

**KONTRIBUSI PEMBUATAN KEPUTUSAN DAN MOTIVASI
BERPRESTASI TERHADAP BUDAYA KERJA GURU SMA
NEGERI KABUPATEN TAPANULI SELATAN**

TESIS



**Oleh:
NISMALAWATI RITONGA
NIM: 19069**

*Tesis ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam
mendapatkan gelar Magister Pendidikan*

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2014**

Abstract

Nismalawati Ritonga. 2013. The Contribution of Decision Making and Achievement Motivation toward Senior High School Teachers' Work Culture at Kabupaten Tapanuli Selatan. Thesis. Post Graduate Program of State University of Padang.

Based on the result of a preliminary research, it was found that senior high school teachers' work culture was still low. It was seen from their attitudes toward their own works. They were not really serious in doing their duties and responsibilities. This, of course, influenced the achievement of learning goals and the aim of education itself. It was presumed that the decision making and the achievement motivation were the causes of the issue. That is the reason why this research was important to be conducted. This research aimed at figuring out the contribution of decision making and achievement motivation toward the senior high school teachers' work culture at Kabupaten Tapanuli Selatan. Three hypotheses were made in the research: (1) the decision making contributed to teachers' work culture, (2) the achievement motivation contributed to teachers' work culture, and (3) the decision making and the achievement motivation together contributed to teachers' work culture.

The population of this research was 223 senior high school teachers at Kabupaten Tapanuli Selatan. 78 of them were chosen as the sample of the research by using the stratified proportional random sampling. They were chosen by considering about their education level and years of service. The instrument in the research was questionnaires. The questionnaires used the Likert Scale and had been validated. The data gotten from the questionnaires were analyzed by using the correlation and regression techniques.

The result of data analysis showed that (1) the decision making contributed to teachers' work culture for about 13.1%, (2) the achievement motivation contributed to teachers' work culture for about 16.9%, and (3) the decision making and the achievement motivation together contributed to teachers' work culture for about 25.1%. The result of descriptive analysis showed that teachers' work culture, decision making, and achievement motivation were still in the "enough" category with the percentages of 70.72%, 78.45%, and 74.95%.

The result implied that decision making and achievement motivation were two factors that affected the teachers' work culture. However, there were still some other factors that affected the teachers' work culture. They were not discussed in this research.

ABSTRAK

Nismalawati Ritonga, 2013. Kontribusi Pembuatan Keputusan Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Budaya Kerja Guru SMA Negeri Kabupaten Tapanuli Selatan. Tesis. Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang.

Berdasarkan pra survey di lapangan tergambar bahwa budaya kerja guru SMA Negeri masih rendah. Ini terlihat dari sikap yang ditunjukkan guru dalam melaksanakan tugasnya seperti kurangnya kesungguhan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini dikhawatirkan akan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan pembelajaran dan pada akhirnya pada tujuan pendidikan. Selanjutnya, peneliti menduga bahwa pembuatan keputusan dan Motivasi berprestasi mempengaruhi budaya kerja guru SMA Negeri Kabupaten Tapanuli Selatan. Oleh karena itu perlu dilakukan penelitian untuk menguji kebenarannya. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap kontribusi pembuatan keputusan dan motivasi berprestasi terhadap budaya kerja guru SMA Negeri Kabupaten Tapanuli Selatan. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah: (1) Pembuatan keputusan berkontribusi terhadap budaya kerja guru, (2) Motivasi berprestasi berkontribusi terhadap budaya kerja guru, (3) Pembuatan keputusan dan motivasi berprestasi secara bersama-sama berkontribusi terhadap budaya kerja guru.

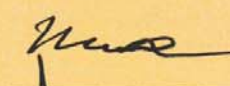
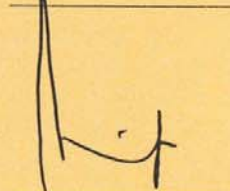
Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMA Negeri Kabupaten Tapanuli Selatan yang berjumlah 223 orang. Sampel penelitian berjumlah 78 orang yang diambil dengan teknik *Stratified Proportional Random Sampling*, dengan mempertimbangkan strata tingkat pendidikan dan masa kerja. Instrumen penelitian yang digunakan adalah angket model Skala Likert yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya. Data penelitian dianalisis dengan teknik korelasi dan regresi.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa: (1) Pembuatan keputusan berkontribusi terhadap budaya kerja guru sebesar 13,1%, (2) Motivasi berprestasi berkontribusi terhadap budaya kerja guru sebesar 16,9%, (3) Pembuatan keputusan dan motivasi berprestasi secara bersama-sama berkontribusi terhadap budaya kerja guru sebesar 25,1%. Selanjutnya hasil analisis deskriptif mengungkap bahwa budaya kerja, pembuatan keputusan, dan motivasi berprestasi guru masih berada pada kategori cukup dengan tingkat ketercapaian skor masing-masingnya sebesar 70,72%, 78,45%, dan 74,95% dari skor ideal.

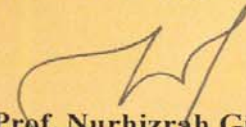
Temuan di atas mengimplikasikan bahwa pembuatan keputusan dan motivasi berprestasi adalah dua faktor yang memiliki pengaruh terhadap budaya kerja guru, akan tetapi masih banyak faktor lain yang ikut berpengaruh terhadap budaya kerja guru yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

PERSETUJUAN AKHIR TESIS

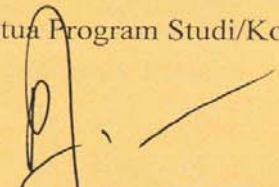
Mahasiswa : *Nismalawati Ritonga*
NIM. : 19069

Nama	Tanda Tangan	Tanggal
<u>Prof. Dr. H. Mukhaiyar</u> Pembimbing I		<u>7/5 2014</u>
<u>Dr. Yahya, M.Pd.</u> Pembimbing II		<u>21/05 2014</u>

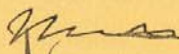

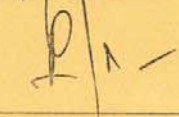
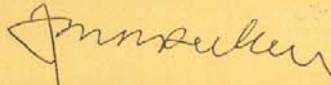
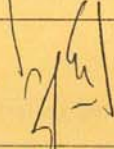
Direktur Program Pascasarjana
Universitas Negeri Padang


