

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN  
BUDAYA KERJA PRODUKTIF DI SD ISLAM AL-MASLACHAH**

**SUKODONO SIDOARJO**

**SKRIPSI**

*Oleh :*

**HILMA CHOIRUN HABIBAH**

**D03219010**



**Dosen Pembimbing I**

**Drs.H. NUR KHOLIS, M.Ed.Admin., Ph.D.**  
**NIP. 196703111992031003**

**Dosen Pembimbing II**

**Dr. H. MUH. KHOIRUL RIFA'I, M.Pd.I**  
**NIP. 198207122015031001**

**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA**

**2023**

# PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Hilma Choirun Habibah

Perguruan Tinggi : D03219010

Judul : STRATEGI KEPALA  
SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN BUDAYA KERJA  
PRODUKTIF DI SD ISLAM AL-MASLACHAH SUKODONO  
SIDOARJO

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini benar – benar hasil karya sendiri, bukan plagiat dan karya tulis orang lain, kecuali bagian yang dirujuk sumber-sumbernya.

Surabaya, 20 Juli 2023

menyatakan,  
  
Hilma Choirun Habibah  
D03219010

## HALAMAN PERSETUJUAN

### HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi dibuat oleh :

NAMA : HILMA CHOIRUN HABIBAH

NIM : D03219010

JUDUL : STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENGEMBANGKAN BUDAYA KERJA PRODUKTIF DI SD  
ISLAM AL-MASLACHAH SUKODONO SIDOARJO

Telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan.

Surabaya, 04 Juli 2023

Dosen Pembimbing I



Drs. H. Nur Kholis, M.Ed., Admin., Ph.D  
NIP. 196703111992031003

Dosen Pembimbing II



Dr. H. Muhi Khoirul Billa'3, M.Pd.I  
NIP. 198207122015031001

## PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

### PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh Hilma Choirun Habibah ini telah dipertahankan di depan Tim  
Penguji Skripsi

Fakultas Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Surabaya, 07 Juli 2023

Dekan,



Dr. H. H. Muhammad Tholib, S.Ag., M.Pd

NIP. 19407251998031001

Penguji I  
  
Nur Fitriana, M.Ed

NIP. 196805051994032001

Penguji II

  
Mardiah Rochlisar, M.Pd.I

NIP. 197308022009012001

Penguji III

  
Drs. H. Nur Khalid, M.Ed.Admin., Ph.D.

NIP. 196703111992031003

Penguji IV

  
Dr. H. Makh. Kholidi Huda'i, M.Pd.I

NIP. 198207122015031001



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL  
SURABAYA  
PERPUSTAKAAN**

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 0318431972 Fax.  
031-8413300 E-Mail: [perpus@uinsby.ac.id](mailto:perpus@uinsby.ac.id)

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan dibawah ini, saya:

Nama : Hilma Choirun Habibah

NIM : D03219010

Fakultas/Jurusan : Tarbiyah dan Keguruan/Manajemen Pendidikan  
Islam

Email address : [hilmahabibah75@gmail.com](mailto:hilmahabibah75@gmail.com)

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi Tesis  Desertasi  Lain-lain

Yang berjudul:

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN  
BUDAYA KERJA PRODUKTIF DI SD ISLAM AL-MASLACHAH  
SUKODONO SIDOARJO**

Beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara fulltext untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya,

Surabaya, 20 Juli 2023

Penulis,

**Hilma Choirun Habibah**

## ABSTRAK

**Hilma Choirun Habibah (D03219010), Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Kerja Produktif di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Dosen Pembimbing I, Drs. H. Nur Kholis, M.Ed.Admin., Ph.D. dan Dosen Pembimbing II, Dr. H. Muh. Khoirul Rifa'i, M.Pd.I**

Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis strategi kepala sekolah dalam mengembangkan budaya kerja produktif. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan metode pengumpulan observasi, wawancara dan dokumentasi. Teori yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah teori yang dikemukakan oleh Reisman dan Payne, dalam penelitian ini juga menggunakan teori dari Sedarmayati, serta Permepan dan RB No.39 Tahun 2012.

Hasil yang didapat dari penelitian ini yakni terkait strategi yang digunakan kepala sekolah SD Islam Al-Maslachah dalam mengembangkan budaya kerja produktif. Dalam penelitian ini juga dapat diketahui apa dampak dari adanya budaya kerja produktif yang di implementasikan oleh kepala sekolah SD Islam Al-Maslachah. Dan di dalam penelitian ini juga dapat diketahui factor-faktor apa saja yang menjadi pendukung dalam pengembangan budaya kerja produktif.

**Kata Kunci: Strategi Kepala Sekolah, Pengembangan Budaya Kerja**

## DAFTAR ISI

<b>PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI</b> .....	<b>I</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>III</b>
<b>PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI</b> .....	<b>IV</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI</b> .....	<b>V</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>VI</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>VII</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>IX</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>XII</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>XIII</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>XIV</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>XIV</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
<b>A. Latar Belakang Penelitian</b> .....	<b>1</b>
<b>B. Fokus Penelitian</b> .....	<b>13</b>
<b>C. Tujuan Penelitian</b> .....	<b>13</b>
<b>D. Manfaat Penelitian</b> .....	<b>14</b>
<b>E. Definisi Konseptual</b> .....	<b>15</b>
1. Strategi Kepala Sekolah .....	<b>15</b>
2. Pengembangan Budaya Kerja Produktif .....	<b>16</b>
<b>F. Kajian Terdahulu</b> .....	<b>17</b>
<b>G. Sistematika Pembahasan</b> .....	<b>19</b>
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>21</b>
<b>A. Strategi Kepala Sekolah</b> .....	<b>21</b>
1. Pengertian Strategi .....	<b>21</b>
2. Pengertian Kepala Sekolah .....	<b>23</b>
3. Peran Kepala Sekolah .....	<b>24</b>
<b>B. Pengembangan Budaya Kerja Produktif</b> .....	<b>25</b>

1. Definisi Pengembangan .....	25
2. Definisi Budaya Kerja Produktif.....	26
3. Tujuan, Fungsi dan Manfaat Budaya Kerja Produktif .....	33
4. Metode Pengembangan .....	34
5. Jenis Budaya Kerja.....	35
6. Faktor Pendukung Budaya Kerja Produktif .....	37
<b>C. Strategi Pengembangan Budaya Kerja Produktif .....</b>	<b>39</b>
a. Perumusan Nilai-Nilai .....	44
b. Implementasi .....	45
c. Monitoring Dan Evaluasi .....	46
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>50</b>
<b>A. Jenis Penelitian .....</b>	<b>50</b>
<b>B. Lokasi Penelitian .....</b>	<b>52</b>
<b>C. Sumber Data dan Informan Penelitian .....</b>	<b>53</b>
1. Sumber Data.....	53
2. Informan Penelitian.....	54
<b>D. Metode Pengumpulan Data .....</b>	<b>55</b>
1. Observasi.....	55
2. Wawancara.....	56
3. Dokumentasi .....	58
<b>E. Teknik Analisis Data .....</b>	<b>59</b>
1. Reduksi Data .....	60
2. Penyajian Data .....	61
3. Penarikan Kesimpulan .....	61
<b>F. Keabsahan Data .....</b>	<b>63</b>
1. Triangulasi sumber.....	64
2. Triangulasi teknik .....	64
3. Triangulasi waktu.....	65
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>66</b>
<b>A. Gambaran Umum SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo ..</b>	<b>66</b>
<b>B. Hasil Penelitian .....</b>	<b>68</b>

1. Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Kerja Produktif di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo.....	69
2. Dampak pengembangan budaya kerja produktif di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo.....	73
3. Faktor pendukung pengembangan budaya kerja produktif di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo. ....	76
<b>C. Pembahasan Penelitian .....</b>	<b>78</b>
1. Strategi kepala sekolah dalam mengembangkan budaya kerja produktif di SD Islam Al-Maslachah Sukodo Sidoarjo. ....	78
2. Dampak pengembangan budaya kerja produktif di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo.....	84
3. Faktor pendukung pengembangan budaya kerja produktif di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo. ....	89
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>92</b>
<b>A. Kesimpulan .....</b>	<b>92</b>
<b>B. Saran.....</b>	<b>93</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>95</b>

UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 3.1</b> Informan Penelitian .....	54
<b>Tabel 3.2</b> Kebutuhan Data dan Wawancara .....	57
<b>Tabel 3.3</b> Pengkodean Data Penelitian .....	62



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

**DAFTAR GAMBAR**

**Gambar 3.1** Teknik Analisis Data ..... 60



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran 1. 1</b> Gambar SD Islam Al-Maslachah .....	103
<b>Lampiran 1. 2</b> Piagam Penghargaan Guru.....	103
<b>Lampiran 1.3</b> Gambar Sertifikat Guru Disiplin.....	104
<b>Lampiran 1. 4</b> Gambar Sertifikat Guru Inovatif.....	104
<b>Lampiran 1.5</b> Gambar Sertifikat Akreditasi Sekolah .....	105
<b>Lampiran 1.6</b> Gambar Siswa Mengikuti Da'i Cilik .....	105
<b>Lampiran 1.7</b> Gambar Grafik Periodik Siswa.....	106
<b>Lampiran 1.7</b> Gambar Struktur Organisasi Sekolah.....	106
<b>Lampiran 1. 8</b> Gambar Rapat Guru SD Islam Al-Maslachah .....	107
<b>Lampiran 1. 9</b> Gambar Susunan Kepanitiaan Haflah.....	108
<b>Lampiran 1.10</b> Surat Izin Penelitian Di SD Islam Al-Maslachah .....	109
<b>Lampiran 1. 11</b> Foto Bersama Kepala Sekolah .....	110
<b>Lampiran 1. 12</b> Foto Bersama Guru .....	110

UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Penelitian

Pada zaman sekarang segala sesuatu diharuskan untuk selalu *update*. Begitu juga sumber daya manusia pun terus berkembang serta bervariasi. Berbagai macam budaya kerja yang diterapkan untuk kemajuan suatu lembaga pada dunia kerja. Kuat lemahnya budaya pada organisasi bisa diketahui melalui tingkat tanggung jawab kepada nilai-nilai keyakinan oleh pimpinan hingga setiap *stakeholder* yang ada. Nilai serta keyakinan berfungsi untuk membangun sikap, etika, perilaku setiap anggota organisasi dan membentuk cara pandang terhadap *problem* eksternal maupun internal yang dihadapi pada kehidupan di lembaga.<sup>1</sup>

Strategi merupakan penentu dari sasaran dasar jangka panjang. Di dalamnya memuat tujuan dan penerimaan dari rangkaian tindakan, serta alokasi dari sumber yang dibutuhkan dalam melaksanakan tujuan tertentu. pada hakikatnya, strategi adalah pencapaian sesuatu melalui beberapa cara yang dikemukakan oleh seseorang. Yang mana terdapat beberapa tujuan dan rangkaian aktivitas untuk mendapatkannya dengan kurun waktu yang panjang dalam proses pencapaiannya.<sup>2</sup> Sumber daya yang terlibat dengan perumusan strategi dapat meningkatkan kinerja di suatu instansi dalam mengatasi masalah. Strategi akan memberikan hasil

---

<sup>1</sup> Rina Zahara M. Nur, "Strategi Penguatan Budaya Kerja Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Rest Area Sari Intan Ciwidey" (masters, Universitas Pasundan, 2022), hal. 2, <http://repository.unpas.ac.id/57677/>.

<sup>2</sup> Bagus Eko Dono, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa* (guedia, t.t.), hal. 33.

pengambilan keputusan terbaik berkat komunikasi kelompok dengan menggabungkan berbagai strategi yang lebih luas. Melibatkan pendidik dan tenaga kependidikan dalam merumuskan strategi dapat meningkatkan pemahaman mereka tentang penghargaan produktivitas kerja, sehingga dapat meningkatkan motivasi para guru untuk melakukan pekerjaan. Dengan menerapkan perencanaan yang baik, maka lembaga akan lebih paham terhadap ancaman-ancaman eksternal.<sup>3</sup>

Strategi membutuhkan pandangan yang bagus dan kondisi yang dipertimbangkan. Oleh karena itu, factor pendukung dan penghambat harus diperhatikan dalam menyusun strategi. Strategi merupakan keputusan bersyarat yang komprehensif mengenai langkah yang harus diambil untuk mencapai tujuan. Dengan demikian, pada saat membuat rencana, diharapkan menyesuaikan tujuan dengan kondisi yang ada. Jadi pada saat penyusunan strategi, kepala sekolah harus meneliti dengan baik terkait situasi yang ada dengan strategi yang telah disusun.<sup>4</sup>

Peningkatan pada kualitas pendidikan adalah efek dari kinerja lembaga yang telah diselaraskan dan dibentuk dalam suatu system kerja dengan dukungan para pendidik dan tenaga kependidikan melalui pemanfaatan dan pemberdayaan secara efektif. Hal tersebut menjadikan suatu tuntutan bagi seluruh guru dan tenaga kependidikan untuk memiliki profesionalitas, motivasi, keterampilan yang tinggi dalam menjalankan kewajiban dan tanggung jawab nya. Oleh karena itu, diperlukan analisis yang dalam terkait situasi dan kondisi dengan beraneka faktor di

---

<sup>3</sup> Muhadjir Anwar, "Manajemen Strategik: Daya saing dan globalisasi" (Sasanti Institute, 2020), hal. 66.

<sup>4</sup> Ali Nurdin, "Strategi komunikasi dalam sosialisasi pembangunan jembatan Selat Sunda di Propinsi Banten dan Lampung," *Jurnal Ilmu Komunikasi* 3, no. 2 (1 Oktober 2013): hal. 184, <http://repository.uinsa.ac.id/id/eprint/356/>.

lingkungan sekolah. Dengan demikian, penentuan dari strategi dapat dilihat melalui kondisi terkait kelebihan atau kekurangan dari system kerja lembaga sekolah atau melalui individu yang ada. Maka dari itulah, strategi kepala sekolah ada keterkaitannya dengan kinerja lembaga dan sumber daya manusia yang saling terhubung karena keduanya merupakan elemen yang tidak dapat dipisahkan.<sup>5</sup>

Mengelola pendidikan bukanlah hal yang mudah, pendidikan di kelola sedemikian rupa agar mewujudkan tujuan yang telah di tetapkan. Untuk itu dibutuhkan analisis dan berpikir secara mendalam mengenai proses pengelolaan tersebut. Dalam mengelola pendidikan tentunya lembaga pendidikan harus memiliki seorang pemimpin yang mampu mengembangkan proses pendidikan di era sekarang maupun yang akan datang.<sup>6</sup> Pemimpin lembaga pendidikan merupakan *top leader* dalam suatu institusi pendidikan yang dituntut untuk merumuskan dan mengkomunikasikan visi dan misi dengan jelas upaya memajukan pendidikan. Pemimpin juga menjadi aktor dalam memberikan inovasi baru dalam suatu pendidikan dengan memberikan wewenang dan kepercayaan kepada seluruh personel lembaga.<sup>7</sup> Dalam lingkup sekolah ada pemimpin yang disebut kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan pemegang kekuasaan tertinggi dalam lingkup organisasi sekolah. Kepala sekolah harus mampu berperan aktif dan juga memiliki berbagai cara dalam mengembangkan serta memposisikan diri untuk mengatur

---

<sup>5</sup> Bradley Setiyadi, *Supervisi Dalam Pendidikan* (Penerbit CV. Sarnu Untung, t.t.), hal. 97-98.

<sup>6</sup>Joseph Murphy dkk., "Leadership for learning: A research-based model and taxonomy of behaviors," *School Leadership & Management* 27 (1 April 2007): 215, <https://doi.org/10.1080/13632430701237420>.

