



## BAB I PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Guru merupakan salah satu pilar utama dalam sistem pendidikan. Peran guru tidak hanya mengajar, tetapi juga mendidik, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Kualitas guru sangat menentukan kualitas pendidikan dan kualitas sumber daya manusia di suatu negara.

Mulyasa menjelaskan bahwa guru diartikan sebagai seseorang yang pekerjaannya mengajar. Sedangkan Sudrajat mengatakan bahwa guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada muridnya. Guru baik secara individual maupun secara klasikal adalah seorang yang berwenang dan bertanggungjawab terhadap pendidikan anak didiknya.<sup>2</sup>

Data dari Badan Pusat Statistik (BPS) menunjukkan bahwa tiap tahunnya jumlah guru layak mengajar terus mengalami tren peningkatan. Guru layak mengajar menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 didefinisikan sebagai guru yang telah memenuhi syarat kualifikasi akademik setara Diploma IV (D4) atau Strata I (S1) maupun lebih tinggi.

Pada tahun ajaran 2020/2021 jumlah guru layak mengajar di Indonesia mencapai 2.910.955 orang dengan persentase sebesar 95,78 persen. Jumlah ini meningkat 9,6 persen bila dibandingkan secara *year-on-year* dari tahun ajaran sebelumnya yakni sejumlah 2.654.945 orang.

Peningkatan kelayakan mengajar pada guru yang terjadi secara signifikan ini merupakan pertanda bahwa kualitas pendidikan di Indonesia semakin berkembang, meskipun belum dapat dikatakan cukup untuk mengindikasikan peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup>Amin Irmawan, "Analisis Perbandingan Kinerja Guru Yang Sudah Disertifikasi Dan Yang Belum Disertifikasi Pada SMA Negeri Pulau Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi," *Jurnal Administrasi Publik* 18, no. 1 (2022): 97–126, <https://doi.org/10.52316/jap.v18i1.94>.

<sup>3</sup><https://goodstats.id/article/mengulik-statistik-guru-dan-tenaga-kependidikan-di-indonesia-JEZXq>. Diakses pada hari Rabu tanggal 06 November 2024 pukul 19.35 WIB.

Badan Pusat Statistik (BPS) juga mencatat, ada 3,37 juta guru di Indonesia pada tahun ajaran 2022/2023. Jumlah tersebut naik 2,70% dibandingkan pada tahun ajaran sebelumnya yang sebanyak 3,28 juta orang. Dari jumlah tersebut, jumlah guru paling banyak berada di jenjang Sekolah Dasar (SD) yang mencapai 1,61 juta orang. Posisinya diikuti jumlah guru di jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP) yang sebanyak 708.675 juta orang.

Sebanyak 368.361 guru mengajar di jenjang Taman Kanak-Kanak (TK) pada 2022/2023. Kemudian, jumlah guru di jenjang Sekolah Menengah Atas (SMA) sebanyak 347.977 orang. Sementara, jumlah guru paling sedikit di jenjang Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Jumlahnya tercatat sebanyak 337.271 orang pada 2022/2023.

Sebagai catatan, data yang tertera di atas hanya berasal dari Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbud Ristek). Data tersebut belum termasuk jumlah guru yang mengajar di sekolah yang dikelola Kementerian Agama (Kemenag). Adapun, jumlah guru yang bekerja di bawah Kemenag sebanyak 874.685 orang pada 2022/2023.

Jumlah tersebut turun 12,89% dibandingkan pada 2021/2022 yang sebanyak 1.004.162 orang. Secara rinci, sebanyak 120.089 guru mengajar di jenjang Raudhatul Athfal (RA) pada 2022/2023. Lalu, 294.380 guru di Madrasah Ibtidaiyah (MI), 298.451 guru di Madrasah Tsanawiyah (MTs), dan 161.765 guru di Madrasah Aliyah (MA).<sup>4</sup>

Selain kekurangan guru, masalah lain yang menghambat kemajuan pendidikan di Indonesia adalah rendahnya kualitas guru. Kualitas guru dapat dilihat dari kompetensi, profesionalisme, dan kesejahteraan guru. Kompetensi guru adalah kemampuan guru dalam menguasai materi, metode, dan media pembelajaran, serta dalam berinteraksi dengan peserta didik, orang tua, dan masyarakat. Kompetensi guru dapat diukur melalui berbagai instrumen, seperti Ujian Kompetensi Guru (UKG), Ujian Nasional (UN), dan Program for International Student Assessment (PISA).

