciptakan serta meningkatkan kemantapan sistem sosial. Untuk menghasilkan tujuan yang diinginkan, terdapat beberapa program budaya organisasi yang dibuat untuk saling berkesinambungan guna membentuk perilaku yang diinginkan oleh organisasi. Maka dari itu organisasi secara terus menerus harus mengupgrade dirinya menjadi lembaga yang dibutuhkan oleh konsumen agar tetap bertahan ditengah-tengah perkembangan arus globalisasi dan teknologi seperti saat ini.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis program perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi 10 budaya guru dan karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo dalam program “10 budaya guru & karyawan”. Program ini telah dilaksanakan dua tahun oleh sekolah dan baru disadari nilai pembaharuannya dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan di lembaga Pendidikan.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sumber data wawancara yaitu kepala sekolah, guru dan karyawan SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo. Adapun teknik analisis data dilakukan melalui tiga tahapan yaitu kondensasi data, penyajian data dan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan proses manajemen program 10 budaya guru & karyawan telah sesuai dengan yang dikemukakan oleh ismail sholihin yang terperinci dalam tiga tahapan fungsi manajemen yaitu (1) Perencanaan, sekolah mengidentifikasi dan menetapkan tujuan program terlebih dahulu, kemudian merumuskan solusi berupa kegiatan secara jelas dan tegas (2) Pelaksanaan, sekolah melaksanakan program secara langsung, baik dari sosialisasi hingga penempelan poster-poster 10 budaya guru di dinding sekolah, dan (3) Evaluasi, sekolah melakukan evaluasi secara langsung dengan pemberian teguran oleh kepala sekolah maupun wakil kepala sekolah, diambil dari data absensi yang ditinjau dalam kurun waktu satu bulan sekali, kemudian laporan evaluasi dimasukkan dalam e-kinerja di aspek kedisiplinan guru dan karyawan.



LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Septian Tri Cahyo Nugroho
Nim : 206200041
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Judul : Manajemen Budaya Organisasi dalam Meningkatkan
Kinerja guru dan karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya
Medika Ponorogo.

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqasah.

Pembimbing,

Dian Pratiwi, M.M.
NIP.198608092020122010

Ponorogo, 16 Mei 2024

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo



P O N O R O G O



KEMENTERIAN AGAMA RI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO

PENGESAHAN

Skripsi atas nama:

Nama : Septian Tri Cahyo Nugroho
NIM : 206200041
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Judul : Manajemen Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo

telah dipertahankan pada sidang munaqasah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada:

Hari : Jum'at
Tanggal : 7 Juni 2024

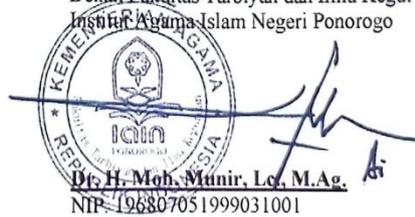
dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan, pada:

Hari : Selasa
Tanggal : 11 Juni 2024

Ponorogo, 11 Juni 2024

Mengesahkan

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo



Dr. H. Moh. Munir, Lc., M.Ag.
NIP. 196807051999031001

Tim Penguji:

Ketua Sidang : Dr. Athok Fuadi, M.Pd.
Penguji 1 : Dr. Muhammad Ghafar, M.Pd.I.
Penguji 2 : Dian Pratiwi, M.M.



SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Septian Tri Cahyo Nugroho

NIM : 206200041

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

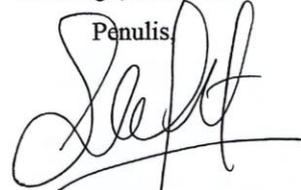
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Judul Skripsi : Manajemen Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo

Menyatakan bahwa naskah skripsi telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di ethess.iainponorogo.ac.id. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggungjawab dari penulis. Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 2 Juli 2024

Penulis,



Septian Tri Cahyo Nugroho

NIM. 206200041


PONOROGO

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Septian Tri Cahyo Nugroho
Nim : 206200041
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Judul : Manajemen Budaya Organisasi dalam Meningkatkan
Kinerja guru dan karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya
Medika Ponorogo

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat atau seduran dari karya orang lain. Apabila dikemudian hari ternyata pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima saksi akademis yang berlaku (dicabutnya predikat kelulusan dan gelar kesarjanaanya)

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ponorogo, 23 April 2024

Yang Membuat Pernyataan



Septian Tri Cahyo Nugroho

NIM. 206200041



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Undang-Undang No 20 Tahun 2003 Sistem Pendidikan Nasional, yang tercantum pada pasal 1 ayat 1 yang isinya bahwa “Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara”. Selain itu pada pasal 1 ayat 3 juga berbunyi bahwa “Sistem pendidikan nasional adalah keseluruhan komponen pendidikan yang saling terkait secara terpadu untuk mencapai tujuan pendidikan Nasional”.¹ Melalui kedua ayat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam penyelenggaraan pendidikan perlu adanya manajemen sebagai suatu usaha dalam mengatur keseluruhan sumber daya demi mencapai tujuan, tujuan dalam konteks yang akan dibahas adalah tujuan pendidikan.²

Dalam mencapai tujuan pendidikan setiap lembaga pendidikan pasti memiliki sumber daya, salah satu sumber daya pendidikan yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia. Hal ini karena sumber daya manusia memiliki peran sebagai subyek pelaksana

¹ Indonesia, “Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional, Undang-Undang Republik Indonesia Nomer. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional” (Wikisource, 2003), 1.

² Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 22.

kegiatan dan kebijakan operasional organisasi, sekolahan dan sejenisnya. Guna meningkatkan kinerja organisasi selain dari faktor SDM, diperlukan juga budaya organisasi yang baik. Budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai yang diyakini dan dapat dipelajari, dapat diterapkan dan dikembangkan secara terus menerus, sehingga budaya organisasi menjadi salah satu penunjang terciptanya suasana belajar dalam proses pembelajaran.³ Secara spesifik, budaya organisasi dapat diartikan sebagai suatu sistem nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi yang kemudian dipelajari, diterapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, dan berfungsi sebagai sitem perekat, serta dapat dijadikan acuan berperilaku dalam berorganisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.⁴

Dikutip dari Hofstede dalam Leonardo Budi H berangkat dari dasaran berupa “budaya yaitu *collective mental program*” yaitu suatu budaya bisa diprogramkan ataupun dimanajerialkan, suatu nilai dapat berubah ataupun diubah begitu juga budaya organisasi dengan melalui proses manajemen budaya yang meliputi fungsi dan proses budaya. Jika dilihat dari segi logika, manajemen atau pengelolaan budaya dapat diklasifikasikan menjadi beberapa tahapan yaitu: (1) memahami sifat budaya dan pengaruhnya terhadap organisasi (2) menilai kekuatan yang mendukung budaya sekarang dan kelemahan yang perlu di ubah (3)

³ Komang Ardana, *Prilaku Organisasi* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009), 25.

⁴ Pahlawansjah Harahap, *Budaya Organisasi (Organizational Culture)* (Semarang: Semarang University Press, 2011), 30.

memutuskan perubahan apa, jika ada dalam budaya yang perlu dan mungkin diubah, dan (4) menggunakan alat yang tersedia untuk merubah budaya.⁵

Sriwidodo dan Haryanto dalam Abdul Saman dan Samsurijal Basri menjelaskan kinerja adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Kinerja dapat diartikan *performance* di dalam melaksanakan pekerjaan dan bagaimana hasil dari pekerjaan. Hal ini dikemukakan oleh Wibowo bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai dari pekerjaan, kinerja berkaitan erat dengan pekerjaan yang dilakukan karena berhubungan dengan tujuan yang ingin dicapai.⁶

Kinerja yang dimaksud di sini adalah kinerja guru dan karyawan, kinerja guru adalah hasil kerja yang dicapai guru dalam suatu organisasi (sekolah), sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan sekolah dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.⁷ Sedangkan kinerja karyawan adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi.⁸

Menurut beberapa pendapat yang peneliti paparkan di atas, maka peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa budaya organisasi merupakan suatu metode dalam pembentukan karakter yang bertujuan untuk

⁵ Leonardo Budi H, "Manajemen Budaya Organisasi," *Jurnal STI Semarang* 06, no. 03 (October 2014): 58.

⁶ Abdul Saman dan Syamsurijal Basri, "Kinerja Pegawai Pada Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Makasar," *JIKAP PGSD* 4, no. 1 (July 2020): 72.

⁷ Abd Majid, *Pengembangan Kinerja Guru Melalui Kopetensi, Komitmen, Dan Motivasi Kerja* (DI Yogyakarta: Samudra Biru, 2016), 55.

⁸ Sudarmanto Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), 42.

meningkatkan kinerja guru dan karyawan, ketika suatu permasalahan bisa diselesaikan dengan adanya budaya organisasi, maka disinilah budaya organisasi diperlukan untuk membentuk dan merubah karakter dari guru dan karyawan yang pada akhirnya akan berdampak pada kinerjanya.

Hal di atas selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Novita Sari dengan judul “Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN 1 Pesisir Barat” pada tahun 2022. Berdasarkan hasil penelitian ini diperoleh sebuah kesimpulan bahwa terdapat hasil yang signifikan dari penerapan budaya organisasi terhadap kinerja Guru Di MAN 1 Pesisir Barat.⁹

Sebagai tahap awal penelitian, peneliti telah melakukan penelitian awal dengan metode berupa wawancara yang berhubungan. Adapun budaya organisasi di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo ini dinamakan dengan “10 Budaya Malu Guru & Karyawan” yang meliputi: Malu datang terlambat, Malu pulang lebih awal, Malu tidak ikut apel, Malu tidak masuk kerja, Malu terlalu sering izin, Malu bekerja terbengkalai, Malu bekerja tidak terprogram, Malu bekerja tanpa pertanggung jawaban, Malu karena tidak memakai pakaian dinas, dan Malu tidak bertatakrama dan santun, yang mana 10 budaya malu tersebut bertujuan untuk membangun kedisiplinan guru dan karyawan, sehingga dapat meningkatkan kinerjanya di sekolah.¹⁰

Lebih lanjut, penelitian ini memfokuskan pada manajemen budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan di lembaga

⁹ Novita Sari, “Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN 1 Pesisir Barat,” *Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung* (2022), 79.

¹⁰ Lihat Traskip Wawancara Kode: 01/W/16-I/2024

pendidikan, karena meskipun sudah banyak peneliti yang mengkaji tentang budaya organisasi, namun masing-masing daerah tentu memiliki karakteristik tersendiri terkait tema tersebut, baik dari pembentukan budaya organisasi, siapa saja yang terlibat, tahapan pelaksanaan budaya organisasi, dan hambatan yang dilalui. Namun, fokus masalah yang dikaji yakni terkait manajemen budaya organisasi dalam lembaga pendidikan menengah kejuruan yaitu SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo yang berstatus lembaga swasta belum banyak dilakukan oleh peneliti terdahulu.

Berdasarkan beberapa latar belakang di atas, alasan yang melatarbelakangi peneliti memilih objek di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo yaitu untuk mengetahui proses perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi program “10 Budaya Malu Guru & Karyawan” dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan di sekolah tersebut. Maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Manajemen Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Dan Karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo”.

B. Fokus Penelitian

Melihat latar belakang masalah yang ada maka peneliti dengan ini akan mengkaji dan menelaah secara mendalam sehingga fokus masalah pada penelitian ini yakni mengenai manajemen budaya organisasi berbentuk “10 Budaya Malu Guru & Karyawan” dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo.

C. Rumusan Masalah

Berangkat dari latar belakang masalah tersebut, maka terdapat tiga rumusan masalah yang terkait dengan pembahasan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, yaitu:

1. Bagaimana perencanaan program 10 Budaya Malu Guru & Karyawan dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo?
2. Bagaimana pelaksanaan program 10 Budaya Malu Guru & Karyawan dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo?
3. Bagaimana evaluasi program 10 Budaya Malu Guru & Karyawan dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo?

D. Tujuan Penelitian

Berangkat dari latar belakang masalah dan rumusan masalah yang telah dirinci di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis program Perencanaan 10 Budaya Malu Guru & Karyawan dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis program Pelaksanaan 10 Budaya Malu Guru & Karyawan dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis program Evaluasi 10 Budaya Malu Guru & Karyawan dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo.

E. Manfaat Penelitian

Secara garis besar manfaat penelitian ini ada dua yakni:

1. Secara teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan informasi kajian mengenai pengembangan ilmu manajemen pendidikan khususnya dalam hal pengelolaan budaya organisasi dengan menggunakan teori-teori Manajemen Pendidikan Islam (MPI).
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi bagi lembaga pendidikan guna meningkatkan keilmuan dan dalam upaya meningkatkan kinerja guru dan karyawan.
2. Secara praktis
 - a. Bagi pihak IAIN Ponorogo.

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai referensi/masukan yang bersifat membangun dalam merencanakan dan membuat strategi yang dikembangkan di perguruan tinggi terkait dengan manajemen budaya organisasi
 - b. Bagi pihak SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo.

Penelitian ini diharapkan bermanfaat dan dapat dijadikan referensi sekaligus digunakan guna membangun budaya organisasi sehingga dapat semakin meningkatkan kinerja guru dan karyawan.
 - c. Bagi pihak peneliti dan masyarakat.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan menambah wawasan baik secara teoritis maupun praktis bagi para peneliti dan masyarakat yang menjadi pembaca hasil penelitian ini

sehingga dapat mengembangkan pemahaman dan ilmu mengenai budaya organisasi guna meningkatkan kinerja guru dan karyawan di sekolah.

F. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah penelitian pada skripsi ini dan dapat dicerna secara runtut, maka diperlukan sebuah sistematika pembahasan. Pada penelitian ini, peneliti mengelompokkan menjadi lima bab yang terdiri dari sub bab yang berkaitan satu sama lain. Adapun sistematika penulisan skripsi hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

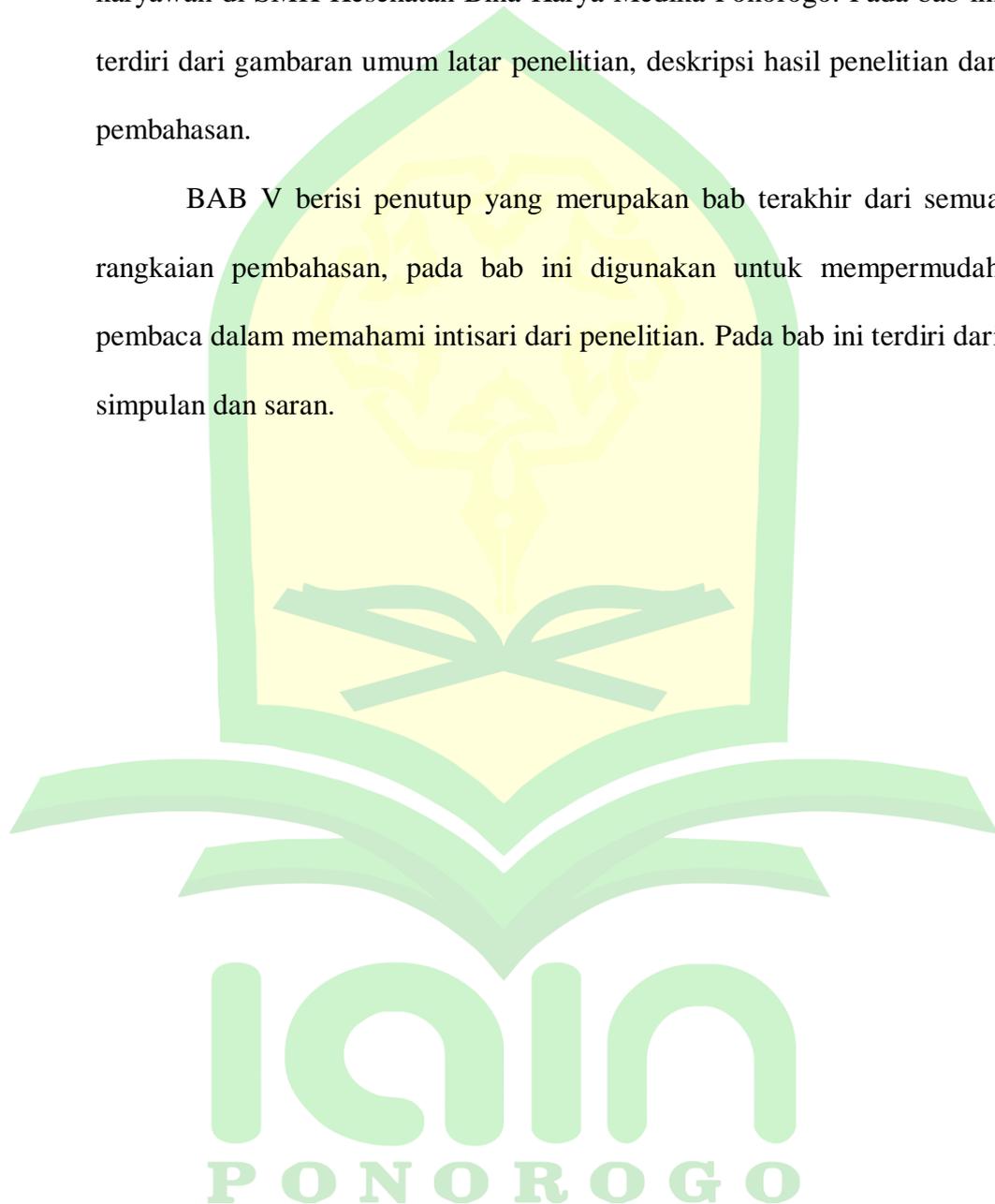
Pada BAB I membahas mengenai pendahuluan yang merupakan gambaran umum guna memberikan pola pemikiran bagi laporan hasil penelitian secara keseluruhan. Dalam bab ini akan membahas mengenai latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, sistematika pembahasan dan jadwal penelitian.

BAB II membahas tentang kajian pustaka yang terdiri dari kajian teori dan kajian pustaka atau telaah hasil penelitian terdahulu serta kerangka berpikir. Kajian teori yang diuraikan meliputi tinjauan mengenai pengertian manajemen budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan.

BAB III membahas mengenai metode penelitian yakni berisi mengenai jenis penelitian, pendekatan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, pengecekan keabsahan data dan tahap penelitian.

BAB IV membahas mengenai hasil dan pembahasan penelitian yang dilakukan peneliti di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo pada manajemen budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo. Pada bab ini terdiri dari gambaran umum latar penelitian, deskripsi hasil penelitian dan pembahasan.

BAB V berisi penutup yang merupakan bab terakhir dari semua rangkaian pembahasan, pada bab ini digunakan untuk mempermudah pembaca dalam memahami intisari dari penelitian. Pada bab ini terdiri dari simpulan dan saran.



BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Manajemen Budaya Organisasi

a. Manajemen

Pengertian manajemen adalah suatu ilmu dan seni dalam mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.¹¹ Efektif disini berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa dalam tugas yang ada dilaksanakan dengan meminimalisir pemakaian sumber daya yang ada dengan hasil akhir yang sesuai dengan keinginan atau target.¹²

Manajemen adalah suatu rangkaian proses yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi dan pengendalian dalam rangka memberdayakan seluruh sumber daya organisasi/ perusahaan, baik sumber daya manusia, modal, material, maupun teknologi secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi.¹³

Manajemen sebagai istilah yang sering didengar di dunia bisnis pada dasarnya juga merupakan hal yang perlu dipakai untuk semua tipe kegiatan organisasi. Manajemen dibutuhkan saat

¹¹ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 32.

¹² Abdul Rahmat, *Manajemen Humas Sekolah* (Yogyakarta: Media Akademi, 2006), 6.

¹³ Ismail Sholihin, "Ismail Solihin, Pengantar Manajemen (Jakarta: Erlangga, 2012), 12" (n.d.), 9.

dimana ada orang yang berkerja sama untuk saling mencapai tujuan Bersama, dari tingkat teratas (manajer) hingga tingkat bawahan saling bahu membahu untuk mencapai tujuan organisasi.¹⁴

Berdasarkan pemaparan teori yang dijelaskan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen adalah serangkaian proses yang berisi tindakan-tindakan berupa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga evaluasi dan pengendalian yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya lain yang tersedia. Oleh karena itu perlu adanya kemampuan-kemampuan khusus untuk mencapai tujuannya yang mana disebut juga dengan fungsi manajemen.