<sup>7</sup>Umar Sidiq, *Kepemimpinan Pendidikan*, ed. oleh Ju'subaidi, vol. I (Ponorogo: Nata Karya, 2021), 1, <http://repository.iainponorogo.ac.id/411/>.

suatu lembaga. Kepala sekolah juga harus menguasai lapangan dan juga kondisi sekolah, sehingga dirinya mampu melaksanakan suatu pengembangan program yang dimilikinya untuk sekolah. Adapun hal-hal yang dapat di upayakan kepala sekolah untuk mewujudkan keberhasilan dan juga keefektifan dalam kepemimpinannya yaitu dengan bekerja sama, saling menghormati dan juga mengetahui perilaku para pendidik dan tenaga pendidikan.<sup>8</sup>

Sekolah Dasar Islam adalah salah satu model instansi berbasis Islam yang memadukan antara pembelajaran umum dan pembelajaran agama. Pendidikan nasional bertujuan untuk mencetak generasi yang cerdas. Selaras pada UU No 20 Tahun 2003 mengenai system pendidikan nasional sebagai acuan pada peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia yang mengutamakan untuk mencerdaskan anak bangsa. Oleh karena itu lembaga pendidik tidak hanya mengelola peserta didik, tetapi juga memfasilitasi pendidik agar dapat meningkatkan kinerja para guru untuk menghasilkan *output* yang berkualitas. Selain itu, budaya merupakan salah satu elemen penting dalam mendukung terwujudnya tujuan lembaga.<sup>9</sup>

Budaya sekolah meliputi karakteristik, kepribadian atau ciri khas dari suatu sekolah. Yang akan membedakan antara sekolah satu dengan yang lain. Budaya yang ada di instansi dapat dikatakan baik jika budaya tersebut dapat memberi motivasi untuk seluruh anggota sekolah agar terus berinovasi baik dari sisi kinerja,

---

<sup>8</sup>Tahrur, "School Principal's Strategy in Developing Teacher's Professional Competencies to Improve Educational Quality," 1 Januari 2021, 215, [https://www.academia.edu/82064950/School\\_Principal\\_s\\_Strategy\\_in\\_Developing\\_Teacher\\_s\\_Professional\\_Competencies\\_to\\_Improve\\_Educational\\_Quality](https://www.academia.edu/82064950/School_Principal_s_Strategy_in_Developing_Teacher_s_Professional_Competencies_to_Improve_Educational_Quality).

<sup>9</sup>Rini Setyaningsih, Fadilla Azrma, dan Sesmita Maya Sari, "Strategi Pengembangan Budaya Berbasis Madrasah dan Problematikanya (Studi Pada Madrasah Aliyah Negeri 3 Pekanbaru)," *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 9, no. 1 (16 Maret 2021): 61, <https://doi.org/10.30603/tjmpi.v9i1.2079>.

pembelajaran, kompetensi dan mutu lulusan agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>10</sup>

Budaya kerja adalah system nilai, presepsi, sikap dan kepercayaan oleh individu ataupun golongan mengenai arti kerja dan perubahan berdasarkan sasaran organisasi maupun individu. Budaya kerja berasal dari budaya organisasi, yang merupakan system nilai mengandung impian dari organisasi sebagai system internal dan eksternal social didalamnya.<sup>11</sup>

Setiap organisasi memiliki budaya kerja yang berbeda-beda dikarenakan landasan sikap serta perilaku yang dicerminkan oleh para individu didalamnya berbeda juga. Budaya kerja yang tercipta positif akan memiliki dampak yang positif juga bagi individu dalam suatu organisasi, yang mana setiap individu pasti membutuhkan lingkungan positif dalam melakukan tugasnya demi kesuksesan organisasinya sendiri. Budaya kerja akan memiliki efek negatif jika seorang individu didalamnya memberikan argumen yang berbeda, hal ini terjadi karena ada perbedaan setiap individu saat mengemukakan pendapat, pikiran serta tenaganya. Masing-masing individu memiliki kemampuan serta *skill* sesuai pada bidangnya, akan tetapi perbedaan pendapat dan pola pikir pada setiap individu bisa diatasi dengan cara menyatukan berbagai pendapat mereka dengan bermusyawarah agar mendapatkan pendapat yang di setujui oleh semua pihak. Pembentukan budaya kerja dimulai dengan kesadaran pemimpin karena besarnya hubungan antara

---

<sup>10</sup> Setyaningsih, Azrima, dan Sari, "Strategi Pengembangan Budaya."

<sup>11</sup> Syarif Lutfim, "Analisis Implementasi Nilai-Nilai Budaya Kerja Di Lingkungan BPSDMD Menuju NTB Corporate," *DIKSI: Jurnal Kajian Pendidikan Dan Sosial* 3, no. 1 (13 Juni 2022): 113, <https://doi.org/10.53299/diksi.v3i1.171>.

pemimpin dan para bawahan, hal ini sangat memerlukan cara tersendiri untuk para perangkat satuan kerja dalam menjalankan tugasnya di suatu organisasi.<sup>12</sup>

Agar memiliki budaya kerja yang positif dan dapat menyelaraskan berbagai *culture* yang ada pada diri masing-masing, pemimpin sekolah dapat menyusun strategi guna menanggulangi dampak *negative* yang didapat oleh para guru. Strategi merupakan penyusunan rencana untuk menggapai angan yang diimpikan, sedangkan budaya kerja merupakan kebiasaan seseorang berupa sikap social yang dilakukan oleh segenap atasan atau bawahan dalam lingkungan sekolah. Adapun factor yang dapat mempengaruhi budaya kerja ialah perilaku pemimpin, budaya organisasi, budaya luar, kejelasan tahapan, kepastian tahapan, jejak pemimpin, proses pembelajaran dan motivasi.<sup>13</sup>

Bagi banyak orang, kesuksesan dalam bekerja berawal dari nilai-nilai yang dimulai oleh kebiasaan, adat istiadat, agama, serta aturan lainnya. Nilai-nilai tersebut menjadi panutan dan *habbit* perilaku saat pelaksanaan kegiatan. Budaya dapat diartikan sebagai nilai-nilai yang menjadi sebuah tradisi. Selain itu, budaya dapat diartikan sebagai budaya kerja jika dikaitkan pada proses pekerjaan di dalam maupun di luar organisasi.<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup>Sri Asrita Aspa, "Pengaruh Budaya Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Sumber Graha Sejahtera Cabang Luwu," *Pengaruh Budaya Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Sumber Graha Sejahtera Cabang Luwu*, 12 Januari 2022, 1–2, <http://repository.umpalopo.ac.id/2183/>.

<sup>13</sup>Rina Zahara M. Nur, "Strategi Penguatan Budaya Kerja Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Rest Area Sari Intan Ciwidey."

<sup>14</sup>Pattipawae R Dezonda, "Penerapan Nilai – Nilai Dasar Budaya Kerja Dan Prinsip-Prinsip Organisasi Budaya Kerja Pemerintah Dengan Baik Dan Benar," *Sasi* 17, no. 3 (30 September 2011): 31, <https://doi.org/10.47268/sasi.v17i3.363>.

Sehubungan dengan nilai budaya yang diikuti, pendidik harus beradaptasi dengan perubahan nilai-nilai organisasi. Sikap tentang budaya organisasi lebih relevan untuk memperlancar atau mengulur kemampuan untuk beradaptasi. Ketika pendidik memiliki nilai-nilai individu yang bertolak belakang dengan budaya organisasi, ini menandakan kurangnya efektivitas. Dengan begitu harus ada realita yang terungkap dengan jelas tentang sikap pendidik atas budaya di organisasi yang telah berjalan. Ketika pendidik menampilkan sikap yang bagus akan budaya organisasi, perilaku social organisasi diharapkan dapat berkembang dengan mudah.<sup>15</sup>

Budaya kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap naik turunnya keberhasilan guru dalam menjalankan pekerjaan dan tanggungjawab yang dibebankan. Selain itu, budaya kerja yang terealisasi dengan baik maka akan mendorong produktivitas kerja yang baik juga. Factor penting bagi guru untuk mengembangkan budaya kerja yang produktif adalah dengan menjalankan nilai inti budaya kerja hingga mempengaruhi upaya melakukan pekerjaan, dengan begitu pekerjaan akan lebih optimal sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai.<sup>16</sup>

Perilaku dan cara berpikir guru untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi sangat erat kaitannya dengan budaya kerja, sehingga perwujudan budaya kerja tidak lepas dari sumber daya manusia. Oleh karena itu, budaya kerja ini akan dapat menjaga lingkungan kerja yang guyub rukun, menciptakan situasi kerja yang

---

<sup>15</sup>Pattipawae R Dezonda, 32.

<sup>16</sup>Join Rachel Laturmas, "Pengaruh Budaya Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Ajb Bumiputera 1912 Cabang Ambon," *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (Penataran)* 2, no. 2 (2017): 157, <https://journal.stieken.ac.id/index.php/penataran/article/view/328>.

aman, nyaman dan menimbulkan situasi kerja yang sistematis. Keberhasilan dalam menerapkan budaya kerja di organisasi mengakibatkan pendidik mudah memaksimalkan kinerjanya.<sup>17</sup>

Pada proses pengembangan budaya kerja produktif memiliki tujuan yang dapat memajukan individu di setiap pendidik. Tujuan mengembangkan budaya kerja adalah untuk memungkinkan setiap anggota menunjukkan perilaku aman dan sehat di tempat kerja.<sup>18</sup> Pengembangan budaya kerja di suatu organisasi sangatlah penting, dikarenakan pada setiap orang melakukan pekerjaan atas dasar nilai atau standart yang telah disepakati bersama-sama. Dengan adanya pengembangan budaya kerja yang berpacu pada nilai dan norma sebagai landasan, guru dan tenaga kependidikan akan lebih teratur dibandingkan dengan menganut system informal yang menjadikan sebaliknya. Oleh karena itu, system informal tidak memiliki ruang dan perlahan akan menghilang. Untuk meningkatkan kemampuan dalam menghadapi kompetensi dunia, diperlukan menciptakan kesehatan lembaga sekolah. Dengan menjangkau fungsi dari budaya kerja yakni sebagai integrasi internal dan adaptasi eksternal, maka lembaga pendidikan akan tumbuh dan berkembang secara sehat hingga dapat merealisasikan visi misinya dengan lebih baik.<sup>19</sup>

Dalam kerangka bentuk birokrasi, salah satu tujuan mendasar dari proses pengembangan budaya kerja ialah untuk mendirikan sumber daya manusia yang

---

<sup>17</sup>Suwanto, *Budaya Kerja Guru* (Gre Publishing, 2020), 43.

<sup>18</sup>Meily Kurniawidjaja, *Teori dan Aplikasi Kesehatan Kerja* (Universitas Indonesia Publishing, 2012), 199.

<sup>19</sup> Bambang Wiyono, "Strategi Pengembangan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan" 01 (2021): hal. 54.

komprehensif sehingga per orang akan menyadari jika ia saling bergantung dalam hal karakter, peran dan komunikasi. Dengan demikian, reformasi birokrasi berusaha mentransformasikan budaya kerja yang ada menjadi budaya upaya meningkatkan sikap atau perilaku kerja yang cenderung pada *outcome* (hasil) produktivitas dan kinerja tinggi.<sup>20</sup>

Dalam proses mengembangkan budaya, pendidik akan memperoleh hal-hal yang positif termasuk pada peningkatan produktivitas kerjanya. Seperti sumber daya manusia akan jujur, netral, profesional, kompeten, bertanggungjawab, menghasilkan *output* yang baik dan sejahtera. Oleh karena itu, orang-orang hebat seperti (guru) dan seluruh komponen warga sekolah dapat menciptakan budaya kerja yang hebat, dimana setiap individu dapat memberikan kontribusi positif.<sup>21</sup>

Kemampuan untuk bersaing dalam lingkungan kerja saat ini sangatlah penting untuk bertahan dalam persaingan komersial dan untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja yang berkualitas. Pada salah satu penelitian yang menerapkan budaya kerja yang produktif memiliki hasil baik sehingga para pendidik menjadi lebih amanah, harmonis, kolaboratif, adaptif, loyal dan kompeten. Selain itu, budaya kerja yang produktif juga memberikan pengaruh positif sehingga kompetensi pendidik lebih meningkat, teratur, efisien dan juga disiplin.<sup>22</sup>

---

<sup>20</sup>Yoyo Sudaryo, Agus Aribowo, dan Nunung Ayu Sofiati, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kompensasi Tidak Langsung Dan Lingkungan Kerja Fisik* (Penerbit Andi, 2022), 110.

<sup>21</sup>Djoko Setyo Widodo, *Membangun Budaya Kerja pada Instansi Pemerintah* (Cipta Media Nusantara (CMN), 2020), 1–2.

<sup>22</sup>Riny Anggraeny, “Implementasi Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia (Bsi) Kc Bengkulu S Parman 1” (diploma, UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu, 2022), <http://repository.iainbengkulu.ac.id/8772/>.

Membangun budaya kerja yang baik membutuhkan durasi yang lama, akan tetapi pada riset ini focus atas pengembangan budaya kerja produktif yang mana langkah awal dapat dilakukan oleh pemimpin dimulai dari sikap dan perilakunya lalu diikuti oleh para guru dan staff. Setelah itu, menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, suasana yang kondusif, memberikan *reward* ataupun *punishment* dan disiplin serta menyediakan berbagai jenis penunjang pembelajaran upaya pemenuhan proses pengajaran guru yang aktif. Selain itu, kegiatan yang dirancang semenarik mungkin dengan tujuan yang jelas dan memuaskan para pendidik.<sup>23</sup>

Untuk mengembangkan produktivitas, guru dapat diikuti berbagai macam program seperti; pelatihan melalui program PPG, pembinaan melalui pembinaan melalui program MGM, memberikan apresiasi dan pengamanaan pada pendidik, menyempurnakan keputusan Kemendikbud untuk menaikkan catatan guru, frekwensi peningkatan kredit poin guru, mendorong kegiatan pengembangan keprofesian guru, meningkatkan pemahaman pendidik mengenai KTSP.<sup>24</sup>

Dengan demikian, penelitian ini dapat digunakan sebagai bacaan ataupun refrensi serta sebagai acuan pembaca dalam melaksanakan program yang sama yaitu mengenai budaya kerja produktif di lingkungan sekolah. Dengan adanya budaya kerja tersebut dapat memperbaiki sikap dan perilaku seseorang untuk meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan kepuasan bekerja dan pelanggan

---

<sup>23</sup>Dindin Supratman, "Budaya Kerja Aparatur Sipil Negara Dalam Rangka Good Governance Menuju Birokrasi Berkelas Dunia," *Jurnal Administrasi Publik* 14, no. 2 (14 Desember 2018): 102, <https://doi.org/10.52316/jap.v14i2.2>.

<sup>24</sup>Yussi Rapareni, "Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Guru Yayasan Jihadiyah Palembang," *Jenius* 3, no. 3 (3 Maret 2013): 219, <http://ojs.palcomtech.com/index.php/jenius/article/view/523>.

serta membangun kebersamaan antar sesama pendidik. Jadi penelitian ini akan membuktikan bahwa sekolah dapat mengembangkan budaya kerja yang produktif melalui berbagai macam sistem yang telah disusun oleh kepala sekolah beserta stafnya.

Penelitian ini dilangsungkan di SD Islam Al-Maslachah yang beralamat di dusun babatan Rt 13 Rw 3 Desa panjuran Kecamatan sukodono Kabupaten Sidoarjo. Pada instansi ini telah menggunakan dapodik, total semua tenaga pendidiknyanya ada 15 orang yang terurai dalam guru 11 orang, dan tenaga pendidik lainnya 4 orang, sedangkan siswanya berjumlah 237. Sekolah ini juga memadukan antara pengetahuan umum dan keagamaan, semuanya memiliki keterkaitan, tidak ada yang terlalu menonjol untuk ditunjukkan. Sekolah ini dibawah kepemimpinan bapak Chamim Thohari, S. AG., S. Pd sebagai kepala lembaga sekolah dan ibu Wiwik sebagai Wakil Kepala sekolah di SD Islam Al-Maslachah.<sup>25</sup>

Sekolah ini terbilang masih baru karena berdiri beberapa tahun yang lalu, akan tetapi kualitas dari sekolah ini tidak tertinggal dari sekolah yang lainnya dan sekolah ini memiliki progress yang signifikan. Ada 5 ekstrakurikuler di sekolah ini yang terbagi atas ekstrakurikuler pramuka, handycraft, drumband, tari dan olah vokal, renang. Fasilitas yang disediakan sekolah juga sangat memenuhi kebutuhan siswa dan pendidik, serta memenuhi minat bakat siswa dalam belajar, jadi untuk guru-guru yang ada didalamnya sudah terbilang memuaskan di ranah fasilitas, fasilitas di dalam gedung sekolah ini meliputi : kolam renang, laboratorium,

---

<sup>25</sup>Dokumentasi, "Sekolah Kita," di akses pada 18 November 2022, <http://sekolah.data.kemdikbud.go.id/index.php/cberanda>.

perpustakaan, tempat bermain, ruangan guru yang terpisah dengan siswanya, kantin atau cafetaria, tiga toilet yang terpisah untuk guru, laki-laki dan perempuan, halaman parkir, belajar outdoor maupun indoor. Sekolah ini berbasis fullday school dimana kegiatan kesehariannya meliputi sholat dhuha, membaca bacaan sholat, membaca asmaul husna, menghafal juz 30, menghafal hadis nabi, bersholawat, mengadakan kegiatan tahlil dan istighosah, serta mengadakan rutinan kitab kuning.<sup>26</sup> Dapat disimpulkan bahwa, keunggulan dari sekolah ini antara lain : a) Memiliki kualitas dari kinerja guru yang profesional, kolaboratif, inovatif, dan komunikatif untuk bersama-sama membangun sekolah mencapai visi misi dan tujuannya. b) Memiliki fasilitas-fasilitas yang sangat baik guna menunjang proses pembelajaran yang bermakna. c) Ekstrakurikuler yang beragam untuk menampung minat bakat peserta didik. d) proses pembelajaran yang kekinian, misalnya menggunakan video pembelajaran, animasi, role play (bermain peran), menggunakan pembelajaran outdoor, pembelajaran praktik (model PBL dan PJBL), dsb. Sedangkan di luar lingkungan sekolah, keunggulannya ialah : a) Dapat bekerjasama dengan lingkup instansi lain yang lebih besar. b) dapat mengikuti perkembangan zaman yang serba digital. c) mampu bersaing dengan sekolah lain yang lebih dulu diakui keunggulannya.<sup>27</sup>

Dengan acuan beberapa informasi dari sekolah tersebut maka peneliti ingin mengetahui lebih banyak dan lebih jauh terkait strategi kepala sekolah dalam mengelola sekolah tersebut sehingga mendapatkan hasil yang baik serta peneliti

---

<sup>26</sup> Dokumentasi, mysch.id, "SD Islam Unggulan al Maslachah," diakses 18 Januari 2023, <http://sdi-almaslachah.mysch.id/ekstrakurikuler/>.