Prof. Nurhizrah Gistituati, M.Ed., Ed.D.
NIP. 19580325 199403 2 001

Ketua Program Studi/Konsentrasi


Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd.
NIP. 19630320 198803 1 003

**PERSETUJUAN KOMISI
UJIAN TESIS MAGISTER KEPENDIDIKAN**

No.	Nama	Tanda Tangan
1	<u>Prof. Dr. H. Mukhaiyar</u> (Ketua)	
2	<u>Dr. Yahya, M.Pd.</u> (Sekretaris)	
3	<u>Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd.</u> (Anggota)	
4	<u>Prof. Dr. Kasman Rukun, M.Pd.</u> (Anggota)	
5	<u>Prof. Dr. H. Sufyarma Marsidin, M.Pd.</u> (Anggota)	

Mahasiswa

Mahasiswa : *Nismalawati Ritonga*

NIM. : 19069

Tanggal Ujian : 28 - 4 - 2014

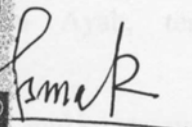
SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, tesis dengan judul **“Kontribusi Pembuatan Keputusan dan Motivasi Berprestasi terhadap Budaya Kerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Tapanuli Selatan”**, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Negeri Padang maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, penilaian, dan rumusan saya sendiri, tanpa bantuan tidak sah dari pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing.
3. Di dalam karya tulis ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali dikutip secara tertulis dengan jejas dan dicantumkan sebagai acuan di dalam naskah saya dan disebutkan nama pengarangnya, dan dicantumkan pada daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah saya peroleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padang, Januari 2014
Saya yang menyatakan,




Nismalawati Ritonga,

KATA PENGANTAR

Puji syukur diucapkan atas kehadiran Allah Swt karena atas rahmat dan hidayah-Nya penulisan tesis ini dapat diselesaikan. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan studi pada Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang.

Dalam menyelesaikan tesis ini penulis banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak, dan sudah sepantasnya disampaikan ungkapan rasa terimakasih dan penghargaan kepada:

1. Prof. Dr. Mukhaiyar, M. Pd dan Dr. Yahya, M.Pd., dan selaku Pembimbing I dan II yang dengan penuh kearifan dan ketulusan hati memberikan arahan dan saran dalam penulisan tesis ini.
2. Para dosen penguji yang telah memberikan sumbangan pemikiran berupa saran dan kritikan demi kesempurnaan tesis ini.
3. Pimpinan Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang yang senantiasa memberikan kemudahan demi kelancaran studi penulis dalam perkuliahan sampai selesainya penulisan tesis ini dengan baik.
4. Para dosen Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang yang telah membimbing penulis selama perkuliahan, serta segenap karyawan program Pascasarjana Universitas Negeri Padang yang telah memberikan pelayanan terbaik kepada penulis.
5. Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Tapanuli Selatan yang telah memberikan izin dalam penelitian ini.
6. Kepala Sekolah dan guru-guru SMA Negeri Kabupaten Tapanuli Selatan, yang telah membantu dalam mempermudah pelaksanaan penelitian ini.
7. Kedua orang tua tercinta Ibu dan Ayah, terimakasih untuk pengorbanannya yang luar biasa.
8. Teristimewa untuk suamiku tercinta dan anakku tersayang, yang dengan penuh kesabaran selalu menyemangati dalam pelaksanaan perkuliahan dan penyelesaian tesis ini.

9. Rekan-rekan mahasiswa Program Pascasarjana Program Studi Administrasi Pendidikan yang telah banyak membantu dalam diskusi untuk penyelesaian tesis ini.

Penulisan tesis ini telah dilakukan dengan sebaik-baiknya. Harapan penulis semoga tesis ini bermanfaat.

Padang, Januari 2014
Penulis,

Nismalawati Ritonga

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRACT.....	i
ABSTRAK.....	ii
PERSETUJUAN AKHIR TESIS.....	iii
PERSETUJUAN KOMISI.....	iv
SURAT PERNYATAAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	6
C. Pembatasan Masalah.....	9
D. Rumusan Masalah.....	10
E. Tujuan Penelitian.....	11
F. Manfaat Penelitian.....	11
BAB II. KAJIAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori.....	13
1. Budaya Kerja Guru.....	12
2. Pembuatan Keputusan.....	18
3. Motivasi Berprestasi.....	23
B. Penelitian yang Relevan.....	25
C. Kerangka Pemikiran.....	28
D. Hipotesis Penelitian.....	33
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN	
A. Metode Penelitian.....	35
B. Wilayah Penelitian.....	35

C. Populasi dan Sampel	35
D. Definisi Operasional	41
E. Instrumen Penelitian	42
F. Pengumpulan Data	47
G. Teknik Analisis Data.....	47
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Data.....	51
B. Pengujian Persyaratan Analisis	58
C. Pengujian Hipotesis	62
D. Pembahasan.....	75
E. Keterbatasan Penelitian.....	83
BAB V. KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	
A. Kesimpulan	85
B. Implikasi Hasil Penelitian	87
C. Saran.....	90
DAFTAR RUJUKAN.....	96
LAMPIRAN.....	98

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Penyebaran Populasi Pada Masing-Masing Sekolah	35
2. Penyebaran Populasi Berdasarkan Strata Pendidikan Dan Masa Kerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Tapanuli Selatan.....	36
3. Hasil Perhitungan Sampel	38
4. Penyebaran Sampel Penelitian	39
5. Kisi-Kisi Instrumen Penelitian.....	42
6. Rangkuman Hasil Uji Validitas	44
7. Rangkuman Hasil Analisis Reliabilitas Instrumen	46
8. Distribusi Frekuensi Skor Budaya Kerja Guru	50
9. Tingkat Pencapaian Responden Setiap Indikator Budaya Kerja Guru	51
10. Distribusi Frekuensi Skor Pembuatan Keputusan.....	53
11. Tingkat Pencapaian Renspon Setiap Indikator Pembuatan Keputusan.....	54
12. Distribusi Frekuensi Skor Motivasi Berprestasi	55
13. Tingkat Pencapaian Respon Setiap Indikator Motivasi Berprestasi	56
14. Rangkuman Hasil Uji Normalitas	58
15. Rangkuman Analisis Kemandirian antar Variabel Bebas	59
16. Rangkuman Hasil Analisis Uji Linieritas X_1 terhadap Y.....	60
17. Rangkuman Hasil Analisis Uji Linieritas X_2 terhadap Y.....	61
18. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Antara Variabel Pembuatan Keputusan dan Budaya Kerja Guru.....	62
19. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Variabel Pembuatan Keputusan dan Budaya Kerja Guru.....	63
20. Rangkuman Hasil Uji Koefisien Regresi Motivasi Berprestasi terhadap Budaya Kerja Guru	63
21. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Skor Variabel Motivasi Berprestasi dengan Variabel Budaya Kerja Guru	65

