**BAB II**

**KAJIAN PUSTAKA**

1. **Hakikat Budaya Organisasi**
2. **Pengertian Budaya Organisasi**

Istilah budaya (*culture*) awalnya digunakan dalam studi antropologi sosial, khususnya dalam studi di akhir abad ke XIX dan awal abad ke XX tentang masyarakat “primitif” eskimo, laut selatan afrika, penduduk asli amerika.[[1]](#footnote-2) Tujuan dari studi ini adalah ingin mengungkap cara hidup yang berbeda dengan cara yang sudah maju secara teknologi.

Dalam pandangan antropologis, kebudayaan didefinisikan sebagai program, mental kolektif dari orang-orang dalam suatu masyarakat yang mengembangkan nilai-nilai kepercayaan dan pilihan yang sampai pada mereka.[[2]](#footnote-3) Pandangan ini menekankan bahwa budaya merupakan pola dasar kepercayaan yang berkembang di suatu masyarakat yang direfleksikan dalam cara hidup dan kehidupan mereka sehari-hari.

Budaya juga diidentifikasi sebagai identitas pribadi, suatu kelompok atau masyarakat. Budaya organisasi sering disebut dengan kepribadian organisasi. Ungkapan budaya sebagai kepribadian organisasi, ditegaskan oleh Robbins yang mengungkapkan bahwa “organisasi juga memiliki kepribadian, persis seperti individu, bisa kaku atau fleksibel, tidak ramah atau mendukung, inovatif atau konservatif”.[[3]](#footnote-4)

8

Istilah budaya organisasi sering kita temukan dipakai secara silih berganti. Dalam berbagai literatur, definisi budaya perusahaan atau budaya organisasi ini cukup banyak yang telah dikemukakan oleh para pakar, dan sebagian diantaranya sebagai berikut :

Kreitner & kinieki terjemahan Jacob Pangasa merumuskan “budaya organisasi sebagai satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam”.[[4]](#footnote-5) Menurut Robbins terjemahan Arif Mulyamin “budaya organisasi merujuk kepada suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota-anggota suatu organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya”.[[5]](#footnote-6)

Definisi yang dikemukakan oleh kedua tokoh di atas, pada dasarnya mengacu pada substansi yang sama dan menekankan pada pengertian budaya organisasi sebagai pola asumsi bersama yang diterima/diyakini oleh setiap individu dalam suatu kelompok atau organisasi dan mempengaruhi cara pandang maupun perilaku mereka dalam kehidupan organisasi.

Menurut Schein dalam Robbins terjemahan Arif Mulyamin, budaya organisasi adalah:

Suatu pola dimensi milik bersama yang dipelajari suatu kelompok pada saat memecahkan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah cukup berhasil sehingga dianggap ajek, karena itu akan diajarkan pada anggota kelompok baru sebagai cara yang benar untuk mempersepsi, berpikir, dan merasa dalam menghadapi masalah serupa.[[6]](#footnote-7)

Pandangan Schein di atas menegaskan bahwa budaya organisasi dibangun dari nilai-nilai yang disepakati bersama oleh anggota kelompok dalam memecahkan masalah internal maupun eskternal organisasi. Sejalan dengan itu, Kotter dan Hesket dalam Robbins mengartikan budaya organisasi sebagai “nilai-nilai yang dimiliki bersama oleh anggota dalam suatu kelompok dan cenderung untuk menetap bahkan apabila anggota-anggota kelompok telah berganti”.[[7]](#footnote-8)

Secara umum dapat dikatakan bahwa jantung dari suatu organisasi adalah sikap, keyakinan, kebiasaan dan harapan dari seluruh individu anggota organisasi mulai dari pucuk pimpinan sampai ke *front lines*, sehingga tidak ada aktifitas organisasi yang terlepas dari budaya organisasi. Keberhasilan seorang pemimpin pada abad ke 21 ditentukan oleh kemampuan dalam mentrasformasikan diri sesuai tuntutan perubahan dan memperkuat budaya yang mendukung tujuan organisasi, bila hal ini dapat tercipta, maka dapat dipastikan prestasi kerja pegawai akan meningkat dan dapat mempengaruhi pengembangan karir pegawai yang pada akhirnya akan sangat menentukan kinerja organisasi.

Dengan mengacu pada uraian di atas, dapatlah dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan budaya organisasi sekolah dalam penelitian ini adalah pola asumsi dasar yang diterima dan diyakini bersama oleh seluruh warga sekolah (guru) dan mempengaruhi pola perilaku mereka dalam berpikir, merasakan, bekerjasama, kesungguhan mereka dalam mengikuti ketentuan atau aturan yang berlaku di sekolah, dan cara-cara mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas secara prosedural, serta cara-cara mereka dalam menyelesaikan masalah-masalah organisasi baik masalah internal organisasi maupun masalah eskternal.