<sup>27</sup> mysch.id. diakses 02 Juli 2023.

ingin mengetahui lebih detail bagaimana upaya kepala sekolah dalam mengembangkan budaya kerja yang produktif mitra kerjanya (guru) agar dapat dilakukan kerjasama untuk menuai hasil yang optimal dan bagus kedepannya. Setelah mengetahui beberapa informasi diatas, maka peneliti memiliki keinginan yang lebih jauh terkait bagaimana upaya pengembangan budaya kerja produktif yang ada di sekolah tersebut melalui judul penelitian “Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Kerja Produktif Guru Di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo”. Diharapkan penelitian ini mampu mendapat informasi yang akurat terkait fokus penelitian, dan bermanfaat bagi para pembacanya.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan pemaparan latar belakang penelitian diatas, penelitian ini berfokus pada strategi kepala sekolah dan pengembangan budaya kerja produktif yang di jelaskan melalui beberapa fokus penelitian diantaranya:

1. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam mengembangkan budaya kerja produktif di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo?
2. Bagaimana dampak pengembangan budaya kerja produktif di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo?
3. Apa saja faktor pendukung pengembangan budaya kerja produktif di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pemaparan fokus penelitian tersebut, maka maksud dari penelitian ini yaitu guna menguraikan bagaimana strategi kepala sekolah dalam mengembangkan budaya kerja produktif melalui beberapa tujuan untuk:

1. Menganalisis dan mendeskripsikan strategi kepala sekolah dalam mengembangkan budaya kerja produktif di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo.
2. Menganalisis dan mendeskripsikan dampak pengembangan budaya kerja produktif di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo.
3. Menganalisis dan mendeskripsikan factor pendukung pengembangan budaya kerja produktif di SD Islam Al-Maslachah.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Pada penelitian ini diharapkan untuk mampu menghasilkan manfaat, sebagai berikut:

##### **1. Secara Teoritis**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangasih pemikiran salah satu teori penelitian tentang strategi kepala sekolah dalam mengembangkan budaya kerja produktif pada lembaga pendidikan khususnya dalam usaha pengembangan budaya kerja produktif di lembaga yang dilaksanakan oleh kepala sekolah pada lembaga tersebut.

##### **2. Secara Praktis**

Adanya penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan masukan yang positif, bahan dokumentasi historis dan juga bahan evaluasi. Sehingga dengan adanya pengembangan budaya kerja produktif yang disusun oleh kepala lembaga dapat menuai hasil yang maksimal.

## E. Definisi Konseptual

### 1. Strategi Kepala Sekolah

#### a. Strategi

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, Definisi strategi ialah ilmu dan seni memakai segala sumber daya suatu negara upaya melakukan suatu rencana tertentu dalam perang maupun damai. Jadi strategi merupakan perencanaan yang teliti terhadap suatu aktivitas untuk menggapai tujuan yang dimimpikan.<sup>28</sup>

#### b. Kepala Sekolah

Kepala sekolah ialah salah satu bagian pendidikan yang paling berperan untuk peningkatan mutu pendidikan. Menurut Pasal 12 Ayat 1, keputusan No. 28 tahun 1990, kepala sekolah akan bertanggungjawab atas pelaksanaan pelajaran, ke administrasian sekolah, pelatihan guru dan prasarana. Dengan demikian, kepala sekolah memegang peranan yang penting dalam proses pengelolaan lembaga. Kepala sekolah juga disebut sebagai penggerak di balik arah kebijakan untuk keberhasilan sekolah ataupun pendidikan pada umumnya.<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup>“Arti kata strategi - Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Online,” diakses 21 Januari 2023, <https://kbbi.web.id/strategi>.

<sup>29</sup>Ahmad Fauzi, “Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah,” *JIEM (Journal of Islamic Education Management)* 5, no. 2 (2 Desember 2021): 179, <https://doi.org/10.24235/jiem.v5i2.9107>.

## 2. Pengembangan Budaya Kerja Produktif

### a. Pengembangan

Pengembangan menurut KBBI ialah cara, proses, dan perbuatan mengembangkan.<sup>30</sup> Berdasarkan pengertian tersebut pengembangan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh seseorang untuk melengkapi kebutuhannya melalui mengasah dan meningkatkan berbagai pekerjaan yang telah ia lakukan sehari-hari. Tujuan pengembangan ini berdampak positif bagi dirinya maupun instansi, dikarenakan jika seseorang telah berkembang maka semua hal yang menyangkut oknum ini akan berjalan sesuai kebutuhan.

### b. Budaya Kerja produktif

Budaya kerja ialah cara orang memandang kehidupan sebagai nilai, sifat dan kebiasaan yang terkait dengan norma moral, social dan perilaku berdasarkan apa yang diyakini terhadap kemampuan dan keutamaan diri seseorang.<sup>31</sup> Sedangkan produktif diartikan menjadi dua segi yaitu keinginan dan upaya manusia dalam meningkatkan gaya hidup dan penghidupan seseorang untuk ditingkatkan kembali kualitas dirinya dalam segala hal.<sup>32</sup>

Budaya kerja pada suatu organisasi juga berpengaruh terhadap kinerja,

---

<sup>30</sup>“Arti kata kembang - Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Online,” diakses 15 November 2022, <https://kbbi.web.id/kembang>.

<sup>31</sup>Widodo, *Membangun Budaya*, 15.

<sup>32</sup>Ibrahim A Nur, *Produktif Dan Berdaya Di Era Pandemi Covid-19* (LP2M Uin Sgd Bandung, 2021), 3.

budaya pada organisasi juga cenderung menjadi acuan pada proses adaptasi dan jenis-jenis budaya yang menjadi gambaran kinerja dan efektivitasnya.<sup>33</sup>

Jadi pengembangan budaya kerja produktif (BKP) merupakan suatu pengembangan kultur yang ada secara turun menurun dalam melakukan suatu pekerjaan berdasarkan pelatihan atau pembelajaran guru dengan meningkatkan kualitas diri maupun kualitas pengajarannya.

## **F. Kajian Terdahulu**

Sebagai bahan pengamatan dan petunjuk, pada penelitian ini mengharapkan menjadi pembedan yang berinovasi dan pelengkap dari sudut pandang pembaca. Setelah menelaah beberapa sumber karya ilmiah, peneliti menemukan beberapa penelitian dengan topik yang senada tapi tak sama sebagai berikut:

1. Skripsi berjudul “Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Budaya Kerja Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Ma’arif Bulukumba”<sup>34</sup> Penelitian ini dilakukan oleh Abudsar dari UIN Alauddin Makassar pada tahun 2019. Focus penelitian Abudsar yaitu mendeskripsikan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan budaya kerja tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Bukumba. Sedangkan penelitian ini mendeskripsikan strategi kepala sekolah dalam mengembangkan budaya kerja produktif. Jenis metode penelitian yang digunakan oleh Abudsar yaitu penelitian kualitatif dengan metode pengumpulan data observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan penelitian ini

---

<sup>33</sup>Made Astrama, Ni Nyoman Kerti Yasa, dan Desak Ketut Sintaasih, *Perilaku Kerja Inovatif, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan: Konsep dan Aplikasi dalam Penelitian* (Media Sains Indonesia, 2021), 10.

<sup>34</sup>Abudsar, “Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Budaya Kerja Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Al Ma’arif Bulukumba” (Uin Alauddin Makassar, 2019).

menggunakan penelitian kualitatif dengan metode pengumpulan data wawancara dan dokumentasi. Lokasi penelitian Abudsar berada di Madrasah Aliyah Bulukumba. Sedangkan penelitian ini berada di Sekolah Dasar Islam Al-Maslachah. Hasil penelitian Abudsar menjelaskan bahwa menerapkan budaya kerja disiplin, malu datang terlambat melalui proses pendekatan dan pengarahan.

2. Skripsi berjudul “Pengaruh Pengelolaan Sumber Daya Pendidik Terhadap Budaya Kerja Produktif Di SMP Negeri 1 Garum Blitar”<sup>35</sup> Penelitian ini dilakukan oleh Nina Destiani dari Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya pada tahun 2020. Focus penelitian Nina Destiani yaitu mendeskripsikan Bagaimana pengelolaan sumber daya pendidik dan budaya kerja produktif. Sedangkan penelitian ini mendeskripsikan bagaimana strategi kepala sekolah dalam mengembangkan budaya kerja produktif. Jenis metode penelitian yang digunakan oleh Nina Destiani yaitu penelitian kuantitatif dengan metode pengumpulan data sebar angket dan wawancara. Sedangkan penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan metode pengumpulan data wawancara dan dokumentasi. Lokasi penelitian Nina Destiani berada di SMP 1 Garum Blitar. Sedangkan penelitian ini berada di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo. Hasil penelitian Nina Desniati menjelaskan bahwa di SMP Negeri 1 Garum Blitar pengelolaan para pendidik dalam proses pengembangan perangkat ajar dilakukan melalui peningkatan profesionalisme, pengembangan karir dan pengembangan kesejahteraan guru.

---

<sup>35</sup>Nina Destiani, “Pengaruh Pengelolaan Sumber Daya Pendidik Terhadap Budaya Kerja Produktif Di SMP Negeri 1 Garum Blitar” (undergraduate, Uin Sunan Ampel Surabaya, 2020), <http://digilib.uinsby.ac.id/42178/>.

3. Skripsi berjudul “Strategi Peningkatan Produktivitas Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara XIV (Pabrik Gula Takalar)”<sup>36</sup> Penelitian ini dilakukan oleh Desi Handayani dari Universitas Muhammadiyah Makassar pada tahun 2019. Focus penelitian Desi Handayani yaitu mendeskripsikan Bagaimana peningkatan produktivitas karyawan pada PT perkebunan nusantara. Sedangkan penelitian ini mendeskripsikan bagaimana strategi kepala sekolah dalam mengembangkan budaya kerja produktif. Jenis metode penelitian yang digunakan oleh Desi Handayani yaitu penelitian kualitatif dengan metode pengumpulan data observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan metode pengumpulan data wawancara dan dokumentasi. Lokasi penelitian Desi Handayani berada di PT Perkebunan Nusantara XIV (Pabrik Gula Takalar). Sedangkan penelitian ini berada di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo. Hasil penelitian Desi Handayani menjelaskan bahwa strategi yang digunakan adalah dengan memberikan beberapa pelatihan, yang mana pada setiap tahun diadakan penilaian kinerja karyawan dan peningkatan komunikasi yang efektif.

#### **G. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan adalah uraian deskriptif yang dituliskan pokok-pokoknya dengan memberikan gambaran yang jelas kepada pembaca mengenai apa yang terkandung dalam penelitian ini dan memudahkan alur pemikiran dalam penelitian ini. Sistematika pembahasan pada penelitian ini antara lain:

---

<sup>36</sup>Desi Handayani, “Strategi Peningkatan Produktivitas Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara XIV (Pabrik Gula Takalar)” (Universitas Muhammadiyah Makassar, 2019).

BAB I: Pendahuluan. Pada bab ini menjabarkan tentang latar belakang penelitian, focus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konseptual, keaslian penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II: Kajian Pustaka. Pada bab ini memberikan deskripsi tinjauan literature di balik ide pemecahan masalah. Peneliti akan di dukung oleh kajian untuk untuk memudahkan mencari teori. Kajian pustaka juga berfungsi untuk mengaitkan ide dan teori, membatasi bidang kajian dan memahami struktur isi penelitian.<sup>37</sup> Kajian pustaka memiliki berbagai macam sub bab, diantaranya yaitu: *Pertama*, Strategi Kepala Sekolah. *Kedua*, Pengembangan Budaya Kerja Produktif.

BAB III: Metode Penelitian. Bab metode penelitian memuat tentang metode-metode yang digunakan peneliti untuk mengkaji judul ini dan memperoleh informasi yang relevan dengan penelitian ini, metode yang digunakan antara lain adalah: Jenis penelitian, lokasi penelitian, sumber data dan informan penelitian, metode pengumpulan data dan teknik analisis data.

BAB IV: Hasil Penelitian dan Pembahasan. Pada bab ini memuat hasil dan pembahasan penelitian. Temuan yang terjadi di lapangan seperti: strategi kepala sekolah dalam mengembangkan budaya kerja produktif, dampak pengembangan budaya kerja produktif, factor pendukung pengembangan budaya kerja produktif.

BAB V: Penutup. Bab ini merupakan ujung dari beberapa bab diatas yang memberikan ringkasan tentang temuan penelitian dan saran bagi peneliti terkait hasil dan temuan pada penelitian.

---

<sup>37</sup>“Kajian Pustaka dalam Penelitian: Pengertian, Fungsi dan Cara Membuatnya,” kumparan, diakses 15 November 2022, <https://kumparan.com/berita-hari-ini/kajian-pustaka-dalam-penelitian-pengertian-fungsi-dan-cara-membuatnya-1vIRrXYyEA8>.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Strategi Kepala Sekolah

##### 1. Pengertian Strategi

Kata strategi berasal dari bahasa Yunani yaitu *stratagos* yang artinya artinya jenderal. Maka dari itu, strategi dapat diartikan sebagai cara mengerahkan pasukan atau mengatur kekuatan di medan perang untuk mengalahkan musuh. Istilah strategi dalam pembahasan organisasi hampir selalu mengacu pada arah, tujuan dan posisi organisasi yang berhubungan dengan lingkungan. Strategi dirancang dan diciptakan upaya pencapaian tujuan suatu instansi baik dalam jangka dekat maupun jangka jauh. Oleh karena itu, strategi didefinisikan sebagai alat untuk menjangkau tujuan yang diinginkan oleh banyak orang di masa yang akan datang.<sup>38</sup>

Pada umumnya strategi merupakan suatu proses penyusunan rencana bagi para atasan yang menitik beratkan pada tujuan jangka panjang yang mencakup pada penyiapan metode atau cara untuk menggapai tujuan. Siagian menyatakan bahwa konsep strategi merupakan indikator terhadap keputusan dan tindakan yang dirancang oleh manajemen puncak dengan menerapkan pada semua tingkatan dalam organisasi. Menurut Pierce dan Robinson, konsep strategi adalah rencana yang mencerminkan pemahaman organisasi

---

<sup>38</sup>Amina Fitri Siregar dan Rahmi Syahriza, "Analisis Strategi Komunikasi Pemasaran Asuransi Syariah pada Asuransi Jiwa Bumiputera Syariah," *Jurnal Manajemen Akuntansi (JUMSI)* 2, no. 3 (30 April 2022): 267, <https://doi.org/10.36987/jumsi.v2i3.2630>.

mengenai kapan, dimana, dan bagaimana akan bersaing dengan lawan pada tujuan tertentu. Secara khusus, strategi adalah tindakan tambahan yang dapat meningkat dan berkelanjutan berdasarkan persepsi mengenai harapan yang ditumpu oleh pelanggan pada masa depan.<sup>39</sup>

Craig dan Grant menyatakan bahwa strategi adalah penetapan tujuan dengan tujuan jangka panjang. Strategi juga disebut sebagai pendekatan dimana ide-ide di implementasikan, kegiatan direncanakan dan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu. Strategi yang baik adalah bekerja dalam kelompok kerja, mendefinisikan masalah dan mengidentifikasi pendukung, mengikuti prinsip penerapan gagasan yang baik dan tindakan yang efektif. Ada perbedaan strategi dalam rencana yang ada, cakupan yang lebih sempit dan durasi yang lebih pendek, namun keduanya terkadang ambigu.<sup>40</sup>

Griffin mengatakan bahwa strategi adalah suatu rencana menyeluruh upaya meraih tujuan organisasi (*strategy is a comprehensive plan for accomplishing an organization's goals*). Dari ungkapan tersebut dapat diartikan bahwa strategi merupakan suatu taktik atau siasat yang berguna untuk menggapai tujuan. Kenneth Andrew berpendapat bahwa strategi merupakan bentuk tujuan, target dari prosedur dan strategi. Strategi

---

<sup>39</sup>Apri Winge Adindo, *Kewirausahaan Dan Studi Kelayakan Bisnis Untuk Memulai Dan Mengelola Bisnis* (Deepublish, 2021), 39.