22. Rangkuman Hasil Uji Keberartian Persamaan Regresi Motivasi Berprestasi terhadap Variabel Budaya Kerja Guru.....	66
23. Rangkuman Hasil untuk Uji Koefisien Regresi Motivasi Berprestasi terhadap Budaya Kerja Guru.....	67
24. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Antara Variabel Pembuatan Keputusan dan Motivasi Berprestasi terhadap Budaya Kerja Guru.....	69
25. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Antara Variabel Pembuatan Keputusan dan Motivasi Berprestasi terhadap Budaya Kerja Guru.....	70
26. Rangkuman Hasil untuk Uji Koefisien Regresi Pembuatan Keputusan Guru (X_1) dan Motivasi Berprestasi (X_2) terhadap Budaya Kerja Guru	70
27. Kontribusi Relatif dan Kontribusi Efektif Pembuatan keputusan dan Motivasi berprestasi terhadap Variabel Budaya kerja guru	72
28. Rangkuman Analisis Korelasi Parsial.....	73

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Faktor-Faktor yang Diduga Turut Mempengaruhi Budaya Kerja Guru	7
2. Kerangka Pemikiran.....	33
3. Histogram Budaya Kerja Guru.....	51
4. Histogram Pembuatan Keputusan.....	53
5. Histogram Motivasi Berprestasi.....	56
6. Regresi Linier Pembuatan Keputusan (X_1) dan Budaya Kerja Guru.....	64
7. Regresi Linier Motivasi Berprestasi (X_2) dan Budaya Kerja Guru.....	67
8. Regresi Ganda Pembuatan Keputusan (X_1) dan Motivasi Berprestasi (X_2) terhadap Budaya Kerja Guru (Y).....	71

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kuisisioner Uji Coba	94
2. Data Mentah Uji Coba	
a. Budaya Kerja Guru	108
b. Pembuatan Keputusan.....	109
c. Motivasi berprestasi	110
3. Analisis Uji Coba Instrumen	
a. Budaya Kerja Guru	112
b. Pembuatan Keputusan.....	114
c. Motivasi Berprestasi	116
4. Kisi-kisi Instrumen Peneliitian.....	118
5. Kuesioner Penelitian	119
6. Data Mentah Variabel Penelitian	133
7. Rekap Data Penelitian	151
8. Perhitungan Statistik Dasar dan Frekuensi Masing-masing Variabel.....	153
9. Uji Normalitas	160
10. Uji Homogenitas	161
11. Uji Independensi	162
12. Uji Linieritas	163
13. Pengujian Hipotesis Pertama.....	164
14. Pengujian Hipotesis Kedua	165
15. Pengujian Hipotesis Ketiga	166
16. Korelasi Parsial	167
17. Kontribusi Efektif dan Kontribusi Efektif Variabel Bebas terhadap Variabel Terikat	168
18. Surat Permohonan Izin Penelitian dari Pascasarjana	170
19. Surat Izin Penelitian dari Dinas Pendidikan Kabupaten Tapanuli Selatan	171
20. Surat Keterangan telah Melakukan Penelitian	172

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan faktor utama yang menentukan kualitas suatu bangsa. Pendidikan mempunyai peranan penting mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas untuk mampu berkompetisi di era globalisasi dan reformatasi serta kemajuan ilmu dan teknologi yang terjadi begitu cepat menyebabkan tantangan dunia pendidikan semakin berat dan kompleks. Dalam hal ini, pendidikan hendaklah responsif terhadap perubahan, yaitu dengan memanfaatkan kemajuan teknologi agar dapat menyesuaikan diri dengan kemajuan zaman. Upaya peningkatan mutu pendidikan haruslah dilakukan dengan terencana dan sistematis, guna menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan masyarakat belajar (learning society).

Sekolah sebagai lembaga pendidikan berfungsi memberikan pengetahuan, keterampilan dan sikap seseorang. Bahan-bahan yang akan disajikan terlebih dahulu dirumuskan dalam bentuk program pendidikan di sekolah. Hasil pelaksanaan program tersebut dimaksudkan untuk membantu seseorang agar mampu menghadapi tantangan hidup baik sekarang maupun yang akan datang, hal ini sejalan dengan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 yang menyatakan: Pendidikan nasional bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia,

sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga yang demokratis serta bertanggung jawab.

Salah satu upaya memperoleh pendidikan yang baik dan bermutu adalah melalui suatu sistem pendidikan yang dilaksanakan secara formal pada suatu sekolah, mulai dari sekolah dasar, sekolah menengah sampai perguruan tinggi. Penyelenggaraan pendidikan di setiap jenjang harus selalu berpedoman kepada visi, misi dan tujuan pendidikan yang telah dirumuskan. Pemerintah telah berupaya secara kontinu untuk meningkatkan dan mengembangkan berbagai kebijakan dalam menghadapi ketinggalan dalam memperdayakan seluruh potensi untuk penyiapan sumber daya manusia yang berkualitas. Hal ini selalu bermuara pada masalah proses belajar mengajar di kelas.

Aan dalam Suhemi (2005 : 29) menjelaskan bahwa mutu sudah merupakan keharusan yang tidak terbantahkan dan merupakan konsep yang paling manjur menjawab tantangan-tantangan yang semakin kompleks. Mutu menjadi indikator terhadap efektifitas sekolah. Untuk mencapai keberhasilan pencapaian mutu pendidikan yang baik melalui sekolah, semua pihak yang terlibat di dalamnya haruslah berperan aktif. Salah satu unsur yang sangat penting perannya dalam proses pembelajaran di sekolah adalah guru.