1. **Karakteristik Budaya Organisasi**

Budaya yang ada dalam setiap organisasi mengacu pada sebuah sistem nilai bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.Sistem nilai tersebut adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh seluruh anggota organisasi yang diambil dari nilai-nilai organisasi. Karena itu, setiap organisasi mempunyai budayanya sendiri yang berbeda dengan budaya organisasi lain.

Dalam usaha memahami dan mengidentifikasi budaya dari setiap organisasi, maka perlu dirumuskan karakteristik dari budaya organisasi itu sendiri. Moeljono mengidentifikasi budaya organisasi dengan 10 karakteristik, sebagai berikut: inisiatif individu, toleransi terhadap resiko, kejelasan arahan/pengarahan, integrasi, dukungan manajemen, pengawasan, identitas, system penghargaan, toleransi terhadap konflik, pola komunikasi. [[8]](#footnote-9)

Kesepuluh karakteristik tersebut, lebih jauh dapat dijelaskan bahwa inisiatif individu menggambarkan seberapa jauh inisiatif orang dikehendaki dalam perusahaan. Hal ini meliputi tanggung jawab, kebebasan dan independensi dari masing-masing anggota organisasi dalam artian seberapa besar seseorang diberi wewenang dalam melaksanakan tugasnya, seberapa berat tanggung jawab yang harus dipikul sesuai wewenangnya dan seberapa luas kebebasan mengambil keputusan. Toleransi terhadap resiko menggambarkan seberapa jauh sumber daya manusia didorong lebih agresif, inovatif dan mampu menjalani resiko dalam pekerjaannya. Pengarahan maksudnya berkenaan dengan kejelasan organisasi dalam menentukan objek dan harapan terhadap sumber daya manusia dalam hal hasil kerjanya. Harapan tersebut dalam hal kualitas, kuantitas dan waktu. Integrasi menggambarkan Seberapa jauh keterkaitan dan kerjasama yang ditekankan dalam melaksanakan tugas dari masing-masing unit di dalam suatu organisasi dengan kordinasi yang baik. Dukungan manajemen dalam hal ini seberapa jauh manajemen memberikan komunikasi yang jelas, bantuan dan dukungan terhadap bawahannya dalam melaksanakan tugasnya. Sistem penghargaan adalah terkait dengan pengalokasian “reward” (kenaikan, gaji, promosi) berdasarkan hasil kriteria karyawan yang telah ditentukan. Toleransi terhadap konflik menggambarkan usaha sejauhmana mendorong karyawan agar bersikap kritis terhadap konflik yang terjadi, dan terakhir pola komunikasi terkait dengan hierarki formal dari setiap perusahaan.

Lebih lanjut, Robbins juga mengemukakan tujuh karakteristik budaya organisasi sebagaimana diterjemahkan oleh Arif Mulyamin sebagai berikut:

1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko *(Inovation and risk taking)*

Sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.

1. Perhatian terhadap hal-hal rinci *(Attention to detail)*

Sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail

1. Berorientasi pada hasil *(Outcome orientation)*

Sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut

1. Berorientasi pada manusia *(People Orientation)*

Sejauh mana keputusankeputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada dalam organisasi.

1. Berorientasi pada tim *(Team orientation)*

Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasi pada tim ketimbang pada individu-individu.

1. Agresif *(Aggresiveness)*

Sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai

1. Stabil *(Stability).*

Sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.[[9]](#footnote-10)

Dari berbagai pemaparan di atas dapat diketahui bahwa setiap organisasi pasti memiliki budaya yang menjadikannya beda dengan organisasi lain, kita dapat mengetahui budaya yang ada dalam sebuah organisasi dengan mengamati ciri-ciri yang ada dalam budaya organisasi tersebut. Berangkat dari itu, maka budaya organisasi dapat dipahami sebagai pola–pola perilaku yang merupakan manifestasi atau ungkapan–ungkapan dari asumsi–asumsi dasar dan nilai- nilai yang diyakini oleh individu-individu anggota organisasi tersebut.

Budaya organisasi sebagai identitas organisasi bila ditinjau dari perspektif Islam seharusnya syarat dengan nilai-nilai keislaman atau setidaknya tidak bertentangan dengan nilai-nilai Islam. Dalam pandangan penulis, karakteristik budaya organisasi sebagaimana telah diidentifikasi oleh para pakar di atas sangat selaras dengan nilai-nilai ajaran Islam seperti amanah, shidiq, istiqamah, fathanah, dan lain-lain.