<sup>40</sup>Ardi Mularsari, "Analisis Strategi Pengembangan Pariwisata Di Bidang Jasa Pelayanan Hotel Rooseno Plaza Jakarta Di Masa New Normal Era," *Turn Journal* 2, no. 1 (2022): 22, <http://journal.unas.ac.id/turn/article/view/1762>.

bermaksud untuk mencapai tujuan yang disusun dengan mencerminkan sifat atau jenis organisasi sebagai tempat beroperasi.<sup>41</sup>

Dari uraian diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa strategi adalah perumusan rencana dalam mencapai tujuan jangka panjang dan menelaraskan kepentingan dan menargetkan sumber daya lembaga.

## 2. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah bermula dari dua kata, kepala dan sekolah. Istilah kepala didefinisikan sebagai pemimpin institusi. Sekolah merupakan institusi atau sarana yang digunakan masyarakat untuk memperoleh ilmu pengetahuan. Jika secara umum sekolah merupakan tempat dimana anak-anak menerima pelajaran dan guru memberikan ilmu.<sup>42</sup>

Made Pidarta mengatakan kepala sekolah adalah kunci kesuksesan sekolah dalam melakukan perubahan. Kepala sekolah dianggap sebagai *key person* (faktor kunci) upaya penggerakan potensi lembaga dan memiliki hak penuh dalam mengendalikan sekolah, termasuk menggerakkan serta mengembangkan profesionalisme guru.<sup>43</sup> Wahjosumidjo mendefinisikan kepala sekolah sebagai guru fungsional yang mengarahkan proses sistem

---

<sup>41</sup>Anggi Sirka Rinta, Dike Febriana, dan Retno Wulandari, "Strategi Pengelolaan Pemasaran Pendidikan Anak Usia Dini," *Jurnal Multidisipliner Bharasumba* 1, no. 01 April (28 April2022):200,<https://azramediaindonesia.com/index.php/bharasumba/article/view/201>.

<sup>42</sup>Asep Sukenda Egok, *Profesi Kependidikan* (CV. Pilar Nusantara, 2019), 163.

<sup>43</sup>Diyan Nur Rakhmah W. dkk., *Model Penguatan Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah*, ed. oleh Mahdiansyah Mahdiansyah, Lucia H. Winingsih, dan Yendri Wirda (Jakarta: Pusat Penelitian Kebijakan Pendidikan dan Kebudayaan, 2019),<http://puslitjakdikbud.kemdikbud.go.id/produk/buku/detail/3132367C323031392D31322D30332031303A33353A3133>.

mengajar di sekolah, atau hubungan antara guru yang menyampaikan pelajaran dan siswa yang hadir. Kewajiban tersebut harus dijalankan dengan penuh komitmen dan dengan pelaksanaan tugas yang baik.<sup>44</sup>

Jadi, definisi kepala sekolah dari paparan tersebut bisa diketahui jika kepala sekolah adalah individu yang mengarahkan pendidikan yang misinya adalah mengarahkan guru dan siswa ke arah yang lebih maju.

### 3. Peran Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen utama dalam mempengaruhi dan juga meningkatkan mutu pendidikan. Oleh karena itu pimpinan sekolah harus mengenali tugas dan tanggungjawab yang wajib dilaksanakan.<sup>45</sup> Menurut Stoop dan Johnson, peran kepala sekolah adalah bertindak sebagai manajer bisnis, manajer kantor, administrator, pemimpin profesional, organisator, motivator atau motivator staf, pengawas, penasihat kurikulum, pendidik, psikolog, staf eksekutif kepala sekolah, petugas hubungan sekolah dan tokoh penting masyarakat. Dari beberapa peran tersebut, dapat dibagi lagi menjadi dua bagian yaitu kepala sekolah selaku administrator dan selaku pengawas pendidikan.<sup>46</sup>

---

<sup>44</sup>Sukarman Purba dkk., *Administrasi Supervisi Pendidikan* (Yayasan Kita Menulis, 2021), 97.

<sup>45</sup>Kompri, *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional Edisi Pertama* (Kencana, 2017), 329.

<sup>46</sup>Abdul Rahmat, *Hubungan Sekolah Dan Masyarakat: Mengelola Partisipasi Masyarakat Dalam Peningkatan Mutu Sekolah* (Zahir Publishing, 2021), 37.

## B. Pengembangan Budaya Kerja Produktif

### 1. Definisi Pengembangan

Konsep strategi memiliki kesinambungan dengan konsep pengembangan, sehingga sering kali strategi dan pengembangan digunakan secara bersamaan yang disatukan menjadi “strategi pengembangan”. Secara etimologis arti pengembangan berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia ialah cara, proses ataupun perilaku mengembangkan. Kemudian definisi mengembangkan yakni membuka dengan selebar mungkin, membentangkan, memperluas atau lebar atau merata dan juga menjadikan maju atau baik maupun sempurna.<sup>47</sup> Sejalan dengan penjelasan yang dikemukakan Iskandar Wiryokusumo pengembangan adalah upaya pendidikan baik formal dan informal yang disadari, direncanakan, dibimbing, diatur dan dilaksanakan secara bertanggung jawab berdasarkan kepribadian yang sebanding utuh dan selaras.<sup>48</sup>

H. Malayu S.P Hasibuan mengartikan pengembangan sebagai upaya peningkatan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral pendidik searah dengan keperluan profesinya dengan pelatihan dan pendidikan. Undang-undang Republik Indonesia nomor 18 tahun 2002 tentang system nasional penelitian, pengembangan dan penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi mengartikan pengembangan sebagai kegiatan ilmu pengetahuan

---

<sup>47</sup>Balilaflo- Kdpdt, *Potensi lokal dari lubuk daerah tertinggal : inovasi tenun ikat Rote Ndao dan Alor* (Kementerian Desa PDT dan Transmigrasi, 2019), 100.

<sup>48</sup>Jusman Iskandar dkk., “Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa,” *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial* 19, no. 2 (1 Agustus 2021): 4, <https://doi.org/10.54783/dialektika.v19i2.1>.

dan teknologi yang berkehendak untuk menggunakan prinsip dan teori ilmiah dengan memperoleh bukti nyata untuk membangun manfaat, fungsi dan aplikasi ilmu pengetahuan dan teknologi yang ada atau untuk produksi teknologi baru.<sup>49</sup> Konsep pengembangan tidak terlepas dari pemilihan strategi, sehingga ketika melakukan proses pengembangan diperlukan adanya strategi yang matang dan tepat sasaran. Untuk itu, diperlukan sosok yang mampu memberikan ide terkait strategi pengembangan apa yang cocok untuk dilakukan oleh para pendidik.<sup>50</sup>

Berdasarkan uraian diatas mengenai definisi pengembangan, jadi bisa disimpulkan jika pengembangan merupakan suatu upaya penentuan sistem atau metode yang di lakukan oleh pemimpin sehingga para bawahan dapat mengikuti proses perkembangan tersebut, dimana proses ini diharapkan dapat membuahkan hasil terhadap sesuatu ataupun seseorang yang dapat meningkatkan *value* masing-masing.

## 2. Definisi Budaya Kerja Produktif

Budaya bersumber dari bahasa sanskerta "*buddhayah*" bentuk jamak dari "*buddhi*" yang memiliki arti budi atau akal, sehingga budaya bisa di definisikan menjadi segala sesuatu yang berkaitan dengan pikiran dan budi, ada pula yang menyampaikan sebagai suatu perkembangan budi dan daya yang berarti kekuatan ruh atau akal. Budaya ini digunakan untuk menguasai

---

<sup>49</sup>Yayat Suharyat, *Model Pengembangan Karya Ilmiah Bidang Pendidikan Islam* (Penerbit Lakeisha, 2022), 538.

<sup>50</sup>Budiana Setiawan dan R. R. Nur Suwarnigdyah, "Strategi Pengembangan Tenun Ikat Kupang Provinsi Nusa Tenggara Timur," *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan* 20, no. 3 (30 September 2014): 356, <https://doi.org/10.24832/jpnk.v20i3.150>.

lingkungan agar kadar kekuatan dan hasilnya dapat dilestarikan untuk kebutuhan rakyat yang lain.<sup>51</sup>

Lehman, Himstreet dan Baty mengartikan budaya merupakan kombinasi pemahaman hidup yang ada pada masyarakatnya sendiri. Pengalaman hidup seseorang tentunya sangat beragam dan bervariasi, yang meliputi sikap, perilaku dan kepercayaan masyarakat sendiri. Mitchel menjelaskan bahwa budaya ini adalah sekelompok nilai dasar, keyakinan, norma, pengetahuan, kepribadian, hukum, dan perilaku yang diberikan oleh orang-orang serta kalangan terdahulu, dimana aspek tersebut akan menunjukkan bagaimana individu bertindak, berperasaan, dan melihat orang disekitarnya dan dirinya sendiri. Budaya pada suatu kalangan diturunkan dari generasi satu ke generasi lainnya melalui bahasa, kepercayaan, hukum serta adat yang berhubungan dalam membangun cara pandang masyarakat akan moral, kekuasaan serta etika. Pada saat itu juga budaya bisa menjadi wujud suatu pernyataan pendapat dalam hal bagaimana seseorang menjalankan suatu organisasi, menawarkan kontrak dan mengatasi hubungan organisasi dengan pihak lain.<sup>52</sup>

Ferraro mengatakan bahwa inti dari setiap budaya adalah keberadaan nilai-nilai, idealism dan asumsi mengenai hidup yang dijalankan oleh semua masyarakat. Tidak hanya itu, nilai-nilai dalam budaya akan disampaikan dari generasi ke generasi seterusnya dengan cara interaksi dan belajar dengan

---

<sup>51</sup>Sihabuddin dan Lilik Hamidah, *Komunikasi Antarbudaya Dahulu Kini dan Nanti* (Prenada Media, 2022), 10–11.

<sup>52</sup>Djoko Purwanto, *Komunikasi Bisnis, edisi 3* (Erlangga, 2006), 55.

lingkungannya dibandingkan sebagai proses genetic. Sehingga dapat diartikan bahwa budaya bukanlah suatu yang mudah diperoleh karena merupakan proses yang tumbuh secara lambat dalam masyarakat yang mengacu pada nilai-nilai pembelajaran seperti sikap dan keyakinan, partisipasi dalam ritual seperti kegiatan kolektif, panutan dan pemahaman symbol atau mitos. Dapat juga dikatakan sebagai factor yang mempengaruhi terbentuknya perilaku seseorang juga bisa memberi perbedaaan antara satu kelompok dengan kelompok lainnya.<sup>53</sup>

Pada hakikatnya kerja merupakan segala cara yang dimiliki manusia untuk menunjang kebutuhan hidup berupa sandang, pangan, papan dan peningkatan taraf hidupnya.<sup>54</sup> Menurut Taliziduhu Ndraha kerja merupakan proses menciptakan nilai baru di unit sumber daya, mengubah atau meningkatkan nilai unit sumber daya untuk memenuhi kebutuhan yang ada. Malayu S.P Hasibuan mengatakan jika kerja merupakan suatu pengorbanan fisik dan mental untuk menghasilkan barang atau jasa yang menerima *reward* tertentu. Menurut pendapat Mukjiat, kerja adalah suatu upaya untuk memuaskan kebutuhan pribadi atau umum.<sup>55</sup>

Sedarmayanti mendefinisikan produktif menjadi dua segi yaitu segi keinginan dan upaya, dari kedua segi tersebut manusia dapat meningkatkan gaya hidup dan kehidupan sehari-hari mereka untuk mengembangkan kualitas

---

<sup>53</sup>Abdul Aziz Nugraha Pratama dan Fetria Eka Yudiana, *Perilaku Hijrah Konsumen Muslim* (Prenada Media, 2022), 56.

<sup>54</sup>Ari Prasetyo, *Kepemimpinan dalam perspektif Islam* (Zifatama Jawara, t.t.), 155.

<sup>55</sup>A. Rusdiana dan Nasihudin, *Kesiapan Ptkis: Dalam Mendukung Implementasi Kebijakan Surat Keterangan Pendamping Ijazah* (Pusat Penelitian Dan Penerbitan Uin Sgd Bandung, 2021).

diri masing-masing di segala bidang tertentu. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia produktif ditafsirkan ibarat sifat atau mampu menghasilkan dan mendatangkan suatu manfaat yang menguntungkan. Sinungan juga menjelaskan bahwa produktif adalah hubungan nyata antara *output*, barang fisik atau jasa dalam kaitannya dengan *input* sebenarnya.<sup>56</sup>

Mangkunegara menyatakan bahwa budaya kerja merupakan seperangkat anggapan maupun system kepercayaan, nilai, dan norma yang berkembang di dalam suatu organisasi serta memiliki fungsi sebagai pedoman perilaku anggotanya untuk memecahkan *problem* penyesuaian eksternal dan integrasi internal. Kekuatan yang memiliki pengaruh dalam budaya kerja adalah keyakinan dan perilaku para pendidik, budaya kerja ada yang memiliki sifat baik dan buruk. Jika budaya memiliki sifat baik atau positif maka bisa mengoptimalkan produktivitas kerja, dan jika budaya yang bersifat negative maka akan menghambat keefektifan perorangan atau kelompok dalam suatu organisasi.<sup>57</sup> Budaya kerja adalah suatu kekuatan social yang tidak terlihat, budaya kerja juga dapat mengerahkan anggota di dalam organisasi untuk menjalankan pekerjaan mereka. Setiap anggota organisasi tanpa sadar telah mempelajari budaya yang berlaku di organisasi mereka. Apabila ada pegawai baru yang ingin di terima oleh lingkungan tersebut, maka ia harus mempelajari apa yang telah menjadi tradisi di tempat tersebut seperti larangan, kewajiban, hal baik, buruk, benar, dan salah di dalam organisasi

---

<sup>56</sup>A Nur, *Produktif*, 3.

<sup>57</sup>Achmad Rozi El Eroy, *7 Steps to HRM 4.0 : Strategi paling ampuh Mengelola Karyawan* (Runzune Sapta Konsultan, 2020), 121.

tempat melakukan pekerjaan. Jadi, budaya kerja dapat mensosialisasikan dan menginternalisasi kepada para anggota organisasi.<sup>58</sup>

Setelah mengetahui beberapa penjelasan diatas, dapat diberi kesimpulan bahwa budaya kerja produktif adalah seperangkat poin yang digunakan pendidik sebagai pegangan dalam berperilaku untuk memenuhi tugas dan tanggung jawabnya dengan sebaik mungkin serta mencapai hasil kerja yang maksimal dan kepuasan bagi pemangku kepentingan lembaga.

Setelah diketahui budaya adalah konsep inti dalam memahami kelompok dalam kurun waktu yang lama. Budaya merupakan gambaran agar semua susunan baik material ataupun perilaku yang telah diangkat masyarakat menjadi metode untuk menyelesaikan problem-problem bagi para anggotanya. Budaya juga memuat sistem yang sudah terorganisir, keyakinan, nilai, norma, yang terkandung sebagai landasan kesimpulan mendasar serta mengandung suatu perintah.<sup>59</sup>

Dalam keputusan MENPAN No.25/KEP/M.PAN/4/2022 mengenai pedoman pengembangan budaya kerja aparatur Negara adalah sikap dan perilaku anggota dari kelompok aparatur Negara yang dilandasi berdasarkan tingkat kebenarannya dan menjadi sifat juga keseharian dalam menjalankan kewajiban dan tanggung jawab pekerjaannya.<sup>60</sup> Budaya kerja adalah suatu

---

<sup>58</sup>Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi* (Prenada Media, 2019), 14.