Pada dasarnya, sebuah sekolah mengharapkan gurunya memiliki sikap yang baik terhadap pekerjaannya seperti rajin, bertanggung jawab, memiliki kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan melihat tugas yang dilakukannya adalah ibadah maka akan tercipta sikap antusias terhadap pekerjaan. Jika guru membiasakan sikap bekerja dengan semangat maka akan

tercipta budaya kerja yang baik terhadap keberhasilan sekolah. Budaya kerja merupakan sistem nilai, persepsi, perilaku dan keyakinan yang dianut oleh individu tentang makna kerja dan refleksinya dalam kegiatan mencapai tujuan organisasi dan individual yakni mencapai kinerja yang maksimum untuk meraih kepuasan yang maksimum.

Sikap terhadap pekerjaan yang ditunjukkan guru waktu bekerja seperti rajin, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama guru, atau sebaliknya dapat bermanfaat terhadap hasil pekerjaan guru di sekolah antara lain menjamin hasil kerja dengan kualitas yang lebih baik, keterbukaan, disiplin meningkat, tingkat absensi turun dan sebagainya.

Perilaku dan tindakan yang dilaksanakan guru dalam pembelajarannya pada gilirannya menjadi cerminan budaya kerja yang terbentuk dan berlaku di sekolah. Oleh karena itu, organisasi persekolahan sebagai wadah bagi guru dalam melaksanakan tugas, seyogyanya dapat meningkatkan budaya kerja yang baik dalam usaha meningkatkan pendidikan yang bermutu sehingga organisasi sekolah dapat berkembang sesuai dengan kemajuan zaman. Namun kenyataannya yang terjadi di lapangan masih ditemukan beberapa kebiasaan guru yang kurang menunjukkan budaya kerja yang baik dalam melaksanakan tugas, banyak sekolah yang tidak memiliki sistem nilai yang jelas sehingga menunjukkan perilaku antara lain 1) 60 % guru dalam mengajar tidak mempersiapkan bahan dan alat-alat pembelajaran, 2) guru dalam mengajar masih menggunakan metode konvensional, 3) 40% masih ditemui guru sering

datang terlambat ke sekolah, 4) masih ditemui guru sering meninggalkan kelas sewaktu pembelajaran, 5) 50 % masih ditemui guru sering absen atau tidak hadir, sehingga banyak murid yang berkeliaran sewaktu proses belajar berlangsung.

Budaya kerja dapat bersifat positif dapat juga bersifat negatif. Budaya kerja yang bersifat positif dapat meningkatkan produktivitas kerja sebaliknya budaya kerja yang bersifat negatif akan merintangai perilaku, menghambat efektivitas perorangan maupun kelompok dalam organisasi. Aktualisasi budaya kerja produktif sebagai ukuran sistem nilai mengandung komponen yang dimiliki oleh seorang guru antara lain : pemahaman substansi dasar tentang makna kerja, sikap terhadap pekerjaan, dan sikap terhadap waktu.

Fenomena yang terjadi di lapangan mungkin disebabkan tidak jelasnya rencana strategis yang akan dilaksanakan oleh guru, dan keputusan yang diambil tidak bersama dengan semua guru, hal ini sejalan dengan faktor pembuatan atau pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah sehingga menyebabkan budaya kerja guru masih kurang baik. Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab sebagai guru di sekolah diperlukan sikap kepala sekolah dalam kegiatan pembuatan keputusan, karena setiap keputusan yang telah dibuat sangat berpengaruh terhadap penyelenggaraan aktifitas sekolah yang dipimpinnya.

Untuk dapat membuat suatu keputusan dengan baik, kepala sekolah tersebut harus memiliki pengetahuan dan ketrampilan yang cukup memadai. Dalam membuat keputusan kepala sekolah sebaiknya memanfaatkan semua

informasi yang ada dan semua guru diikuti sertakan dalam proses pembuatan keputusan sehingga keputusan yang telah dibuat secara bersama-sama lebih baik dan semua pihak guru merasa bertanggungjawab terhadap keputusan yang telah dibuat dan keputusan yang telah dibuat akan dilaksanakan secara bersama-sama.

Jika kepala sekolah telah menerapkan keputusan yang diambil dengan baik, maka budaya kerja guru akan meningkat. Motivasi adalah dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan untuk mencapai tujuan. Guru yang memiliki motivasi berprestasi tinggi akan melaksanakan tugasnya dengan baik, lebih bersemangat dan gairah, serta lebih giat tanpa menunggu perintah dari kepala sekolah. Begitu pula sebaliknya, guru yang motivasi berprestasinya rendah atau kurang baik akan bekerja kurang maksimal, kurang serius, kurang semangat, dan kurang bergairah dalam bekerja. Guru yang menunjukkan motivasi berprestasi kurang atau rendah seperti : 50% guru tidak hadir tepat waktu, 60 % guru tidak membuat RPP atau alat pembelajaran (media pembelajaran) tidak tersedia, guru tidak berkeinginan agar sekolah berprestasi. Jika guru memiliki sikap motivasi berprestasi kurang baik maka hal ini akan mempengaruhi proses pembelajaran di sekolah, hasil belajar siswa, dan pencapaian tujuan pendidikan. Oleh karena itu motivasi guru memiliki peranan penting dalam proses pembelajaran dalam menciptakan budaya kerja guru yang baik di lembaga sekolah.

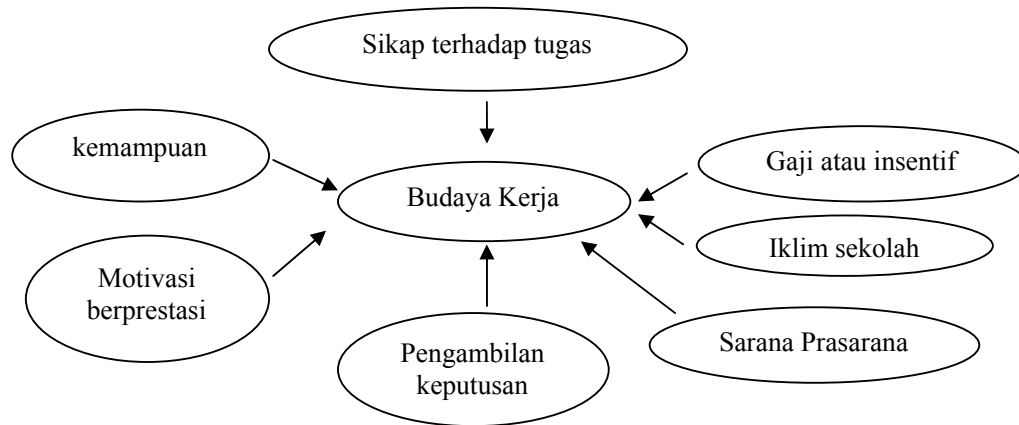
Mengingat pentingnya budaya kerja guru yang bersifat positif terhadap pencapaian tujuan pendidikan dan tujuan organisasi sekolah, dan melihat

kenyataan yang terjadi di lapangan kebiasaan kerja guru dibiarkan berlangsung apa adanya maka tujuan dan mutu sekolah sulit diwujudkan. Oleh karena itu peneliti merasa perlu untuk meneliti tentang faktor-faktor yang diduga dapat mempengaruhi budaya kerja guru di sekolah.