Dengan mengacu pada uraian teoritis di atas, dapat diidentifikasi sejumlah karakteristik pokok dari budaya organisasi. Tampaknya, apa yang dikemukakan oleh Robbins di atas, telah mencakup juga karakteristik yang telah dikemukakan sebelumnya. Karena itu, indikator-indikator budaya organisasi yang dapat digunakan dalam penelitian ini akan mengacu pada pandangan Robbins, yaitu:

* 1. Inovasi dan pengambilan resiko
  2. Perhatian pada hal-hal rinci
  3. Orientasi hasil
  4. Orientasi orang
  5. Orientasi tim
  6. Keagresifan
  7. Stabilitas

1. **Hakikat Motivasi Kerja**
2. **Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi kerja terdiri dari dua suku kata yaitu “motivasi” dan “kerja”. Motivasi berasal dari kata *motive,* yang diartikan oleh Sardiman sebagai “daya penggerak dari dalam maupun dari luar diri subjek untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi mencapai suatu tujuan”.[[10]](#footnote-11) Abdul Rahman Shaleh menjelaskan bahwa motif adalah sesuatu yang ada dalam diri seseorang, yang mendorong orang tersebut untuk bersikap dan bertindak guna mencapai tujuan tertentu[[11]](#footnote-12). Dari pengertian di atas dapat dipahami bahwa secara sederhana motivasi kerja merupakan sesuatu yang mendorong orang untuk melakukan sesuatu.

Motivasi adalah perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya ”*feeling*” dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan.[[12]](#footnote-13) Relevan dengan itu, Berelson dan Steiner mendefinisikan motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan dan mengarahkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan.[[13]](#footnote-14)

Pandangan kedua tokoh di atas dapat dipahami bahwa motivasi merupakan dorongan dari dalam diri individu untuk melakukan sesuatu demi mencapai tujuan, yang dapat memberi kepuasan. Motivasi akan mendorong apakah karyawan akan melakukan sesuatu tindakan tertentu atau bahkan tidak melakukan tindakan apapun.

Senada dengan apa yang diuraikan di atas, Mc Donald dalam Soemanto menyatakan bahwa “motivasi adalah suatu perubahan tenaga dalam diri atau pribadi seseorang yang ditandai oleh dorongan efektif dan reaksi-reaksi dalam usaha mencapai tujuan”.[[14]](#footnote-15) Sedangkan menurut Winkel dalam Darsono mengatakan “motivasi adalah daya penggerak dari dalam diri seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu demi mencapai suatu tujuan tertentu”.[[15]](#footnote-16)

Dari pandangan beberapa tokoh seperti yang diuraikan di atas, terdapat persamaan-persamaan penjelasan tentang pengertian motivasi, dimana motivasi dipandang sebagai sumber kekuatan atau dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang untuk melakukan tindakan atau perbuatan tertentu. Seseorang akan melakukan upaya-upaya substansial guna menunjang tujuan-tujuan yang ingin dicapainya dalam bekerja, apabila tumbuh motivasi yang kuat dalam dirinya untuk bekerja. Sebaliknya, seseorang yang tidak termotivasi (motivasinya rendah) hanya akan memberikan upaya minimum dalam bekerja. Dengan demikian, motivasi sesungguhnya adalah timbulnya dorongan yang menjadi sumber semangat dan kekuatan bagi seseorang untuk melakukan sesuatu atau bekerja.

Pengertian kerja sendiri, diartikan sebagai kegiatan melakukan.[[16]](#footnote-17) El-Qussy dalam Tasmara menerangkan bahwa kegiatan atau perbuatan manusia ada dua jenis, yaitu: *Pertama*, perbuatan yang berhubungan dengan kegiatan mental dan *kedua*, tindakan yang dilakukan dengan cara tidak sengaja.[[17]](#footnote-18)

Pengertian yang pertama, memiliki kepentingan yakni untuk mencapai maksud atau tujuan tertentu. Sedangkan jenis pengertian kedua adalah gerakan random (*random movement*) seperti gerakan yeng terlihat pada bayi kecil yang tampak tidak beraturan, gerakan refleks dan gerakan-gerakan lain yang terjadi tanpa dorongan kehendak atau proses pemikiran. Kerja yang dimaksud disini sudah tentu kerja menurut arti yang pertama, yaitu aktivitas yang dilakukan dengan unsur kesengajaan, bermotif dan bertujuan sebagai usaha dalam melakukan proses pengukuhan eksistensi dan aktualisasi diri.

Dengan memadukan pengertian motivasi dan juga kerja dapat dipahami bahwa motivas kerja adalah dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan guna mencapai tujuan tertentu.

Ernest dalam Mangkunegara menjelaskan bahwa motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan kerja.[[18]](#footnote-19) Pengertian di atas menekankan bahwa motivasi kerja dapat memunculkan keinginan/kemauan keras untuk melakukan sesuatu, dan mengarahkan perilaku kerja ke arah pencapaian tujuan, serta memelihara perilaku individu agar tetap sesuai dengan arah pencapaian tujuan.