Terdapat banyak sekali pendapat tentang susunan serangkaian fungsi manajemen yang memang harus dilakukan oleh seorang pemimpin, seperti pendapat Henri Fayol, Luther M. Gullick, George R. Terry, dan masih banyak lainnya. Namun antara fungsi satu dengan fungsi lainnya sama-sama berhubungan dan saling berkaitan yang antara lain sebagai berikut:

1) Perencanaan (*Planning*)

George R. Terry dalam Althon K menyatakan bahwa, perencanaan adalah memilih dan menghubungkan fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan

¹⁴ Ferra Maswiatul Baliyah, "Manajemen Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Pendidikan (Studi Kasus di SMK Negeri 2 Ponorogo)," *IAIN Ponorogo* (2021): 13.

kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.¹⁵ Perencanaan adalah proses yang kegiatan yang rasional dan sistematis dalam menetapkan keputusan, kegiatan atau Langkah-langkah yang akan dilaksanakan dikemudian hari dalam rangka usaha dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien.¹⁶

Indiriyo Gito Sudarmo dan Agus Mulyono dalam Hasan Hariri, dkk mengemukakan Langkah-langkah pokok dalam perencanaan, yaitu:

a) Penentuan tujuan dengan memenuhi persyaratan sebagai berikut:

- (1) Menggunakan kata-kata sederhana
- (2) Bersifat fleksibel
- (3) Mempunyai sifat stabilitas
- (4) Ada dalam pertimbangan sumber daya
- (5) Meliputi semua Tindakan yang diperlukan.

b) Pendefinisian gabungan situasi secara baik, yang meliputi unsur sumber daya manusia, sumber daya alam, dan sumber daya modal.

¹⁵ Althon K. Pongtuluran dan Abedneigo Carter Rambulangi, "Analisis Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Pada Kantor Kecamatan Makale Kabupaten Tana Toraja," *Journal Of Management* 05, no. 02 (2017): 157.

¹⁶ Fathul Maujud, "Impelemntasi Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus Pengelolaan Madrasah Ibtidaiyah Islahul Muta'alim Pagotan)," *Jurnal Penelitian Keislaman* 14, no. 01 (2018), 4.

c) Merumuskan kegiatan yang akan dilaksanakan secara jelas dan tegas.¹⁷

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Winandi dikutip oleh Idarotul Siti Akshova menjelaskan bahwa pengorganisasian adalah proses saat kegiatan yang ada di bagi menjadi skala yang lebih rinci yang selanjutnya dilakukan pembagian tugas, wewenang dan tanggungjawab untuk memudahkan koordinasi hasil yang dicapai dengan tujuan.¹⁸

Dari pendapat diatas dapat dipahami bahwa pengorganisasian pada dasarnya merupakan upaya untuk melengkapi rencana-rencana yang telah dibuat dengan susunan organisasi pelaksanaannya. Hal yang penting untuk diperhatikan dalam pengorganisasian adalah bahwa setiap kegiatan harus jelas siapa yang mengerjakan, kapan dikerjakan, dan apa targetnya berkenaan dengan pengorganisasian ini.¹⁹

Ernest Dale yang dikutip oleh Hasan Hariri mengatakan bahwa terdapat tiga Langkah dalam pengorganisasian, yaitu:

a) Pemerinci keseluruhan pekerjaan yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi.

¹⁷ Hasan Hariri et al., *Manajemen Pendidikan*, 2016th ed. (Yogyakarta: Media Akademi, n.d.), 6.

¹⁸ Idarotul Siti Akshova, "Manajemen Program Double Track Dalam Meningkatkan Citra Pendidikan," *IAIN Ponorogo* (2021): 16.

¹⁹ Nur Hamiyah dan Muhammad Jauhar, *Pengantar Manajemen Pendidikan Disekolah*, 1st ed. (Jakarta: Prestasi Pustaka Publishing, 2015), 8.

- b) Pembagian beban pekerjaan menjadi kegiatan-kegiatan logik yang dapat dilaksanakan oleh satu orang.
- c) Pengadaan dan pengembangan suatu mekanisme untuk mengkoordinasikan pekerjaan para anggota menjadi kesatuan yang terpadu dan harmonis.²⁰

3) Pelaksanaan (*Actuating*)

Dari seluruh proses manajemen, pelaksanaan merupakan fungsi manajemen yang utama. Karena pelaksanaan meliputi keseluruhan proses, jika perencanaan masih berhubungan dengan hal-hal yang abstrak, maka dalam fungsi manajemen *actuating*/pelaksanaan justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang yang terlibat dalam organisasi.²¹

Menurut George R. Terry dalam Nyimas Lisa Agustrian, dkk pelaksanaan merupakan usaha untuk menggerakkan anggota kelompok dengan sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran perusahaan dan sasaran anggota perusahaan tersebut. Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan adalah upaya untuk melaksanakan/menjalankan apa yang telah direncanakan sebelumnya, melalui pengarahan agar kegiatan

²⁰ Hariri et al., *Manajemen Pendidikan*, 11.

²¹ Hamiyah dan Jauhar, *Pengantar Manajemen Pendidikan Disekolah*, 28.

dapat berjalan dengan optimal dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.²²

Adapun hal penting yang harus diperhatikan dalam proses pelaksanaan ini adalah bahwa saat anggota termotivasi melakukan tugas jika:

- a) Merasa yakin akan mampu melaksanakannya
- b) Yakin bahwa yang dikerjakan bermanfaat bagi dirinya
- c) Terbebas dari problematika pribadi, tugas lain yang mendesak ataupun lebih penting.
- d) Tugas tersebut adalah suatu kepercayaan bagi yang bersangkutan
- e) Hubungan antar teman organisasi terjalin dengan harmonis.²³

4) Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah suatu proses pengamatan dari pada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi agar menjamin semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan berjalan dengan baik.²⁴

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang tak kalah pentingnya dalam suatu organisasi. Semua fungsi terdahulu tidak akan berjalan efektif jika tidak disertai fungsi

²² Nyimas Lisa Agustrian, Riskan, dan M Izzuddin, "Manajemen Program Life Skill Di Rumah Singgah Al-Hafidz Kota Bengkulu," *Jurnal Pengembangan Masyarakat* 01, no. 01 (2017): 7.

²³ Hariri et al., *Manajemen Pendidikan*, 15.

²⁴ Maswiatul Baliyah, "Manajemen Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Pendidikan (Studi Kasus di SMK Negeri 2 Ponorogo), 20."

pengawasan. Sehingga dalam pelaksanaan juga harus memperhatikan apabila terdapat penyimpangan, bagaimana mengatasinya, letak penyimpangannya dimana. Untuk itu, seperti yang dikatakan oleh T. Hani Handoko yang dikutip oleh Hasan Hariri, dkk mengenai oroses tahapan pengawasan adalah lima, yakni:

- a) Penetapan standar pelaksanaan.
 - b) Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan
 - c) Pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata.
 - d) Membandingkan pelaksanaan kegiatan dengan standar dan analisis penyimpangan-penyimpangan.
 - e) Pengambilan Tindakan koreksi jika diperlukan.²⁵
- 5) Evaluasi (*Evaluation*)

Evaluasi secara umum dapat diartikan sebagai proses yang sistematis untuk menentukan nilai sesuatu (ketentuan, kegiatan, keputusan, unjuk kerja, proses, orang, objek dan lain sebagainya) berdasarkan kriteria tertentu melalui penilaian. Untuk menentukan nilai sesuatu dengan cara membandingkan dengan kriteria, evaluator dapat langsung membandingkan dengan kriteria umum, dapat pula melakukan pengukuran terhadap sesuatu yang dievaluasi kemudian membandingkan dengan kriteria tertentu.²⁶

²⁵ Hariri et al., *Manajemen Pendidikan*, 20.

²⁶ Idrus L, "Evaluasi Dalam Proses Pembelajaran," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 09, no. 02 (August 2019): 922.

Pelaksanaan evaluasi terdapat tujuh elemen yang harus dilakukan, yaitu: 1) *focusing the evaluation* (penentuan fokus pada apa yang akan dievaluasi), 2) *designing the evaluation* (penyusunan desain evaluasi), 3) *collecting information* (pengumpulan informasi), 4) *analyzing and interpreting* (analisis dan interpretasi), 5) *reporting information* (pembuatan laporan), 6) *managing evaluation* (pengelolaan evaluasi), dan 7) *evaluating evaluation* (evaluasi untuk evaluasi).²⁷

Berdasarkan tujuh elemen tersebut menunjukkan bahwa dalam melakukan evaluasi, evaluator dalam tahap awal harus menentukan fokus yang akan dievaluasi dan desain yang akan digunakan. Hal ini berarti harus ada kejelasan apa yang akan dievaluasi yang secara tidak langsung menekankan akan adanya tujuan evaluasi. Selanjutnya, dilakukan pengumpulan data, menganalisis dan membuat interpretasi terhadap data yang terkumpul serta membuat laporan, selain itu, evaluator juga harus melakukan pengaturan terhadap evaluasi dan mengevaluasi apa yang telah dilakukan dalam melaksanakan evaluasi secara keseluruhan.

Adapun tujuan dari evaluasi adalah untuk memperoleh informasi yang akurat dan obyektif tentang suatu program. Informasi tersebut dapat berupa proses pelaksanaan program, dampak atau hasil yang dicapai, efisiensi serta pemanfaatan

²⁷ Maswiatul Baliyah, "Manajemen Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Pendidikan (Studi Kasus di SMK Negeri 2 Ponorogo), 25."

hasil evaluasi yang difokuskan untuk program itu sendiri, yaitu untuk mengambil keputusan apakah program tersebut dilanjutkan, diperbaiki atau dihentikan, selain itu juga dipergunakan untuk kepentingan penyusunan program berikutnya maupun Menyusun kebijakan yang terkait dengan program.²⁸

b. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan (*beliefs*), asumsi atau norma yang telah berlaku dan disepakati dan dilakukan oleh anggota organisasi sebagai pedoman dalam berperilaku dan menyelesaikan masalah.²⁹ Budaya organisasi berkaitan dengan lingkungan dimana organisasi dijalankan, sebagai nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan prilakunya di dalam organisasi.³⁰

Pada umumnya, budaya organisasi dibangun dan diciptakan oleh pendiri atau lapisan pemimpin atas yang mendirikan suatu organisasi. Falsafah atau strategi yang ditetapkan oleh mereka akan menjadi petunjuk dan pedoman bawahan mereka dalam melaksanakan suatu tugas. Bila strategi ini berhasil dan dapat

²⁸ Maswiatul Baliyah, "Manajemen Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Pendidikan (Studi Kasus di SMK Negeri 2 Ponorogo), 24."

²⁹ Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi* (Jakarta: Pranada Media, 2018), 1.

³⁰ Hari Sulaksono, *Budaya Organisasi Dan Kinerja* (Yogyakarta: Deepublish, 2019), 4.

bertahan selama bertahun-tahun, maka filosofi atau visi yang diyakini tersebut akan berkembang menjadi budaya organisasi.³¹

Banyak pengertian-pengertian mengenai budaya organisasi yang telah dikemukakan oleh para ahli, seperti menurut Robbins & Coulter yang mendefinisikan budaya organisasi adalah nilai, prinsip, tradisi, dan sikap yang mempengaruhi cara bertindak anggota organisasi.³² Dan menurut Robbins & Judge budaya organisasi merupakan sistem makna bersama terhadap nilai-nilai primer yang dianut bersama dan dihargai oleh organisasi, yang berfungsi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, menciptakan rasa identitas bagi para anggota organisasi, meningkatkan kemantapan sistem sosial, serta menciptakan pembuat makna dan kendali yang memadu membentuk sikap dan perilaku para anggota organisasi.³³ Namun belum banyak yang memahami tentang konsep budaya organisasi atau bagaimana budaya organisasi harus diukur dan diobservasi. Hal tersebut bisa terjadi karena kurangnya pemahaman mengenai bagaimana memformulasikan teori yang ada tentang budaya organisasi, gambaran dan peluang keterikatan dengan dampak kerja.³⁴

³¹ Ridhotullah Subeki dan Jauhar Mohammad, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Prestasi Pustaka, 2015), 31.

³² Wibowo, *Budaya Organisasi* (Jakarta: Rajawali Press, 2013), 24.

³³ Juliansyah, *Penelitian Ilmu Manajemen* (Jakarta: Prenada Media Grup, 2013), 9.

³⁴ Marbawy Adamy, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Praktik Dan Penelitian* (Aceh: Unimal Press, 2016), 5.

Budaya organisasi menjadi identitas umum yang dimiliki oleh anggota organisasi jika didefinisikan sebagai sistem pengertian bersama. Masing-masing individu yang ada baik dengan latar belakang atau tingkat jabatan yang berbeda dalam sebuah organisasi akan mempunyai persepsi yang sama ketika diminta mendeskripsikan budaya organisasinya. Dengan demikian suatu budaya organisasi yang kuat ditandai dengan nilai-nilai organisasi yang dipegang dan disepakati secara bersama. Semakin banyak anggota organisasi yang menerima nilai-nilai dan semakin besar komitmen mereka terhadap nilai-nilai tersebut, semakin kuat suatu budaya. Suatu budaya yang kuat jelas sekali akan memiliki pengaruh yang besar dalam sikap anggota organisasi dibandingkan budaya yang lemah. Schine mendefinisikan budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar yang ditentukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok orang selagi mereka belajar untuk menyelesaikan masalah-masalah, menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal dan berintegrasi dengan lingkungan internal.³⁵

Berdasarkan beberapa definisi tentang budaya organisasi di atas peneliti mencoba menyimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan norma-norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, kebiasaan yang dibuat dalam suatu organisasi dan disetujui oleh semua anggota organisasi sebagai pedoman atau acuan dalam

³⁵ Fernanda dan Aldi Frinaldi, "Inovasi Budaya Organisasi Dalam Menciptakan Prilaku Inovasi Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Mandailing Natal," *Jisip* 7, no. 2 (March 2023): 3.

organisasi dalam melakukan aktivitasnya baik yang diperuntukkan bagi karyawan atau pegawai maupun untuk kepentingan orang lain.

Budaya organisasi memiliki fungsi sebagai batas dalam beringkah lakunya individu yang ada didalamnya. Menurut Robbins yang dikutip oleh Pahlawansjah Harahap menyatakan bahwa budaya organisasi melakukan sejumlah fungsi dalam suatu organisasi yakni:

- 1) Mempunyai peran atau fungsi menetapkan tapal batas dan menciptakan perbedaan yang jelas antara suatu organisasi dengan organisasi lainnya.
- 2) Budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi para anggota organisasi atau jati diri.
- 3) Budaya organisasi mempermudah komitmen bagi kepentingan yang lebih luas dibandingkan kepentingan individual.
- 4) Budaya organisasi meningkatkan kemandirian sistem sosial atau sebagai perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk cara berkomunikasi dan beraktivitas bagi para karyawan.³⁶

Selain mempunyai fungsi budaya organisasi juga memiliki karakteristik penting seperti yang dikemukakan oleh Robbins dalam Leonard Adrie Manafe, dkk tentang karakteristik primer sebagai dasar yang harus dimiliki oleh budaya organisasi, yaitu:

³⁶ Pahlawansjah Harahap, *Budaya Organisasi (Organizational Culture)*, 7.

1) *Innovation and risk* (Inovasi dan pengambilan resiko)

Yaitu, sejauh mana anggota organisasi terdorong untuk melakukan inovasi dan mengambil keputusan.

2) *Attention to detail* (Perhatian ke rinci)

Yaitu, sejauh mana anggota organisasi diharapkan mampu dalam memperlihatkan kecermatan akan analisis dan perhatian pada hal yang rinci.

3) *Outcome orientation* (Orientasi hasil)

Yaitu, sejauh mana anggota organisasi memajemen dan memusatkan perhatian kepada hasil, teknik dan proses yang digunakan dalam mencapai hasil yang diinginkan.

4) *People orientation* (Orientasi orang)

Yaitu, sejauh mana keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek hasil pada orang-orang di dalam organisasi.

5) *Team orientation* (Orientasi tim)

Yaitu, sejauh mana anggota organisasi dalam melakukan tugasnya dan harus terorganisir bersama tim, bukan hanya individualisme.

6) *Aggressives* (Agresivitas)

Yaitu, sejauh mana anggota organisasi agresive dalam persaingan yang kompetitif, dan bukan hanya bermalasan.

7) *Stability* (Stabilitas)

Yaitu, sejauh mana anggota organisasi menekankan dan mempertahankan kekuatannya dibanding dengan perubahan.³⁷

2. Peningkatan Kinerja guru dan karyawan

a. Pengertian Kinerja guru

Pada dasarnya kata kinerja merupakan terjemah dari kata *Performance*, yang secara etimologi berasal dari kata *Perform* yang berarti menampilkan atau melaksanakan. Dalam hal ini Usman mengemukakan, “kinerja adalah unjuk kerja yang ditampilkan melalui kecakapan dan motivasi yang ditunjukkan oleh setiap pegawai, baik secara kualitas maupun kuantitas, dalam melakukan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.³⁸ Berdasarkan hal tersebut, kinerja merupakan suatu kemampuan (*Skill*) kerja atau prestasi kerja yang diperlihatkan oleh seseorang dalam mewujudkan hasil kerja yang optimal. Keterampilan (*Skill*) sangat diperlukan dalam suatu pekerjaan, karena keterampilan merupakan aktivitas yang muncul dari seseorang melalui proses dari pengetahuan, kemampuan, kecakapan interpersonal, dan kecakapan teknis, termasuk tenaga kependidikan di sekolah.

Menurut irawan dalam Sofyan Tsauri kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang bersifat konkrit, dapat diamati, dan dapat

³⁷ Leonard Adrie Manafe dan Jaka Nugraha, “Karakteristik Budaya Organisasi Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Freelancers Pada PT Indah Jawara Utama,” *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan* 01, no. 02 (July 2021): 455.

³⁸ Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, 3.

diukur. Menurut Gibson dkk *job performance* adalah hasil dari pekerjaan yang terakit dengan tujuan organisasi, efisiensi dan kinerja keefektifan kinerja lainnya. Sementara menurut Ilyas kinerja adalah penampilan hasil kerja personil maupun dalam suatu organisasi. Penampilan hasil karya tidak terbatas pada personil yang memangku jabatan maupun struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi.³⁹

Kinerja dikatakan sebagai sebuah hasil (output) dari suatu proses tertentu yang dilakukan oleh setiap komponen organisasi terhadap sumber-sumber tertentu yang digunakan (input). Selanjutnya, kinerja juga merupakan hasil dari serangkaian proses kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan dari organisasi. Dalam kerangka organisasi terdapat hubungan antara kinerja perorangan dengan kinerja organisasi. Organisasi pemerintah maupun organisasi swasta, besar maupun kecil dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakkan oleh setiap orang atau kelompok orang yang aktif berperan sebagai pelaku, dengan kata lain tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena adanya upaya yang dilakukan oleh setiap orang dalam organisasi tersebut.⁴⁰

Adapun kinerja guru menurut Asterina dan Sukoco dalam Siemze Joen, dkk adalah kemampuan seorang guru untuk

³⁹ Sofyan Tsauri, *Manajemen Kinerja (Performance Manegement)* (Jember: STAIN Jember Press, 2014), 1.