<sup>59</sup>Djokosantoso Moeljono, *Budaya korporat dan keunggulan korporasi* (Elex Media Komputindo, 2003), 16.

<sup>60</sup>La Hadifa, *Membangun Budaya Anti Korupsi: Langkah Untuk Mewujudkan Kesejahteraan Sosial* (CV. Adiprima Pustaka, 2019), 9.

system taraf, persepsi, sikap dan kepercayaan yang diikuti mengenai arti kerja yang tercermin dalam aktivitas sehari-hari.<sup>61</sup>

Peningkatan produktivitas tidak hanya dilihat dari segi kuantitas melainkan dari segi kualitas juga. Seperti yang telah dijelaskan dalam Al-Qur'an surah At-Taubah ayat 105 mengenai produktivitas kerja:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ  
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya : “Dan Katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasulnya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakannya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan” (Q.S At-Taubah: 105).<sup>62</sup>

Dalam suatu organisasi tentunya mengharapkan produktivitas kerja yang meningkat dan baik. Karena pada setiap pekerjaan tentu memiliki daya saing yang kompetitif. Produktivitas kerja tidak hanya digunakan untuk mendapatkan hasil yang masif. Adapun faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja seperti sikap mental, pendidikan, *skill*, manajemen, hubungan industrial, lingkungan, iklim kerja, teknologi dan prestasi.<sup>63</sup>

---

<sup>61</sup>Andarias Pong Bija, Hamidah, dan Billy Tunas, *Employee Engagement Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja, dan Kepuasan Kerja* (Penerbit Lakeisha, 2021), 105.

<sup>62</sup>Kemenag Qur'an, “Surah At-Taubah - التوبة سُورَة” diakses 21 Desember 2022, <https://quran.kemenag.go.id/surah/9/105>.

<sup>63</sup>Ansori dkk., *Aspek-Aspek Teori Manajemen Pendidikan* (Cv. Pusdikra Mitra Jaya, 2021), 22.

Setiap organisasi memiliki ciri ataupun identitas yang berbeda dengan organisasi lain. Untuk itu, dengan adanya budaya organisasi maka para pendidik dapat mendefinisikan identitas dari lingkungan organisasi maupun luar organisasi, budaya organisasi juga menentukan mengenai bagaimana pendidik meakukan kegiatannya, budaya organisasi juga mengharuskan pendidik untuk mampu berkomunikasi dengan pihak luar seperti wali murid, pemangku kepentingan serta masyarakat lainnya. Hal lain yang harus diketahui dari adanya budaya dalam organisasi adalah dengan menjalankan nilai utama dari organisasi. Budaya kerja menjadi alternative dalam mengelola kegiatan sekolah, mengelola proses pekerjaan, melakukan interaksi sebagai bentuk kerjasama dan memperlakukan para konsumen dengan baik sehingga menjadi nilai tambah pengalaman yang mampu menunjukkan bagaimana pendidik dalam sebuah organisasi.<sup>64</sup>

Budaya yang ada di organisasi juga dapat mempertahankan orang-orang hebat yang akan membantu dalam meningkatkan keterlibatan, memberikan pengalaman yang unik dan membuat para pendidik menjadi lebih terhubung serta merasa bahwa di organisasi merupakan bagian dari penggerak untuk tetap cenderung memiliki rasa keinginan tersendiri dalam melakukan pekerjaan. Selain itu, budaya di suatu organisasi bertujuan untuk membentuk suatu organisasi menjadi suatu kelompok kerja yang mampu menyatukan berbagai macam individu di suatu lembaga dan membuat para

---

<sup>64</sup>Astri Rumondang Banjarnahor dkk., *Dasar Komunikasi Organisasi* (Yayasan Kita Menulis, 2022), 73.

individu tetap searah. Budaya di organisasi menetapkan harapan mengenai bagaimana orang-orang untuk memiliki perilaku serta melaksanakan pekerjaan secara bersamaan dan mampu berfungsi sebagai sebuah kelompok kerja yang baik.<sup>65</sup>

### 3. Tujuan, Fungsi dan Manfaat Budaya Kerja Produktif

Tujuan budaya kerja adalah memberikan perubahan perbuatan dan karakter pendidik agar dapat menumbuhkan produktivitas kerja dan menjawab beraneka rintangan yang akan muncul di masa depan.<sup>66</sup> Selain tujuan budaya kerja, adapun fungsi dari budaya kerja yaitu: *Pertama*, menjadi batas pembeda antara kelompok, organisasi ataupun lingkungan. Batas pembeda ini disebabkan terdapat suatu identitas yang dipunyai oleh suatu kelompok ataupun sekolah yang belum memiliki kelompok atau organisasi lainnya. *Kedua*, menjadi perekat bagi guru dalam lingkungan sekolah. Ini adalah bagian dari kolektifitas tanggung jawab guru. Mereka bangga menjadi seorang guru atau anggota dari suatu lembaga tertentu. Para guru akan merasa memiliki, berpartisipasi dan bertanggungjawab terhadap perkembangan suatu lembaga. *Ketiga*, mempromosikan stabilitas sistem sosial. Ini menunjukkan bahwa ketika masalah dan perubahan dikelola secara efektif, lingkungan kerja terasa positif dan menggembirakan. *Keempat*, menjadi sistem control untuk memadu serta membangun sikap dan perilaku guru. Melalui penguatan sistem control, pemerataan tatanan, pengenalan dan pemberdayaan guru sekolah,

---

<sup>65</sup>Banjarnahor dkk., 74.

<sup>66</sup>Kristin Juwita, *Perilaku Organisasi* (CV Literasi Nusantara Abadi, 2021), 13.

rasa bersama akan budaya yang solid meyakinkan jika setiap individu memiliki pandangan yang sama. *Kelima*, menjadi integrator. Budaya kerja digunakan sebagai integrator karena ada subkultur baru. Kondisi ini biasanya terjadi di sekolah-sekolah besar yang setiap unitnya memiliki anggota dari kelompok orang dengan latar belakang budaya yang berbeda.<sup>67</sup>

Manfaat penerapan budaya kerja produktif antara lain peningkatan semangat gotong royong, kekompakan yang lebih, keterbukaan antar individu, peningkatan semangat kekeluargaan, peningkatan rasa kebersamaan, membangun interaksi yang baik, meningkatkan produktivitas kerja dan tanggungjawab pada perkembangan zaman.<sup>68</sup>

#### **4. Metode Pengembangan**

Sedarmayati menyebutkan bahwa ada beberapa metode pengembangan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan sumber daya manusia yang ada (guru) sebagai berikut:

##### *a. On the job training*

Metode ini dilakukan untuk membekali para guru dan tenaga kependidikan agar memiliki pengetahuan khusus tentang pekerjaan dan kemampuan dalam area pekerjaannya. Metode ini akan menghubungkan kebutuhan dan pekerjaan dengan meningkatkan pengetahuan dan kemampuannya. Seperti teknik konseling pekerjaan, rotasi pekerjaan,

---

<sup>67</sup>*Budaya*, 46.

<sup>68</sup>Juwita, *Perilaku Organisasi*, 13.

pelatihan dan magang adalah bentuk baru dari pembelajaran di tempat kerja. pada intinya metode ini dilakukan di dalam pekerjaan.

b. Off the job training

Metode ini berlangsung di wilayah yang berbeda dengan tempat kerja. pada metode ini disesuaikan dengan kebutuhan belajar kolektif kelompok dan bukan untuk kebutuhan satu individu. Pada intinya metode ini dilakukan diluar area kerja dengan melakukan kegiatann seperti pelatihan IT, melakukan simulasi dan pengolahan games untuk dikembangkan.<sup>69</sup>

Dalam hal ini dibagi menjadi dua yaitu *on the job training* dan *off the job training*. Yang mana pada *on the job training* berfokus dalam pekerjaan, sedangkan *off the job training* berfokus di luar pekerjaan. Untuk itu, dari *training* ini akan menunjang kebutuhan dan mengidentifikasi kemampuan yang diperlukan oleh lembaga.<sup>70</sup>

## 5. Jenis Budaya Kerja

Pada dasarnya jenis budaya kerja dibagi menjadi dua yaitu berdasarkan proses informasi dan tujuannya. Pada proses informasi jenis budaya kerja dibedakan menjadi empat bagian, yaitu rasional, ideologis, consensus dan hierarkis. Dari dua jenis budaya yang tertera, akan dijelaskan lebih rinci mengenai jenis budaya kerja sebagai berikut:

a. Berdasarkan Proses Informasi

---

<sup>69</sup> Andi Arif Rifa'i, "On/Off-the Job Training Guru: Sebuah Keniscayaan Dalam Mendukung Peningkatan Efektivitas Pembelajaran," *Tarbawy : Jurnal Pendidikan Islam* 5, no. 1 (15 April 2018): hal. 8-9, <https://doi.org/10.32923/tarbawy.v5i1.824>.

<sup>70</sup> Sedarmayanti, *Bedah Buku Perencanaan & Pembangunan Sumber Daya Manusia* (Refika Aditama, 2017), hal. 10, <http://repository.unitomo.ac.id/525/>.

*Pertama*, Budaya Rasional. Pada budaya ini, jalan pengetahuan individu atau pemikiran logis mengarah pada kompetensi, perangkat pengarah yang dimaksudkan sebagai sarana untuk mencapai tujuan kinerja yang ditujukan pada efisiensi dan produktivitas.

*Kedua*, Budaya Ideologis. Budaya pemrosesan intuitif yang berasal dari pengetahuan mendalam, opini dan inovasi dipandang sebagai alat menumbuhkan kembali dengan dorongan dari luar, pendapatan sumber daya serta adanya pertumbuhan.

*Ketiga*, Budaya Consensus. pada budaya ini, pemrosesan berita kolektif dengan cara berdiskusi, berpartisipasi dan kesepakatan yang dianut sebagai sarana untuk mencapai akhir bersama (keadaan, perilaku, dan bekerjasama antar golongan).

*Keempat*, Budaya Hierarkis. Pada budaya ini, pemrosesan formal seperti dokumentasi, komputasi dan penilaian yang menjadi alat untuk pembangunan berkelanjutan melalui control, stabilitas dan berkoordinasi.<sup>71</sup>

#### b. Berdasarkan Tujuannya

Berdasarkan tujuannya *Talizuduhu* Ndraha menyatakan bahwa budaya kerja dibagi menjadi tiga bagian, yaitu budaya organisasi sekolah, public, dan social.<sup>72</sup>

---

<sup>71</sup>Eroy, *7 Steps to HRM 4.0*.

<sup>72</sup>Eroy.

## 6. Faktor Pendukung Budaya Kerja Produktif

Salah satu faktor penting yang mendukung budaya kerja adalah komunikasi, dengan komunikasi semuanya dapat diselesaikan, baik dengan guru, pimpinan dan wali murid dalam kesehariannya, komunikasi sebagai peranan utama dalam pada organisasi. Karena melalui komunikasi semua orang dapat menyampaikan pesan secara cepat dan dapat menghubungkan satu sama lain. Intinya komunikasi digunakan untuk memperlancar penyebaran informasi dan dengan komunikasi yang baik dapat memunculkan kepercayaan sehingga dapat menjalin kerjasama yang baik. Apabila komunikasi telah berlangsung dengan baik dan efektif, maka akan membentuk area yang mendukung dan nilai-nilai para leluhur dapat terjaga dalam hal sikap dan perilaku untuk menunjang keberhasilan budaya kerja.<sup>73</sup>

Dalam proses pengelolaan suatu lembaga, untuk mencapai produktivitas yang tinggi diperlukan adanya factor-factor seperti tenaga kerja dan bahan baku. Selain factor tersebut juga terdapat beberapa factor pendukung untuk mencapai produktivitas yang tinggi yaitu pengetahuan, keterampilan dan sikap.<sup>74</sup> Yuniarsih menyatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, yang pertama adalah faktor internal yang memuat a. komitmen yang kuat pada visi misi lembaga. b. rancangan struktur pekerjaan. c. mencapai target dengan adanya motivasi, disiplin kerja dan

---

<sup>73</sup>Ngurah Tini Rusmini, Ngurah Oka Suryadinatha Gorda, dan Ngurah Sri Rahayu Gorda, *Bunga Rampai Kerja Berdasarkan Dharma Dalam Pandangan Rekan-Rekan Kerja Prof. Gorda* (Nilacakra, 2021), 113.

<sup>74</sup>Yusup, *Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi* (LD Media, 2021), 34.

penerapan etos kerja. c. adanya dukungan sumber daya manusia dalam menjalankan pelaksanaan pekerjaan. d. peraturan lembaga yang dapat menumbuhkan inovasi serta kreativitas. e. perlakuan yang baik dari rekan kerja dan juga pimpinan. f. penerapan manajemen yang dilakukan oleh pimpinan lembaga. g. budaya dan lingkungan kerja yang ekonomis. h. keselarasan pekerjaan dengan keahlian, minat, latar belakang pendidikan dan keterampilan yang dimiliki. i. saling berkomunikasi antar satu sama lain untuk membangun kerja sama tim. Yang kedua ialah faktor eksternal yang meliputi: a. kebijakann perundangan, peraturan pemerintah dan keadaan politik. b. kemitraan yang dikembangkan. c. budaya dan pemikiran di lingkungan sekolah. d. dukungan dari elemen sekolah dan masyarakat sekitar. e. tingkat persaingan. f. dampak dari globalisasi.<sup>75</sup>

Mangkunegara yang mengatakan bahwa ada tiga dorongan yang menjadi factor pendukung dalam pengembangan budaya kerja yakni :

1) Keinginan untuk meraih prestasi. Dalam setiap kegiatan atau pekerjaan tentunya memiliki persaingan. Misalnya persaingan antar sekolah, jika meraih prestasi maka akan mendapatkan benefit. Seperti meningkatnya kualitas sekolah, dimana jika kualitas di sekolah tersebut bagus maka sekolah akan memiliki citra yang bagus pula.

---

<sup>75</sup> Erni Driyantini, Hanisa R. Putri Pramukaningtiyas, dan Yeni Khoirunnisa Agustiani, "Flexible Working Space, Budaya Kerja Baru Untuk Tingkatkan Produktivitas Dan Kinerja Organisasi," *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi* 17, no. 2 (21 Desember 2020): hal. 210, <https://doi.org/10.31113/jia.v17i2.584>.

2) Keinginan untuk memperbanyak relasi. Guru diharapkan memiliki banyak relasi dengan sesama guru maupun orang lain. Relasi tersebut bisa digunakan sebagai tempat bertukar pikiran untuk mengembangkan proses pembelajaran. Dengan relasi, guru juga bisa lebih memahami karakter dan sifat muridnya melalui informasi yang diberikan oleh wali murid.

3) Keinginan untuk mempunyai kelebihan. Dimana seorang guru juga perlu memiliki kelebihan dengan menguasai hal lain diluar pelajaran, yang bisa disalurkan ke siswa nya melalui kegiatan ekstrakurikuler di sekolahnya.<sup>76</sup>

Berdasarkan pemaparan diatas, dapat diketahui bahwa berkomunikasi yang baik akan menjalin hubungan baik antar sesama guru di suatu instansi. Adapun 2 faktor yang mempengaruhi budaya kerja produktif yakni faktor internal dan eksternal. selain itu, ada tiga faktor pendorong yaitu Keinginan untuk meraih prestasi, Keinginan untuk memperbanyak relasi dan Keinginan untuk mempunyai kelebihan. Dengan beberapa faktor pendukung tersebut, guru dapat berbagi pengetahuan, menambah keterampilan dan dapat mengetahui sikap antar guru satu sama lain. Dengan demikian dapat terciptanya lingkungan yang baik dan dapat mewujudkan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan oleh suatu instansi.