Selaras dengan pandangan di atas, As’ad menjelaskan bahwa “motivasi kerja dalam psikologi karya biasa disebut juga sebagai pendorong semangat kerja. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecil prestasinya”.[[19]](#footnote-20) Motivasi kerja merupakan kondisi psikologis yang mendorong seseorang atau pegawai untuk melaksanakan usaha atau kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi maupun tujuan individual.[[20]](#footnote-21)

Ditinjau dari perspektif Islam, pengertian motivasi kerja pada dasarnya tidak berbeda dengan pengertian motivasi kerja secara umum. Akan tetapi motivasi kerja dalam pandangan Islam tentu tidak hanya terkait dengan motif-motif untuk pemenuhan kebutuhan yang bersifat material tetapi mencakup keseluruhan dimensi kemanusiaan.

Dorongan untuk melakukan pekerjaan dalam pandangan Islam tidak sekedar untuk memenuhi kebutuhan materi akan tetapi juga karena pekerjaan itu sendiri dipandang sebagai kewajiban. Hal ini membuktikan bahwa dorongan nurani dan kesadaran rohani dalam pandangan Islam bisa menjadi pemicu bagi munculnya motivasi untuk melakukan pekerjaan. Rahmat (2010) mengemukakan bahwa “motivasi kerja dalam Islam bukanlah untuk mengejar hidup hedonis, bukan juga untuk status, apa lagi untuk mengejar kekayaan dengan segala cara”.[[21]](#footnote-22)

Motivasi bekerja untuk mendapatkan ampunan dan ganjaran Allah adalah motivasi terbesar bagi seorang muslim. Bekerja dalam Islam tidak hanya mengejar “bonus duniawi” namun juga sebagai amal soleh manusia untuk menuju kepada kebahagiaan yang kekal.

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan. Dorongan tersebut muncul karena adanya kebutuhan yang ingin dipenuhi. Kebutuhan yang dimaksud tentu tidak hanya kebutuhan yang bersifat materil tetapi juga meliputi kebutuhan batin atau rohani seperti harga diri, tanggungjawab, amal shalih dan lain-lain.

Bertolak dari pengertian ini, maka motivasi kerja guru pada dasarnya adalah keadaan psikologis guru yang mendorongnya untuk melakukan pekerjaan yang berkaitan dengan tugas-tugas keguruan untuk mencapai tujuan baik tujuan organisasi maupun tujuan individual.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah suatu kondisi psikologis yang mendorong seorang guru untuk melakukan usaha dengan memaksimalkan kemampuan guna mencapai tujuan yaitu meningkatkan mutu pendidikan.

1. **Dasar Motivasi Kerja Guru**

Sudarwan Danim menjelaskan bahwa “motivasi merupakan kondisi psikologis dari hasil interaksi kebutuhan karyawan dan faktor luar yang mempengaruhi perilaku seorang karyawan”.[[22]](#footnote-23) Pandangan ini melihat bahwa hal yang terpenting dari lahirnya suatu motivasi adalah adanya kebutuhan. Kebutuhan inilah yang mendasari keinginan/tujuan untuk melakukan sesuatu. Seseorang akan bekerja dengan tekun dan sungguh-sungguh bila ia mempunyai tujuan yang ingin diwujudkannya dengan jalan bekerja. Tidak mungkin seseorang melakukan suatu tindakan tanpa adanya tujuan tertentu. Whitherington menjelaskan bahwa “motivasi hampir tidak pernah dikatakan baik apabila tujuan yang diingininya tidak baik. Dapatlah disangsikan, bahwa ada suatu kegiatan yang tidak bermotif”.[[23]](#footnote-24)

Berdasarkan pandangan para ahli di atas, motivasi setidaknya mengandung tiga unsur yaitu kebutuhan, dorongan, dan tujuan. Ketiga unsur tersebut saling bersinergi dan membentuk sebuah motivasi. Kebutuhan adalah dasar dari timbulnya dorongan untuk melakukan sesuatu. Seseorang yang melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan tertentu, yakni memenuhi kebutuhannya.

Dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa dasar timbulnya motivasi adalah adanya kebutuhan manusia. Hierarki tingkat kebutuhan manusia yang menurut Abraham H. Maslow dalam Abd. Rahman Saleh bahwa:

1. Kebutuhan fisik *(Physiological needs)*

Kebutuhan fisik adalah kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang seperti sandang, pangan, papan. Organisasi membantu individu dengan menyediakan gaji yang baik, keuntungan serta kondisi kerja untuk memuaskan kebutuhannya.

1. Kebutuhan akan keamanan dan keselamatan *(Safety needs)*

Jika kebutuhan psikologis sudah sedikit terpenuhi maka kebutuhan ini dapat menjadi motivasi. Kebutuhan ini merupakan rasa aman dari kecelakaan dan keselamatan dalam melaksankan pekerjaan. Kebutuhan ini mengarah pada bentuk kebutuhan akan keamanan dan keselamatan jiwa di tempat kerja pada saat mengerjakan pekerjaan pada waktu jam-jam tertentu.