⁴⁰ Tsauri, *Manajemen Kinerja (Performance Manegement)*, 5.

melakukan perbuatan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, yang mencakup aspek perencanaan program pembelajaran, pelaksanaan proses belajar mengajar, penciptaan dan pemeliharaan kelas yang optimal, serta penilaian hasil belajar. Kinerja sangat penting dalam menentukan kualitas kerja sesorang, termasuk juga seorang guru. Kinerja guru menjadi optimal, bilamana diintegrasikan dengan komponen persekolahan, apakah itu kepala sekolah, guru, karyawan maupun anak didik. Tanpa memperbaiki kinerja guru, semua upaya untuk membenahi Pendidikan dapat kandas, karena tinggi rendahnya kinerja guru dapat dijadikan tolak ukur keberhasilan sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.⁴¹

Sedangkan menurut Abbas yang dikutip oleh Doni Priansa kinerja guru pada dasarnya lebih terarah pada perilaku seorang pendidik dalam pekerjaannya dan efektivitas Pendidikan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya yang dapat memberikan pengaruh kepada peserta didik sesuai dengan tujuan yang diinginkan.⁴²

Dari penjelasan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja guru adalah suatu bentuk hasil kerja yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah

⁴¹ Siemze Joen, Purnamawati, dan Amiruddin, *Kinerja Guru (Pendekatan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru)*, 01 ed. (Sulawesi Tengah: Magama, 2022), 11.

⁴² Donni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Guru*, 01 ed. (Bandung: Alfabeta, 2014), 13.

meliputi penyusunan program pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan pelaksanaan evaluasi.

b. Indikator kinerja guru

Mengukur kinerja guru menurut Hamzah B. Uno dan Nina Lamatenggo dalam Supardi menggunakan indikator-indikator sebagai berikut:

- 1) Kualitas kerja, yaitu hasil kerja atau hasil kegiatan yang dilakukan dan sesuai dengan harapan serta kebutuhan atau tujuan yang ingin dicapai secara efektif dan efisien.
- 2) Kecepatan/ketepatan kerja, yaitu nilai dimana suatu pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, atau pada waktu yang telah ditetapkan.
- 3) Inisiatif dalam kerja, yaitu kemampuan seorang guru untuk mengambil tindakan tanpa harus di intruksikan terlebih dahulu agar menjadi guru yang lebih baik lagi dan bisa berkembang dalam setiap pekerjaanya.
- 4) Kemampuan kerja, yaitu kemampuan yang dimiliki oleh setiap guru dalam meningkatkan perasaan harga diri, keinginan baik dan kerja sama diantara para guru lainnya.
- 5) Komunikasi, yaitu hubungan yang dijalin baik antar guru maupun dengan yang lainnya guna menjalin hubungan yang sinkron dan membuat pekerjaan menjadi lebih mudah dan lebih ringan. ⁴³

⁴³ Supardi, *Kinerja Guru*, 01 ed. (Jakarta: Rajawali Press, 2013), 57.

Indikator-indikator di atas menunjukkan bahwa standar kinerja guru merupakan suatu bentuk kualitas atau patokan untuk menunjukkan adanya jumlah dan mutu kerja yang harus dihasilkan oleh guru.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru

Menurut Martinis Yamin dalam Ondi Sandi dan Aris Suherman faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru yaitu sebagai berikut:

- 1) Faktor personal/individual yang meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu guru
- 2) Faktor kepemimpinan, yang meliputi aspek kualitas manajer dalam memberikan dorongan, semangat arahan, dan dukungan kerja pada guru.
- 3) Faktor tim, yang meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim, kepercayaan pada sesama anggota tim, kekompakan, dan keeratan anggota tim.
- 4) Faktor sistem, yang meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi sekolah, dan kultur kerja dalam organisasi.
- 5) Faktor kontekstual, yaitu meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.⁴⁴

⁴⁴ Ondi sandi dan aris suherman, etika profesi keguruan (bandung: pt refika aditama, 2012), 64

d. Pengertian kinerja karyawan

Kinerja merupakan suatu fungsi dan motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang. Prawirosentono dalam Eko Budiyono dan Mochamad Mochlas mendefinisikan kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu perusahaan atau organisasi sesuai dengan wewenang atau tanggung jawab dalam suatu organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.⁴⁵

Menurut Pasolong dalam Sudarmanto kinerja karyawan/pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam satu organisasi, sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai oleh suatu organisasi. Kinerja karyawan memiliki keterkaitan erat dalam tercapainya tujuan organisasi, karena tercapainya tujuan organisasi tidak bisa lepas dari peran aktif individu sebagai pelaku yang ada didalam organisasi tersebut.⁴⁶

e. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins dalam Novita Ruth ada enam indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu:

- 1) Kualitas kerja, yaitu kesempurnaan kerja terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan dan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan.

⁴⁵ Eko Budiyono dan Mochamad Mochklas, *Kinerja Karyawan (Ditinjau Dari Aspek Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja)* (Banten: CV. Aa Risky, 2020), 13.

⁴⁶ Sudarmanto, *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM*, 15.

- 2) Kuantitas kerja, yaitu jumlah yang dinyatakan dalam unit dan siklus aktivitas yang diselesaikan adalah jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam kuantitas.
 - 3) Ketepatan waktu, yaitu menyelesaikan aktivitas dengan tepat waktu dan memaksimalkan waktu yang ada dengan aktivitas yang lain.
 - 4) Efektivitas, yaitu menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya dengan cara memaksimalkan tingkat penggunaan sumber daya organisasi.
 - 5) Komitmen, yaitu tingkat dimana seorang karyawan melaksanakan fungsi kerjanya dan tanggung jawabnya terhadap instansi atau perusahaan disebut dengan komitmen.⁴⁷
- f. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Kinerja karyawan dalam lembaga pendidikan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

- 1) Faktor rasional: hal-hal penunjang yang bisa diterima melalui logika, seperti: gaji, bonus, karir, dan fasilitas penunjang lainnya.
- 2) Faktor emosional: hal-hal yang dapat membuat seseorang menjadi lebih bersemangat seperti suatu hal yang menantang, seperti lingkungan yang mendukung, pemimpin yang mengayomi, motivasi berupa penghargaan ataupun reward.

⁴⁷ Novia Ruth Silaen et al., *Kinerja Karyawan*, 01 ed. (Bandung: Widia Bakti Persada, 2021), 40.

- 3) Faktor kepribadian: hal-hal yang berhubungan dengan sifat yang ada dalam lembaga Pendidikan seperti karakter anggota.⁴⁸

B. Kajian Penelitian Terdahulu

Ada sejumlah hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian penulis ini. diantaranya yaitu: *Pertama*, skripsi yang dilakukan oleh Ferra Maswiatul Baliyah “Manajemen Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Pendidikan (Studi Kasus Di SMK Negeri 2 Ponorogo)” pada Mei 2021. Hasil penelitian tersebut diantaranya menyimpulkan bahwa: (1) perencanaan budaya organisasi melalui kegiatan dan program yang direncanakan oleh sekolah yang mengacu pada program pengembangan sekolah, (2) pelaksanaan budaya organisasi melalui beberapa kegiatan untuk menunjang program kerja yang sesuai dengan harapan sekolah, (3) evaluasi budaya organisasi sudah berjalan sesuai dengan rencana program sekolah dengan hasil yang terbaik melalui kegiatan monitoring dan evaluasi dalam menentukan kualitas pelayanan administrasi di sekolah.⁴⁹

Kedua, skripsi ditulis oleh Meri Ulva dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di MTSN 2 Bandar Lampung” pada tahun 2020. Hasil penelitian ini adalah pengaruh variabel bebas yaitu budaya organisasi terhadap variabel terkait yaitu kinerja guru adalah 93,2%,

⁴⁸Atty Tri Juniarti dan Darra Gusti, *Faktor-Faktor Dominan Yang Mempengaruhi Kinerja*, 01 ed. (Jawa Tengah: CV. Pena Persada, 2021), 45.

⁴⁹ Maswiatul Baliyah, “Manajemen Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Pendidikan (Studi Kasus Di SMK Negeri 2 Ponorogo), 100.”

sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang besar kepada kinerja guru.⁵⁰

Ketiga, artikel yang ditulis oleh Jismin, Nurdin, dan Rustiana, dengan judul “Analisis Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pegawai Administrasi UIN Datokarama Palu” pada tahun 2022. Berdasarkan hasil penelitian ini diperoleh kesimpulan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap prestasi kerja pegawai.⁵¹

Keempat, artikel yang ditulis oleh Dian Sapitri Dan Ranthy Pancasasti, dengan judul “Efek Moderasi Budaya Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan” pada tahun 2022. Berdasarkan penelitian ini di peroleh sebuah kesimpulan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang berdasarkan nilai T Statistik sebesar $4.067 > 1.967$ atau P value sebesar $0.000 < 0.05$.⁵²

Kelima, artikel penelitian yang dilakukan Oleh Sewon Park, Han-Kyoul King, Haeng-Jun Lee, Menkyu Chio, Munjae Lee & Minhajlo Jakovljevic, dengan judul “*Strategic Management And Organizational Culture Of Madical Device Companies In Relation To Corporate Performance*” pada tahun 2023.⁵³ Berdasarkan hasil penelitian ini diperoleh sebuah kesimpulan bahwa budaya perusahaan memiliki pengaruh yang

⁵⁰ Meri Ulva, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di MTS Negeri 2 Bandar Lampung* (Lampung: Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2020), 1.

⁵¹ Jismin, Nurdin, dan Rustiana, “Analisis Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pegawai Administrasi UIN Datokarama Palu,” *Jurnal Integrasi Manajemen Pendidikan* 1, no. 2 (2022): 27.

⁵² Dian Sapitri dan Ranthy Pancasasti, “Efek Moderasi Budaya Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan,” *Technomedia Journal (TMJ)* 6, no. 2 (February 2022): 10.

⁵³ Sewon Park et al., “Strategic Management and Organizational Culture Of Madical Device Companies In Relation To Corporate Performance,” *Journal Of Madical Ecomonics* 26, no. 1 (June 19, 2023): 790.

singnifikan terhadap kinerja perusahaan, khususnya melalui pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan budaya perusahaan.

Keenam, artikel penelitian yang dilakukan oleh Afrida Yanti dan Fitri Hayati, dengan judul “Impelementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru” pada tahun 2022.⁵⁴ Berdasarkan hasil penelitian ini diperoleh sebuah kesimpulan bahwa salah satu faktor yang dapat membantu peningkatan kinerja guru oleh kepala sekolah adalah dengan penerapan budaya organisasi yang baik di sekolah yang secara tidak langsung juga mempengaruhi kualitas dan mutu suatu lembaga pendidikan.

Secara lebih ringkas penelitian di atas dapat dilihat dalam tabel persamaan dan perbedaan sebagai berikut:

Tabel 2.1 Daftar Persamaan Dan Perbedaan Penelitian Terdahulu

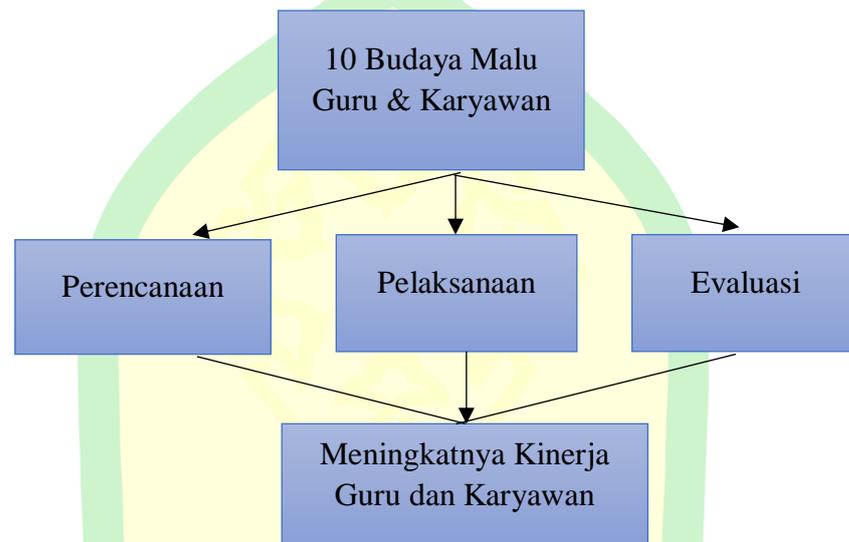
No	Penelitian Terdahulu	Persamaan	Perbedaan
1.	Ferra Maswiatul Baliyah Judul “ <i>manajemen budaya organisasi dalam meningkatkan pelayanan administrasi Pendidikan (studi kasus di SMK Negeri 2 Ponorogo)</i> ”	Persamaan Salah satu topik/variabelnya adalah manajemen budaya organisasi	Adapun yang menjadi perbedaan dengan penelitian ini adalah variable penelitian ini tentang manajemen budaya organisasi dengan kinerja guru dan
2.	Meri Ulva penelitian skripsi kuantitatif, 2020. Judul “ <i>Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di MTSN 2 Bandar Lampung</i> ”	Persamaan penelitian adalah variabelnya membahas tentang budaya organisasi, dan objek penelitian yang sama	Adapun yang menjadi Perbedaan dengan penelitian ini adalah variabel penelitian ini tentang manajemen budaya organisasi dalam

⁵⁴ Afrida Yanti dan Fitri Hayati, “Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru,” *Journal Of Educational Management Research* 01, no. 02 (2022), 112.

		berada di lembaga pendidikan.	meningkatkan kinerja guru dan karyawan.
3.	Jismin, Nurdin, dan Rustiana, 2022. Judul <i>“Analisis Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pegawai Administrasi UIN Datokarama Palu”</i>	Persamaan penelitian ini adalah topik yang dibahas mengenai budaya organisasi dan metode penelitian yang digunakan.	Perbedaan penelitian ini adalah topik penelitian ini yaitu manajemen budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan.
4.	Dian Sapitri Dan Ranthy Pancasasti, 2022. Judul <i>“Efek Moderasi Budaya Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan”</i>	Persamaan penelitian ini adalah variabel penelitian yang membahas terkait budaya organisasi dan kinerja karyawan.	Perbedaan penelitian ini adalah metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kualitatif, dan objek penelitian ini terletak di lembaga pendidikan.
5.	Sewon Park, Han-Kyoul King, Haeng-Jun Lee, Menkyu Chio, Munjae Lee & Minhajlo Jakovljevic, 2023. Judul <i>“Strategic Management And Organizational Culture Of Madical Device Companies In Relation To Corporate Performance”</i> .	Persamaan penelitian ini adalah variabel penelitian yaitu budaya organisasi dan kinerja karyawan.	Perbedaan penelitian ini adalah variable penelitian ini tentang manajemen budaya organisasi dengan kinerja guru dan di lembaga pendidikan.
6.	Afrida Yanti dan Fitri Hayati, dengan judul <i>“Impelementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru”</i>	Persamaan penelitian ini adalah variabel penelitian yaitu budaya organisasi, dan metode penelitian yang digunakan.	Perbedaan penelitian ini adalah variabel penelitian ini tentang manajemen budaya oraganisasi dan kinerja guru dan karyawan.

C. Kerangka Pikir

Berikut kerangka berpikir peneliti dalam penelitian ini dengan judul “Manajemen Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo”.



Gambar 2.1 Kerangka Berfikir Penelitian

Jadi kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah manajemen budaya organisasi yaitu berupa 10 budaya malu guru & karyawan yang menjadi kerangka utama, kemudian digunakan oleh peneliti dalam rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu bagaimana proses perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi program 10 budaya malu guru & karyawan sehingga menghasilkan suatu peningkatan kinerja yang ditunjukkan oleh guru dan karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo.

P O N O R O G O

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah. Pada penelitian kualitatif peneliti merupakan instrumen kunci. Jenis penelitian ini lebih jauh bisa dinamakan jenis penelitian kualitatif deskriptif dengan keinginan peneliti bahwa hasil yang diharapkan lebih rinci dan nyata sehingga dapat lebih mudah untuk di pahami. Menurut Denzin dan Lincoln dalam Umar Sidiq dan Moh Choiri, penelitian kualitatif adalah penelitian memakai latar belakang alamiah (kejadian atau fenomena) yang dirafsirkan menggunakan metode tertentu seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi.⁵⁵

Pendekatan kualitatif deskriptif dilakukan dengan memberikan gambaran, menyimpulkan beberapa situasi dan kondisi yang dapat melalui data-data yang dikumpulkan bisa berupa hasil wawancara, hasil observasi dan dokumentasi dari lokasi tempat penelitian. Data yang dikumpulkan diusahakan adalah data yang dapat mendeskripsikan apa yang ada dengan lebih rinci, lengkap, mendalam dan nyata dengan *timeline* waktu yang jelas dalam proses pengumpulan data. Melalui data yang dikumpulkan peneliti dapat mengambil kesimpulan yang dapat dengan mudah dipahami untuk

⁵⁵ Umar Sidiq dan Moh Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: CV: Nata Karya, 2019), 4.

memperkuat penyusunan dan penyajian data.⁵⁶ Menurut peneliti, memakai pendekatan ini dalam penelitian inilah yang tepat digunakan untuk mendeskripsikan hasil penelitian terkait manajemen budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Pada penelitian mengenai manajemen budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan dilakukan pada lembaga sekolah SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo. SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo merupakan sekolah Swasta terakreditasi A Otomatis dan tercatat sebagai sekolah menengah kejuruan bidang kesehatan yang paling unggul di Kabupaten Ponorogo. Dengan demikian sudah pasti SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo secara terus berusaha meningkatkan kinerja guru dan karyawan melalui berbagai upaya yang dilakukan dalam beberapa aspek pendidikan. Salah satu aspek yang dimaksud adalah budaya organisasi guna meningkatkan kinerja guru dan karyawan di sekolah tersebut.

C. Data dan Sumber Data

Data dan sumber data merupakan faktor penentu suatu keberhasilan penelitian. Suatu penelitian tidak dapat dikatakan penelitian ilmiah jika tidak ada data dan sumber data yang tepat dan dapat dipercaya. Adapun dalam penelitian ini sumber data dikategorikan dalam dua bentuk yaitu:

⁵⁶ Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Penelitian Pendidikan Bahasa* (Solo: Cakra Books, 2014), 96.

1. Data Primer

Data primer adalah jenis data yang diperoleh lewat pengamatan secara langsung dilapangan, seperti dengan cara wawancara dengan informan atau narasumber yang telah dipilih. Sumber data yang dimaksud adalah kepala sekolah, guru dan karyawan yang ada di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo.

2. Data Skunder

Data skunder adalah jenis data yang diperoleh secara tidak langsung yaitu melalui perantara, seperti berupa bukti, catatan, atau dokumen yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan. Data ini bermanfaat untuk sarana pendukung dalam memahami dan menjelaskan masalah yang akan diteliti dan dapat mengetahui situasi lingkungannya.

D. Teknik Pengumpulan Data

untuk mengumpulkan data yang valid dan objektif dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara dan metode dokumentasi. Peneliti memiliki tujuan agar memperoleh deskripsi yang tercapai mengenai manajemen budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo.

1. Metode Wawancara

Wawancara awal dilakukan dengan tujuan penelitian memperoleh keterangan dan informasi secara akurat dan mendalam mengenai pandangan informan mengenai manajemen budaya organisasi dalam

meningkatkan kinerja guru dan karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo. Peneliti mencari informasi yang mempunyai pengetahuan khusus dan dekat dengan fokus penelitian. Wawancara ini nanti berfungsi untuk menggali jawaban dari beberapa informan yang merupakan sumber informasi dari penelitian ini.

2. Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data dengan melakukan pengamatan dan pencatatan terhadap objek yang akan diteliti. Pengamatan dan pencatatan yang dilakukan terhadap objek ditempat terjadi atau berlangsungnya peristiwa, sehingga observasi berada sama dengan objek yang diteliti. Untuk memperoleh data yang akurat peneliti menggunakan observasi langsung di tempat yang dijadikan objek penelitian yaitu di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo.

Pada tahap observasi ini peneliti memulai dengan observasi yang sifatnya menggambarkan secara umum mengenai situasi sosial guru dan karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo dan kemudian dilanjutkan observasi mengenai budaya organisasi yang ada di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo.