### **C. Strategi Pengembangan Budaya Kerja Produktif**

Pada perencanaan strategi ditemukan ketetapan untuk dibuat dalam menyesuaikan perubahan lingkungan. Melalui perencanaan strategi pemimpin

---

<sup>76</sup> Noor Miyono dan Rosidin Rosidin, "Determinan Budaya Kerja Guru Madrasah Tsanawiyah Di Kabupaten Demak," *Edukasi: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan* 15, no. 3 (31 Desember 2017): hal. 409, <https://doi.org/10.32729/edukasi.v15i3.312>.

dapat melihat berbagai cara secara sistematis yang terfokus ke masa depan. Tujuan utamanya yaitu untuk mempersiapkan keserasian instansi dan lingkungan yang mengacu pada perkembangan dari strategi terbaik untuk kemajuan organisasi saat ini. Strategi juga membantu pemimpin dalam mengatur berbagai tantangan serta gejala lingkungan dalam menekankan hubungan antara perencanaan dan pengembangan lembaga.<sup>77</sup>

Reisman dan Payne mengemukakan beberapa strategi yang dapat digunakan kepala sekolah untuk merealisasikan strategi kepala sekolah dalam mengembangkan budaya kerja guru. Beberapa strategi tersebut meliputi:

1. Konsep diri (*self-concept*)

Pada strategi ini menitikfokuskan konsep diri sebagai faktor yang sangat penting. Untuk menciptakan konsep diri, guru dianjurkan untuk bersikap empati, welcome dan selalu terbuka sehingga pendidik dapat menambah wawasan untuk menemukan suatu *problem solving*.

2. Keterampilan komunikasi (*communication skill*)

Diharuskan guru memiliki keterampilan komunikasi yang baik agar menciptakan *chemistry* antara guru dan murid. Dengan ini maka akan timbul kepatuhan murid kepada guru.

3. Memberikan konsekuensi logis dan alami (*natural and logical consequences*)

---

<sup>77</sup>Syafaruddin, Candra Wijaya, dan Mesiono, *Manajemen Organisasi Pendidikan* (Perdana Publishing, 2015), 152.

Terjadinya perilaku yang salah, disebabkan adanya pengembangan kepercayaan yang kurang tepat hingga memicu perilaku yang salah. Dengan demikian, diharapkan kepala sekolah untuk memberikan saran terkait mengatasi perilaku yang salah dengan menunjukkan perilaku yang benar sehingga bisa mengoreksi kesalahannya serta menggunakan sebab dan akibat dari perilaku yang salah secara logis dan alami.

#### 4. Klarifikasi nilai (*values clarification*)

Dengan melakukan cara ini digunakan untuk membantu para pendidik dalam menjawab persoalan dirinya terkait pembentukan nilai dan nilai yang telah ada.

#### 5. Analisis transaksional (*transactional analysis*)

Diharapkan kepala sekolah menjadi pribadi yang selalu mengarahkan pendidikannya jika diterpa masalah, selain menjadi pembimbing kepala sekolah sebaiknya tidak menyampur adukkan persoalan pribadi dengan persoalan yang dihadapi oleh para guru.

#### 6. Terapi realitas (*reality therapy*)

Instansi harus mengupayakan untuk mengurangi kegagalan, yang mana dengan meningkatkan keterlibatan para guru dan murid akan menjadikan sekolah yang unggul. Maka diharapkan kepada kepala sekolah agar tetap bersikap bertanggung jawab dan berperilaku positif. Jika mengalami kegagalan, maka diperlukan evaluasi yang akan memberikan hasil terkait sebab dari kegagalan tersebut.

#### 7. Disiplin yang terintegrasi (*assertive discipline*)

Pada metode ini mengutamakan pengendalian dari kepala sekolah dalam mempertahankan dan juga meningkatkan peraturan. Dengan begitu, tidak adanya diskriminasi yang dilakukan atasan kepada bawahan meskipun ada guru yang memiliki latar belakang jauh lebih baik dari pimpinan. Dengan demikian peraturan di lembaga akan tetap teralisasi tanpa adanya hambatan.

#### 8. Modifikasi perilaku (*behavior modification*)

Adanya perilaku yang kurang baik, disebabkan lingkungan yang kurang baik pula. Maka, untuk melakukan proses penyembuhan dapat dilakukan dengan menciptakan lingkungan yang kondusif dan aman.

#### 9. Melakukan tantangan kedisiplinan (*dare to discipline*)

Guru diharapkan terampil, terorganisir dan tegas dalam mengendalikan sesuatu. Pada tahap, ini guru akan menghadapi beberapa tantangan di awal masuk sekolah, yang mana guru harus tetap tegas dan sigap menangani hal yang kurang tepat.<sup>78</sup>

Strategi bukan sekedar rencana, tetapi usaha pemersatu. Strategi menghubungkan semua elemen organisasi menjadi satu, jadi strategi mencakup seluruh aspek utama dalam instansi yang selaras antara satu elemen dengan elemen yang lainnya. Dengan demikian, perumusan strategi menekankan pada komitmen

---

<sup>78</sup> Sopian Ansori, Adi Fadli, dan M. Sobry Sutikno, "Strategi Kepala Sekolah Mewujudkan Kedisiplinan Peserta Didik Di MA Al-Ijtihad Danger," *Schemata: Jurnal Pasca Sarjana IAIN Mataram* 10, no. 1 (26 Juni 2021): hal. 37-38, <https://doi.org/10.20414/schemata.v10i1.2925>.

organisasi, yang mana ada seseorang yang bertanggung jawab untuk mengarahkan strategi dalam kaitannya dengan tujuan organisasi.<sup>79</sup>

Budaya kerja guru menjadi kenyataan ketika pimpinan memberikan pelatihan tanpa interupsi selama memimpin, diiringi dengan penyempurnaan dan perbaikan *attitude*. Maka pengembangan budaya kerja oleh guru dapat membuahkan hasil jika menyangkut optimalisasi berperilaku positif dan minimalisasi perilaku negative.<sup>80</sup>

Permenpan dan RB menyatakan bahwa ada tujuh belas perilaku yang digunakan sebagai indikator peningkatan atau pengembangan budaya kerja. Perilaku ini berfungsi untuk memperbaiki pelayanan aparatur Negara baik pada instansi sendiri, instansi pemerintah dan masyarakat. Tujuh belas indikator perilaku tersebut meliputi:

*Pertama*, komitmen pada visi dan misi organisasi, tujuan serta konsisten terhadap pengimplementasian peraturan undang-undang yang berlaku. *Kedua*, kekuasaan dan tanggungjawab. *Ketiga*, ikhlas dan jujur. *Keempat*, konsisten dan profesional. *Kelima*, kreatif dan peka pada lingkungan sekitar. *Keenam*, pelopor dan jejak. *Ketujuh*, kekompakan dan dinamika organisasi. *Kedelapan*, keakuratan dan ketepatan. *Kesembilan*, rasional dan pengendalian emosi. *Kesepuluh*, teguh dan tegas. *Kesebelas*, tertib dan teratur dalam bekerja. *Keduabelas*, berani dan tegas dalam mengambil keputusan untuk mengatasi masalah. *Ketigabelas*, memiliki dedikasi dan loyalitas tinggi. *Keempatbelas*, memiliki gairah dan motivasi yang

---

<sup>79</sup>Nur Kholis, "Manajemen strategi pendidikan: formulasi, implementasi dan pengawasan" (UIN SA Press, 2014), 6.

<sup>80</sup>Noer Rahmah, "Strategi Pimpinan Dalam Peningkatan Budaya Kerja Dosen Di Perguruan Tinggi," *Jurnal Pusaka* 3, no. 2 (2016): 48, <https://doi.org/10.35897/ps.v3i2.39>.

baik. *Kelimabelas*, tekun dan sabar. *Keenambelas*, keadilan dan keterbukaan. *Ketujuhbelas*, memiliki penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk menyelesaikan tanggungjawab.<sup>81</sup>

Pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi (Permenpan dan RB) Nomor 39 Tahun 2012 mengenai Pedoman Pengembangan Budaya Kerja yang didalamnya berisi terkait langkah dalam proses pengembangan budaya kerja. Proses pengembangan budaya kerja adalah langkah yang tidak mudah dan panjang dengan pelaksanaan secara bertahap menggunakan cara yang tepat dan stabil. Mengembangkan budaya kerja memerlukan tiga tahap yang sederhana yaitu dengan merumuskan nilai-nilai, implementasi, monitoring dan evaluasi.

#### **a. Perumusan Nilai-Nilai**

Langkah awal dalam mengembangkan budaya kerja adalah penerapan nilai, langkah pertama yang dilakukan adalah dengan mencetuskan nilai baru sesuai keinginan. Nilai baru ini dapat diartikan sebagai nilai yang dapat mengantarkan organisasi mencapai visinya dan memenuhi misinya. Nilai nilai yang dikembangkan harus berasal dari apa yang sesungguhnya dilakukan oleh elemen organisasi untuk memiliki progress di hari berikutnya. Asal nilai dapat ditemukan pada nilai yang terkandung pada ajaran negara, agama serta keyakinan yang menyebar di lingkup masyarakat. Perumusan beberapa nilai yang secara umum dikenakan adalah melalui teknik wawancara, *focus group*

---

<sup>81</sup>Pattipawae dan Dezonda R., "Penerapan Nilai – Nilai Dasar Budaya Kerja Dan Prinsip-Prinsip Organisasi Budaya Kerja Pemerintah Dengan Baik Dan Benar," 41.

*discussion* (FGD) dan *workshop*. Pemilihan cara ini sesuai dengan sumberdaya, waktu, dan karakteristik pendidik. Setelah mengetahui metode apa yang akan dipakai dalam merumuskan nilai-nilai, adapun tahapan yang harus ditempuh dalam proses perumusannya seperti halnya merencanakan, memahami nilai-nilai, mengidentifikasi area sensitive, mendefinisikan perilaku utama dan membuat langkah-langkah perilaku utama.<sup>82</sup>

## **b. Implementasi**

Setelah rumusan nilai dan cara penilaian selesai diartikan, langkah selanjutnya yaitu mempublikasikan nilai dan mendorong keharusan pelaksanaan budaya kerja, dan kelanjutan sosialisasi serta internalisasi. Publikasi budaya kerja adalah langkah penting dalam proses pengembangan budaya kerja. Mempublikasikan ini menjadi awal mula dalam pembangunan komitmen yang harus dilakukan oleh pemimpin dan pendidik di lingkup lembaga pendidikan. Tahap selanjutnya adalah tahap sosialisasi. Tahap ini dilakukan guna menyepakati dan mengkomunikasikan terhadap putusan nilai-nilai yang telah dirumuskan yang ditujukan untuk meningkatkan penerimaan dan keikutsertaan para pendidik. Proses sosialisasi dan internalisasi dapat diartikan sebagai kegiatan kampanye untuk meraih tiga hal yaitu mengaitkan orang, merangsang untuk berdiskusi dan *brainstorming* serta mengkomunikasikan pengukuran nilai-nilai.

---

<sup>82</sup>“Permenpanrb No 39 Tahun 2012.pdf,” 17, diakses 29 Desember 2022, [https://jdih.menpan.go.id/data\\_puu/Permenpanrb%20NO%2039%20TAHUN%202012.pdf](https://jdih.menpan.go.id/data_puu/Permenpanrb%20NO%2039%20TAHUN%202012.pdf).

Dalam Peraturan Menpan Dan RB Nomor 10 Tahun 2011 mengenai Pedoman Pelaksanaan Program Manajemen Perubahan pada buku 4, telah dipaparkan terkait factor yang diperlukan dalam tahap sosialisasi dan internalisasi. Factor tersebut meliputi beberapa hal yaitu sumberdaya, waktu, pesan kunci, evaluasi, sasaran, komunikator, dan media komunikasi. Seluruh cara berkomunikasi sangatlah bervariasi dengan mengandalkan kekreatifan maka tahap sosialisasi dan internalisasi akan lebih menyenangkan dan tidak membosankan. Salah satu contoh dalam pelaksanaan sosialisasi dan internalisasi dapat dilakukan dengan berdiskusi. Metode ini dilakukan dengan tujuan untuk menyelaraskan pemahaman para pendidik, mengaplikasikan nilai budaya kerja, memastikan peran dan tanggung jawab, memecahkan masalah dan merumuskan serta menyetujui mekanisme kerja yang akan dijalankan. Dimana pada saat diskusi diperlukan peran yang dapat melancarkan kegiatan tersebut seperti penanggungjawab, fasilitator, ketua kelompok dan anggota kelompok. Yang menjadi tolok ukur keberhasilan implementasi budaya kerja ialah ketika kebijakan pelayanan publik diperbaiki, sistem pengelolaan dan pelayanan masyarakat diperbaiki, juga pengendalian dan menegakkan hukum menjadi lebih efektif.<sup>83</sup>

### **c. Monitoring Dan Evaluasi**

Kegiatan ini dilakukan untuk memprediksi progress dari pengembangan budaya kerja. Adapun contoh dari proses pemantauan dan evaluasi dengan menggelar kompetisi antar kelompok pada topik nilai

---

<sup>83</sup>“Permenpanrb No 39 Tahun 2012.Pdf,” 25–29.

tertentu. Seperti mengadakan pertemuan yang bisa disebut sebagai gelar budaya kerja kelompok ini akan berkompetisi selama tiga bulan yang indicator penilaiannya adalah datang tepat waktu. Kemudian, pada konferensi tersebut setiap kelompok menjelaskan waktu kehadiran dengan menjelaskan apa yang ditempuh untuk mencapainya. Selanjutnya, pemenang dari kompetisi ini akan diraih oleh kelompok yang tingkat ketepatannya paling tinggi. Dari kompetisi tersebut dapat diambil pelajaran terhadap apa yang dilakukan oleh pemenang tersebut hingga sampai pada titik ketepatan waktu seperti yang ia lakukan saat itu.

Dengan beberapa contoh tersebut, dapat melakukan monitoring dan evaluasi selama beberapa waktu yang menghasilkan suatu perkembangan pada diri seorang pendidik. Pimpinan juga dapat memberikan penghargaan untuk mengapresiasi pendidik yang dapat mencapai titik keberhasilan dalam mengembangkan dirinya melalui nilai-nilai budaya kerja. Pemberian penghargaan ini dapat dilakukan dengan mengumumkan di papan pengumuman kantor setiap tiga bulan sekali. Jika sering mendapatkan penghargaan dalam kurun satu tahun, maka dapat diberikan tambahan penghargaan lainnya. Adapun syarat keberhasilan dalam pengembangan budaya kerja yaitu komitmen pemimpin, nilai-nilai yang membentuk perilaku positif dan produktif yang dipahami oleh pemimpin dan pendidik, pemimpin yang selalu menjadi panutan, saling percaya terbuka dan menerima perubahan antar pemimpin dan pendidik, budaya kerja terkait kepentingan

pekerjaan dan *problem* yang dihadapi, serta budaya kerja yang disiplin, konsisten dan berkelanjutan.<sup>84</sup>

Dapat disimpulkan bahwa ada tiga strategi yang dinyatakan oleh Permenpan dan RB yaitu merumuskan nilai, proses implementasi, monitoring dan juga evaluasi. Melalui tiga metode tersebut budaya kerja yang ada di lembaga akan berkembang sesuai dengan apa yang diharapkan.

Berdasarkan temuan peneliti pada literatur sebelumnya bahwa pelaksanaan program pengembangan budaya kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Pati menampakkan kesatuan program pengembangan budaya kerja berdasarkan variabel berperilaku, berkomunikasi, sumber daya, penegakan struktur birokrasi, program dan lingkungan sekitar. Dimana peneliti sebelumnya menemukan hal yang paling berhubungan dengan pengembangan budaya kerja pada instansi tersebut yaitu komunikasi.<sup>85</sup>

Dapat disimpulkan bahwa strategi yang dapat dilakukan kepala sekolah dengan merumuskan nilai-nilai, implementasi, monitoring dan evaluasi yang ada pada Permenpan dan RB nomor 39 tahun 2012. Hal ini dapat dilakukan dengan metode pengembangan yang dikemukakan oleh tedarmayati yaitu *on the job training* dan *off the job training*.

Dengan adanya strategi dan metode tersebut, dapat melakukan beberapa hal seperti: berinovasi ataupun meningkatkan kreativitas pendidik, partisipasi dengan mengikuti kegiatan, memberikan informasi mengenai visi

---

<sup>84</sup>“Permenpanrb No 39 Tahun 2012.Pdf,” 30–31.

<sup>85</sup>Pattipawae dan Dezonda R., “Penerapan Nilai – Nilai Dasar Budaya Kerja Dan Prinsip-Prinsip Organisasi Budaya Kerja Pemerintah Dengan Baik Dan Benar,” 37.

dan misi lembaga, serta memiliki loyalitas yang tinggi terhadap lembaga pendidikan. Dalam melakukan beberapa cara tersebut, tentunya setiap pendidik dan pemimpin akan saling berkomunikasi entah berdiskusi mengenai metode pengajaran, pemberian motivasi, merencanakan agenda sekolah dan lain sebagainya.