1. Kebutuhan aktualisasi diri *(Self actualization)*

Kebutuhan aktualisasi diri dipenuhi dengan menggunakan kecakapan, kemampuan, ketrampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa yang sulit dicapai orang lain.

1. Kebutuhan akan cinta (love) atau Afiliasi *(Social needs).*

Kebutuhan afiliasi adalah kebutuhan sosial misalnya berteman, mencintai serta diterima dalam pergaulan lingkungan kerjanya. Manusia pada dasarnya selalu ingin hidup berkelompok dan tidak seorangpun manusia ingin hidup menyendiri.

1. Kebutuhan akan penghargaan diri/status *(Esteem needs).*

Kebutuhan merupakan kebutuhan akan pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Idealnya prestise timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian.[[24]](#footnote-25)

Sementara itu, Morgan dalam Sardiman mengemukakan bahwa manusia memiliki berbagai kebutuhan, yaitu :

* 1. Kebutuhan untuk berbuat sesuatu untuk suatu aktivitas
  2. Kebutuhan untuk menyenangkan orang lain
  3. Kebutuhan untuk mencapai hasil atau cita-cita
  4. Kebutuhan untuk mengatasi kesulitan[[25]](#footnote-26)

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi dapat muncul karena kesadaran individu akan kebutuhan sesuatu. Kebutuhan itu berasal dari diri sendiri yang menuntut untuk dipenuhi. Keinginan seseorang untuk dapat memenuhi semua kebutuhannya tersebut dapat mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu yang mengarah pada pencapaian pemenuhan kebutuhan.

Menurut Mc Clelland dalam Amirullah mengemukakan ”ada tiga kebutuhan manusia yaitu “kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*), kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*), dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*).”[[26]](#footnote-27) Dengan kebutuhan yang tinggi seseorang akan cenderung suka bertanggung jawab untuk memecahkan berbagai macam persoalan, mereka cenderung menetapkan sasaran yang cukup sulit untuk mereka sendiri dan mengambil resiko yang sudah diperhitungkan untuk mencapai sasaran tersebut.

Kimball wiles dalam Bafadal menegaskan ada delapan hal yang diinginkan guru melalui kerjanya, yaitu adanya rasa aman dan hidup layak, kondisi kerja yang menyenangkan, rasa diikutsertakan, perlakuan yang wajar dan jujur, rasa mampu, pengakuan dan penghargaan atas sumbangan, ikut ambil bagian dalam pembentukan kebijakan sekolah, dan kesempatan mempertahankan *self respect*.[[27]](#footnote-28)

Tiga elemen penting dalam motivasi yang dikemukakan MC. Donald, dalam Sardiman yakni:

1. Bahwa motivasi itu mengawali terjadinya perubahan pada diri setiap individu manusia, penampakannya akan menyangkut kegiatan fisik manusia.
2. Motivasi ditandai dengan munculnya, rasa “feeling ”, afeksi seseorang. Dalam hal ini motivasi relevan dengan persoalan-persoalan kejiwaan, afeksi dan emosi yang dapat menentukan tingkah laku manusia.
3. Motivasi akan dirangsang karena adanya tujuan. Jadi motivasi dalam hal ini sebenarnya merupakan respon dari suatu aksi, yaitu tujuan.[[28]](#footnote-29)

Dengan ketiga elemen di atas, maka dapat dikatakan bahwa motivasi itu sebagai sesuatu yang kompleks. Motivasi akan menyebabkan terjadinya suatu perubahan energi yang ada pada diri individu, sehingga akan bergayut dengan perasaan dan emosi untuk bertindak atau melakukan sesuatu. Semua ini didorong karena adanya tujuan dan kebutuhan. Motivasi merupakan proses internal yang mengaktifkan, memandu, dan memelihara perilaku seseorang secara terus-menerus.

Dari apa yang telah dikemukakan oleh para pakar di atas, dapat diketahui bahwa motivasi merupakan kondisi atau disposisi internal (kesiapsiagaan), dan motivasi adalah daya penggerak (motif) yang telah menjadi aktif pada saat-saat melakukan suatu perbuatan. Motivasi kerja timbul karena adanya suatu dorongan dari dalam diri manusia sehingga manusia tersebut berusaha melakukan aktivitas atau tindakan atau sikap tertentu baik dalam bekerja, belajar maupun kegiatan lainnya guna mencapai tujuan yang diinginkannya atau dikehendakinya.