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi yakni cara mencari data mengenai hal-hal yang bersifat dokumen terhadap lokasi penelitian diantaranya seperti gambar-gambar tentang keadaan objek yang diteliti sehingga mendukung kelengkapan data penelitian.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data bertujuan untuk menyederhanakan kedalam bentuk yang lebih mudah dipahami dan dibaca serta diwujudkan. Dalam mewujudkan data yang diperoleh, penulis menggunakan metode deskriptif kualitatif yakni suatu metode yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian, yang terjadi saat sekarang. Analisis data dalam penelitian kualitatif merupakan proses penyederhanaan data kedalam bentuk yang lebih mudah dibaca, diinterpretasikan dan dipahami. Karakteristik penelitian ini karena bersifat kualitatif maka aktivitas dalam analisis dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Data Condensation* (Kondensasi Data)

Kondensasi data adalah proses pemilihan, penyederhanaan, pengfokusan, pengabstrakan dan transformasi data yang dikumpulkan melalui penulisan catatan-catatan yang berasal dari lapangan secara tertulis, transkrip dan hasil wawancara, dokumen-dokumen serta materi empiris lainnya.⁵⁷ Dengan adanya proses tersebut nantinya diharapkan data yang diperoleh lebih akurat. Proses kondensasi data diperoleh berdasarkan penelitian yang dilakukan secara terus menerus dan kontinu. Dari berbagai data yang sudah diperoleh, dianalisis, dikumpulkan dan didapatkan guna memilah, menajamkan, membuang, mengfokuskan serta menata data sehingga mendapatkan banyak data melalui pemilihan, ringkasan bahkan parafrase.

⁵⁷ Miles Matthew B, A, Michael Huberman, dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebooks*, 03 ed. (Singapore: SAGE Publications, 2014), 12.

2. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah data kondensasi dilaksanakan maka tahap selanjutnya adalah penyajian data. Dalam penelitian kualitatif penyajian data dilakukan dengan uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Umumnya penyajian data yang digunakan yakni teks yang bersifat naratif. Tujuan penyajian data adalah untuk memudahkan memahami apa yang terjadi serta melanjutkan kerja selanjutnya berdasarkan informasi yang telah dipahami. Dalam penelitian ini penyajian data akan dilakukan dengan teks naratif.

3. *Drawing and Verifying Conclusions* (Kesimpulan)

Langkah berikutnya setelah melakukan penyajian data adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan yang telah disampaikan diawal masih bersifat sementara, dan akan berubah setelah adanya bukti-bukti yang diperoleh bersifat valid dan terbukti kebenarannya serta sesuai dengan kesimpulan diawal, maka kesimpulan yang dikemukakan bersifat konsisten dan kredibel. Kesimpulan dalam penelitian ini merupakan temuan.⁵⁸

F. Pengecekan Keabsahan Penelitian

Agar data yang diperoleh dapat dipercaya dan dapat dipertanggungjawabkan maka perlu adanya pengecekan keabsahan data. Pengecekan keabsahan data merupakan suatu langkah untuk mengurai kesalahan dalam proses perolehan data penelitian yang tentunya akan berimbas kepada hasil akhir dari suatu penelitian. Pengecekan keabsahan

⁵⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015), 252.

data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan ketekunan dan pendekatan triangulasi. Peningkatan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara cermat dan berkesinambungan agar dapat mendeskripsikan data secara lebih akurat dan sistematis terkait penelitian yang dilakukan.⁵⁹ Dalam hal ini, peneliti membaca berbagai referensi buku dan menggunakan dokumentasi-dokumentasi yang terkait untuk memperluas dan mempertajam penelitian, sehingga dapat digunakan untuk memeriksa data yang ditemukan secara benar dan dapat dipercaya.

Selanjutnya, pendekatan triangulasi yaitu melakukan *crosscheck* secara mendalam tentang berbagai data yang telah dikumpulkan, baik data wawancara antar responden, hasil wawancara dengan observasi, serta hasil wawancara dengan kajian teori atau pandangan-pandangan tokoh ahli di bidang penelitian ini.⁶⁰ Triangulasi yang dilakukan dalam penelitian ini yakni triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya penggunaan berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data atau informan yang berbeda-beda untuk mendapatkan informasi yang lebih akurat maupun valid. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman peneliti terhadap apa yang telah ditemukan. Sehingga data yang diperoleh lebih konsisten, tuntas, dan pasti.⁶¹

Triangulasi teknik pengumpulan data yakni dengan mengembangkan antara teknik observasi, wawancara dan dokumentasi.

⁵⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*, 252.

⁶⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*, 272.

⁶¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*, 253-254.

Sedangkan triangulasi sumber data yakni dengan menggabungkan data yang diperoleh dari informan yaitu Kepala Sekolah, Guru dan Karyawan

G. Tahap Penelitian

Tahapan pada penelitian ini terdiri dari tahap pra-lapangan, tahap pekerjaan lapangan, tahap analisis dan tahap penulisan hasil laporan penelitian.

1. Tahapan Pra-Lapangan

Pada tahap ini terdapat enam kegiatan yang dilakukan peneliti yakni menyusun rancangan penelitian, memilih lokasi penelitian, mengurus perizinan penelitian, menjajaki dan menilai lokasi penelitian, memilih dan memanfaatkan informasi untuk membantu peneliti menyelesaikan penelitiannya, menyiapkan perlengkapan penelitian dan persoalan etika penelitian.

2. Tahapan Pekerjaan Lapangan

Tahapan ini digunakan peneliti untuk mengumpulkan data-data yang diperlukan dalam penelitian dengan menggunakan metode yang telah ditentukan. Tahapan pekerjaan dilakukan dengan memahami latar penelitian dan persiapan diri meliputi pembatasan latar dan peneliti, penampilan, pengenalan hubungan peneliti di lapangan dan jumlah waktu penelitian.

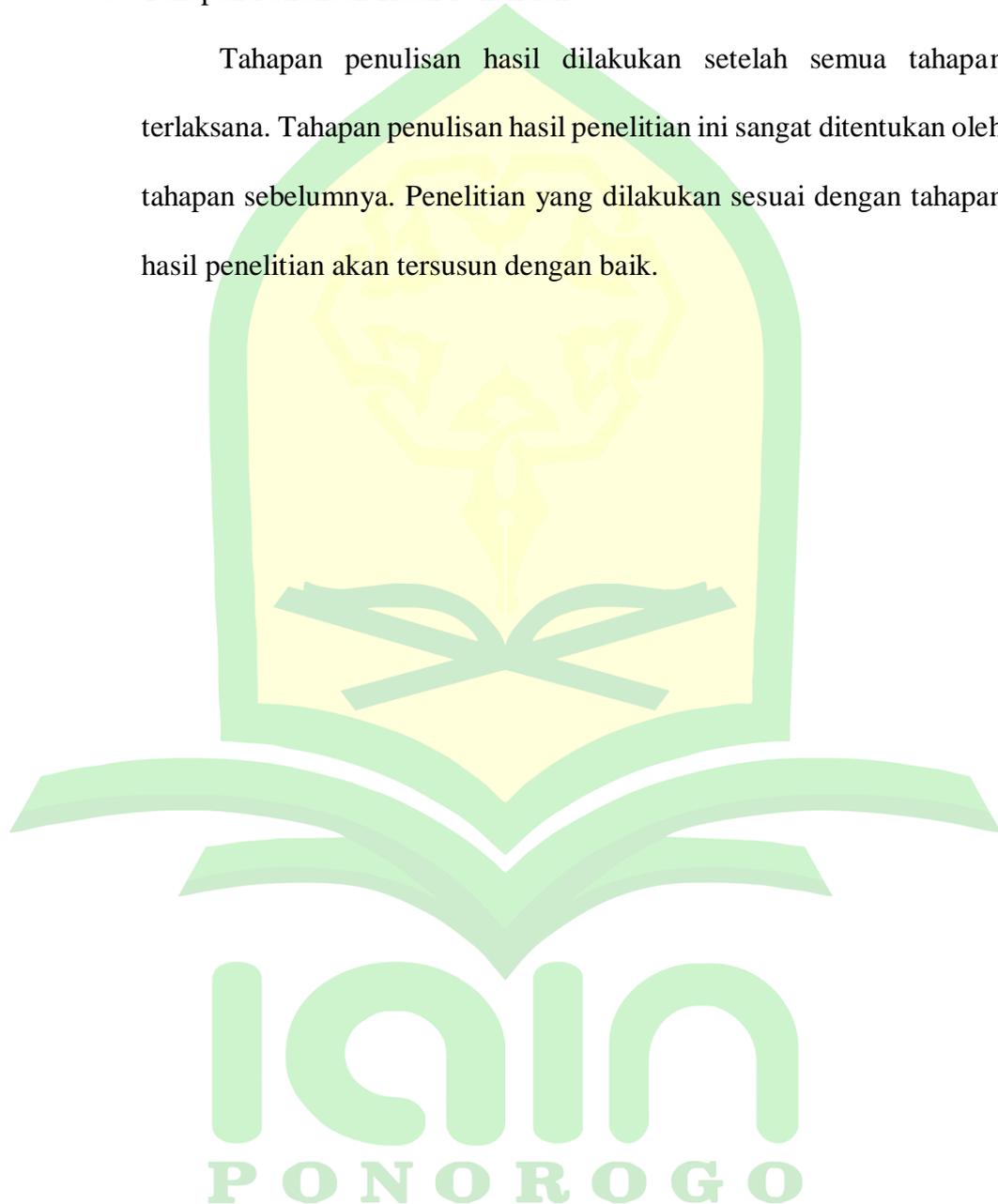
3. Tahapan Analisis Data

Tahapan analisis data peneliti melakukan analisis data yang telah diperoleh, baik data yang diperoleh dari informan, maupun dokumen-dokumen pada tahap yang telah dilalui sebelumnya. Tahapan ini

diperlukan sebelum peneliti menulis laporan penelitian. Analisis data berlangsung selama proses pengumpulan data dan setelah selesai mengumpulkan data.

4. Tahapan Penulisan Hasil Penelitian

Tahapan penulisan hasil dilakukan setelah semua tahapan terlaksana. Tahapan penulisan hasil penelitian ini sangat ditentukan oleh tahapan sebelumnya. Penelitian yang dilakukan sesuai dengan tahapan hasil penelitian akan tersusun dengan baik.



BAN IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Latar Penelitian

1. Sejarah Singkat SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo

Sekolah Menengah Kejuruan Kesehatan Bina Karya Medika merupakan pendidikan tingkat menengah yang berdiri pada tanggal 26 Maret 2012 di bawah naungan Yayasan Bina Karya Nusantara (YBKM) Malang. Selain menaungi lembaga pendidikan menengah kejuruan, yayasan ini juga menaungi beberapa bidang usaha yaitu Balai Latihan Kerja ke Luar Negeri (BLK-LN) PT. Tritama Bina Karya dan juga laboratorium Klinik Karya Nusantara Medika (KNM) Malang.

SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo ini memiliki sejarah yang panjang dengan waktu yang relatif singkat. Berawal dari niatan Dewan Pembina Yayasan yakni Bapak Drs. Mokhammad Kurdi untuk memberikan pendidikan di bidang kesehatan yang berkualitas di daerah Ponorogo, maka pada tahun 2012 dengan membentuk tim pendiri sekolah di Kabupaten Ponorogo yang berkoordinasi dengan Ibu Dra. Hj. Hartini, MM yang pada saat itu menjadi Konsultan Pendidikan, akhirnya pada bulan Maret tahun 2012 dilakukan visitasi atau study kelayakan pendirian sekolah oleh tim dari Dinas Pendidikan Kabupaten Ponorogo dan tepat pada tanggal 26 Maret 2012 SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo secara resmi diakui legalitasnya sesuai dengan SK dari Dinas Pendidikan Nomer: 421.5/939/405/2012

Sejak berdirinya SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo fokus pada konsentrasi keahlian di bidang kesehatan, mulai tahun 2012 sejak berdirinya itu membuka tiga studi keahlian yaitu jurusan Keperawatan, jurusan Teknologi Farmasi, dan jurusan Teknologi Laboratorium Medik atau dulu disebut dengan Analis Kesehatan. Sejak berdiri dengan tiga konsentrasi keahlian setelah tiga tahun berdiri itu sudah mendapatkan akreditasi A pada tahun 2015, dengan kepala sekolah yang pertama itu Ibu Heliana S.Pd kemudian pada tahun 2017-2018 itu kepala sekolahnya berganti estafet kepemimpinan kepada Bapak Moh Muntaha, M.Pd hingga sekarang. Pada Tahun 2018-2019 SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo melaksanakan SPMI (Sistem Penjaminan Mutu Internal Sekolah) kemudian pada Tahun 2020-2021 SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo mendapatkan akreditasi otomatis yang dilihat dari penilaian dari DAPODIK dan Rapot Pendidikan. Dan tahun 2021 sampai 2026 itu nanti juga mendapatkan perpanjangan akreditasi otomatis dua kali.

2. Profil SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo

Sekolah Menengah Kejuruan Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo merupakan lembaga pendidikan yang berstatus swasta. SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo berlokasi di Jl.D.I Panjaitan No. 100E, Wetan Talang, Purbosuman, Kec. Ponorogo, Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur Dengan Status Otomasi Akreditasi. Dengan Nomor NPSN Sekolah: 20579286 dan Nomor Statistik Sekolah: 402051117011. Dengan kode pos: 63417, telepon & faksimili (0352)-

461575 dan alamat Web: smkbkmponorog.sch.id. SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo memiliki nomer akte pendirian/kelembagaan yakni SK Kemendikbud yaitu: 421. 5/939/405.08/2012.

3. Letak Geografis SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo

Kabupaten Ponorogo merupakan salah satu Kabupaten yang berada di provinsi Jawa Timur yang masuk kedalam Daerah Keresidenan Madiun. Kabupaten Ponorogo terletak pada koordinat 111 17' 52' Bujur Timur dan 749' -8 20 lintang selatan dengan ketinggian berada pada 92 sampai 2.563m diatas permukaan laut dan memiliki luas wilayah 1.371, 78 km. Kabupaten Ponorogo terletak di sebelah barat kota Provinsi Jawa Timur dan berbatasan dengan Provinsi Jawa Tengah, disebelah utara berbatasan dengan Kabupaten Madiun, Kabupaten Magetan dan Kabupaten Nganjuk, disebelah barat berbatasan dengan Kabupaten Wonogiri (Jawa Tengah), disebelah selatan berbatasan dengan Kabupaten Pacitan, dan disebelah timur berbatasan dengan Kabupaten Trenggalek.

SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo berlokasi di Jl.D.I Panjaitan No. 100E, Wetan Talang, Purbosuman, Kec. Ponorogo dengan menempati tanah seluas 1 m2. SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo terletak di sebelah selatan pasar Siman Ponorogo yang disekitarnya masih banyak lahan persawahan.

4. Visi, Misi dan Tujuan SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo

Visi, Misi dan Tujuan merupakan suatu proses yang menggambarkan serangkaian kegiatan dan penetapan sasaran yang

mengandung cita-cita, nilai, semangat dan motivasi. Visi merupakan suatu proses yang menggambarkan serangkaian kegiatan perencanaan dan penetapan sasaran suatu organisasi yang merupakan susunan yang sederhana jelas dan sangat mungkin untuk dicapai.⁶²

Visi dapat dipandang sebagai agenda-agenda tujuan, ruang lingkup, persyaratan, prioritas, implikasi, tindakan, kekuatan, kecakapan atau kemampuan melihat dan memahami untuk berimajinasi dalam masa depan. Sedangkan misi merupakan aspirasi yang dijadikan elemen fundamental dalam pandangan organisasi dengan alasan yang jelas dan konsisten dengan nilai-nilai organisasi/lembaga. Lembaga pendidikan harus memiliki visi misi agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Adapun SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo memiliki visi, misi dan tujuan sebagai berikut.⁶³

a. Visi SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo:

“Terwujudnya SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo sebagai sekolah kesehatan yang unggul berdasarkan IPTEK Dan IMTAQ”

b. Misi SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo:

- 1) Menerapkan kurikulum yang relevan
- 2) Menyelenggarakan pendidikan pelatihan berbasis produksi
- 3) Mengembangkan sekolah berbasis keunggulan lokal
- 4) Mempererat kerjasama dengan seluruh pemangku kepentingan.

⁶² Syaiful Sagala, *Memahami Organisasi Pendidikan “Budaya Dan Reinventing, Organisasi Pendidikan,”* ke-1. (Jakarta: Kencana, 2016), 162.

⁶³ Lihat traskip dokumentasi kode: 01/D/28-II/2024

- 5) Memfasilitasi praktikum dengan alat yang canggih
- 6) Menumbuh kembangkan budaya keagamaan di sekolah

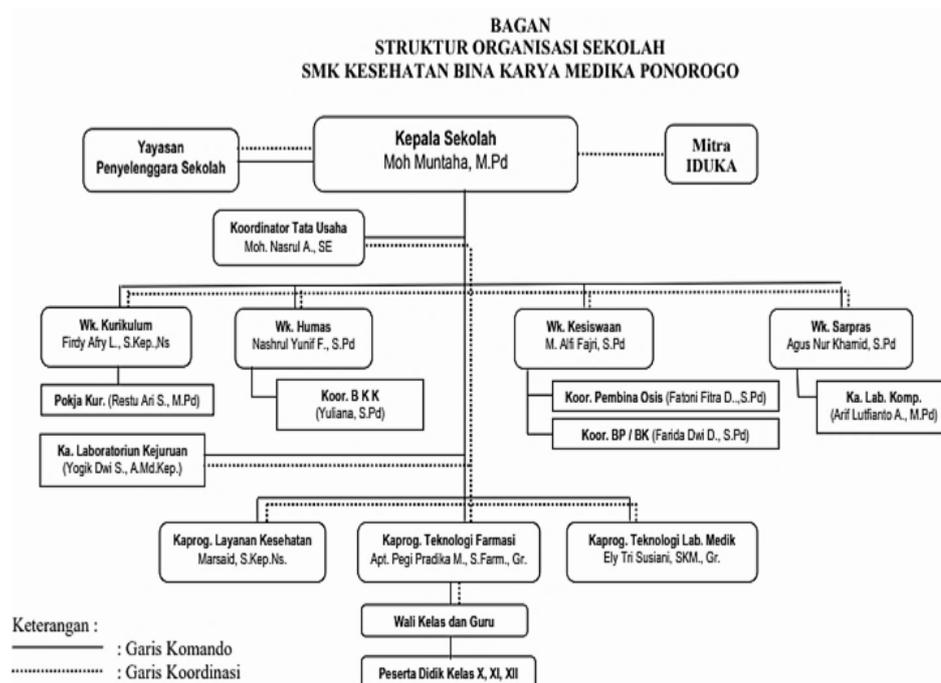
c. Tujuan SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo:

- 1) Meningkatkan keimanan dan ketakwaan peserta didik kepada Allah SWT, mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi warga negara yang berakhlak, mulia, sehat, berilmu cakap, kreatif, inovatif, mandiri, demokrasi dan bertanggungjawab.
- 2) Mengembangkan potensi peserta didik agar memiliki wawasan kebangsaan, memahami dan menghargai keaneragaman budaya bangsa Indonesia.
- 3) Mengembangkan potensi peserta didik agar memiliki kepedulian terhadap lingkungan hidup, dengan cara aktif turut memelihara dan melestarikan lingkungan hidup, serta memanfaatkan sumber daya alam dengan efektif dan efisien.