B. Identifikasi Masalah

Budaya Kerja merupakan kebiasaan yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru disekolah. Kebiasaan yang dilakukan oleh guru akan tercermin dari kemampuannya untuk memahami tugas profesinya sebagai guru, sikap terhadap tugas yang diemban, perilaku dalam melaksanakan pekerjaan dan etos kerja, serta penggunaan waktu dan alat pembelajarannya.

Menurut M. Arifin (1991) Budaya kerja/ semangat kerja guru di sekolah ditentukan oleh banyak faktor. Faktor-faktor yang mempengaruhinya adalah : 1) gaji/ insentif, 2) iklim sekolah, 3) sikap terhadap tugas, motivasi berprestasi, 5) sarana-prasarana, 6) Pembuatan keputusan. Dari pendapat di atas budaya kerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor baik yang berasal dari faktor internal, maupun eksternal. Secara internal, budaya kerja guru dipengaruhi oleh motivasi berprestasi, sikap terhadap tugas, serta kemampuan guru dalam bekerja. Sedangkan secara eksternal, budaya kerja guru dipengaruhi oleh gaji atau insentif, sarana prasarana, pembuatan keputusan, iklim sekolah. Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya kerja guru dapat digambarkan dalam bagan berikut :



Gambar 1. Faktor-Faktor yang Diduga Turut Mempengaruhi Budaya Kerja Guru

Sikap terhadap tugas guru adalah kecenderungan-kecenderungan yang dilakukan guru dalam melaksanakan tugasnya. Loyalitas terhadap tugas hendaklah dimiliki oleh guru sebagai pendidik. Hal ini dapat ditunjukkan dengan sikap yang sungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas. Gejala yang terlihat di SMA Negeri di Kabupaten Tapanuli Selatan, guru tidak mempunyai kecenderungan atau menyikapi tugas dengan baik.

Insentif atau gaji yang memadai dan mencukupi akan membuat guru bersemangat untuk mengajar, namun gaji yang belum mencukupi, sehingga guru mencari sampingan untuk memenuhi kebutuhannya. Menurut Marihot (2000:265) “Insentif diartikan sebagai bentuk pembayaran yang langsung didasarkan atau dikaitkan langsung dengan kinerja...”. Jika seorang guru memiliki kebiasaan bekerja dengan baik, maka wajarlah dia mendapatkan insentif yang mencukupi. Kenyataannya insentif yang diterima guru di sekolah-sekolah justru belum mampu mendorong mereka untuk membangun budaya kerja yang baik.

Iklm sekolah merupakan suasana pembelajaran yang kondusif sehingga guru merasa nyaman dalam mengajar yang bermuara terhadap hasil pembelajaran yang bermakna dengan terciptanya iklim belajar yang menyenangkan. Iklim sekolah yang menyenangkan menumbuhkan rasa kebersamaan dan memiliki terhadap sekolah. Kenyataannya, suasana pembelajaran di beberapa sekolah masih ada yang kurang nyaman karena adanya gangguan dari lingkungan sekolah.

Sarana prasarana sangat membantu bagi peningkatan budaya kerja guru di sekolah. Melalui sarana-prasarana yang memadai, kreativitas guru akan berkembang yang akhirnya meningkatkan semangat bekerja. Namun, walaupun di beberapa sekolah sudah tersedia sarana prasarana yang memadai, masih ditemukan guru yang belum mampu mendayagunakan secara optimal, sehingga menjadi hambatan bagi usaha mereka mengembangkan mutu pendidikan sekolah.

Guru yang memiliki tingkat kecerdasan tinggi akan cenderung melaksanakan tugasnya dengan baik. Kemampuan seseorang dapat ditingkatkan dengan belajar atau dengan pelatihan-pelatihan. Namun tetap saja ditemukan masih ada guru yang bekerja seolah-olah tidak memanfaatkan kemampuannya yang maksimal. Bahkan, walaupun telah berkali-kali mengikuti pelatihan, tetapi ketrampilannya cenderung statis, dan tetap sulit berubah.

Selanjutnya, motivasi berprestasi dapat mendukung terciptanya budaya kerja di sekolah. Dengan motivasi berprestasi yang tumbuh dalam diri guru

untuk melaksanakan tugas yang ditunjukkan mengajar akan lebih giat dan tekun, sehingga bermuara pada pencapaian sasaran yang diinginkan, terutama program pengajaran yang disiapkan guru sebelum melaksanakan proses belajar-mengajar. Kenyataannya, sebagian guru kurang memiliki motivasi berprestasi karena sudah jenuh dan kepangkatan tidak mungkin naik lagi.

Pembuatan keputusan berpengaruh terhadap budaya kerja guru. Keputusan yang diambil oleh kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap kinerja guru di kelas. Jika keputusan yang diambil itu tepat maka guru akan melaksanakan keputusan dengan sungguh-sungguh, tetapi jika keputusan yang diambil itu tidak tepat maka guru akan sulit melaksanakannya sehingga memberikan dampak tidak baik terhadap proses belajar. Tery (1993: 105) menjelaskan bahwa pengambilan keputusan oleh atasan merupakan penentu bagi kinerja bawahan, artinya apabila terjadi kesalahan bagi atasan dalam pengambilan keputusan maka berakibat buruk terhadap karir bawahan. Fenomena yang terjadi di sekolah adalah unsur pimpinan selalu ragu dan tidak berani mengambil keputusan pada saat situasi yang tidak memungkinkan, sehingga memberikan pengaruh dalam melaksanakan pekerjaan baik bagi guru maupun bagi kepala sekolah sendiri.