1. **Jenis-Jenis Motivasi**

Pada perkembangan selanjutnya motivasi kemudian dibedakan menjadi dua jenis yaitu motivasi intrinsik (motivasi yang lahir dari dalam diri seseorang) dan motivasi ekstrinsik (motivasi yang muncul karena dorongan dari luar). Hal tersebut sebagaimana dijelaskan Sardiman ”motivasi dibedakan menjadi dua jenis, yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik”.[[29]](#footnote-30)

Motivasi intrinsik adalah motif–motif (daya penggerak) yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena di dalam diri setiap individu sudah terdapat dorongan untuk melakukan sesuatu. Motivasi intrinsik timbul karena adanya dorongan internal individu. Keinginan atau dorongan yang muncul untuk melakukan suatu pekerjaan karena pekerjaan itu sendiri dan bukan karena faktor imbalan. Robbins menggambarkan bahwa motivasi intrinsik adalah keinginan untuk mengerjakan sesuatu yang menarik, menantang dan memuaskan. Motivasi intrinsik adalah kecenderungan bawaan dan alami untuk melibatkan kepentingan, keterampilan dan kemampuan individu untuk melakukan dan mencapai sesuatu.[[30]](#footnote-31)

Deci dan Ryan dalam Tampubolon menjelaskan bahwa “motivasi intrinsik membuat individu terikat dan menjadi bagian dengan pekerjaan mereka. Lebih lanjut motivasi intrinsik mengacu pada melakukan sesuatu karena pekerjaan itu sendiri adalah sesuatu hal yang menarik atau menyenangkan”.[[31]](#footnote-32)

Dalam konteks dunia kerja, motivasi intrinsik membuat individu benar-benar peduli terhadap pekerjaannya, menyadari adanya tanggungjawab yang harus dipenuhi dalam pekerjaannya, mencari cara terbaik untuk mendapatkan pekerjaan dan berkomitmen untuk melakukan yang terbaik untuk pekerjaan tersebut. Ketika individu termotivasi secara intrinsik, maka ia akan bergerak untuk mengatasi tantangan dengan menikmati pekerjaan bukan berfokus pada imbalan yang akan diperoleh.

Berdasarkan uraian mengenai motivasi intrinsik yang telah dikemukakan, maka dalam penelitian ini yang dimaksud dengan motivasi intrinsik adalah dorongan dari dalam diri guru dalam melakukan pekerjaan dan menciptakan suatu kondisi dimana guru merasa menjadi bagian dari tugas yang dikerjakan karena pekerjaan tersebut adalah dirasakan sebagai kebutuhan, sesuatu yang menarik dan menyenangkan.

Berbeda dengan motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik adalah dorongan yang muncul karena kebutuhan akan sesuatu di luar diri individu. Deci dan Ryan dalam Tampubolon menjelaskan:

Motivasi ekstrinsik mengacu pada kinerja suatu aktivitas disebabkan karena aktivitas mengarah pada beberapa penghargaan eksternal dengan kata lain bahwa motivasi ekstrinsik cenderung melihat kepada apa yang diberikan oleh organisasi kepada mereka dan kinerjanya diarahkan kepada perolehan hal-hal yang diinginkannya dari organisasi.[[32]](#footnote-33)

Motivasi ekstrinsik adalah motivasi untuk melakukan sesuatu untuk memastikan bahwa dengan melakukan pekerjaan tersebut beberapa tujuan eksternal dapat diwujudkan. Deci dan Ryan menjelaskan bahwa perilaku yang termotivasi oleh dorongan ekstrinsik adalah tindakan yang menyebabkan pencapaian penghargaan yang eksternal, termasuk harta benda, gaji, bonus tambahan, umpan balik positif dan evaluasi dari orang lain, tunjangan, dan prestise.[[33]](#footnote-34)

Dari beberapa penjelasan mengenai motivasi ekstrinsik maka dalam penelitian ini yang dimaksud dengan motivasi ekstrinsik adalah dorongan yang berasal dari luar diri guru dan tingkah laku yang mendorong guru tersebut mengacu pada kinerja suatu aktivitas disebabkan karena aktivitas mengarah pada beberapa penghargaan eksternal dengan kata lain bahwa motivasi eksternal cenderung melihat kepada apa yang diberikan oleh organisasi kepada mereka dan kinerjanya diarahkan kepada perolehan hal-hal yang diinginkannya dari organisasi.

1. **Penelitian Terdahulu**

M. Chairul Dals. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Bank Mandiri Yogyakarta).* Jurnal Ekonomi dan Bisnis (ISSN: 1978-3116). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif pada kinerja karyawan (â=0,381; P<0,05).[[34]](#footnote-35)

Hamdan Aminuddin (2012) dalam skripsinya yang berjudul “*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Rayon Wua-Wua Kendari*”.[[35]](#footnote-36) Hasil penelitian ini menunjukkan variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Berdasarkan hasil uji korelasi *product moment,* dimana r-hitung lebih besar dari r-tabel (0,637 > 0.288) yang berarti pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan cukup signifikan. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,406 menunjukkan bahwa 40,6% variable motivasi kerja dapat dijelaskan oleh variable budaya organisasi. Sedangkan sisanya 47,7% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Elisa Nursayanti (2012) dengan judul “*Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Semen Bosowa Maros*”. Temuan penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi kerja karyawan PT. Semen Bosowa Maros.[[36]](#footnote-37) Berdasarkan hasil uji regresi diperoleh nilai Fhitung sebesar 6.783 lebih besar dari Ftabel sebesar 4.964 (6.783 > 4.964). Ini berarti budaya organisasi yang kondusif sangat dibutuhkan dalam rangka peningkatan motivasi kerja karyawan.