5. Struktur Organisasi SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo

Struktur organisasi merupakan susunan posisi-posisi pada suatu organisasi yang terhubung dengan satu sama lain yang mengspesifikasikan pembagian aktivitas kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi atau aktifitas yang beraneka macam dihubungkan sampai batas tertentu. Organisasi sekolah yang baik menghendaki agar tugas-tugas dan tanggungjawab dalam menjalankan penyelenggaraan sekolah untuk mencapai tujuannya dibagi secara merata dengan baik sesuai kemampuan, fungsi, wewenag yang telah ditentukan. Melalui

struktur organisasi yang ada tersebut orang akan mengetahui tugas dan wewenang kepala sekolah, guru, dan tugas karyawan sekolah.⁶⁴



Gambar 4.1 Struktur Organisasi SMK Kesehatan Bina Karya
Medika Ponorogo Tahun 2023-2024

6. Data Sumber Daya Manusia di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo

Setiap organisasi baik yang berstatus negeri maupun swasta sekalipun tidak akan pernah terlepas dari sumber daya manusianya. Sumber daya manusia merupakan kunci pokok bagi organisasi dalam menjalankan tujuannya. Secanggih dan sebagus apapun fasilitas yang dimiliki oleh organisasi namun tidak dibarengi oleh kemampuan sumber daya manusianya maka dapat dipastikan bahwa organisasi akan berjalan dengan lambat dan bahkan dapat dipastikan mengalami kegagalan dan

⁶⁴ B Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 139-140.

mencapai tujuan. Lembaga pendidikan memiliki sumber daya manusia yang merupakan semua warga sekolah yang terdapat dalam lembaga sekolah yang meliputi kepala sekolah, guru, siswa/siswi, tenaga kependidikan. Berikut merupakan sumber daya manusia yang ada pada SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo

a. Tenaga Pendidik SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo

Tabel 4.1 Data Tenaga Pendidik SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo Tahun Ajaran 2023-2024

No	Nama Guru	No	Nama Guru
1	Moh. Muntaha, S.Pd.	15	Ardliyani Lathifatul Afifah
2	Muhammad Alfi Fajri	16	Sri Rejeki, S.Pd
3	Firdy Afry Liesyanto, S.Kep. Ns	17	Restu Ari S, S.Pd
4	Nasrul yudif fardian, s.Pd	18	Desita Irmayanti, S.Pd
5	Agus Nur Khamid, S.Pd	19	Prima Yuridisdyanti S, S.Pd
6	Marsaid, S.Kep.Ns	20	Yuliana, S.Pd
7	Ely Tri Susiani, SKM	21	Devy Atika Sari, SST
8	Pegi Pradika M, S.Farm.Apt	22	Ika Filana Saidatun N, S.Kep.Ns
9	Fatoni Fitra Diasa, S.Pd	23	Fahriza Eranita Sandiati, S.Kep.Ns
10	Luky Andany	24	Aimmatul Jannah, S.Farm
11	Rima Melida, S.Farm.Apt	25	Moh Saiful Isslam, Amd.Ak
12	Muhammad Septian Yoga	26	Arif Lutfianto Al-Amin, S. Pd.I
13	Farida Dwi Damayanti S. Pd	27	Dedy Setyawan S.Pd
14	Hariyadi. S.Pd.I	28	Herdiana Putri Indahsari

P O N O R O G O

b. Tenaga Kependidikan SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo

Tabel 4.2 Data Tenaga Kependidikan SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo Tahun Ajaran 2023-2024

No	Nama Guru	No	Nama Guru
1	Hadi Sutikno, SE	6	Nonot Kristiono
2	Moh. Nasrul Alamsyah, SE	7	Sutono
3	Pepti Sri Lestari, SE	8	Fiqhan Prananta Widagdyia
4	Yogik Dwi Susilo, A.Md.Kep	9	Yudo Wijaksono
5	Abdurrahman Aziz	10	Andre Saiful Fatoni

7. Data Peserta Didik Di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo

Adapun data peserta didik di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo pada tahun ajaran 2023-2024 dari tiga jurusan yaitu sebagai berikut:

- a. Untuk Kelas X (Sepuluh) dari Jurusan Asisten Keperawatan, Teknologi Lab. Medik, dan Farmasi berjumlah 130 yang terdiri 5 Siswa Laki-Laki dan 125 Siswi Perempuan
- b. Untuk Kelas XI (Sebelas) dari Jurusan Asisten Keperawatan, Teknologi Lab. Medik, dan Farmasi berjumlah 140 yang terdiri 9 Siswa Laki-Laki dan 131 Siswi Perempuan.
- c. Untuk Kelas XII (Duabelas) dari Jurusan Asisten Keperawatan, Teknologi Lab. Medik, dan Farmasi 145 yang terdiri 7 Siswa Laki-Laki dan 138 Siswi Perempuan.

8. Sarana dan Prasarana SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo

Tersedianya sarana dan prasarana yang cukup baik tentunya sangat dibutuhkan oleh setiap organisasi sekolah dalam menyelenggarakan

kegiatannya, demikian juga di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo sebagai lembaga pendidikan formal akan terus memberikan layanan terbaik kepada warga sekolah dan juga masyarakat. Berikut ini fasilitas yang ada di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo.

Tabel 4.3 Data Sarana dan Prasarana SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo Tahun Ajaran 2023-2024

No	Jenis bangunan	Jumlah	Kondisi bangunan
1.	Ruang Kelas	18	Baik
2.	Ruang Kepala Sekolah	1	Baik
3.	Ruang Waka	1	Baik
4.	Ruang TU	1	Baik
5.	Ruang Guru	1	Baik
6.	Ruang Lobi	1	Baik
7.	Ruang BK	1	Baik
8.	Perpustakaan	1	Baik
9.	Koperasi Siswa	1	Baik
10.	Laboratorium		
	Farmasi	1	Baik
	Komputer	2	Baik
	Keperawatan	1	Baik
	Tek. Lab Medik	1	Baik

9. Tata Tertib Guru dan Tenaga Kependidikan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo

a. Waktu Hadir

- 1) Guru dan Tenaga Kependidikan diwajibkan hadir di sekolah maksimal 5 menit sebelum pelajaran atau kegiatan sekolah dimulai.

- 2) Guru dan Tenaga Kependidikan diwajibkan melakukan absensi dengan *Finger Print* dan menandatangani daftar hadir setiap hari
 - 3) Guru dan Tenaga Kependidikan yang terlambat wajib lapor kepada Kepala Sekolah.
 - 4) Bila akan meninggalkan sekolah sebelum berakhirnya kegiatan sekolah, guru dan Tenaga Kependidikan diwajibkan memberitahukan kepada Kepala Sekolah.
 - 5) Khusus guru piket wajib datang paling lambat 10 menit sebelum jam pertama, kemudian melaksanakan 5S dan pulang sesudah jam terakhir.
 - 6) *Wellcome* kesemua tamu (Wali murid atau Umum).
- b. Waktu Tidak Hadir.
- 1) Sakit
 - 2) Cuti dokter, cuti hamil atau ada hal-hal yang mendesak
 - 3) Bilamana ada keperluan harus ada pemberitahuan atau ijin.
 - 4) Guru dan Tenaga Kependidikan yang tidak bias dinas/masuk kerja:
 - a) Harus memberitahu terlebih dahulu kepada Kepala Sekolah
 - b) Bila guru dan Tenaga Kependidikan tidak masuk karena sakit harus menyertakan surat keterangan dokter dan atau pemberitahuan izin yang resmi.
 - c) Guru dan Tenaga Kependidikan yang tidak masuk dalam 1 (satu) minggu berturut-turut tanpa pemberitahuan

kesekolah, maka sekolah akan memberikan surat peringatan 1, 2 dan apabila Surat tidak ada tanggapan maka sekolah akan mengeluarkan secara sepihak bagi GTT/PTT dan atau GTY/PTY.

c. Kegiatan Dinas di Sekolah

- 1) Guru wajib membuat perangkat pembelajaran sesuai dengan kurikulum yang diberlakukan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo pada setiap tahun pelajaran
- 2) Guru wajib memenuhi beban mengajar yang telah ditetapkan yaitu sejumlah 37,5 jam
- 3) Guru dilarang meninggalkan kelas sebelum jam pelajaran berakhir
- 4) Guru bersama warga sekolah diwajibkan menjaga ketenangan, ketertiban, keindahan, dan kebersihan lingkungan sekolah
- 5) Guru dan Tenaga Kependidikan dilarang merokok di area sekolah
- 6) Guru dilarang makan di ruang kelas selama pelajaran berlangsung
- 7) Guru dilarang melakukan tindakan apapun yang mengganggu ketenangan belajar di kelasnya atau dikelas lain
- 8) Guru dilarang atau membawa putra/putrinya kedalam kelas ketika melaksanakan proses KBM
- 9) Guru dilarang untuk duduk di atas meja guru ketika menjelaskan dan atau mengajar siswa

- 10) Guru yang melaksanakan KBM 100% selama 1 tahun, sekolah akan memberikan penghargaan.

d. Lain-Lain

- 1) Guru dan Tenaga Kependidikan diwajibkan saling menghormati dan bersikap sopan santun kepada Orang Tua/Wali murid, sesama rekan sejawat, Siswa ataupun tamu
- 2) Guru dan Tenaga Kependidikan diwajibkan menjaga nama baik lembaga SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo baik dilingkungan sekolah, di luar sekolah dan dimanapun berada
- 3) Guru dan Tenaga Kependidikan dilarang membawa setiap persoalan dari luar kesekolah atau sebaliknya
- 4) Guru dan Tenaga Kependidikan diwajibkan mengikuti dan peran serta dalam kegiatan yang menjadi program sekolah
- 5) Guru dan Tenaga Kependidikan wajib mengikuti rapat, workshop dan sejenisnya yang diselenggarakan oleh sekolah.

e. Sanksi

Pelanggaran terhadap tata tertib ini bisa dikenai sanksi berupa:

- 1) Ditegur dengan lisan.
- 2) Diperingatkan dengan tertulis berupa Surat Peringatan (SP) maksimal 3x
- 3) Diberi tindakan administratif.
- 4) *Skorsing*

5) Dikeluarkan dengan tidak hormat.⁶⁵

B. Deskripsi Hasil Penelitian

1. Perencanaan Program 10 Budaya Malu Guru & Karyawan Dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo

Budaya organisasi merupakan suatu nilai/values mengenai keyakinan, norma yang berlaku dan disepakati serta dilakukan oleh seluruh anggota organisasi sebagai suatu aturan atau pedoman dalam berperilaku guna menyelesaikan masalah dalam organisasi. SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo adalah suatu organisasi yang berbentuk lembaga pendidikan. Lembaga ini telah menerapkan beberapa program budaya organisasi baik budaya untuk seluruh warga sekolah maupun budaya kerja untuk guru dan karyawan guna meningkatkan kinerjanya, seperti budaya 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan dan Santun), 10 budaya malu guru & karyawan, budaya koordinasi dan kerja sama, budaya disiplin dan budaya doa bersama untuk para guru dan karyawan ketika pagi hari. Setiap budaya yang ada dibuat dan dilaksanakan secara terus menerus dan berkesinambungan sehingga membentuk pola perilaku dan cara penyelesaian masalah yang selaras dengan Visi, Misi dan Tujuan dari SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo. Selaras dengan pernyataan yang diberikan oleh Bapak Moh Muntaha M.Pd selaku kepala sekolah SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo

⁶⁵ Lihat Traskip Dokumentasi Kode: 05/D/28-II/2024

Budaya organisasi yang sudah diterapkan disekolah yaitu adalah membudayakan 5S (senyum, salam, sapa, sopan, dan satun) itu berlaku kepada bapak ibu guru dan karyawan dan kemudian juga kepada siswa siswinya. Budaya disiplin atau kami menyebutnya 10 budaya malu guru & karyawan. Kemudian juga budaya koordinasi ketika akan melaksanakan suatu program-program kerja sekolah sehingga dengan adanya budaya koordinasi dan kolaborasi itu akan membuat program kerja yang dilaksanakan menjadi lebih mudah dan lancar. Keseluruhan budaya organisasi di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo ini berpatokan pada misi sekolah pada poin terakhir yaitu menumbuhkan kembangkan budaya keagamaan di sekolah.⁶⁶

Melalui pernyataan yang disampaikan beliau sudah terdapat penegasan bahwa budaya organisasi menjadi nilai dan pedoman seluruh warga sekolah yang wajib dilaksanakan. Selain itu, untuk memudahkan pelaksanaan 10 budaya malu guru & karyawan meliputi: Malu datang terlambat, Malu pulang lebih awal, Malu tidak ikut apel, Malu tidak masuk kerja, Malu terlalu sering izin, Malu bekerja terbengkalai, Malu bekerja tidak terprogram, Malu bekerja tanpa pertanggung jawaban, Malu karena tidak memakai pakaian dinas, dan Malu tidak bertatakrama dan santun dibentuklah tim pelaksana yang terdiri dari kepala sekolah dan para wakil kepala sekolah.⁶⁷ pengkoordinasian 10 budaya malu guru & karyawan dilakukan oleh kepala sekolah langsung. 10 budaya malu guru & karyawan merupakan salah satu program budaya organisasi yang ada di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo. Program ini awalnya dirancang untuk membuat para guru dan karyawan agar lebih disiplin dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.⁶⁸ Dan tentunya setiap sekolah memiliki cara sendiri dalam meningkatkan kedisiplinan guru dan karyawannya.

⁶⁶ Lihat Traskip Wawancara Kode: 01/W/16-I/2024

⁶⁷ Lihat Traskip Dokumentasi Kode: 02/D/28-II/2024

⁶⁸ Lihat Traskip Wawancara Kode: 01/W/16-I/2024

Pelaksanaan 10 budaya malu guru & karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo tidak lepas dari adanya perencanaan. Perencanaan dibuat secara detail agar mudah dalam menentukan apa yang diperlukan untuk mencapai sebuah tujuan. Selain itu, dalam proses perencanaan terdapat langkah penentuan tujuan, merangkai sumber daya alam, sumber daya manusia dan sumber daya modal. Dilanjutkan dengan pembuatan rangkaian kegiatan yang akan dilaksanakan secara jelas dan tegas sehingga adanya perencanaan akan mempermudah dalam menjalankan program karena telah memberikan kejelasan arah setiap sesuai dengan tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien.

Upaya yang telah dilakukan SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan yaitu melalui program budaya organisasi berbentuk 10 budaya malu guru dan karyawan yaitu pertama, mengidentifikasi masalah yang dihadapi meliputi bagaimana kinerja bapak ibuk guru dilapangan, bagaimana kedisiplinan bapak ibu guru, yang kemudian merumuskan solusi yang kemudian tertuang dalam rencana kerja sekolah.⁶⁹ Sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak Moh Muntaha M.Pd selaku kepala sekolah SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo

Untuk perencanaan program 10 budaya malu guru & karyawan ini dimulai dengan mengidentifikasi terlebih dahulu sebelum menerapkan program tersebut meliputi bagaimana kondisi kinerja bapak ibuk guru dilapangan, bagaimana kedisiplinan bapak ibu guru. Dalam mengidentifikasi dilakukan oleh para waka setelah kami mendapatkan hasil identifikasi dilapangan selanjutnya saya sebagai kepala sekolah mulai merencanakan dengan menetapkan tujuan program serta membuat solusi yang dalam hal ini berupa program 10 budaya malu guru dan

⁶⁹ Lihat Traskip Observasi Kode: 02/O/28-II/2024

karyawan tersebut. Program ini direncanakan oleh kepala sekolah dan para wakil kepala sekolah, yang mana para waka sebagai tim pelaksana dari program tersebut.⁷⁰

Dari hasil wawancara tersebut, perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah dan para wakil kepala sekolah sebagai pelaksananya untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan yaitu dengan mengidentifikasi masalah terlebih dahulu yang kemudian merencanakan dengan menetapkan tujuan, lalu merumuskan solusi yang dituangkan dalam rencana kerja sekolah.⁷¹ Selain sebagai tim pelaksana para wakil kepala sekolah sebagai tim yang dibentuk juga turut serta dalam rapat untuk merumuskan poin-poin dalam 10 budaya malu guru dan karyawan.⁷²

Dalam merumuskan sebuah perencanaan tentunya terdapat kendala, seperti yang disampaikan oleh Bapak Moh Muntaha M.Pd selaku kepala sekolah SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo yaitu sebagai berikut:

Kalau di tahapan perencanaan kendalanya berupa sulitnya mengidentifikasi masalah yang sedang terdaji di sekolah, karena masih ragu-ragu apakah benar ini suatu masalah yang penting atau bukan karena masih lemahnya informasi disebabkan kebutuhan dan kepentingan guru dan karyawan berbeda-beda sehingga dalam perumusan solusi masih banyak yang ragu.⁷³

Melalui pernyataan tersebut, terdapat kendala berupa lemahnya informasi yang didapat dari hasil identifikasi yang telah dilakukan sehingga dalam perumusan solusi masih banyak ragu. Namun anggota lain juga sering memberikan opsi solusi dimana terdapat usaha berupa

⁷⁰ Lihat Traskip Wawancara Kode: 01/W/16-I/2024

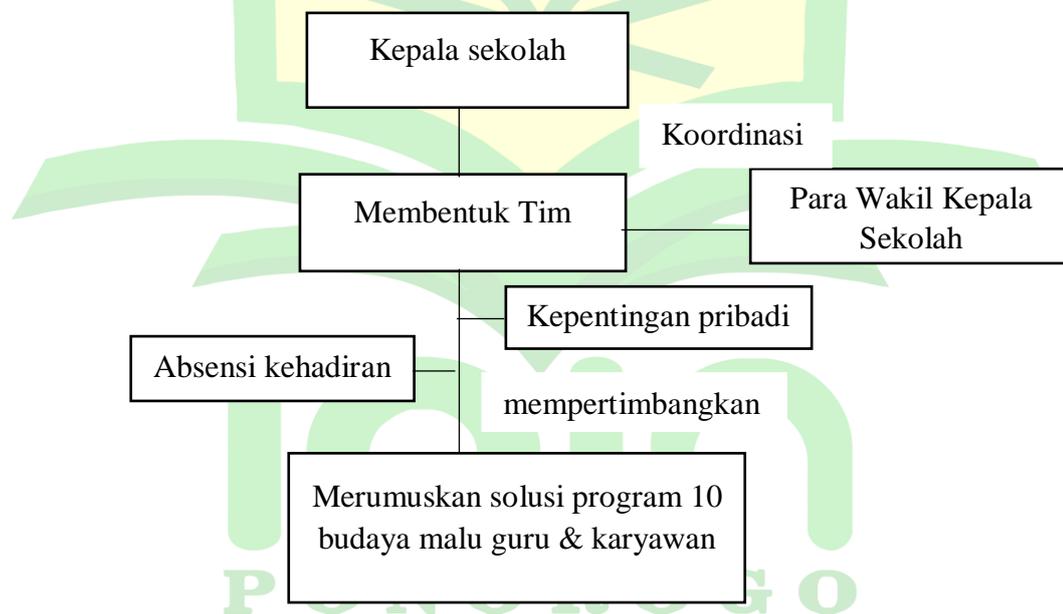
⁷¹ Lihat Traskip Observasi Kode: 02/O/28-II/2024

⁷² Lihat Traskip Dokumentasi Kode: 06/D/28-Ii/2024

⁷³ Lihat Traskip Wawancara Kode: 01/W/16-I/2024

inisiatif untuk memberikan masukan, selanjutnya dari hasil identifikasi yang salah satunya diperoleh dari rekap absensi kehadiran dan hasil dari identifikasi di laporkan kepada kepala sekolah⁷⁴. kemudian kepala sekolah bersama tim yang membuat rencana program tersebut. Sehingga semua yang telah direncanakan bisa terlaksana dengan maksimal.

Melalui data yang telah diuraikan di atas maka diketahui bahwa proses perencanaan program 10 budaya malu guru & karyawan untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo sudah berjalan dengan baik, dilihat dari adanya kesinambungan koordinasi antara kepala sekolah sebagai penanggung jawab segala kegiatan yang ada di sekolah dengan tim pelaksana yang dibentuk oleh kepala sekolah⁷⁵.



Gambar 4.2 Proses Perencanaan 10 Budaya Malu Guru & Karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo

⁷⁴ Lihat Traskip Dokumentasi Kode: 03/D/28-II/2024

⁷⁵ Lihat Trasjip Observasi Kode: 03/O/28-II/2024

2. Pelaksanaan Program 10 Budaya Malu Guru & Karyawan Dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo

Setelah perencanaan dibuat, langkah selanjutnya dalam program 10 budaya malu guru & karyawan adalah pelaksanaan. Langkah ini merupakan langkah paling penting karena langkah ini berisi upaya menjadikan perencanaan menjadi sebuah kenyataan, dengan menggunkan pengarahan dan motivasi kepada guru dan karyawan sehingga apa yang dilaksanakan bisa mendapatkan hasil maksimal. Pada tahap pelaksanaan program 10 budaya malu guru & karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo melibatkan seluruh elemen yang ada di sekolah. Mulai dari kepala sekolah, wakasek, tenaga pendidik, tenaga kependidikan, dan karyawan.