Namun, hasil dari instrumen-instrumen tersebut menunjukkan bahwa kompetensi guru di Indonesia masih rendah. Misalnya, hasil UKG tahun 2021 sampai 2015 menunjukkan bahwa sekitar 81% guru di Indonesia tidak

---

<sup>4</sup><https://dataindonesia.id/pendidikan/detail/jumlah-guru-di-indonesia-meningkat-pada-20222023>. Diakses pada hari Rabu tanggal 06 November 2024 pukul 19.40 WIB.

mencapai nilai minimum. Hasil UN tahun 2022 juga menunjukkan bahwa rata-rata nilai guru di Indonesia adalah 54,6, yang masih di bawah standar minimal 55. Hasil PISA tahun 2022 juga menempatkan Indonesia pada peringkat ke-72 dari 79 negara yang berpartisipasi, dengan skor rata-rata 371, yang jauh di bawah rata-rata OECD 487.

Rendahnya kompetensi guru di Indonesia disebabkan oleh berbagai faktor, antara lain kurangnya kualifikasi akademik guru, yang masih banyak di bawah standar minimal S1 atau D4, terutama di daerah-daerah tertinggal. Kurangnya pelatihan dan pengembangan profesional guru, yang masih jarang, tidak merata, dan tidak sesuai dengan kebutuhan guru. Dan kurangnya pengawasan dan evaluasi kinerja guru, yang masih lemah, tidak objektif, dan tidak transparan.<sup>5</sup>

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Muh. Hasbi menunjukkan bahwa belum optimalnya kinerja yang dihasilkan guru di SMP Negeri 1 Sumalata karena masih diperhadapkan pada berbagai problematika seperti: masih rendahnya pendidikan guru, kurangnya penegakan disiplin pada diri siswa, kurang menguasai metode mengajar dan menyusun program pengajaran, serta kurangnya sarana dan prasarana yang mendukung program pembelajaran.<sup>6</sup>

Selain problematika di atas, guru dihadapkan pada beberapa problematika yang lainnya, yaitu sebagai berikut:

Pertama, masalah operasional. Banyaknya tuntutan yang bersifat administratif berpengaruh terhadap penurunan kinerja guru di lingkungan pendidikan islam. Karena Pendidik dan tenaga kependidikan mulai terpecah fokusnya. Kedua, masalah kualifikasi dan kompetensi. Masih ditemukannya guru-guru yang mengajar dan tidak memiliki kualifikasi pendidikan. Seperti di pesantren yang materi ajarnya adalah mengkaji kitab kuning karya para ulama salaf. Walaupun secara kompetensi mereka menguasai materi, namun guru di pesantren yang mayoritas merupakan alumni atau santri senior di pesantren tersebut tidak memiliki kualifikasi seorang pendidik yang profesional.

---

<sup>5</sup><https://kumparan.com/muhammad-irfan-effendi/kondisi-guru-di-indonesia-kuantitas-dan-kualitas-21fh2Df5Qt8/3>. Diakses pada hari Rabu tanggal 06 November 2024 pukul 19.44 WIB.

<sup>6</sup>Muh. Hasbi, “Kinerja Guru Dan Problematikanya (Studi Kasus Di SMP Negeri 1 Sumalata Kabupaten Gorontalo Utara),” *Al-Minhaj: Jurnal Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2022): 25–44.

Ketiga, masalah kesejahteraan. Terjadi ketimpangan kesejahteraan yang sangat signifikan antara guru di lingkungan pendidikan umum dengan guru di lingkungan pendidikan islam. Hal tersebut selain berkaitan dengan kualifikasi yang telah dipaparkan di atas, juga karena niat yang luntur akibat minimnya kesejahteraan yang diterima oleh guru, terutama guru tidak tetap atau guru honor. Dengan pendapatan minim, mereka kurang antusias dalam mengajar, sehingga kurang menikmati profesinya yang membuat mereka jadi tidak profesional.