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

Suatu cara untuk menemukan sesuatu melalui serangkaian langkah-langkah yang sistematis disebut dengan metode. Sedangkan penelitian adalah proses pengumpulan informasi untuk tujuan memodifikasi, meningkatkan dan mengembangkan penelitian pribadi atau kelompok. Penelitian juga dapat digambarkan sebagai suatu aktivitas yang dilaksanakan secara sistematis, tujuannya untuk menunjukkan sesuatu yang orisinal atau baru dengan tujuan untuk pemecahan suatu masalah yang akan timbul sewaktu-waktu.<sup>86</sup> Adapun beberapa metode penelitian yang dapat dikenakan antara lain:

#### **A. Jenis Penelitian**

Berdasarkan judul penelitian yang tertera diatas, yaitu Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Kerja Produktif Di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo, maka pada penelitian ini memakai metode deskriptif dan jenis penelitiannya adalah kualitatif. Adapun alasan peneliti memakai jenis penelitian kualitatif dengan metode deskriptif dikarenakan peneliti ingin menggambarkan apa yang sebenarnya terjadi pada objek penelitian. Lexy J. Moleong memaparkan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang mengenali kejadian-kejadian dari pengalaman subjek penelitian seperti sikap, tindakan, persepsi, dan motivasi secara keseluruhan

---

<sup>86</sup>Nadirah, Andi Dwi Resqi Pramana, dan Nurmalinda Zari, *Metodologi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Mix Method (Mengelola Penelitian Dengan Mendeley dan Nvivo)* (Cv. Azka Pustaka, 2022), 2.

melalui deskripsi yang dilontarkan dengan kata dan bahasa memakai berbagai metode alamiah. Menurut Bogdan dan Taylor definisi dari penelitian kualitatif ialah teknik penelitian yang memperoleh data deskriptif berupa tulisan atau ucapan tentang objek dan perilaku yang diteliti.<sup>87</sup> Dalam proses penelitian, metode penelitian kualitatif berfokus pada pengamatan secara mendalam melalui proses pengamatan terhadap objek penelitian. Oleh karena itu, hasil penelitian penelitian kualitatif dapat menghasilkan kajian suatu kejadian yang lebih menyeluruh. Penelitian ini dilakukan dengan mengamati aspek humanisme atau individu secara holistik.<sup>88</sup>

Sudarwan Danim dan Darwis menjelaskan bahwa pada penelitian kualitatif, peneliti diharuskan mengkaji secara mendalam, sistematis dan berarti seperti yang ditegaskan oleh Burges yakni “Dalam penelitian kualitatif semua peneliti lebih fokus pada permasalahan yang digali melalui pedoman dalam kerangka konseptual atau teoritis”.<sup>89</sup> Penelitian kualitatif ini bertujuan untuk mengerti realita social dengan memfokuskan pada gambaran yang lengkap dan mendalam mengenai realita social yang dikaji. Penelitian kualitatif menekankan pada pemahaman individu, yang mana penelitian ini sangat tepat ketika mengorek hal-hal yang berkaitan dengan persepsi, ide dan pendapat orang yang menjadi subjek penelitian, dimana semua ini akan kurang tepat jika diukur dengan angka. Cohen dan Manion menyatakan

---

<sup>87</sup>Mamik, *Metodologi Kualitatif* (Zifatama Jawa, 2015), 238.

<sup>88</sup>Fitria Widiyani Roosinda dkk., *Metode Penelitian Kualitatif* (Zahir Publishing, 2021), 40.

<sup>89</sup>Qomariyatus Sholihah, *Pengantar Metodologi Penelitian* (Universitas Brawijaya Press, 2020), 114.

tujuan penelitian kualitatif adalah memaparkan kondisi social dengan mengedepankan pada pentingnya pengalaman subjektif individu dalam melahirkan dunia sosial.<sup>90</sup>

Dalam proses pencapaian tujuan penelitian kualitatif, peneliti dapat memakai beberapa teknik dalam pengumpulan data yang khusus seperti wawancara maupun observasi yang sering dipakai oleh banyak orang. Tetapi tidak hanya menggunakan kedua teknik tersebut, penulis dapat menambahkan teknik penelitian dengan teknik dokumentasi.<sup>91</sup> Penelitian kualitatif dengan metode deskriptif ini bermaksud untuk memahami bagaimana strategi kepala sekolah dalam mengembangkan budaya kerja produktif di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo.

## **B. Lokasi Penelitian**

Berdasarkan judul penelitian ini yaitu Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Kerja Produktif Di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo, maka penelitian ini dilaksanakan di Sekolah Dasar Islam Al-Maslachah yang berlokasi di Dusun Babatan Rt 13 Rw 03 Desa Panjungan Kecamatan Sukodono Kabupaten Sidoarjo dengan kode pos 61258.<sup>92</sup>

Peneliti mengambil sekolah ini lantaran memiliki pendidik yang berkualitas dalam mengelola pengajaran. Oleh karena itu peneliti

---

<sup>90</sup>Suharsiwi, Mohamad Syarif Sumantri, dan Fauzi, *Sukses Penelitian Kualitatif* (Cv. Azka Pustaka, 2022), 34.

<sup>91</sup>Rukin, *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi* (Jakad Media Publishing, t.t.), 17.

<sup>92</sup>“Data Pokok SD Islam Unggulan Al Maslachah - Pauddikdasmen,” diakses 3 Juli 2023, <https://dapo.kemdikbud.go.id/sekolah/05fcae23bfbbeff5a89>.

tertarikmemiliki ketertarikan untuk meneliti terkait Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Kerja Produktif Di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo.

## C. Sumber Data dan Informan Penelitian

### 1. Sumber Data

Sumber data adalah asal penelitian yang dipakai untuk menghasilkan data yang dibutuhkan sebagai bahan kajian dalam proses analisis data. Sumber data merupakan subjek dari mana data itu dihasilkan. Sumber data juga dipakai pada penelitian ini yang bersumber melalui data primer dan sumber data sekunder.<sup>93</sup>

#### a. Data Primer

Data primer adalah informasi yang peneliti dapatkan secara langsung melalui responden atau subjek penelitian, atau bisa disebut sebagai data tangan pertama.<sup>94</sup> Data primer juga dapat dikatakan sebagai informasi yang didapatkan melalui pengukuran langsung oleh peneliti dari subjek peneliti. Subjek peneliti disini yaitu informan atau orang-orang yang memiliki wewenang dalam instansi yang akan dianalisis oleh peneliti.

#### b. Data Sekunder

---

<sup>93</sup>Niken Septantiningtyas, Mahfud Dhofir Jailani, dan Wardah Maghfirah Husain, *PTK (Penelitian Tindakan Kelas)* (Penerbit Lakeisha, 2019), 62.

<sup>94</sup>Ahmad Tohardi, *Pengantar Metodologi Penelitian Sosial + Plus* (Tanjungpura University Press, 2019), 551.

Data Sekunder adalah penerimaan data dari orang lain data atau biasa disebut pihak kedua atau ketiga. Dengan kata lain data tersebut bukanlah data yang diperoleh langsung dari responden penelitian oleh peneliti. Data sekunder berfungsi sebagai data pendukung primer, sehingga idealnya antara data sekunder dengan primer akan sejalan dan tidak menimbulkan pertentangan.<sup>95</sup> Data Sekunder dapat diambil dari sumber yang telah dibuat oleh orang lain seperti: buku, jurnal, foto dan literature lain yang relevan dengan judul penelitian ini.

## 2. Informan Penelitian

Informan penelitian merupakan subjek untuk menjadi narasumber dengan membagikan beberapa penjelasan yang dibutuhkan peneliti berdasarkan fakta yang ada di lapangan untuk mengumpulkan data terkait penelitian ini. Peneliti memiliki beberapa informan yaitu: Kepala Sekolah SD Islam Al-Maslachah, Wakil Kepala Sekolah SD Islam Al-Maslachah Tata Usaha di SD Islam Al-Maslachah dan Guru di SD Islam Al-Maslachah.

**Tabel 3.1** Informan Penelitian

<b>No.</b>	<b>Nama</b>	<b>Kedudukan</b>	<b>Kode Data Penelitian</b>
1.	Chamim Thohari S. Ag, S.Pd	Kepala Sekolah	C
2.	Wiwik Endahwati S.Pd	Wakil Kepala Sekolah	E
3.	Riska Yolanda	Tata Usaha	R

<sup>95</sup>Tohardi, hal. 702.

No.	Nama	Kedudukan	Kode Data Penelitian
4.	Fauza Lailiyah, S.Pd.	Guru	F
5.	Lutfi Nurisma Laila, S.S.	Guru	N

#### D. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan tahap terpenting dalam keberlangsungan penelitian, dikarenakan tujuannya agar mendapatkan data. Kegiatan ini dilakukan peneliti upaya mengungkapkan atau menangkap berbagai kejadian, informasi ataupun kondisi subjek penelitian dengan menyelaraskan pada focus penelitian. Pada proses pengumpulan data alangkah baiknya menggunakan berbagai metode untuk mendapatkan hasil data yang valid dan sempurna.<sup>96</sup> Untuk itu, peneliti harus memperoleh data yang sah dan bisa di pertanggung jawabkan, maka peneliti menentukan teknik pengumpulan data antara lain:

##### 1. Observasi

Teknik observasi adalah proses sistematis dengan mencatat pola perilaku orang, objek atau peristiwa tertentu. Dengan melakukan teknik observasi, peneliti secara cermat mengamati situasi penelitian, serta menangkap dan merekam sesuatu dalam objek penelitian yang berkaitan dengan informasi yang ingin diperoleh peneliti.<sup>97</sup> Observasi digunakan sebagai instrumen pengumpulan data penelitian yang mana kegiatan ini

<sup>96</sup>Roosinda dkk., *Metode Penelitian Kualitatif*, 65.

<sup>97</sup>Sugianto, *Metodologi Penelitian Bisnis* (Penerbit Andi, 2022), 158.

bertujuan untuk memahami dan merasakan suatu kejadian dalam prespektif ilmu pengetahuan dan gagasan sebelumnya, untuk memperoleh beberapa informasi berdasarkan kebutuhan dalam melanjutkan penelitian tertentu.<sup>98</sup>

Pada tahap ini peneliti akan mengamati beberapa hal seperti mengamati kondisi fisik Sekolah Dasar Islam Al-Maslachah dan kegiatan pendidik yang mana peneliti hanya mengamati dan menganalisis objek yang sedang diteliti. Kemudian peneliti dapat menarik kesimpulan mengenai strategi kepala sekolah dalam mengembangkan budaya kerja produktif yang ada di Sekolah Dasar Islam Al-Maslachah ini.

## 2. Wawancara

Wawancara merupakan proses komunikasi secara langsung oleh peneliti dan responden.<sup>99</sup> Untuk mendapatkan data melalui wawancara, diperlukan persiapan yang matang karena peneliti perlu mengeksplorasi jawaban yang diharapkan oleh responden. Pertanyaan yang akan diajukan sebaiknya disusun dan dipersiapkan jauh-hari dengan membawa beberapa alat bantu seperti perekam suara dan alat tulis.<sup>100</sup>

Berdasarkan pemaparan diatas peneliti akan melakukan wawancara yang melibatkan beberapa pihak, yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah, pendidik dan tenaga kependidikan di SD Islam Al-Maslachah. Dari beberapa informan tersebut, informan ini dipilih untuk saling mengkonfirmasi

---

130. <sup>98</sup>Amruddin dkk., *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam* (Publica Indonesia Utama, 2022),

<sup>99</sup> Istijanto, *Riset Sumber Daya Manusia* (Gramedia Pustaka Utama, 2013), 44.

<sup>100</sup>Kun Maryati, *Sosiologi : - Jilid 3* (ESIS, t.t.), 136.

informasi untuk mendapatkan hasil yang akurat dan benar, sehingga peneliti dapat mengetahui bagaimana strategi kepala sekolah dalam mengembangkan budaya kerja produktif di SD Islam Al-Maslachah. Berikut indicator kebutuhan data wawancara.

**Tabel 3.2** Kebutuhan Data dan Wawancara

No.	Informan Penelitian	Kebutuhan Data
1.	Kepala Sekolah	1. Definisi budaya kerja produktif 2. Bagaimana budaya kerja di SD Islam Al-Maslachah 3. Mengapa diterapkan budaya kerja yang produktif di SD Islam Al-Maslachah 4. Bagaimana strategi pengembangan budaya kerja yang produktif 5. Apa factor pendukung dalam mengembangkan budaya kerja produktif 6. Apa factor penghambat dalam mengembangkan budaya kerja produktif 7. Apa ada kegiatan yang dapat mengembangkan budaya kerja produktif di SD Islam Al-Maslachah
2.	Wakil Kepala Sekolah	1. Profil SD Islam Al-Maslachah 2. Sejarah SD Islam Al-Maslachah 3. Visi Misi SD Islam Al-Maslachah

No.	Informan Penelitian	Kebutuhan Data
3.	Tata Usaha	1. Apakah kepala sekolah menerapkan budaya kerja yang produktif  2. Bagaimana cara kepala sekolah menerapkan budaya kerja yang produktif  2. Apakah proses pengembangan budaya kerja yang produktif memberi dampak positif  3. Bagaimana dampak positif tersebut
4.	Pendidik	1. Apakah kepala sekolah menerapkan budaya kerja yang produktif  2. Bagaimana cara kepala sekolah menerapkan budaya kerja yang produktif  2. Apakah proses pengembangan budaya kerja yang produktif memberi dampak positif  3. Bagaimana dampak positif tersebut

### 3. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah pencarian catatan peristiwa yang berhubungan dengan surat kabar, catatan, buku, koran, majalah, jurnal, agenda, notulen, raport dll. Dokumen sendiri berbentuk gambar, tulisan dan karya dari seseorang. Teknik dokumentasi ini berfungsi sebagai pelengkap informasi dari hasil wawancara atau temuan dari dokumen dan rekaman.<sup>101</sup>

---

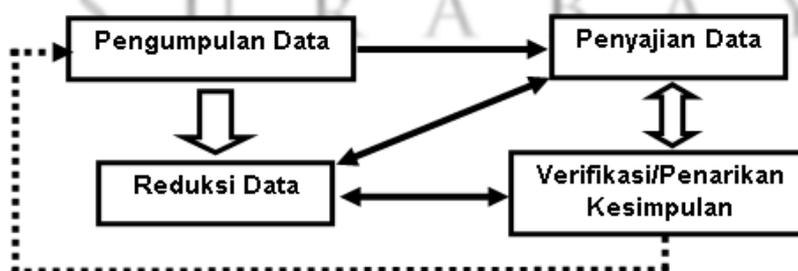
<sup>101</sup>Zuchri Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif* (CV. Syakir Media Press, 2021), 93.

Metode dokumentasi merupakan informasi dari dokumen penting individu ataupun lembaga. Pengambilan dokumentasi ini memiliki tujuan yaitu untuk menguatkan hasil penelitian yang didapatkan.<sup>102</sup>

Berdasarkan pemaparan diatas peneliti akan melakukan dokumentasi dalam bentuk gambar maupun data terkait strategi kepala sekolah dalam mengembangkan budaya kerja produktif di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo. Berikut adalah data yang diambil dalam metode dokumentasi yaitu: (1) Profil Lembaga, (2) Struktur Organisasi Lembaga, dan (3) Kegiatan pengembangan guru.

#### E. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan aktivitas penggalian dan penyusunan data yang sistematis melalui proses pencarian data dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi serta catatan yang ada di lapangan dengan cara menggolongkannya dalam kategori dan menguraikan ke dalam bagian-bagian, setelah itu memisahkan mana yang dirasa penting dan membuat kesimpulan sehingga peneliti dan orang lain dapat mudah memahaminya.<sup>103</sup>



<sup>102</sup>Bambang Sudaryana dan Ricky Agusiady, *Metodologi Penelitian Kuantitatif* (Deepublish, 2022), 165.

<sup>103</sup>Umrati dan Hengki Wijaya, *Analisis Data Kualitatif Teori Konsep dalam Penelitian Pendidikan* (Sekolah Tinggi Theologia Jaffray, 2020), 85.