Pelaksanaan proses program 10 budaya malu guru & karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo dilakukan dengan beberapa langkah yang dilakukan oleh kepala sekolah dan wakil kepala sekolah. Seperti yang dijelaskan oleh Bapak Moh Muntaha M.Pd selaku kepala sekolah SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo sebagai berikut:

Dalam proses pelaksanaan, program ini dilaksanakan pada awal tahun pelajaran dan sebelum dilaksanakan kami pihak sekolah mensosialisasikan pada setiap tahunnya tentang 10 budaya malu guru & karyawan dan seluruh tata tertib di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo. Adapun bentuk sosialisasinya yaitu melalui rapat kerja pada awal tahun kemudian dalam proses pelaksanaanya dengan cara membuat poster kemudian menempel-nempelkannya di papan informasi ataupun dinding sekolah sehingga semua orang dapat membacanya dan terlihat jelas⁷⁶.

⁷⁶ Lihat Traskip Wawancara Kode: 01/W/16-I/2024

Jadi ditahap pelaksanaan hal pertama dilakukan adalah mengsosialisasikan secara langsung kepada guru dan karyawan pada saat rapat akbar pada awal tahun terkait hal-hal yang menjadi tata tertib maupun budaya kerja yang ada di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo. Selanjutnya setelah melakukan sosialisasi secara langsung kepala sekolah yang dibantu oleh para waka memasang poster-poster 10 budaya malu guru & karyawan disebagian sudut sekolah seperti dekat gerbang sekolah, dekat tangga, dan lorong sekolah, hal demikian bertujuan agar seluruh guru dan karyawan dapat selalu mengingat tentang budaya tersebut serta jika ada guru yang melanggar guru lain dapat langsung mengingatkannya sekecil apapun pelanggarannya.⁷⁷

Hal diatas dilakukan dengan maksud untuk melatih kedisiplinan guru dan karyawan saat bekerja dengan harapan dengan disiplinya guru dan karyawan dapat meningkatkan kualitas kerja atau kinerja guru dan karyawan di sekolahan, hal ini bisa dilihat dari kegiatan guru maupun karyawan ketika berada di sekolah yang mencerminkan nilai-nilai dari 10 budaya malu meliputi: malu datang terlambat: guru dan karyawan datang sebelum jam 07.00 pagi dibuktikan dengan absensi dengan *Finger Print* dan menandatangani daftar hadir setiap hari, malu pulang lebih awal: selama peneliti melakukan observasi peneliti tidak menemukan guru dan karyawan pulang lebih awal, kecuali yang memiliki keperluan dan mendapatkan izin untuk pulang lebih awal, malu tidak ikut apel: guru dan karyawan selalu mengikuti apel saat pagi

⁷⁷ Lihat Traskip Dokumentasi Kode: 02/D/28-II/2024

hari di ruang lobi sekolah maupun upacara pada setiap hari senin, malu tidak masuk kerja: guru dan karyawan selalu membuat surat izin atau surat keterangan dokter dan pemberitahuan izin yang resmi jika tidak masuk, malu terlalu sering izin: guru dan karyawan dalam 1 minggu tidak masuk berturut-turut maka mendapatkan SP ½, malu bekerja terbengkalai: guru dan karyawan selalu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya terlebih dahulu sebelum pulang dan malu jika ada pekerjaan yang terbengkalai, malu bekerja tidak terprogram: guru dan karyawan selalu menjalankan tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan program yang telah dibuat pada awal tahun pelajaran, malu bekerja tanpa pertanggung jawaban: guru dan karyawan selalu berkerja dengan penuh tanggung jawab untuk menyelesaikannya dibuktikan dengan jurnal kelas, malu karena tidak memakai pakaian dinas: guru dan karyawan selalu menggunakan pakaian dinas sesuai dengan jadwal seragam yang dibuat, malu tidak bertatakrama dan santun: guru dan karyawan dalam berkomunikasi selalu menggunakan bahasa yang baik dan sopan serta selalu tanggap jika ada tamu yang memerlukan bantuan⁷⁸. Selaras dengan apa yang dikatakan oleh salah satu guru di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo, Ibu Pepti Sri Lestari, SE sebagai berikut:

Proses pelaksanaan 10 budaya malu guru & karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo ini berjalan dengan baik dan teratur dan atau berjalan terus menerus di setiap hari efektif dan maksud dari program ini adalah untuk memberikan rasa disiplin kepada guru dan karyawan dan memberikan keteladanan bagi peserta didik. Selain itu pelaksanaan 10 budaya malu guru & karyawan ini membuat kami para guru dan karyawan dapat terus mengembangkan

⁷⁸ Lihat Traskip Observasi Kode: 01/O/28-II/2024

diri serta terus berbenah guna meningkatkan kinerja kami khususnya saya di bidang administrasi sekolah.⁷⁹

Adanya 10 budaya malu guru & karyawan salah satu tujuannya untuk memberikan keteladanan kepada para siswa dan seluruh warga sekolah. Selaras dengan Tujuan sekolah “Meningkatkan keimanan dan ketakwaan peserta didik kepada Allah SWT, mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi warga negara yang berakhlak, mulia, sehat, berilmu cakap, kreatif, inovatif, mandiri, demokrasi dan bertanggungjawab”.⁸⁰ Melalui 10 budaya malu guru & karyawan, penekanan penanaman adab Islamiyah disiplin dan tertib dilakukan secara terus menerus secara konsisten.

Selain itu, seperti yang disampaikan oleh Bapak Fathoni Fitra selaku salah satu guru yang ada di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo sebagai berikut:

Proses pelaksanaannya sudah berjalan dengan baik yang saya ketahui bermula dari pengsosialisasian program tersebut kemudian memasang poster-poster tentang program tersebut di beberapa sudut sekolah dan kemudian pada setiap harinya bapak kepala sekolah selalu mengawasinya mulai dari guru terus melakukan absensi *Finger Print* datang hingga jam pulang. Dan pada setiap bulannya dari pihak kepala sekolah melakukan evaluasi pada saat rapat kerja dan melakukan peneguran kepada guru maupun karyawan yang sering datang terlambat.⁸¹

Pelaksanaan 10 budaya malu guru & karyawan yang dilakukan oleh seluruh guru dan karyawan selama berada di sekolah, khususnya saat pagi hari kedatangan guru dan karyawan dan saat guru dan karyawan pulang. Ketika guru dan karyawan sudah terbiasa melaksanakan budaya tersebut akan timbul perilaku lain dimana otomatis

⁷⁹ Lihat Traskip Wawancara Kode: 04/W/17-I/2024

⁸⁰ Lihat Traskip Dokumentasi Kode: 01/D/28-II/2024

⁸¹ Lihat Traskip Wawancara Kode: 05/W/17-I/2024

akan memberikan keteladanan kepada siswa entah dari cara berpakaian, kedisiplinan ataupun kesantunan. Selain itu, dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti selain pendisiplinan peraturan, budaya 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, dan Santun) juga dibiasakan setiap saat oleh seluruh warga sekolah⁸².

Dalam pelaksanaan 10 budaya malu guru dan karyawan tentunya tidak terlepas dari adanya kendala, seperti yang dijelaskan oleh Bapak Moh Muntaha M.Pd selaku kepala sekolah SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo sebagai berikut:

“mungkin kendalanya kondisi guru yang mayoritas adalah ibu rumah tangga dengan anak-anak kecil, mempunyai kewajiban untuk menyiapkan keperluan anak-anak sebelum ditinggal kesekolah. Selain itu, terdapat guru yang memiliki urusan yang berbeda-beda yang membuat mereka akhirnya terlambat untuk ke sekolah.⁸³

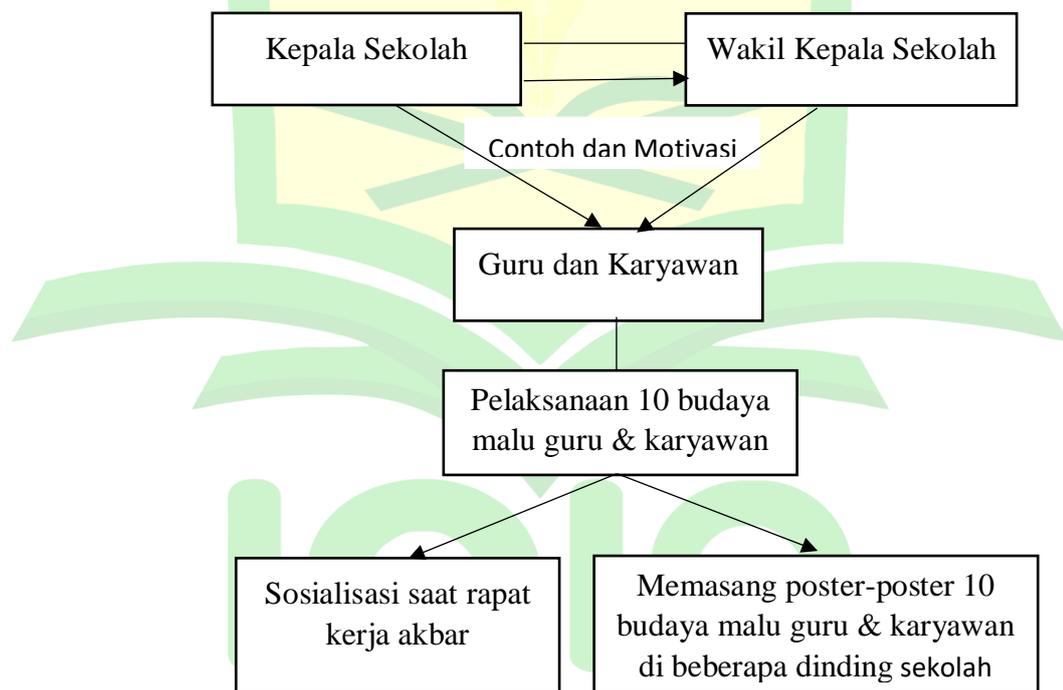
Bukan suatu hal yang mengherankan ketika di sekolah terdapat guru-guru yang bersetatus ibu rumah tangga, peran ganda yang dilakukan oleh guru selain di dalam pekerjaannya seperti sebagai ibu ataupun ayah tidak dapat disalahkan karena itu adalah hak pribadi mereka. Namun, bagaimana cara agar keseluruhan kegiatan yang ada bisa berjalan beriringan dan sesuai rencana, yaitu dengan cara sekolah pemberian kelonggaran bagi guru ataupun karyawan dalam mengatur kembali jadwal pribadi mereka sehingga antara jadwal pekerjaan mereka tetap dapat berjalan sesuai dengan peraturan yang ada.

Melalui data yang telah diuraikan di atas dapat diketahui bahwa proses pelaksanaan program 10 budaya malu guru & karyawan untuk

⁸² Lihat Traskip Observasi Kode: 05/O/28-II/2024

⁸³ Lihat Traskip Wawancara Kode: 01/W/16-I/2024

meningkatkan kinerja guru dan karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo sudah berjalan dengan baik. Hal tersebut bisa dilihat dari adanya keselarasan antara garis koordinasi dimana kontrol dari kepala sekolah pada para wakil kepala sekolah sebagai tim pelaksana, pelimpahan wewenang di wakil kepala sekolah untuk mengatur dan mengontrol pelaksanaan 10 budaya malu guru dan karyawan secara langsung, baik dari sosialisasi hingga pelaksanaan program kepada guru dan karyawan. Namun, pada pelaksanaannya kepala sekolah dan wakil kepala sekolah juga turut memberikan teladan atau contoh, dorongan maupun motivasi kepada guru ataupun karyawan disegala kesempatan.



Gambar 4.3 Proses Pelaksanaan 10 Budaya Malu Guru & Karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo

3. Evaluasi Program 10 Budaya Malu Guru & Karyawan Dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo

Proses evaluasi dilakukan sebagai tolak ukur tentang sejauh mana hasil yang telah dicapai program tersebut. Evaluasi merupakan suatu proses akhir terhadap pengukuran dan perbandingan antara hasil nyata dengan apa yang seharusnya dicapai. Kesesuaian antara perencanaan dengan hasil dari pelaksanaan. Kesesuaian ini yang akan menentukan pengukuran hasil dari ketercapaian tujuan awal program.

Pada program 10 budaya malu guru & karyawan ini tentunya kepala sekolah dan wakil kepala sekolah telah melakukan pengukuran terhadap hasil yang dicapai untuk melihat keberhasilan dari pelaksanaan program 10 budaya malu guru & karyawan untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Moh Muntaha M.Pd selaku kepala sekolah SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo sebagai berikut:

Untuk evaluasi program 10 budaya malu guru & karyawan dilakukan oleh kepala sekolah dan tim yang dibentuk oleh kepala sekolah. Adapun yang bahan evaluasinya berupa absensi kehadiran guru & karyawan dan buku pembinaan guru dan karyawan namun untuk saat ini belum bisa kami laksanakan secara efektif. Biasanya untuk rapat dinas seluruh guru dan karyawan dilakukan setiap awal dan akhir semester, sedangkan untuk rapat kerja dan evaluasi program dilakukan 1 bulan sekali.⁸⁴

Jadi untuk mengukur sejauh mana program 10 budaya malu guru & karyawan ini berhasil dapat dilihat dari hasil evaluasi dalam bentuk rekap kehadiran guru dan karyawan.⁸⁵ Selain itu, dapat dilihat juga dari

⁸⁴ Lihat Traskip Wawancara Kode: 01/W/16-I/2024

⁸⁵ Lihat Traskip Dokumentasi Kode: 03/D/28-II/2024

tingginya kedisiplinan, kerapian, dan ketercapaian atau hasil kerja para guru dan karyawan. Bukti lainnya berupa observasi yang diperoleh oleh peneliti saat berada di sekolah tentang alur evaluasi guru dan karyawan, yang mana ini juga dapat membuktikan bahwa program 10 budaya malu guru & karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo.⁸⁶

Selanjutnya, seperti yang di sampaikan oleh Bapak Fiqhan Prananta Widagdy sebagai berikut:

“penerapannya masih ada yang kurang maksimal dari pihak gurunya, karena terkadang tidak selalu terlaksana, terlaksananya hanya ketika KBM di sekolah. Tapi ketika kegiatan-kegiatan yang sifatnya seperti saat ujian seperti kemarin itu selama 2 minggu maka kedatangan guru lebih fleksibel sesuai apakah mereka ada jadwal jaga ujian atau tidak, dan itu semua sudah dimaklumi oleh kepala sekolah, kecuali guru yang memang ada jadwal piket maka harus datang pagi hari sampai waktu pulang.⁸⁷

Penerapan program 10 budaya malu guru & karyawan sudah berjalan dengan baik, namun dalam beberapa event seperti saat ujian sekolah, salah satu poin dalam 10 budaya malu guru dan karyawan tidak dilakukan seperti poin malu datang terlambat dan malu pulang lebih awal. Hal ini juga diperkuat dengan pernyataan yang diberikan oleh ibu Ardliyani Latifatul Afifah selaku guru di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo bahwa:

“Dalam proses pelaksanaan 10 budaya malu guru & karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo ini sudah berjalan dengan sangat baik dan teratur serta sudah berjalan secara terus menerus di setiap hari efektif dan tujuan dari program 10 budaya malu ini adalah untuk memberikan keteladanan bagi peserta didik dan seluruh warga sekolah. Karena dengan seiring berkembangnya dunia Pendidikan, sekolah-sekolah baik negeri maupun swasta harus terus mengembangkan diri serta berbenah dalam proses Pendidikan. Sehingga lembaga Pendidikan tetap bisa bersaing dengan lembaga lainya dan tidak ketinggalan zaman, yang itu semua sudah tertulis secara jelas di dalam Visi SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo.⁸⁸

⁸⁶ Lihat Traskip Observasi Kode: 04/O/28-II/2024

⁸⁷ Lihat Traskip Wawancara Kode: 03/W/17-I/2024

⁸⁸ Lihat Traskip Wawancara Kode: 02/W/17-I/2024

Pelaksanaan program 10 budaya malu guru & karyawan memang sudah terlaksana secara konsisten pada saat hari efektif. namun saat pelaksanaan 10 budaya malu salah satu poinnya tidak dilaksanakan karena adanya kepentingan lain yang menyita waktu guru maupun karyawan yang ada seperti saat ujian sekolah, peringatan hari-hari nasional dan lain-lain. Hal ini selaras dengan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti bahwa memang banyak yang dipersiapkan oleh guru maupun karyawan ketika masa ujian berlangsung.⁸⁹

Selain itu, sirkulasi yang dilakukan pada proses evaluasi juga dijelaskan lebih lanjut oleh bapak Firdy Afry Liesyanto, S.Kep. Ns selaku wakil kepala sekolah bidang kurikulum saat peneliti melakukan penelitian observasi dan dokumentasi, dimana dapat dikatakan bahwa siklus evaluasi terkait kinerja guru dan karyawan sudah berjalan dengan baik. Evaluasi ini dilakukan per-1 bulan sekali yakni diawal bulan melalui rekapitulasi absensi guru dan karyawan serta poin-poin yang menjadi target setiap guru dan karyawan pada saat awal tahun pelajaran seperti capaian pembelajaran di setiap pertemuan. Adapun evaluasi dalam program 10 budaya malu guru dan karyawan dilakukan oleh kepala sekolah dan para wakilnya dengan cara memberikan evaluasi secara personal kepada guru maupun karyawan yang tidak melakukan tugasnya secara maksimal, yang kemudian hasil evaluasi tersebut

⁸⁹ Lihat Traskip Observasi Kode: 03/O/28-II/2024

dimasukkan dalam penilaian kinerja guru dan karyawan di e-kinerja oleh waka kurikulum atas persetujuan kepala sekolah.⁹⁰

Melalui data yang telah diuraikan di atas dapat diketahui bahwa proses evaluasi program 10 budaya malu guru & karyawan untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo juga telah dilakukan dengan kurun waktu 1 bulan sekali dengan meninjau langsung pada data absensi kehadiran guru dan karyawan. Garis koordinasi juga tetap konsisten dilakukan, wakil kepala sekolah bagian kurikulum sebagai pengisi penilaian kinerja guru dan karyawan di e-kinerja dan para wakil kepala sekolah lainnya sebagai pelaksana serta kepala sekolah sebagai penanggung jawab program. Jadi saat terjadi masalah, selama permasalahan tersebut masih dibatas wajar dan dapat diatasi oleh wakil kepala sekolah maka akan diatasi sendiri dengan cara memberikan evaluasi secara personal. Namun, ketika permasalahan sudah tidak bisa diatasi lagi maka kepala sekolah akan turun tangan langsung menyelesaikannya. Sehingga dari adanya evaluasi program 10 budaya malu guru & karyawan akan menjadi pertimbangan dalam pengisian hasil kinerja guru dan karyawan di sistem e-kinerja dalam poin nilai kedisiplinan guru dan karyawan.

⁹⁰ Lihat Traskip Observasi Kode: 04/O/28-II/2024



Gambar 4.4 Proses Evaluasi 10 Budaya Malu Guru & Karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo

C. Pembahasan

1. Analisis Perencanaan 10 Budaya Malu Guru & Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo

Manajemen merupakan suatu proses dalam penentuan tujuan yang akan dicapai dengan cara menetapkan langkah awal dan sumber daya apa saja yang akan digunakan untuk mencapai tujuan dengan efektif dan efisien.⁹¹ Dalam mempermudah menentukan langkah di dalam manajemen terdapat yang namanya fungsi manajemen yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan (*controlling*) dan evaluasi. Jadi fungsi manajemen merupakan serangkaian proses yang

⁹¹ Hamiyah dan Jauhar, *Pengantar Manajemen Pendidikan Disekolah*, 61.

berisi tindakan-tindakan yang dilakukan untuk mencapai sebuah tujuan dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia.