Keempat, masalah kepemimpinan. Dalam berbagai literatur banyak ditemukan bahwa di lembaga pendidikan islam seorang kepala sekolah/madrasah masih memiliki gaya kepemimpinan yang konvensional sehingga berdampak pada buruknya kinerja pendidik yang dibawahinya. Kualitas dan gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah atau madrasah sangat menentukan kinerja guru. Karena kebijakan dan aturan-aturan yang dikeluarkan di lembaga tersebut menjadi dasar pelaksanaan tugas dan fungsi seorang guru. Pemimpin<sup>7</sup>

Keberhasilan pendidikan sebagian besar ditentukan oleh kinerja guru. Baik kinerja guru dalam perencanaan pembelajaran, kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran, kinerja guru dalam evaluasi pembelajaran, serta kinerja guru dalam disiplin tugas. Di sekolah-sekolah masih banyak terlihat adanya masalah kinerja guru, seperti guru masih ada yang belum membuat persiapan pembelajaran sebelum mengajar, guru yang belum dapat mengkonduksifkan keadaan kelas menjadi tenang ketika ada siswa yang melakukan keributan dikelas, guru dalam pelaksanaan pembelajaran juga belum menggunakan strategi pembelajaran yang bervariasi sehingga yang terjadi pembelajaran terasa membosankan bagi siswa, belum lagi kasus guru yang tertidur di kelas saat proses belajar mengajar berlangsung.<sup>8</sup>

Pemahaman terhadap budaya organisasi bahwa budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, keyakinan, norma, dan asumsi dasar yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan menjadi pedoman dalam berpikir, bersikap, serta bertindak dalam lingkungan kerja. Budaya ini tumbuh dari sejarah, visi, pengalaman, serta kebiasaan organisasi yang

---

<sup>7</sup> Muhammad Abdul Gani, "Problematika Kinerja Pendidik Di Lingkungan Pendidikan Islam," *Tsamratul Fikri: Jurnal Studi Islam* 14, no. 1 (2020): 75–88, <https://doi.org/10.36667/tf.v14i1.381>.

<sup>8</sup><https://www.kompasiana.com/nduth.dinda/5500e5788133116819fa8102/masih-kurangnya-kinerja-guru>. Diakses pada hari Rabu tanggal 06 November 2024 pukul 19.53 WIB,

terus dipelihara dan diwariskan. Dalam konteks lembaga pendidikan, budaya organisasi tercermin dari etos kerja guru, hubungan antar warga sekolah, serta komitmen terhadap mutu dan karakter peserta didik. Budaya yang kuat akan membentuk identitas kolektif yang menjadi pembeda suatu organisasi dengan organisasi lainnya.

Manajemen budaya organisasi adalah proses sistematis dalam merancang, membentuk, mengelola, dan mengembangkan budaya organisasi agar selaras dengan visi, misi, dan tujuan strategis lembaga. Ini melibatkan identifikasi nilai-nilai inti organisasi, internalisasi budaya kepada seluruh anggota, serta penguatan budaya melalui kepemimpinan yang visioner, komunikasi efektif, dan kebijakan yang konsisten. Manajemen budaya organisasi bukan sekadar upaya menjaga kebiasaan positif, tetapi juga menciptakan sistem yang mendukung perubahan dan inovasi berkelanjutan.

Dalam konteks lembaga pendidikan, manajemen budaya organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas kinerja guru dan efektivitas pembelajaran. Budaya yang dikelola dengan baik mampu membangun suasana kerja yang kondusif, memperkuat kolaborasi, serta mendorong sikap profesional dan tanggung jawab kolektif. Hal ini berdampak langsung pada pencapaian tujuan pendidikan, peningkatan hasil belajar siswa, dan pembentukan karakter peserta didik. Oleh karena itu, membangun dan mengelola budaya organisasi secara terencana menjadi salah satu strategi kunci dalam menciptakan lembaga pendidikan yang unggul, adaptif, dan berdaya saing tinggi.