C. Pembatasan Masalah

Guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai tenaga pendidik perlu meningkatkan potensi yang ada pada diri mereka dengan cara pengembangan diri. Pengembangan diri merupakan usaha-usaha yang berencana yang diselenggarakan untuk mencapai penguasaan akan

ketrampilan, pengetahuan dan sikap-sikap yang relevan dengan pekerjaannya (Asa'ad,2005). Usaha untuk mengembangkan diri tersebut hendaknya dimulai dari keinginan yang berasal dari dalam diri guru itu sendiri. Keinginan untuk mengembangkan diri dan bekerja dengan memperlihatkan sikap hidup yang didasari oleh pandangan hidup yang bertumpu pada nilai- nilai terpuji dan berlaku umum dan telah menjadi sifat, kebiasaan serta kekuatan pendorong yang memberikan daya positif pada manusia untuk senantiasa berhasil dalam bekerja disebut budaya kerja.

Seperti yang telah diuraikan dalam identifikasi masalah di atas, banyak faktor yang diduga berdampak terhadap budaya kerja guru di sekolah. Peneliti belum mungkin meneliti semua faktor tersebut, karena keterbatasan kemampuan, baik kemampuan akademik, biaya, waktu maupun tenaga. Oleh karena itu masalah penelitian dibatasi hanya dua dari faktor-faktor yang mempengaruhi budaya kerja guru tersebut, yaitu pembuatan/ pengambilan keputusan dan motivasi berprestasi. Kedua faktor ini diduga paling besar kontribusinya terhadap budaya kerja guru.

D. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut, masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini dibatasi pada :

1. Apakah pembuatan keputusan berkontribusi terhadap budaya kerja guru di SMA Negeri di Kabupaten Tapanuli Selatan?
2. Apakah motivasi berprestasi berkontribusi terhadap budaya kerja guru di SMA Negeri di Kabupaten Tapanuli Selatan?

3. Apakah pembuatan keputusan dan motivasi berprestasi secara bersama-sama berkontribusi terhadap budaya kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Tapanuli Selatan?

E. Tujuan Penelitian

Berkaitan dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengungkapkan, mendeskripsikan dan menjelaskan :

1. Kontribusi pembuatan keputusan terhadap budaya kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Tapanuli Selatan.
2. Kontribusi motivasi berprestasi terhadap budaya kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Tapanuli Selatan.
3. Kontribusi pembuatan keputusan dan motivasi berprestasi secara bersama-sama terhadap budaya kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Tapanuli Selatan.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi guru SMA Negeri di Kabupaten Tapanuli Selatan, kepala sekolah, pengawas, dan Dinas Pendidikan Kabupaten Tapanuli Selatan. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat :

1. Sebagai bahan pertimbangan bagi guru terhadap urgensi pembuatan keputusan dan motivasi berprestasi dalam meningkatkan budaya kerja guru.

2. Sebagai bahan pertimbangan dan masukan bagi para guru untuk meningkatkan kualitas diri yang berhubungan dengan pembuatan keputusan dan motivasi berprestasi dalam bekerja, sehingga guru dapat melaksanakan tugas sebagai pendidik, pengajar, dan pembimbing bagi siswanya.
3. Sebagai bahan masukan dan wacana bagi komite sekolah dan dewan sekolah dalam upaya peningkatan control terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah.
4. Dapat menjadi bahan pertimbangan bagi lembaga pendidikan baik formal maupun nonformal terhadap pentingnya pembuatan keputusan dan motivasi berprestasi dalam meningkatkan budaya kerja guru.
5. Bagi peneliti sendiri. Sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar magister pendidikan untuk mempertajam visi dan menambah wawasan tentang hal-hal yang berhubungan dengan pembuatan keputusan dan motivasi berprestasi.
6. Bagi perguruan tinggi, khususnya Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang diharapkan dapat memberikan sumbangan untuk pengembangan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan dengan peningkatan budaya kerja guru, terutama yang berhubungan dengan pembuatan keputusan dan motivasi berprestasi di lingkungan sekolah.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis pada BAB IV maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pembuatan Keputusan berkontribusi sebesar 13,1% terhadap budaya kerja guru SMAN Kabupaten Tapanuli Selatan. Ini berarti dengan adanya pembuatan keputusan yang efektif, maka budaya kerja guru cenderung akan meningkat. Hal ini mengisyaratkan bahwa pembuatan keputusan merupakan faktor yang sangat penting dan perlu diperhatikan dalam peningkatan budaya kerja guru SMAN Kabupaten Tapanuli Selatan. Selanjutnya hasil analisis deskripsi data variabel pembuatan keputusan SMAN Kabupaten Tapanuli Selatan secara umum diketahui berada pada kategori cukup dengan skor 78,45% dari skor ideal. Selanjutnya dilihat dari tingkat capaian perindikatornya, diketahui bahwa semua indikator juga berada pada kategori cukup.
2. Motivasi berprestasi memberikan kontribusi sebesar 16,9% terhadap budaya kerja guru SMAN Kabupaten Tapanuli Selatan. Ini berarti bahwa untuk meningkatkan budaya kerja guru, maka guru haruslah memiliki motivasi berprestasi yang tinggi yang tergambar dari menyukai pekerjaan yang menantang, semangat yang tinggi dalam bekerja, kesabaran dalam bekerja, berusaha mendapat umpan balik, dan memiliki kegairahan dalam

melaksanakan tugas.. Hal ini mengisyaratkan bahwa motivasi berprestasi merupakan faktor yang sangat penting dan perlu diperhatikan dalam peningkatan budaya kerja guru SMA Negeri Kabupaten Tapanuli Selatan. Selanjutnya hasil analisis deskripsi data menunjukkan bahwa motivasi berprestasi guru di SMA Negeri Kabupaten Tapanuli Selatan masih berada pada kategori cukup, dengan ketercapaian skor sebesar 74,95% dari skor ideal.