Dari hasil penelitian terdahulu yang telah dikemukakan di atas menunjukkan adanya persamaan-persamaan dengan penelitian ini sekaligus juga terdapat perbedaan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya antara lain bahwa: (1) aspek yang diteliti menyangkut budaya organisasi dan motivasi kerja; (2) ditinjau dari segi metodologi, yaitu jenis penelitian asosiatif kuantitatif, yaitu penelitian yang mencoba menjelaskan hubungan kedua variabel yang diteliti.

Selain terdapat persamaan, penelitian ini juga menunjukkan adanya perbedaan-perbedaan dengan penelitian sebelumnya, antara lain: (1) lokasi penelitian yang berbeda, dimana setiap lokasi tentu memiliki masalah spesifik yang berbeda dengan masalah yang dihadapi di tempat lain; (2) subjek yang diteliti berbeda; (3) Indikator dan parameter yang digunakan dalam mengukur variabel berbeda.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa ada aspek-aspek tertentu yang menunjukkan adanya kesamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Namun, persamaan tersebut tidak menyangkut substansi yang diteliti karena lokasi penelitian, subjek penelitian, indikator dan parameter yang digunakan berbeda. Dengan demikian, penelitian ini bukanlah pengulangan dari apa yang telah diteliti sebelumnya dan bukan merupakan plagiat.

1. **Kerangka Pikir**

Motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan dan mengarahkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan. Bertolak dari konsepsi ini, motivasi kerja dapat dipahami sebagai dorongan yang timbul dari dalam diri individu untuk memaksimalkan kemampuan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya.

Sudarwan Danim menjelaskan bahwa “motivasi merupakan kondisi psikologis dari hasil interaksi kebutuhan karyawan dan faktor luar yang mempengaruhi perilaku seorang karyawan”.[[37]](#footnote-38) Hal ini menjelaskan bahwa motivasi dapat tumbuh dan berkembang karena intensitas interaksi dengan faktor-faktor dari luar. Dalam konteks dunia kerja, faktor luar yang dimaksud tentu saja adalah lingkungan kerja individu.

Hasil penelitian *Harvard Business School* dalam Moeljono menunjukkan bahwa budaya mempunyai dampak yang kuat dan semakin besar pada prestasi kerja organisasi. Penelitian itu mempunyai empat kesimpulan:

* 1. Budaya organisasi dapat mempunyai dampak signifikan pada prestasi kerja ekonomi perusahaan dalam jangka panjang
  2. Budaya organisasi bahkan mungkin merupakan faktor yang lebih penting dalam menentukan kesuksesan atau kegagalan perusahaan dalam dekade mendatang
  3. Budaya organisasi yang menghambat prestasi keuangan yang kokoh dalam jangka panjang adalah tidak jarang; dan budaya itu berkembang dengan mudah, bahkan dalam perusahaan yang penuh dengan orang yang bijaksana dan pandai
  4. Walaupun sulit untuk diubah, budaya organisasi dapat dibuat untuk lebih meningkatkan kinerja. [[38]](#footnote-39)

Uraian di atas menegaskan bahwa budaya organisasi dapat mendorong individu untuk memaksimalkan kemampuan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan. Budaya organisasi yang kuat atau baik yang dimanifestasikan dalam bentuk dorongan yang kuat terhadap warga sekolah dalam hal ini guru untuk melaksanakan tugas/pekerjaan.

1. **Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan uraian teoritis dan kerangka pemikiran di atas, dapat dibangun suatu hipotesis sebagai berikut: terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru di SMP Negeri Satu Atap 2 Soropia Kec. Soropia Kabupaten Konawe.