Ketertarikan peneliti dalam mengkaji manajemen budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Cambridge International School (CIS) ID 113 dan Madrasah Aliyah Unggulan (MAU) Darul Ulum berangkat dari latar belakang kedua lembaga tersebut sebagai bagian dari Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang, salah satu pesantren besar dan berpengaruh di Indonesia. Keunikan dari dua satuan pendidikan ini terletak pada keberhasilannya dalam memadukan sistem pendidikan pesantren tradisional dengan pendekatan kurikulum nasional dan internasional, terutama penerapan kurikulum Cambridge di SMA DU 2 CIS. Sinergi antara nilai-nilai religius, nasional, dan global menciptakan konteks budaya organisasi yang menarik untuk diteliti secara mendalam.

Dalam konteks tersebut, peneliti melihat bahwa keberhasilan suatu lembaga pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kurikulum dan fasilitas semata, tetapi juga oleh bagaimana budaya organisasi dibangun, dijaga, dan dikelola. Budaya organisasi yang kuat dan positif diyakini dapat menjadi pondasi penting dalam mendorong peningkatan kinerja guru, baik dalam aspek pedagogik, profesionalisme, maupun etika kerja. SMA DU 2 CIS dan MAU Darul Ulum menjadi representasi lembaga yang berhasil membangun identitas budaya institusi yang khas, namun tetap adaptif terhadap perubahan zaman. Hal ini menimbulkan ketertarikan bagi peneliti untuk memahami lebih jauh bagaimana manajemen budaya organisasi dilaksanakan di lingkungan yang kompleks tersebut.

Perbedaan karakteristik antara kedua lembaga, meskipun berada di bawah naungan institusi yang sama, memberikan peluang bagi peneliti untuk melakukan studi multisitius secara komparatif. SMA DU 2 CIS yang mengadopsi sistem internasional dan MAU Darul Ulum yang lebih menonjolkan pendekatan berbasis nasional-religius kemungkinan memiliki perbedaan dalam pola kepemimpinan, nilai-nilai budaya organisasi, serta cara membina dan meningkatkan kinerja guru. Melalui pendekatan ini, peneliti berharap dapat menangkap dinamika dan strategi yang beragam namun efektif dalam membentuk budaya organisasi yang mendukung peningkatan mutu pendidikan.

Peneliti juga melihat bahwa sejauh ini belum banyak kajian ilmiah yang secara khusus mengangkat topik manajemen budaya organisasi dalam konteks lembaga pendidikan Islam berbasis pesantren yang telah melakukan modernisasi sistem pendidikan. Sebagian besar penelitian terdahulu lebih banyak difokuskan pada sekolah umum atau lembaga pendidikan tinggi. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah dalam memperkaya kajian manajemen pendidikan Islam, serta memberikan gambaran empiris mengenai praktik manajemen budaya organisasi di lembaga yang berada pada persimpangan antara tradisi dan modernitas.

Peneliti meyakini bahwa hasil penelitian ini tidak hanya bermanfaat secara teoritis, tetapi juga memiliki nilai praktis bagi para pemangku kebijakan pendidikan, khususnya di lingkungan pesantren atau sekolah berbasis Islam yang tengah menghadapi tantangan globalisasi. Temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam merumuskan

strategi pengembangan budaya organisasi yang efektif untuk meningkatkan kinerja guru, dan pada akhirnya mendukung terwujudnya lembaga pendidikan Islam yang unggul, adaptif, dan berdaya saing tinggi.

## **B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian**

Berdasar pada berbagai fenomena yang telah dipaparkan di atas, maka peneliti memfokuskan penelitian pada budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru dengan menggunakan fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi, sehingga menjadi dasar dalam merumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru di Sekolah Menengah Atas (SMA) Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Cambridge International School (CIS) ID 113 dan Madrasah Aliyah Unggulan Darul Ulum di Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang?
2. Bagaimana pelaksanaan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru di Sekolah Menengah Atas (SMA) Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Cambridge International School (CIS) ID 113 dan Madrasah Aliyah Unggulan Darul Ulum di Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang?
3. Bagaimana evaluasi budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru di Sekolah Menengah Atas (SMA) Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Cambridge International School (CIS) ID 113 dan Madrasah Aliyah Unggulan Darul Ulum di Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang?