3. Pembuatan keputusan dan motivasi berprestasi secara bersama-sama memberikan kontribusi yang berarti (25,1%) terhadap budaya kerja guru SMAN Kabupaten Tapanuli Selatan. Hal ini menggambarkan bahwa bila pembuatan keputusan dilakukan secara efektif dan didukung pula oleh motivasi berprestasi guru yang tinggi maka budaya kerja guru cenderung meningkat. Ini mengisyaratkan bahwa untuk meningkatkan budaya kerja guru yang baik dan ideal, sebaiknya dilakukan melalui pembuatan keputusan yang efektif dan peningkatan motivasi berprestasi. Dilihat dari hasil analisis deskripsi data variabel budaya kerja guru SMAN Kabupaten Tapanuli Selatan diketahui berada pada kategori cukup dengan skor 70,72% dari skor ideal. Selanjutnya dilihat dari tingkat capaian

perindikatornya, diketahui bahwa semua indikator masih berada pada kategori cukup.

B. Implikasi Penelitian

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pembuatan keputusan dan motivasi berprestasi berkontribusi signifikan terhadap budaya kerja guru, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama. Ini berarti bahwa budaya kerja guru dapat ditingkatkan menjadi lebih baik melalui peningkatan terhadap pembuatan keputusan yang efektif dan motivasi berprestasi. Oleh karena itu, faktor utama yang perlu menjadi perhatian kepala sekolah dan pihak yang terkait dalam meningkatkan budaya kerja guru adalah melakukan pembuatan keputusan yang efektif dan peningkatan terhadap motivasi berprestasi guru ke arah yang lebih baik lagi

Peningkatan terhadap pembuatan keputusan yang efektif, seperti yang dikemukakan di atas dapat meningkatkan budaya kerja guru. Peningkatan terhadap pembuatan keputusan menjadi efektif dapat dilakukan dengan cara menyediakan informasi-informasi yang akurat. Penyediaan informasi yang akurat ini diharapkan mampu menghasilkan

sebuah keputusan yang mampu mengatasi permasalahan yang dihadapi oleh guru dalam melaksanakan pekerjaannya.

Selanjutnya, untuk meningkatkan budaya kerja guru seperti yang telah dikemukakan sebelumnya dapat pula dilakukan melalui motivasi berprestasi. Peningkatan motivasi berprestasi guru ini pada dasarnya dapat dilakukan oleh guru itu sendiri dan oleh kepala sekolah sebagai pimpinan. Peningkatan motivasi berprestasi yang dapat dilakukan oleh guru adalah dengan menanamkan dalam dirinya kesadaran akan tugas dan tanggung jawabnya terhadap pekerjaan dan menanamkan dalam dirinya sebuah keyakinan bahwa bekerja itu ibadah serta membiasakan diri untuk menghadapi tantangan-tantangan dalam pekerjaan. Selain itu peningkatan terhadap motivasi berprestasi ini dapat pula dilakukan oleh guru dengan cara membiasakan diri untuk selalu tekun dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Sikap tidak ingin menyerah dalam melaksanakan pekerjaan juga merupakan salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh guru dalam meningkatkan motivasi berprestasi.

Selanjutnya upaya meningkatkan motivasi berprestasi yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah adalah dengan cara memberikan penghargaan terhadap hasil kerja guru dan memberikan perhatian kepada

guru yang memiliki prestasi kerja. Perhatian dan penghargaan yang diberikan kepada guru ini bertujuan agar guru merasa hasil kerjanya dihargai. Selain itu upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi berprestasi guru ini adalah dengan memberikan pembinaan kepada guru yang tidak berprestasi dalam pekerjaannya. Pembinaan ini bertujuan agar guru mampu meningkatkan kualitas kerjanya ke arah yang lebih baik. Pembinaan ini dapat dilakukan oleh kepala sekolah melalui pemberian bimbingan atau pengarahan. Selanjutnya, memberikan kesempatan kepada guru untuk melakukan pengembangan diri melalui kegiatan seminar, diklat, maupun *workshop* juga merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi berprestasi guru. Memberikan aturan-aturan dan arahan-arahan yang jelas kepada guru tentang pelaksanaan/penyelesaian sebuah pekerjaan juga merupakan salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi berprestasi guru. Diharapkan dengan adanya aturan dan arahan yang jelas, guru dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, sehingga terwujud hasil kerja yang optimal yang menunjukkan bahwa guru memiliki budaya kerja yang baik dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa upaya untuk meningkatkan pembuatan keputusan yang efektif dan motivasi berprestasi guru dapat pula meningkatkan budaya kerja guru SMAN Kabupaten Tapanuli Selatan.

C. Saran

Dari temuan penelitian ini diajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan pembuatan keputusan yang efektif pada hakikatnya dapat dilakukan oleh kepala sekolah dan guru dengan cara menyediakan informasi-informasi yang akurat menyangkut keputusan yang akan diambil. Selain itu, pembuatan keputusan akan menjadi lebih efektif apabila dalam proses pembuatannya kepala sekolah memperhatikan ketepatan waktu dalam pembuatannya. Dengan kata lain, disarankan kepada guru dan kepala sekolah agar memperhatikan ketepatan waktu dalam membuat sebuah keputusan sehingga keputusan yang diambil menjadi efektif.
2. Untuk meningkatkan motivasi berprestasi guru dapat dilakukan oleh guru dengan cara menanamkan dalam dirinya keinginan yang kuat untuk berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. Keinginan yang kuat untuk

berhasil ini dapat dilakukan oleh guru dengan cara menambah wawasan dan pengetahuannya tentang tata cara pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Diharapkan dengan adanya wawasan dan pengetahuan yang lebih tentang tata cara pelaksanaan tugas dan tanggung jawab ini diharapkan guru dapat meningkatkan budaya kerjanya. Selanjutnya, upaya berikutnya yang dapat dilakukan guru untuk meningkatkan motivasi berprestasinya adalah dengan cara membiasakan diri untuk selalu tangguh dalam menghadapi tantangan-tantangan dalam pekerjaan. Selain itu, dengan berusaha untuk selalu tekun dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawab juga merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi berprestasi guru. Diharapkan dengan ketekunan tersebut guru terbiasa untuk melaksanakan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh. Selanjutnya, peningkatan terhadap motivasi berprestasi guru ini dapat juga dilakukan oleh kepala sekolah sebagai pimpinan. Upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi berprestasi guru ini adalah dengan cara memberikan penghargaan terhadap hasil kerja guru dan memberikan perhatian kepada guru yang memiliki prestasi kerja. Perhatian dan penghargaan yang diberikan kepada guru ini bertujuan agar guru merasa

hasil kerjanya dihargai. Selain itu upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi berprestasi guru ini adalah dengan memberikan pembinaan. Pembinaan yang diberikan bertujuan agar guru mampu meningkatkan kualitas kerjanya ke arah yang lebih baik.