1. Soekadijo, *Antropologi* (Jakarta: Gramedia, 1999) h. 59 [↑](#footnote-ref-2)
2. *Ibid.,* [↑](#footnote-ref-3)
3. Stephen P. Robbins, *Prinsip-Prinsip* *Perilaku Organisasi.* Terj. Arif Mulyamin. Edisi V (Jakarta : Erlangga, 2002) h. 246 [↑](#footnote-ref-4)
4. Robert Kreitner & Angelo Kinieki, *Perilaku Organisasi,* Terj. Jacob Pangasa. (Jakarta: Salemba Empat, 2003), h.79 [↑](#footnote-ref-5)
5. Robbins, *Prinsip-Prinsip …….,* h. 279 [↑](#footnote-ref-6)
6. *Ibid.,* h. 263 [↑](#footnote-ref-7)
7. *Ibid.* [↑](#footnote-ref-8)
8. Djokosantoso Moeljono, *Cultured: Budaya Organisasi dan Tantangan* (Jakarta: Gramedia, 2005)*.,* h. 13-14 [↑](#footnote-ref-9)
9. Robbins*, Prinsip-prinsip…...,* h. 12 [↑](#footnote-ref-10)
10. Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar,* (Jakarta. PT. Raja Gafindo Persada, 2006) h.73 [↑](#footnote-ref-11)
11. Abdul Rahman Shaleh, *Psikologi & Industri,* (Jakarta: Lembaga Penelitian UIN Press, 2006), h. 43 [↑](#footnote-ref-12)
12. Sardiman, *Interaksi dan Motivasi…..*h. 73*.* [↑](#footnote-ref-13)
13. Berelson and Steiner, *Consumer behaviour implication*, (Dallas Texas: Business Publication Inc, 2003), h. 67 [↑](#footnote-ref-14)
14. Soemanto, *Psikologi Pendidikan Landasan Kerja Pemimpin Pendidikan,* (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), h. 203 [↑](#footnote-ref-15)
15. Darsono, *Belajar dan Pembelajaran,* (Semarang: IKIP Semarang Press, 2000), h. 61 [↑](#footnote-ref-16)
16. Toto Tasmara, *Etos Kerja Pribadi Muslim*. (Yogyakarta: PT. Dana Bhakti Wakaf, 1994), h. 107 [↑](#footnote-ref-17)
17. *Ibid.* [↑](#footnote-ref-18)
18. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2009), h. 89 [↑](#footnote-ref-19)
19. M. As'ad, *Psikologi industri: Seri sumber daya manusia*, (Yogjakarta: Liberty, 2004), 115 [↑](#footnote-ref-20)
20. Hamzah. B.Uno. *Teori Motivasi & Pengukurannya*. (Jakarta. PT. Bumi Aksara, 2008), h. 63 [↑](#footnote-ref-21)
21. Rahmat, *Motivasi Berprestasi,* (Jakarta: Pustaka Utama, 2010) h. 21 [↑](#footnote-ref-22)
22. Sudarwan Danim. *Menjadi Peneliti Kualitatif*. (Bandung: Pustaka Setia, 2002), h. 25 [↑](#footnote-ref-23)
23. Whitherington, *Educational Psichology,* diterjemahkan oleh Buchori, dengan judul: *Psikologi Pendidikan,* (Jakarta: Aksara Baru, t.th.), h. 94-95. [↑](#footnote-ref-24)
24. Abdul Rahman Shaleh, *Psikologi & Industri.* (Jakarta: Lembaga Penelitian UIN, 2006), h. 110 [↑](#footnote-ref-25)
25. Sardiman, *Interaksi dan Motivasi……..,* h. 78-79 [↑](#footnote-ref-26)
26. Amirullah, *Pengantar Manajemen,* Graha Ilmu, Malang: 2002, h. 154 [↑](#footnote-ref-27)
27. Ibrahim Bafadal, *Supervisi Pengajaran: Teori dan Aplikasinya dalam Membina Profesional Guru*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), h. 101-102 [↑](#footnote-ref-28)
28. Sardiman, *Interaksi dan Motivasi……..,* h. 74 [↑](#footnote-ref-29)
29. Sardiman, *Interaksi dan Motivasi.......* h. 89 [↑](#footnote-ref-30)
30. Robbins, *Prinsip-prinsip……...,* h.186 [↑](#footnote-ref-31)
31. Manahan P. Tampubolon, *Perilaku Keorganisasian* (Jakarta: Ghalia Indonesia*,* 2003) h.325 [↑](#footnote-ref-32)
32. *Ibid.,* h. 346 [↑](#footnote-ref-33)
33. *Ibid.,* h. 347 [↑](#footnote-ref-34)
34. M. Chairul Dals. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Bank Mandiri Yogyakarta).* (Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol.3, No. 1, April 2012, ISSN: 1978-3116), h. 123-124 [↑](#footnote-ref-35)
35. Hamdan Aminuddin, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Rayon Wua-Wua Kendari,* Skripsi (tidak dipublikasikan). Universitas Muhammadiyah, Kendari. h. 97 [↑](#footnote-ref-36)
36. Elisa Nursayanti. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Semen Bosowa Maros.* Skripsi (tidak dipublikasikan). Universitas Hasanuddin, Makassar. h. 115 [↑](#footnote-ref-37)
37. Sudarwan Danim. *Menjadi Peneliti Kualitatif*. (Bandung: Pustaka Setia, 2012), h. 25 [↑](#footnote-ref-38)
38. Djoko. S. Moeljono, *Good Culture,* (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2005), h. 53 [↑](#footnote-ref-39)