Jika dilihat dari pengertian tersebut, peneliti lebih menekankan bagaimana fungsi manajemen harus dijalankan dalam mencapai tujuan organisasi. Begitu pula dengan SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo yang juga menerapkan fungsi manajemen untuk mencapai tujuan sekolah bersama mulai dari tingkat teratas hingga tingkat terbawah saling bahu membahu dan berkerja sama untuk mencapai tujuan organisasi seperti meningkatkan kinerja guru dan karyawan.⁹²

Dalam hal ini SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo telah melaksanakan budaya organisasi bernama 10 budaya malu guru & karyawan untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan. Kinerja disini merupakan hasil kerja yang dilakukan secara sadar oleh guru dan karyawan untuk berkerja dan berkontribusi secara sukarela baik dalam bentuk waktu maupun pikiran untuk organisasinya atau lembaga pendidikan dimana ia mengabdikan.⁹³ Dengan adanya program budaya organisasi 10 budaya malu guru & karyawan ini lembaga berharap kinerja guru dan karyawan dapat meningkat dan menjadi lebih baik lagi. Program 10 budaya malu guru & karyawan merupakan budaya organisasi yang berisikan pembiasaan penerapan budaya disiplin dan tertib yang juga selaras dengan visi, misi dan tujuan di sekolah. Kesesuaian dan pembiasaan inilah yang membantu sekolah untuk

⁹² Maswiatul Baliyah, "Manajemen Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Pendidikan (Studi Kasus Di SMK Negeri 2 Ponorogo), 13."

⁹³ Fimas Maulana Al Jufri, Isa Anshori, dan Eni Fariyatul Fahyuni, *Menjadi Guru Yang Well Being Di Masa Pandemi Covid-19*, 01 ed. (Sidoarjo: Umsida Press, 2021), 62.

menjalankan roda organisasi atau tujuannya yakni “Meningkatkan keimanan dan ketakwaan peserta didik kepada Allah SWT, mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi warga negara yang berakhlak, mulia, sehat, berilmu cakap, kreatif, inovatif, mandiri, demokrasi dan bertanggungjawab”.

Adapun dalam agama islam budaya organisasi digunakan sebagai perekat antar warga organisasi, yang pada dasarnya manusia cenderung berkelompok dengan mereka yang memiliki kesamaan nilai, norma, adat, kepercayaan, dan asumsi-asumsi yang lain. Hal tersebut dapat membawa individu-individu yang berbeda untuk menjalin kerja sama dalam mencapai tujuan organisasi. Jika hilang kesamaan, dampaknya adalah terpecahnya atau bahkan musnahnya organisasi.⁹⁴ Allah berfirman dalam Qs. Yunus ayat 47-49

٤٧ يُظَلِّمُونَ لَا وَهُمْ بِالْقِسْطِ نُهُمَّ ۖ بِي قُضِيَ رَسُولُهُمْ جَاءَ فَإِذَا رَسُولٌ أُمَّةٍ وَلِكُلِّ

مَا آتَى نَفْعًا وَلَا ضَرًّا لِنَفْسِي أَمَلِكُ ۖ لَا قُلُ ٤٨ صٰدِقِينَ كُنْتُمْ إِنْ أَلَوْعْدُ هٰذَا مِنِّي وَيَقُولُونَ

٤٩ يَسْتَفْتِمُونَ وَلَا سَاعَةَ تَأْخِرُونَ ۖ بِيَسَ فَلَا أَجْلَهُمْ جَاءَ إِذَا أَجَلٌ أُمَّةٍ لِكُلِّ لِّلَّهِ شَاءَ

Artinya:

Dan setiap umat (mempunyai) Rasul. Maka apabila Rasul mereka telah datang, diberlakukanlah hukum bagi mereka dengan adil dan (sedikit pun) tidak dizalimi (47). Dan mereka mengatakan, “Bilakah (datangnya) ancaman, jika kamu orang-orang benar?” (48). Katakanlah (Muhammad), “Aku tidak kuasa menolak mudarat maupun mendatangkan manfaat kepada diriku, kecuali apa yang

⁹⁴ Djamaluddin Perawinegoro, “Budaya Organisasi,” *Edukasia* 03, no. 03 (May 2014): 1–38.

Allah kehendaki”. Bagi Tiap-tiap umat mempunyai ajal. Apabila telah datang ajal mereka, maka mereka tidak dapat mengundurkannya barang sesaatpun dan tidak (pula) mendahulukan(nya) (Qs. Yunus: 47-49).⁹⁵

Kemudian dalam Qs. Al-Mukminun ayat 43, firman Allah SWT:

٤٣ يَسْتَأْخِرُونَ وَمَا أَجَلُهَا أُمَّةٌ مِّنْ نَّسَبٍ مَّا

Artinya:

Tidak (dapat) sesuatu umatpun mendahului ajalnya, dan tidak (dapat) pula mereka terlambat dari ajalnya (Qs. Al-Mukminun: 43).⁹⁶

Kedua ayat diatas dapat dimengerti bahwa, sejatinya setiap manusia atau organisasi pasti memiliki akhir perjalanan hidup (ajal). Terlebih apabila ada manusia yang tidak taat kepada pemimpinnya, yang tulus dalam mengembangkan organisasi yang dipimpinnya. Rasulullah bersabda bahwa perumpamaan orang-orang yang beriman dalam cinta, kasih sayang, dan hubungan diantara mereka adalah seperti tubuh manusia, yang apabila sakit salah satu anggotanya maka seluruh anggota yang lainnya akan merasakannya dengan tidak tidur dan badan yang panas. (H.R.Ahmad).⁹⁷

Ayat suci Al-Qur'an dan hadist diatas menyiratkan bahwa organisasi sebagai tempat berkumpul manusia yang didalamnya terdiri dari prilaku, adat, kebiasaan, dan norma tidak dapat dipungkiri akan

⁹⁵Kemenag, *Alquran Terjemahan Kementerian Agama Republik Indonesia*: 192.

⁹⁶ Kemenag, *Alquran Terjemahan Kementerian Agama Republik Indonesia*: 310.

⁹⁷ Fitri Wahyuni dan Suci Midsyahri, “Budaya Organisasi Dalam Perspektif Al-Quran dan Al-Hadist,” *AL-MIKRAB Jurnal Studi Islam dan Humaniora* 02, no. 02 (June 2022): 40.

membentuk visi, misi, dan tujuan yang akan dicapai oleh organisasi tersebut, atau yang disebut dengan budaya organisasi. Oleh karena itu, usaha dalam meraih hal tersebut membutuhkan nilai-nilai yang dapat dijadikan sebagai pedoman, ciri khas, dan acuan Bergeraknya organisasi tersebut. Dengan kejelasan mengenai hal-hal tersebut warga organisasi akan menentukan strategi dan cara yang terbaik untuk mencapai tujuan. Sehingga organisasi lebih terencana, terkoordinasi, dan terukur secara lebih baik efektif dan efisien. Apabila organisasi tidak memiliki suatu nilai atau budaya organisasi, dan hanya berkerja berdasarkan atas struktur organisasi saja, dapat dipastikan bahwa organisasi tersebut tidak dapat berjalan sesuai dengan fungsinya secara baik, demikian juga organisasi Pendidikan.

Adapun pembahasan dalam penelitian ini adalah analisis hasil temuan tentang perencanaan program 10 budaya malu guru & karyawan untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo ini berdasarkan visi yang sudah diperjelas dalam misi berupa “Menumbuh kembangkan budaya keagamaan di sekolah. Kinerja disini merupakan umpan balik atas dilaksanakannya budaya organisasi berupa 10 budaya malu guru & karyawan yang menjunjung tinggi nilai kedisiplinan dan ketertiban. Sekolah melakukan upaya pembentukan karakter untuk seluruh guru dan karyawannya melalui pelaksanaan budaya organisasi berbentuk 10 budaya malu guru & karyawan dengan sistem pengawasan dan penilaian agar berjalan dengan baik dan optimal sesuai dengan target yang di telah dibuat.

SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo melakukan perencanaan dengan melibatkan pihak diantaranya kepala sekolah, dan seluruh wakil kepala sekolah. Pertama-tama yang dilakukan kepala sekolah adalah membuat perencanaan. Perencanaan adalah hal pertama yang harus dilakukan untuk memulai serangkaian usaha dalam mencapai tujuan. Menurut Terry perencanaan adalah memilih dan menghubungkan fakta, membuat dan menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dengan merumuskan rangkaian kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.⁹⁸

SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo dalam membuat perencanaan memakai beberapa tahapan untuk memudahkan pelaksanaan serta meminimalisir adanya kesalahan. Adapun tahapan proses perencanaan yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya dan juga sudah dijelaskan berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo.

a. Mengidentifikasi masalah dan menetapkan tujuan

Tahap pertama yang dilakukan dalam proses perencanaan adalah mengidentifikasi masalah dan menetapkan tujuan program yang akan dijalankan. Lebih jelasnya akan dibawa kemana program tersebut dijalankan untuk meningkatkan kinerja guru. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Bapak Moh Muntaha M.Pd selaku kepala

⁹⁸ Pongtuluran dan Rambulangi, "Analisis Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Pada Kantor Kecamatan Makale Kabupaten Tana Toraja, 32."

sekolah SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo bahwa adanya program 10 budaya malu guru & karyawan digunakan untuk penerapan dan pembiasaan budaya disiplin dan tertib untuk guru dan karyawan di sekolah sehingga dengan sikap tersebut membuat guru dapat meningkatkan kinerjanya.

b. Merumuskan solusi berupa kegiatan secara jelas dan tegas

Merumuskan solusi berupa kegiatan yang akan dilaksanakan secara jelas dan tegas disini adalah pembagian tugas untuk beberapa kegiatan. Dalam 10 budaya malu guru & karyawan sendiri, tim yang dibentuk oleh kepala sekolah yang berisikan para wakil kepala sekolah di mulai dengan mengsosialisasikan secara langsung melalui rapat kerja akbar pada awal tahun, kemudian para tim membuat poster-poster berisikan 10 nilai budaya malu guru & karyawan yang ditempelkan di tembok-tembok sekolah guna mudah diingat dan dibaca serta ditaati oleh guru dan karyawan. Adapun dalam perencanaan kali ini sudah memuat juga fungsi manajemen berupa pengorganisasian.

2. Analisis Pelaksanaan 10 Budaya Malu Guru & Karyawan Dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo

Pelaksanaan dapat didefinisikan merupakan suatu proses yang penting dimana saat perencanaan masih berhubungan dengan sesuatu yang abstrak, maka dalam pelaksanaan berhubungan langsung dengan kegiatan yang ada di lembaga organisasi. Menurut George R Terry,

pelaksanaan adalah suatu usaha untuk menggerakkan anggota kelompok dengan sedemikian rupa bisa berupa arahan ataupun motivasi hingga mereka berkeinginan untuk melaksanakan usaha mencapai sasaran yang sudah ditentukan.

Kepala sekolah sebagai *top manager* atau pemimpin di sekolah diharuskan untuk mampu menggerakkan dan meningkatkan produktivitas sekolah. Sebagai penunjang untuk menggerakkan, meningkatkan produktivitas dibuatkanlah budaya organisasi. Budaya organisasi sebagai pedoman dalam berperilaku dan menyelesaikan masalah yang berisikan seperangkat nilai, keyakinan asumsi dan norma yang berlaku di dalam organisasi.⁹⁹ Ketika budaya organisasi telah diterapkan dan berjalan dengan maksimal, maka akan menghasilkan terbentuknya perilaku dan pola dalam menyelesaikan masalah yang dapat meningkatkan kinerja guru dan karyawan pada lembaga sekolah.

Dalam rangka mempermudah seorang pemimpin untuk menggerakkan anggotanya, maka bisa melakukan kegiatan pemberian motivasi ataupun pengarahan. Ketika melakukan motivasi terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan, sebagai tanda bahwa mereka termotivasi yaitu jika adanya keyakinan bahwa mampu untuk melaksanakannya, jika mereka yakin bahwa yang dikerjakan bermanfaat bagi dirinya, jika mereka merasa terbebas dari problematika pribadi, tugas lain yang mendesak ataupun lebih penting, jika mereka

⁹⁹ Sutrisno, *Budaya Organisasi*, 1.

merasa bahwa tugas merupakan suatu hal yang penting untuk dilakukan, dan jika hubungan antar teman terjalin dengan harmonis.

Di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo sendiri, para guru dan karyawan sudah termotivasi dapat dilihat dari pemahaman mereka akan tugas dan tanggung jawabnya yang ada. Keharmonisan yang ada juga terus menerus dipupuk oleh kepala sekolah dengan kegiatan-kegiatan yang menjunjung tinggi kebersamaan. Adapun pelaksanaan 10 budaya malu guru & karyawan sudah sesuai dengan perencanaan, hal ini bisa dilihat dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, dan diperkuat dengan pernyataan dari kepala sekolah tentang keseluruhan proses pelaksanaan sesuai dengan perencanaan yang dibuat. Namun, tidak menutup kemungkinan bahwa ada kendala dalam pelaksanaannya tetapi masih ditahap yang aman karena rata-rata guru dan karyawan tertib dalam administrasi perizinan dan tata tertib sekolah.

Pada tahap pelaksanaan ini, setelah ditetapkan waktu pelaksanaan 10 budaya malu guru & karyawan. Dimulai dengan pemberian sosialisasi tentang budaya organisasi dan tata tertib di sekolah, Adapun poin-poin dalam 10 budaya malu guru dan karyawan meliputi malu datang terlambat, malu pulang lebih awal, malu tidak ikut apel, malu tidak masuk kerja, malu terlalu sering izin, malu bekerja terbengkalai, malu bekerja tidak terprogram, malu bekerja tanpa pertanggung jawaban, malu karena tidak memakai pakaian dinas, dan malu tidak bertatakrama dan santun, untuk waktu pelaksanaan 10 budaya malu guru & karyawan di mulai dari kedatangan guru dan

karyawan hingga waktu pulang tiba, yang mana segala kegiatan yang dilakukan oleh guru dan karyawan diawasi langsung oleh wakil kepala sekolah dan dibantu oleh kepala sekolah.

Setiap pelaksanaan suatu program kegiatan, tentunya ada beberapa kendala yang ada terutama yang terjadi pada guru dan karyawan. Seperti banyaknya guru dan karyawan yang berstatus ibu rumah tangga. Guru dan karyawan yang berstatus ibu rumah tangga mempunyai kewajiban lain sebagai karyawan dan tenaga pendidik seperti mengurus keperluan anak-anaknya sebelum ditinggal berangkat ke sekolah. Permasalahan yang lain terletak pada masing-masing pribadi guru dan karyawan kurang memanajemen dirinya sendiri, jadi masih terdapat guru dan karyawan yang masih melanggar budaya malu yang dibuat. Rata-rata permasalahan yang ada juga telah di selesaikan dengan baik-baik, seperti diberikannya kelonggaran waktu kepada para ibu rumah tangga untuk beberapa kali kesempatan untuk mengurus perizinan.

Selain itu juga dalam tahap pelaksanaan ini juga dilaksanakannya tahap controlling yang langsung dilakukan oleh kepala sekolah khususnya terkait kedatangan dan absensi guru dan karyawan.

3. Analisis Evaluasi 10 Budaya Malu Guru & Karyawan Dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo

Evaluasi merupakan proses akhir yang dilakukan di dalam fungsi manajemen. Proses ini berisi tentang pengukuran dan perbandingan

antara hasil kegiatan yang telah dilakukan dengan hasil yang seharusnya di capai. Adapun dalam pelaksanaan evaluasi, terdapat 7 elemen yang harus dilakukan, yakni:

a. Penentuan fokus yang akan di evaluasi (*Focusing the evaluation*)

Penentuan fokus yang akan di evaluasi pada program 10 budaya malu guru & karyawan adalah kesesuaian apa yang di buat dalam perencanaan dengan apa yang telah dilaksanakan. Perencanaan yang dimaksud di sini adalah pembuatan poin/ nilai dari 10 budaya malu guru & karyawan dan pembagian tugas para wakil kepala sekolah dalam pelaksanaan 10 budaya malu guru & karyawan.

b. Penyusunan desain evaluasi (*Desingning the evaluation*)

Penyusunan desain evaluasi pelaksanaan 10 budaya malu guru & karyawan di buat per 1 bulan sekali, dengan sistematika pelaksanaan dan monitoring yang di lakukan oleh para wakil kepala sekolah kemudian harus dilaporkan kepada kepala sekolah, namun dari keseluruhan kegiatan tetap selalu dipantau oleh kepala sekolah. Hasil evaluasi nantinya akan dimasukkan ke dalam penilaian kinerja di e-kinerja yang dilakukan pada akhir tahun ajaran tepatnya pada nilai kedisiplinan.

c. Pengumpulan informasi (*Collecting information*)

Pengumpulan informasi yang dilakukan pada program 10 budaya malu guru & karyawan dilakukan dengan pengawasan secara langsung, melalui absensi kehadiran yang ada. Selain itu,

terdapat beberapa orang yang memang diperuntukkan membantu kepala sekolah yaitu para wakil kepala sekolah dalam mengawasi jalannya proses pelaksanaan hingga dipergunakan untuk informasi tambahan.

d. Analisis dan interpretasi informasi (*Analyzing and interpreting*)

Program 10 budaya malu guru & karyawan yang telah dilaksanakan oleh SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo mendapatkan umpan balik yang positif oleh guru dan karyawan. Dari empat guru dan karyawan yang menjadi responden, ataupun kepala sekolah sama-sama menunjukkan kinerjanya untuk lembaga Pendidikan yang baik.

Kinerja guru dan karyawan pada lembaga Pendidikan SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo bisa dilihat dari munculnya rasa tanggung jawab dengan pekerjaannya. Bentuk tanggung jawab bisa berupa sikap citra diri dengan institusi, kesamaan tujuan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, dan hal-hal yang berpengaruh pada nilai diri di institusi.¹⁰⁰

Mengukur kinerja guru menurut Hamzah B. Uno dan Nina Lamatenggo dalam Supardi menggunakan indikator-indikator sebagai berikut:

- 1) Kualitas kerja, yaitu hasil kerja yang telah dilakukan oleh guru dan karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang

¹⁰⁰ Herry, *Manajemen Kinerja*, 01 ed. (Jakarta: PT Grasindo, 2019), 12.

diberikan. Kualitas kerja erat kaitanya dengan komitmen seorang guru dalam menyelesaikan tugasnya dan beban pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya dengan baik, tepat waktu sesuai dengan detlain atau tenggat waktu yang telah ditentukan, dan dapat mempertanggung jawabkan atas keputusan yang telah diambil dan dilaksanakannya. Mengenai poin ini dapat dilihat kepada dua responden, yaitu guru tersebut sudah memberikan kesan bahwa mereka sebagai guru memiliki kualitas kerja yang ditunjukkan melalui rasa tanggung jawab atas pekerjaan yang diselesaikannya. Salah satu yang menjadikan bukti bahwa para guru di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo memiliki kualitas kerja adalah usaha-usaha yang dilakukan para guru untuk datang tepat waktu dalam keadaan rapi dan dalam keadaan siap untuk mengajar dikelas berikut materi yang akan disampaikan. Sekalipun mungkin terdapat halangan untuk menyelesaikan pekerjaan atau tanggung jawabnya namun sebisa mungkin mereka mencari jalan keluar agar tidak ada pekerjaan yang terbengkalai dengan harapan serta kebutuhan atau tujuan pembelajaran dapat tercapai.

- 2) Kecepatan/ketepatan kerja, yaitu komitmen seorang guru untuk menyelesaikan pekerjaanya dengan cepat dan tepat sesuai dengan beban kerja yang diberikan sehingga suatu pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan,

atau pada waktu yang telah ditetapkan. Saat dilakukannya wawancara kepada kepala sekolah mengenai pernyataan yang diberikan tentang ketepatan kerja SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo 90% guru dan karyawan berkerja secara linier sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Selain latar belakang Pendidikan dan pekerjaan yang dijalani secara linier, SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo memberikan kebebasan kepada para guru dan karyawan untuk menyalurkan hobinya melalui beberapa respon seperti pemberian kemudahan dalam perizinan saat mengikuti event perlombaan atau pelatihan atau bahkan menjadi pelatih disalah satu kegiatan ekstrakurikuler yang sesuai dengan bakat dan minat guru.