Pembinaan ini dapat dilakukan oleh kepala sekolah melalui pemberian bimbingan atau pengarahan. Selanjutnya, memberikan kesempatan kepada guru untuk melakukan pengembangan diri melalui kegiatan seminar, diklat, maupun *workshop* juga merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi berprestasi guru. Selain itu, memberikan aturan dan arahan yang jelas kepada guru tentang tata cara pelaksanaan pekerjaan juga merupakan salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi berprestasi guru.

Diharapkan dengan adanya aturan dan arahan yang jelas, guru dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, sehingga terwujud hasil kerja yang optimal yang menunjukkan adanya budaya kerja yang positif dari para guru dalam melaksanakan pekerjaannya. Artinya, peningkatan yang dilakukan terhadap motivasi berprestasi dapat pula meningkatkan budaya kerja guru, ini dikarenakan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berprestasi berkontribusi signifikan terhadap budaya kerja guru.

ada di lapangan bahwa masih banyak diantara para guru yang menampilkan budaya kerja yang tidak baik yang disebabkan oleh kurangnya pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap mereka. Artinya, guru akan menunjukkan budaya kerja yang baik baik jika dalam pelaksanaan pekerjaan tersebut mereka diawasi.

Selain itu, peningkatan terhadap budaya kerja guru ini dapat pula dilakukan oleh kepala sekolah dengan cara melakukan pembinaan terhadap guru melalui program supervisi. Diharapkan melalui program supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap seluruh guru, maka dapat membantu guru untuk bangkit dari kendala yang dihadapinya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga budaya kerjanya pun mengalami peningkatan. Selanjutnya, kepala sekolah juga dapat meningkatkan budaya kerja guru ini dengan cara memberikan penghargaan terhadap hasil kerja guru dan memberikan perhatian kepada guru yang memiliki prestasi kerja. Diharapkan dengan adanya perhatian dan penghargaan yang diberikan kepada guru maka mereka akan terdorong/termotivasi untuk menampilkan budaya kerja yang positif.

3. Pengawas Sekolah

Bagi pengawas sekolah agar dapat meningkatkan budaya kerja guru melalui proses pembinaan yang dilakukannya terhadap guru. Dimana, proses pembinaan ini dapat dilakukan melalui program supervisi. Diharapkan program supervisi yang dilakukan oleh pengawas terhadap guru tidak hanya terhenti pada tahap inspeksi saja. Ini berangkat dari

kenyataan yang ditemukan di lapangan yang menunjukkan bahwa masih ada guru yang enggan untuk disupervisi yang disebabkan oleh proses supervisi yang mereka terima selama ini baru terhenti pada aspek inspeksi atau mencari-cari kesalahan guru tanpa berusaha mencari jalan keluarnya atau tidak adanya tindak lanjut dari supervisi bagi guru. Artinya, pengawas sebagai seorang supervisor hendaknya dalam memberikan bantuan kepada guru melalui program supervisi haruslah melakukannya dengan sebaik-baiknya.

4. Dinas Pendidikan Kabupaten Tapanuli Selatan

Selanjutnya, secara umum peningkatan terhadap budaya kerja guru ini dapat pula dilakukan oleh Dinas Pendidikan selaku lembaga yang bertanggung jawab dalam penyelenggaraan pendidikan agar dapat melakukan pembinaan terhadap guru dalam upaya meningkatkan budaya kerja mereka. Dinas pendidikan diharapkan secara terus menerus (*continuous professional development*) dapat melakukan pembinaan terhadap budaya kerja guru ini melalui wadah guru yang sudah ada seperti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Selain itu diharapkan Dinas Pendidikan dapat membuat kebijakan mengenai peningkatan budaya kerja guru ke arah yang lebih baik, misalnya dengan memberikan insentif kepada guru yang menampilkan budaya kerja yang positif serta memberikan sanksi kepada mereka yang memiliki budaya kerja buruk/rendah.

5. Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada faktor lain yang ikut berkontribusi terhadap budaya kerja guru selain pembuatan keputusan dan motivasi berprestasi. Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk menggali lebih dalam lagi faktor-faktor yang belum diteliti pada penelitian ini.

DAFTAR RUJUKAN

- Agus Irianto. 2010. *Statistik, Konsep Dasar, aplikasi dan Pengembangannya*. Jakarta : Kencana.
- Arikunto, Suharsimi. 1993. *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asa'ad. 2005. *Kontribusi Motivasi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri di Kota Padang*. Tesis tidak diterbitkan. Padang: Program Pascasarjana UNP.
- Burhanuddin. 2010. *Kontribusi Budaya Kerj dan Imbalan terhadap Kepuasan Kerja SD Negeri din Gugus I dan II Kecamatan Lubuk Sikaping Kabupaten Pasaman*. Tesis tidak diterbitkan. Padang: Program Pascasarjana UNP.
- Eti Rochaety, Pontjorini Rahayuningsih, dan Prima Gusti Yanti. 2008. *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Gistituati, Nurhizrah. 2009. *Manajemen Pendidikan Budaya dan Kepemimpinan Organisasi*. Padang: UNP Press.
- _____. 2009. *Manajemen Pendidikan Landasan Teori dan Perkembangannya*. Padang: UNP Press.
- John Adar. Tanpa Tahun. *Mengambil Keputusan yang Efektif*. Terjemahan oleh Augustinus ubekti. 1994. Jakarta: Bumi Aksara.
- Handoko, T. Hani. 1997. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2010. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: PT.Bumi Aksara.
- Husaini Usman. 2003. *Pengantar Statistik*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Kahar, Irmayeni. 2003. *Budaya Kerja dan Sikap Inovatif sebagai Faktor Pendukung Kinerja Para Pustakawan Perpustakaan Perguruan Tinggi di Padang*. Tesis tidak diterbitkan. Padang: Program Pascasarjana UNP.
- Kamars, Dachnel. 2004. *Administrasi Pendidikan, Teori dan Praktik*. Padang: Suryani Indah.