## **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti bertujuan untuk:

1. Membangun teori tentang perencanaan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru di Sekolah Menengah Atas (SMA) Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Cambridge International School (CIS) ID 113 dan Madrasah Aliyah Unggulan (MAU) Darul Ulum di Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang
2. Membangun teori baru tentang pelaksanaan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru di Sekolah Menengah Atas (SMA) Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Cambridge International School (CIS) ID 113 dan Madrasah Aliyah Unggulan (MAU) Darul Ulum di Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang

3. Membangun teori baru tentang evaluasi budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru di Sekolah Menengah Atas (SMA) Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Cambridge International School (CIS) ID 113 dan Madrasah Aliyah Unggulan (MAU) Darul Ulum di Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang

#### D. Kegunaan Penelitian

##### 1. Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan sumbangan pemikiran keilmuan dalam mengembangkan teori yang berkaitan dengan manajemen budaya organisasi khususnya perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru baik bagi pengelola lembaga negeri maupun swasta, lembaga formal maupun non formal, dan lembaga salaf maupun modern.

##### 2. Praktis

- a. Bagi pengelola Sekolah Menengah Atas (SMA) Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Cambridge International School (CIS) ID 113 dan Madrasah Aliyah Unggulan (MAU) Darul Ulum di Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang, disertasi ini dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam mengelola lembaganya dalam hal perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru.
- b. Bagi guru atau *ustaz*, disertasi ini dapat dijadikan acuan dalam manajemen budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru khususnya dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.
- c. Bagi peneliti lainnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk melaksanakan penelitian selanjutnya.

#### E. Penegasan Istilah

##### 1. Penegasan Konseptual

###### a. Manajemen

George R. Terry mengemukakan pendapatnya bahwa: *“Management is a distinct process consisting of planning, organising, actuating and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human beings and*

*other resources*”<sup>9</sup> Manajemen adalah suatu proses khusus yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.<sup>10</sup>

b. Perencanaan

William H. Newman dalam bukunya *administrative action Techniques of Organization and Management*, yang dikutip Weni Kurniawati mengemukakan bahwa “Perencanaan adalah menetapkan apa yang akan dikerjakan. Perencanaan mengandung urutan-urutan dari tujuan, penentu cara-cara dan prosedur tertentu kegiatan berdasarkan jadwal harian”.<sup>11</sup>

a. Pelaksanaan

George R. Terry dalam Brantas yang dikutip oleh Yusuf dan Abdul Qodir dan lain-lain, memberikan definisi *actuating* adalah “*Actuating* adalah menetapkan keinginan semua anggota kelompok untuk mencapai tujuan dengan sukarela dan sesuai dengan upaya perencanaan dan pengorganisasian manajerial.”.<sup>12</sup>

---

<sup>9</sup>R.P. Maheshwari, *A Complete in I.S.C Commerce*, Second Edition (New Delhi: Pitambar Publishing Company (P) Ltd, 1997), 131.

<sup>10</sup>P.P. Ghosh, *Principles and Practices of Management* (New Delhi: University Science Press, 2021), 1-2.

<sup>11</sup>Weni Kurniawati, “Desain Perencanaan Pembelajaran,” *Jurnal An-Nur: Kajian Pendidikan Dan Ilmu Keislaman* 7, no. 1 (2021): 4–5.