- 3) Inisiatif dalam kerja, yaitu kontribusi seorang guru untuk mengambil tindakan tanpa harus di intruksikan terlebih dahulu agar menjadi guru yang lebih baik lagi dan bisa berkembang dalam setiap pekerjaannya. Saat dilakukannya wawancara, mengenai inisiatif dalam berkerja, yang mana dijelaskan bahwa guru maupun karyawan selalu tanggap dalam mengengerjakan ataupun diberikan tugas oleh sekolahan.
- 4) Kemampuan kerja, yaitu kemampuan yang dimiliki oleh setiap guru dalam meningkatkan citra diri, keinginan baik dan kerja sama diantara para guru lainnya, kemampuan dalam berkerja erat kaitanya dengan kesesuaian minat dan latar belakang Pendidikan yang ditempuh oleh guru. Ketika seorang guru

menyukai dan berkeja selaras dengan latar belakang pendidikannya, maka guru tersebut akan mampu menghadapi persoalan yang ada dengan bijaksana. Melalui hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa guru di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo antara latar belakang Pendidikan dengan pekerjaan yang dilakukan oleh guru atau karyawan sudah sesuai atau linier.

Sedangkan kinerja guru kepada lembaga Pendidikan dapat di pengaruhi oleh beberapa faktor yaitu sebagai berikut:

- 1) Faktor personal/individual meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu guru. Hal diatas berhubungan dengan sifat yang ada dalam lembaga Pendidikan seperti karakter, hal diatas di tunjukkan oleh para guru di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo yang dapat terlihat dari perilaku yang ditampakkan oleh guru ketika berada di sekolahan.
- 2) Faktor kepemimpinan disini meliputi hal-hal yang membuat seseorang merasa memiliki sosok pemimpin seperti memberikan dorongan, semangat atau motivasi, arahan, mengayomi dan dukungan kerja pada guru, yang mana hal diatas ditunjukkan melalui kualitas manajer dalam memimpin suatu lembaga. Hal diatas telah ditunjukkan oleh kepala sekolah di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo, seperti

memberikan semangat atau motivasi, arahan, mengayomi, dan memberikan dukungan kepada guru dan karyawan.

- 3) Faktor tim, yaitu hal-hal yang membuat seorang guru atau karyawan dapat berkerja lebih baik di dalam sebuah tim, seperti dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim, kepercayaan pada sesama anggota tim, kekompakan, dan keratan anggota tim. Hal-hal diatas telah ditunjukkan oleh tim guru kepala program pada setiap jurusan yang dibentuk untuk membantu guru-guru lain dalam melaksanakan proses belajar mengajar di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo.
- 4) Faktor sistem, yaitu sistem kerja, kultur kerja yang diberikan oleh sekolah kepada guru seperti gaji, bonus, karir, peraturan dan tata tertib serta fasilitas-fasilitas penunjang lainnya. Hal-hal penunjang lain telah ada di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo, seperti yang disampaikan informan saat peneliti melakukan wawancara yang mana gaji, bonus, kejelasan karir dan fasilitas lain (beasiswa, tempat dll) menjadikan satu dari beberapa hal yang dipertimbangkan untuk tetap berkerja di lembaga tersebut.

Adapun Menurut robbins dalam Novita Ruth ada enam indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu:

- 1) Kualitas kerja, yaitu kesempurnaan kerja terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan dan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan. Kualitas kerja erat kaitanya

dengan tanggung jawab seorang karyawan dalam menyelesaikan tugasnya sesuai beban pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya dengan baik, tepat waktu sesuai dengan detlain atau tenggat waktu yang telah ditentukan. Mengenai poin ini dapat dilihat kepada dua responden karyawan, dimana mereka sebagai karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo telah berkerja secara professional dan penuh tanggungjawab serta sebisa mungkin tidak ada pekerjaan yang terbengkalai.

- 2) Kuantitas kerja, yaitu jumlah yang dinyatakan dalam unit dan siklus aktivitas yang diselesaikan adalah jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam kuantitas. Berbicara kuantitas di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo telah memiliki sebelas mulai dari tenaga pustakawan sampai dengan petugas satpam yang mana hal tersebut menunjukkan bahwa kuantitas ketenagaan sekolah sudah sangat cukup untuk menyelesaikan tugas-tugas yang ada di sekolah, sehingga tugas-tugas karyawan seperti membersihkan lingkungan sekolahan dapat selesai lebih cepat.
- 3) Ketepatan waktu, yaitu tugas yang diberikan kepada karyawan dapat selesai sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Dari hasil observasi peneliti Di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo karyawan terlihat cekatan dan selalu siap sedia ketika ada yang membutuhkan.

- 6) Efektivitas, yaitu hasil kerja yang diselesaikan oleh karyawan demi menaikkan hasil dari setiap unit dengan menggunakan sumber daya yang ada dengan cara memaksimalkan tingkat penggunaan sumber daya organisasi. Dari hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan karyawan SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo menunjukkan hasil kerja yang dilakukan oleh para karyawan berjalan efektif dengan menggunakan sumber daya yang ada yang disiapkan oleh sekolah seperti lahan parkir, komputer, alat untuk bersih-bersih dan lain-lain.
- 7) Komitmen, karyawan SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo selalu melaksanakan fungsi dan tanggung jawabnya sesuai dengan apa yang telah ditugaskan sekolah. Hal ini dibuktikan dengan kontribusi yang diberikan oleh karyawan kepada sekolah dengan cara berkontribusi secara aktif dalam pelaksanaan setiap program yang ada di sekolah.

Sedangkan kinerja karyawan dalam lembaga Pendidikan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

- 1) Faktor rasional: yaitu hal-hal penunjang yang bisa diterima melalui logika seperti: gaji, bonus, karir dan fasilitas-fasilitas penunjang lainnya. Adapun hal-hal di atas telah ada di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo, seperti ketika gaji dirasa cukup, bonus, kejelasan karir dan fasilitas lain (tempat,

sarpras dll) yang mana menjadi suatu pertimbangan karyawan untuk mau berkerja lebih baik lagi untuk lembaga Pendidikan.

- 2) Faktor emosional: yaitu hal-hal yang dapat membuat seseorang menjadi lebih semangat seperti suatu hal yang lebih menantang, lingkungan yang positif, pemimpin yang mengayomi, motivasi yang berupa penghargaan atas pekerjaan yang telah diselesaikannya.
- 3) Faktor kepribadian: yaitu hal-hal yang berhubungan dengan sifat yang ada dalam lembaga Pendidikan seperti karakter karyawan, karena ketika karakter dalam lembaga Pendidikan sudah menjwai pada setiap anggota maka akan menjadi salah satu hal yang dijadikan perimbangan untuk meningkatkan kinerjanya dalam lembaga yang dapat dilihat dari prilaku yang ditampakkan karyawan ketika berkerja.

e. Pembuatan laporan (*Reporting information*)

Pembuatan laporan dilakukan oleh para wakil kepala sekolah selaku tim pelaksana yang dibentuk oleh kepala sekolah yang kemudian hasil laporan diberikan kepada kepala sekolah. Adapun isi laporan tersebut mengenai detail dari hasil pelaksanaan, permasalahan yang timbul, ketercapaian respon dan lain-lain.

f. Pengelolaan evaluasi (*Managing evaluation*)

Hasil evaluasi yang ada yang kemudian ditindak lanjuti dengan nilai kedisiplinan dalam penilaian kinerja guru dan karyawan melalui e-kinerja yang diisi oleh wakil kepala sekolah

bidang kurikulum atas persetujuan kepala sekolah terlebih dahulu. Hal tersebut menjadi nilai tersendiri bagi individu jikalau ingin menyerap berbagai pengalaman sebagai nilai tambahan dalam berkerja.

g. Evaluasi untuk evaluasi (*Evaluating evaluation*)

Hasil evaluasi yang ada selain menjadi aspek penilaian di dalam e-kinerja juga yang disampaikan pada rapat di awal pelajaran yang akan datang dan digunakan untuk evaluasi di tahun ajaran baru. Pencatatan dalam kolom nilai disiplin juga menjadi evaluasi bagi guru dan karyawan secara individu untuk kedepannya terkait keprofesionalan dalam berkerja.

Hasil dari pelaksanaan evaluasi telah terbukti dengan pencapaian sekolah yang dapat meningkatkan kinerja guru dan karyawannya melalui budaya organisasi yaitu 10 budaya malu guru & karyawan yang telah dilaksanakan. Hal ini terbukti SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo merupakan lembaga Pendidikan yang masih berumur muda namun sudah memiliki prestasi-prestasi baik akademik maupun non akademik yang dicapai oleh sekolah. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa sekolah telah mampu untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan melalui manajemen budaya organisasi berupa “10 budaya malu guru & karyawan”.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan penelitian yang telah peneliti lakukan mengenai inovasi manajemen budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Perencanaan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo dapat dilihat terdapat dua langkah dimulai dengan mengidentifikasi masalah oleh para tim yang terdiri dari kepala sekolah dan para wakil-wakilnya, kemudian merumuskan solusi berupa kegiatan secara jelas dan tegas. perencanaan program budaya organisasi berupa 10 budaya malu guru & karyawan yang berdasarkan kepada visi misi dan tujuan sekolah yang langsung dilakukan sendiri oleh kepala sekolah atas kesepakatan bersama.
2. Pelaksanaan program 10 budaya malu guru dan karyawan untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo yaitu dengan adanya keselarasan antara garis koordinasi dimana kontrol dari kepala sekolah pada para wakil kepala sekolah, pelimpahan wewenang di wakil kepala sekolah untuk mengatur dan mengontrol pelaksanaan 10 budaya malu guru dan karyawan secara langsung, baik dari sosialisasi hingga pelaksanaan program dengan cara menempelkan poster-poster tentang 10 budaya malu guru & karyawan

di beberapa titik dinding sekolah. Adapun kendala yang ada saat proses pelaksanaan masih bisa teratasi dan berada di tahap wajar, karena memang ada beberapa hal yang tidak bisa di kendalikan seperti kesibukkan guru dan karyawan yang berbeda-beda.

3. Proses evaluasi program 10 budaya malu guru dan karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo berupa pengawasan secara langsung dan data absensi kedatangan guru dan karyawan yang ditinjau dalam kurun waktu satu bulan sekali. Adapun sistematika evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dan wakil kepala sekolah selaku pelaksana program untuk individu berupa teguran yang kemudian di tindak lanjuti dengan wujud nilai kedisiplinan pada daftar penilaian kinerja melalui e-kinerja. Segala proses yang ada dilaporkan kepada kepala sekolah selaku penanggung jawab segala program yang ada di sekolah. Melalui hasil evaluasi program 10 budaya malu guru dan karyawan menunjukkan bahwa program 10 budaya malu guru & karyawan yang bertujuan untuk membentuk kedisiplinan dan ketertiban dan digunakan untuk meningkatkan kinerja guru pada sekolahan.

B. Saran

Berdasarkan simpulan diatas maka rekomendasi atau saran pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan program 10 budaya malu guru & karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo pada dasarnya sudah dapat dikatakan optimal dengan adanya tujuan dan keselarasan antara program yang dibuat dengan visi misi sekolah, sehingga hal tersebut dapat

menjadi bukti bahwa program 10 budaya malu guru & karyawan telah berjalan sesuai dengan target perencanaan yang diharapkan. Akan tetapi, dalam perumusan rencana tersebut, kepala sekolah hanya mengidentifikasi masalah kemudian merumuskan solusi saja. Oleh sebab itu, untuk lebih memaksimalkan terselenggaranya program 10 budaya malu guru & karyawan, kepala sekolah selaku pimpinan puncak dapat mengembangkan dan meningkatkan dengan cara menganalisisnya menggunakan metode SWOT yakni *strength* (kekuatan), *weaknes* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threat* (ancaman). Dengan menganalisis menggunakan metode SWOT dapat memperkecil resiko gagalnya perencanaan yang telah ditetapkan.

2. Secara keseluruhan pelaksanaan program 10 budaya malu guru & karyawan di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo ini sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari perilaku kerja yang ditunjukkan oleh guru dan karyawan baik kedisiplinan dan ketertibannya dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu, kesesuaian visi misi dan tujuan dengan program yang ada di SMK Kesehatan Bina Karya Medika Ponorogo telah membuktikan bahwa sekolah tersebut selalu konsisten dalam melaksanakan tujuannya. Namun ada beberapa hal yang perlu ditingkatkan terutama adalah pengontrolan saat pelaksanaan program, sehingga guru maupun karyawan tidak mencari kesempatan untuk tidak melaksanakan program budaya malu tersebut.
3. Pada kegiatan evaluasi diharapkan dapat terus dijalankan pada setiap bulanya agar kedepannya apa yang menjadi kendala dapat segera diatasi.

Karena setiap kegiatan yang dilakukan oleh lembaga pasti akan ada saat dimana titik jenuh muncul, maka dari itu sekolah harus terus menerus secara konsisten melaksanakan semua programnya agar dapat berhasil secara maksimal sesuai dengan apa yang diinginkan.



DAFTAR PUSTAKA

- Adamy, Marbawy. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Praktik Dan Penelitian*. Aceh: Unimal Press, 2016.
- Agustrian, Nyimas Lisa, Riskan, dan M Izzuddin. "Manajemen Program Life Skill di Rumah Singgah Al-Hafidz Kota Bengkulu." *Jurnal Pengembangan Masyarakat* 01, no. 01 (2017).
- Akshova, Idarotul Siti. "Manajemen Program Double Track Dalam Meningkatkan Citra Pendidikan." *IAIN Ponorogo* (2021).
- Al Jufri, Fimas Maulana, Isa Anshori, dan Eni Fariyatul Fahyuni. *Menjadi Guru Yang Well Being di Masa Pandemi Covid-19*. 01 ed. Sidoarjo: Umsida Press, 2021.
- Ardana, Komang. *Prilaku Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009.
- Budi H, Leonardo. "Manajemen Budaya Organisasi." *Jurnal STI Semarang* 06, no. 03 (October 2014).
- Budiyono, Eko, dan Mochamad Mochklas. *Kinerja Karyawan (Ditinjau Dari Aspek Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja)*. Banten: CV. Aa Risky, 2020.
- Fernanda, dan Aldi Frinaldi. "Inovasi Budaya Organisasi Dalam Menciptakan Prilaku Inovasi Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Mandailing Natal." *Jisip* 7, no. 2 (March 2023).
- Hamiyah, Nur, dan Muhammad Jauhar. *Pengantar Manajemen Pendidikan Disekolah*. 1st ed. Jakarta: Prestasi Pustaka Publishing, 2015.
- Hariri, Hasan, Deddy H, Ridwan, dan Karwan. *Manajemen Pendidikan*. 2016th ed. Yogyakarta: Media Akademi, n.d.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Herry. *Manajemen Kinerja*. 01 ed. Jakarta: PT Grasindo, 2019.
- Indonesia. "Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional, Undang-Undang Republik Indonesia Nomer. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional." Wikisource, 2003.
- Jismin, Nurdin, dan Rustiana. "Analisis Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pegawai Administrasi UIN Datokarama Palu." *Jurnal Integrasi Manajemen Pendidikan* 1, no. 2 (2022).

- Joen, Siemze, Purnamawati, dan Amiruddin. *Kinerja Guru (Pendekatan Kepemimpinan Trasformasional Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru)*. 01 ed. Sulawesi Tengah: Magama, 2022.
- Juliansyah. *Penelitian Ilmu Manajemen*. Jakarta: Prenada Media Grup, 2013.
- Juniarti, Atty Tri, dan Darra Gusti. *Faktor-Faktor Dominan Yang Mempengaruhi Kinerja*. 01 ed. Jawa Tengah: CV. Pena Persada, 2021.
- Kemenag. *Alquran Terjemahan Kementerian Agama Republik Indonesia*. Bandung: Sigma Eksa Media, 2009.
- Kurniadin, Didin, dan Imam Machali. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- L, Idrus. "Evaluasi Dalam Proses Pembelajaran." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 09, no. 02 (August 2019).
- Majid, Abd. *Pengembangan Kinerja Guru Melalui Kopetensi, Komitmen, Dan Motivasi Kerja*. DI Yogyakarta: Samudra Biru, 2016.
- Manafe, Leonard Adrie, dan Jaka Nugraha. "Karakteristik Budaya Organisasi Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Freelancers Pada PT Indah Jawara Utama." *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan* 01, no. 02 (July 2021): 455.
- Maswiatul Baliyah, Ferra. "Manajemen Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Pendidikan (Studi Kasus Di SMK Negeri 2 Ponorogo)." *IAIN Ponorogo* (2021).
- Matthew B, A, Miles, Michael Hubermen, dan Johnny Saldana. *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebooks*. 03 ed. Singapore: SAGE Publications, 2014.
- Maujud, Fathul. "Impelemntasi Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus Pengelolaan Madrasah Ibtidaiyah Islahul Muta'alim Pagotan)." *Jurnal Penelitian Keislaman* 14, no. 01 (2018).
- Nugrahani, Farida. *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*. Solo: Cakra Books, 2014.
- Pahlawansjah Harahap. *Budaya Organisasi (Organizational Culture)*. Semarang: Semarang University Press, 2011.
- Park, Sewon, Han-Kyoul Kim, Haeng-Jun Lee, Mankyu Choi, Munjai Lee, dan Minhajlo Jakovljevic. "Strategic Management And Organizational Culture Of Madical Device Companies In Relation To Corporate Performance." *Journal Of Madical Ecomonics* 26, no. 1 (June 19, 2023).

- Perawinegoro, Djamaluddin. "Budaya Organisasi." *Edukasia* 03, no. 03 (May 2014).
- Pongtuluran, Althon K., dan Abedneigo Carter Rambulangi. "Analisis Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Pada Kantor Kecamatan Makale Kabupaten Tana Toraja." *Journal Of Management* 05, no. 02 (2017).
- Priansa, Donni. *Kinerja Dan Profesionalisme Guru*. 01 ed. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Rahmat, Abdul. *Manajemen Humas Sekolah*. Yogyakarta: Media Akademi, 2006.
- Sagala, Syaiful. *Memahami Organisasi Pendidikan "Budaya Dan Reinventing, Organisasi Pendidikan."* Ke-1. Jakarta: Kencana, 2016.
- Saman, Abdul, dan Syamsurijal Basri. "Kinerja Pegawai Pada Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Makasar." *JIKAP PGSD* 4, no. 1 (July 2020).
- Sapitri, Dian, dan Ranthi Pancasasti. "Efek Moderasi Budaya Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan." *Technomedia Journal (TMJ)* 6, no. 2 (February 2022).
- Sari, Novita. "Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN 1 Pesisir Barat." *Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung* (2022).
- Sholihin, Ismail. "Ismail Solihin, Pengantar Manajemen (Jakarta: Erlangga, 2012), 12" (n.d.).
- Sidiq, Umar, dan Moh Choiri. *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan*. Ponorogo: CV: Nata Karya, 2019.
- Silaen, Novia Ruth, Syamsuriansyah, Reni Chairunnisah, Maya Rizki Sari, Elida Mahriani, dan Rahman Tanjung. *Kinerja Karyawan*. 01 ed. Bandung: Widia Bakti Persada, 2021.
- Subeki, Ridhotullah, dan Jauhar Mohammad. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Prestasi Pustaka, 2015.
- Sudarmanto, Sudarmanto. *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Sulaksono, Hari. *Budaya Organisasi Dan Kinerja*. Yogyakarta: Deepublish, 2019.
- Supardi. *Kinerja Guru*. 01 ed. Jakarta: Rajawali Press, 2013.
- Suryosubroto, B. *Manajemen Pendidikan Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta, 2004.

Sutrisno, Edy. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Pranada Media, 2018.

Tsauri, Sofyan. *Manajemen Kinerja (Performance Management)*. Jember: STAIN Jember Press, 2014.

Ulva, Meri. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di MTS Negeri 2 Bandar Lampung*. Lampung: Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2020.

Wahyuni, Fitri, dan Suci Midsyahri. "Budaya Organisasi Dalam Perspektif Al-Quran dan Al-Hadist." *AL-MIKRAB Jurnal Studi Islam dan Humaniora* 02, no. 02 (June 2022).

Wibowo. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Rajawali Press, 2013.

Yanti, Afrida, dan Fitri Hayati. "Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru." *Journal Of Educational Management Research* 01, no. 02 (2022).