<sup>12</sup>Yusuf and Abdul Qodir, *Manajemen Pendidikan Perspektif Dalam Pendidikan Dan Pelatihan Jurnalistik* (Sumatera Selatan: LD Media, 2021), 43; Irma Suryani Siregar and Lina Mayasari Siregar, *Manajemen Kurikulum Perguruan Tinggi Islam*, ed. Lina Mayasari Siregar (Mandailing Natal: Madina Publisher, 2020), 11; Aeni Rahmawati, *Manajemen Kurikulum*, ed. Ummu Fawwaz (Cirebon: LovRins Publishing, 2022), 17; Raudlatul Munawarah, *Manajemen Supervisi Akademik Peningkatan Mutu Pembelajaran Matematika Madrasah Aliyah*, ed. M. Hidayat, Miskadi, and Yogi Setiawan (Lombok Tengah: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia, 2022), 23; Said Ashlan, Hambali, and Teungku Hartati, *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Berprestasi Guru*, ed. Safrinal (Pasaman: CV. Azka Pustaka, 2022), 59; Arman Maulana and Siti Rosmayati, *Manajemen Koperasi*, ed. Arman Maulana (t.tp: Guepedia, 2020), 12-13; Suparjo Adi Suwarno, *Manajemen Pendidikan Islam: Teori, Konsep Dan Aplikasinya Dalam Lembaga Pendidikan Islam*, ed. Abdul (Indramayu: Penerbit Adab CV. Adanu Abimata, 2021)23-24; Sukmadi, *Dasar Dasar Manajemen Kepemimpinan Lintas Agama*, Cet. 3 (Bandung: Humaniora Utama Press, 2017), 89; Fachrurazi et al., *Pengantar Manajemen*, ed. Paput Tri Cahyono (Batam: Cendekia Mulia Mandiri, 2022), 75.

c. Evaluasi

Evaluasi berasal dari bahasa Inggris, *evaluation*, yang berarti penilaian dan perkiraan. Dalam bahasa Arab, dijumpai istilah *imtihân*, yang berarti ujian, dan *khataman* yang berarti metode menilai hasil akhir dari proses aktivitas. Secara terminologi, sebagaimana Oemar Hamalik mendefinisikan evaluasi sebagai suatu proses penilaian terhadap kemajuan, pertumbuhan dan perkembangan peserta didik untuk tujuan pendidikan.<sup>13</sup>

d. Budaya organisasi

Schein menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem makan bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dengan organisasi-organisasi lain.<sup>14</sup>

e. Kinerja guru

Martinis Yasmin dan Maisah mengemukakan bahwa kinerja guru adalah perilaku atau respon yang memberi hasil yang mengacu kepada apa yang mereka kerjakan ketika dia menghadapi suatu tugas. Kinerja guru menyangkut semua kegiatan atau tingkah laku yang dialami guru, jawaban yang mereka buat, untuk memberi hasil atau tujuan.<sup>15</sup>

2. Penegasan Operasional

Manajemen budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru adalah upaya dan proses dalam mengatur dan mengelola budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja guru. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka diperlukan usaha dan proses yang terprogram dan terstruktur dengan baik dalam pengelolaannya melalui aspek manajerial yang meliputi perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi dengan melibatkan komponen-komponen yang ada di dalam masing-masing aspek tersebut, yaitu menyusun budaya organisasi, menggali

---

<sup>13</sup>Rahmat Lutfi Guefera, “Kajian Teoritik Evaluasi Pembelajaran Agama Islam,” *Paramurobi* 3, no. 2 (2020): 29.

<sup>14</sup>Betty Arli Sonti Pakpahan, *Budaya Organisasi, Manajemen Konflik, Keadilan Prosedural Dan Kepuasan Pada Pekerjaan*, ed. Hendrik Legi (Jakarta: Publica Indonesia Utama, 2022), 34.

<sup>15</sup>Abdul Azis, *Konsep Kinerja Guru Dan Sumber Belajar Dalam Meraih Prestasi*, ed. Nurhadi (Guepedia, 2020), 14.

nilai-nilai budaya organisasi, keterlibatan guru dalam penyusunan budaya organisasi, cara-cara menerapkan budaya organisasi, dukungan pihak manajemen sekolah, komunikasi dan kolaborasi antar guru, mengatasi hambatan dan tantangan, evaluasi budaya organisasi, indikator atau kriteria evaluasi, intensitas evaluasi dan umpan balik dalam evaluasi budaya organisasi.

— Muh Ibnu Sholeh—