### **Gambar 3.1** Teknik Analisis Data

Miles dan Huberman menerangkan bahwa kegiatan analisis data dilakukan secara interaktif dan berkorelasi hingga selesai. Setelah mengumpulkan data, tahap selanjutnya adalah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.<sup>104</sup>

Berikut adalah penjabarannya:

#### **1. Reduksi Data**

Reduksi data adalah tahap melakukan penelitian dengan mempertajam, mengarahkan, menggolongkan, mengorganisasi data dan menyisipkan data yang kurang perlu sehingga peneliti dapat memperoleh kesimpulan akhir untuk diambil. Setelah dari lokasi penelitian, data akan disajikan berupa kata-kata pada laporan yang rinci dan detail. Data ini akan di reduksi, dirangkum dan dipilah kemudian difokuskan pada poin yang diinginkan melalui proses penyuntingan, pemberian kode dan tabel. Reduksi data ini dilaksanakan secara berkelanjutan selama proses penelitian berlangsung.<sup>105</sup>

Pada tahap reduksi data ini, peneliti akan melakukan reduksi data dengan cara memilah dan memilih antara data yang diperlukan dengan data yang kurang diperlukan dari beberapa data yang telah ditemukan mengenai strategi kepala sekolah dalam mengembangkan budaya kerja produktif di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo.

---

<sup>104</sup>A. Rusdiana, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan Tinggi: Kajian Konsep, Kebijakan Dan Implementasi* (Pusat Penelitian & Penerbitan LP2M Uin Sgd Bandung, 2016), 63.

<sup>105</sup>Ariesto Hadi Sutopo, *Penelitian Kualitatif dengan NVivo* (Topazart, 2021), 8.

## 2. Penyajian Data

Penyajian data merupakan aktivitas penguraian data dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti dengan tujuan agar mudah ditelaah dan dipahami sesuai keinginan dan kebutuhan peneliti. Penyajian ini dapat di bentuk dan dimuat berupa angka, teks dan grafik. Tujuan penyajian data ini yaitu untuk mendeskripsikan mengenai kejadian yang menjadi hasil pengamatan dan memberikan kesimpulan yang rinci dan terpercaya. Tidak hanya itu, penyajian data dalam bentuk kata-kata akan memudahkan menangkap dan mengerti.<sup>106</sup>

Pada tahap penyajian data ini, peneliti lebih mudah dalam membaca dan mencerna data yang telah diperoleh terkait strategi kepala sekolah dalam mengembangkan budaya kerja produktif di SD Islam Al-Maslachah.

## 3. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan hasil analisis yang bisa dimanfaatkan untuk menarik keputusan dan memverifikasi data.<sup>107</sup> Di tahap ini peneliti akan menyajikan kesimpulan dari beberapa data yang diterima setelah data tersebut melalui proses penyederhanaan atau reduksi data. Tujuan di tahap ini yaitu untuk melacak arti data yang diperoleh dengan memperhatikan ikatan, kesamaan dan perbedaan. Untuk menyimpulkan data ini, peneliti diharuskan menguji kebenaran kesimpulan data yang didapat

---

<sup>106</sup>Akbar Iskandar dkk., *Statistika Bidang Teknologi Informasi* (Yayasan Kita Menulis, 2021), 41.

<sup>107</sup>Nefianti, *Peningkatan Aktivitas Siswa dalam Pembelajaran IPS Melalui Metode Active Learning Tipe True or False Kelas VII SMPN 05 Lebong* (CV. Tatakata Grafika, 2021), 70.

melalui triangulasi sumber, setelah itu peneliti akan mendapatkan laporan penelitian setelah menarik kesimpulan dalam bentuk deskriptif. Dalam pelaksanaan penarikan kesimpulan dapat dilakukan dengan membandingkan pernyataan subjek dengan konsep dasar penelitian.<sup>108</sup>

**Tabel 3.3** Pengkodean Data Penelitian

No	Aspek Pengkodean	Kode
1.	Latar Penelitian	
	a. Sekolah Dasar Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo	S
2.	Teknik Pengumpulan Data	
	a. Observasi	O
	a. Wawancara	W
	b. Dokumentasi	D
3.	Sumber Data	
	a. Informan I	C
	b. Informan II	E
	c. Informan III	R
	c. Informan IV	F
	d. Informan V	N
4.	Focus Penelitian	
	a. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam	F1

<sup>108</sup>Suharyat, *Model Pengembangan Karya Ilmiah Bidang Pendidikan Islam*, 1063.

No	Aspek Pengkodean	Kode
	mengembangkan budaya kerja produktif di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo?	
	b. Bagaimana Dampak strategi pengembangan budaya kerja produktif di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo?	F2
	c. Apa saja factor pendukung pengembangan budaya kerja produktif di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo?	F3
5.	Waktu pelaksanaan tanggal/bulan/tahun	11/05/2023

## F. Keabsahan Data

Keabsahan data digunakan untuk menghasilkan dan memeriksa data yang akurat dan berkualitas. Pemeriksaan data dapat dilakukan dengan cara triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan kebenaran data, dengan menggunakan sesuatu di luar data itu untuk keperluan verifikasi atau perbandingan data.<sup>109</sup>

Pada tahap ini peneliti akan menyelaraskan temuan-temuan terkait strategi kepala sekolah dalam mengembangkan budaya kerja produktif yang di dapatkan di

---

<sup>109</sup>Caswita, *Manajemen Evaluasi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam* (Deepublish, 2021), 110.

lembaga yang dapat dipertanggungjawabkan. Peneliti akan menguji data menggunakan tiga jenis triangulasi, ada triangulasi sumber, metode dan waktu.

### **1. Triangulasi sumber**

Triangulasi sumber merupakan proses penggalan keakuratan informasi dari beberapa sumber. Dengan begitu, triangulasi sumber sebagai pembandingan atau pengecekan ulang informasi yang telah diperoleh dari sumber yang berbeda. Seperti membandingkan wawancara antara kepala sekolah dan tata usaha, dan membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang ada di lapangan.<sup>110</sup> Dalam pelaksanaan triangulasi sumber, peneliti menggunakan empat informan untuk mendapatkan informasi yaitu kepada kepala sekolah, tata usaha dan dua guru.

### **2. Triangulasi teknik**

Triangulasi teknik adalah proses pengujian kredibilitas data melalui pengecekan data yang berasal dari subjek yang sama tetapi melalui teknik yang berlainan.<sup>111</sup> Peneliti akan menggunakan triangulasi teknik dengan cara melakukan wawancara, observasi dan dokumentasi. agar mendapatkan data yang relevan untuk diadakan perbandingan hasil dari beberapa pendekatan tersebut.

---

<sup>110</sup> Muliadi Mokodompit dkk., *Implementasi Kebijakan Pendidikan Karakter* (CV Literasi Nusantara Abadi, 2023), hal. 71.

<sup>111</sup> Astri Sulistiani Risnaedi, *Konsep Penanggulangan Perilaku Menyimpang Siswa* (Penerbit Adab, 2021), hal. 57.

### 3. Triangulasi waktu

Triangulasi waktu adalah proses pemeriksaan informasi melalui proses pengecekan ulang informasi kepada sumber melalui teknik yang sama tetapi pada waktu yang berbeda. Data yang diperoleh pada waktu pagi hari karena ketika pagi hari informan memiliki suasana hati yang bagus.<sup>112</sup> Pada triangulasi waktu ini, peneliti akan melakukan perbandingan waktu seperti melakukan wawancara di pagi hari dan juga siang hari.



---

<sup>112</sup>Anim Purwanto, *Konsep Dasar Penelitian Kualitatif: Teori Dan Contoh Praktis* (Penerbit P4I, 2022), 135.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo

Pada awalnya sekolah ini hanyalah TPQ (taman pendidikan Al-Qur'an) yang menyediakan pendidikan non formal. Lambat laun setelah adanya tpq ini, banyak masyarakat yang menitipkan anaknya untuk diajarkan ilmu agama. Yang pada akhirnya tpq ini berkembang dan memiliki peminat yang lumayan banyak sehingga pendiri tpq mempunyai inisiatif untuk menjadikannya yayasan dengan menggabungkan antara pendidikan formal (umum) dengan non formal (keagamaan). Maka jadilah SD Islam Unggulan Al-Maslachah yang di pimpin oleh Ibu wiwik Endahwati sebagai kepala sekolah pertama yang menjabat selama 1 tahun, setelah itu digantikan oleh Bapak Anugrah Ageng Feri Kesit yang menjabat selama 3 tahun dan digantikan lagi oleh Bapak Chamim Thohari sampai sekarang. Dalam menjalankan kegiatannya, SD Islam Unggulan Al Maslachah berada di bawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.<sup>113</sup> Sekarang Sekolah ini berada di Dsn. Babatan RT. 13 RW. 03 Desa Panjunan Kec. Sukodono Kab. Sidoarjo Provinsi Jawa timur. Untuk informasi lebih lengkap bisa di temui di laman (<http://www.almaslachah.com/>).<sup>114</sup>

---

<sup>113</sup> Wawancara, Sejarah SD Islam Al-Maslachah, Sidoarjo, pada hari Kamis 11 Mei 2023.

<sup>114</sup> Dokumentasi, Profil Lembaga SD Islam Al-Maslachah, Sidoarjo, pada hari Kamis, 15 Juni 2023.

SD Islam Unggulan Al-maslachah memiliki berbagai fasilitas sekolah seperti ruang kelas yang nyaman, perpustakaan, lapangan olahraga, mushollah/masjid, kantin dan lainnya.<sup>115</sup> Selain memiliki fasilitas yang cukup nyaman sekolah ini juga memiliki beberapa ekstrakurikuler seperti drum band, pramuka, banjari, pildacil, hand craft, tari, desain grafis, dan beladiri.<sup>116</sup>

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, sekolah ini berdasar pada visi dan misi yang telah dibuat. Adapun visinya adalah: “Membentuk insan yang berakhlakul karimah, cerdas dan kompetitif.” Sedangkan misinya yaitu: (1) Pembiasaan sholat, doa, baca Al-Qur’an dalam kehidupan sehari-hari. (2) Pembiasaan sopan santun dan karakter mulia dalam kehidupan sehari-hari. (3) Mengoptimalkan bakat dan keterampilan berbagai aspek. (4) Menumbuhkan kemampuan berbahasa asing yang aplikatif. (5) Menciptakan budaya inovatif dan edukatif.<sup>117</sup>

Struktur organisasi merupakan susunan orang-orang yang memiliki tanggungjawab dalam melaksanakan tugas dan kewajiban dalam organisasi tertentu. Di sekolah ini struktur organisasi dibagi menjadi beberapa bagian jabatan yakni, Kepala Sekolah, dijabat oleh Bapak Chamim Thomari, S.Pd.

---

<sup>115</sup> Dokumentasi, Sarana dan Prasarana SD Islam Al-Maslachah, Sidoarjo, pada hari Kamis 15 Juni 2023.

<sup>116</sup> Dokumentasi, Profil Lembaga SD Islam Al-Maslachah, Sidoarjo, pada hari Kamis, 15 Juni 2023.

<sup>117</sup> Dokumentasi, Visi Misi dan Tujuan SD Islam Al-Maslachah, Sidoarjo, pada hari Kamis 11 Mei 2023.

Wakil Kepala Sekolah oleh Ibu Wiwik Endahwati, M.Pd.), Bendahara (Ema Nur Sa'diyah, S.Psi.) dan Tata Usaha (Rizka Yolanda).<sup>118</sup>

SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo memiliki 22 guru yang mana ada yang menjabat sebagai kepala sekolah, wakil kepala sekolah, bendahara, tata usaha, guru kelas, guru agama dan btq, petugas kebersihan, dan petugas keamanan. Dari 22 guru ada 9 berjenis kelamin laki-laki dan 13 guru yang berjenis kelamin perempuan. Rata-rata usia mereka adalah dibawah 30 tahun. Namun, ada beberapa guru yang usianya relatif muda yaitu 24-25. Di samping itu, ada seorang guru yang bisa di bilang tua, yaitu 47 tahun.<sup>119</sup>

Jumlah siswa di sekolah tergolong banyak, yaitu 286 siswa (Laki-laki = 147; perempuan 139). Mereka adalah dari putra-putri yang tinggal di lingkungan sekolah. Namun, ada beberapa siswa yang berasal dari tempat yang lumayan jauh yaitu 5-10 km dari sekolah. Sebagian besar dari mereka berasal dari keluarga menengah keatas, dibuktikan dengan tinggal di perumahan-perumahan elit di daerah setempat.<sup>120</sup>

## **B. Hasil Penelitian**

Peneliti akan menjabarkan lebih dulu terkait penelitian yang akan dilaksanakan di SD Islam Al-Maslachah tentang strategi kepala sekolah

---

<sup>118</sup> Dokumentasi, Struktur Organisasi SD Islam Al-Maslachah, Sidoarjo, pada hari Kamis 11 Mei 2023.

<sup>119</sup> Dokumentasi, Data Jumlah Guru SD Islam Al-Maslachah, Sidoarjo, pada hari Kamis 11 Mei 2023.

<sup>120</sup> Dokumentasi, Data Jumlah Guru SD Islam Al-Maslachah, Sidoarjo, pada hari Kamis 11 Mei 2023.

dalam mengembangkan budaya kerja produktif. Pada setiap sekolah tentunya memiliki budaya kerja masing-masing, yang mana budaya kerja ini akan memiliki dampak positif bagi stakeholder di dalamnya. Oleh karena itu, diperlukan kepala sekolah yang mengawasi budaya kerja agar tidak memberikan dampak negative terhadap sesama guru di lingkungannya. Kepala sekolah juga patut menjadi role model yang baik bagi bawahannya, hal ini dilakukan peneliti untuk menghasilkan data dengan melakukan wawancara pada hari Kamis tanggal 11 Mei 2023. Berikut adalah hasil penelitiannya:

## **1. Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Kerja Produktif di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo**

### **a. Merumuskan tata nilai**

Langkah awal dalam mengembangkan budaya kerja adalah dengan menerapkan nilai, langkah pertama yang dilakukan adalah dengan mencetuskan nilai baru sesuai keinginan dan kebutuhan. Nilai baru ini dapat diartikan sebagai nilai yang dapat mengantarkan organisasi mencapai visinya dan memenuhi misinya. Seperti yang dikatakan oleh bapak C:

“Semuanya walaupun organisasi ya begitu patokan pertamanya yaitu visi misi itu di ulas sebelum masuk sekolah. Jadi pada waktu masuk pertama atau ajaran baru, visi misi itu digulirkan disitu, setelah itu visi di onceki kemudian kita positif thinking harus positif.”<sup>121</sup>  
(S.W.C.F1/11-05-2023)

Dari paparan diatas dapat diketahui bahwa salah satu strategi mengembangkan budaya kerja guru disekolah ialah merumuskan tata nilai.

---

<sup>121</sup> Wawancara Kepala Sekolah SD Islam Al-Maslachah, Sidoarjo, 11 Mei 2023.

## b. Menerapkan nilai-nilai budaya

Setelah rumusan nilai dan cara penilaian selesai diartikan, langkah selanjutnya untuk menerapkan nilai-nilai budaya tersebut harus melewati beberapa tahapan, yaitu mempublikasikan nilai dan mendorong keharusan pelaksanaan budaya kerja, dan kelanjutan sosialisasi serta internalisasi. Publikasi budaya kerja adalah langkah penting dalam proses pengembangan budaya kerja. Tahap selanjutnya adalah tahap sosialisasi. Tahap ini dilakukan guna menyepakati dan mengkomunikasikan terhadap putusan nilai-nilai yang telah dirumuskan yang ditujukan untuk meningkatkan penerimaan dan keikutsertaan para pendidik. Salah satu contoh dalam pelaksanaan sosialisasi dan internalisasi dapat dilakukan dengan berdiskusi. Metode ini dilakukan dengan tujuan untuk menyelaraskan pemahaman para pendidik, mengaplikasikan nilai budaya kerja, memastikan peran dan tanggung jawab, memecahkan masalah dan merumuskan serta menyetujui mekanisme kerja yang akan dijalankan. Seperti yang dikatakan oleh kepala sekolah SD Islam Al-Maslachah dalam wawancara yaitu:

“Jadi visi misi itu dikomunikasikan setelah itu ya dilaksanakan aktif oleh guru oleh murid dan semuanya. Mangkannya harus ada komunikasi karna ada kaitannya dengan visi misi tadi.”<sup>122</sup>  
(S.W.C.F1/11-05-2023)

Yang menjadi tolok ukur keberhasilan implementasi budaya kerja ialah ketika kebijakan pelayanan publik diperbaiki, sistem pengelolaan dan

---

<sup>122</sup> Wawancara Kepala Sekolah SD Islam Al-Maslachah, Sidoarjo, 11 Mei 2023.

pelayanan masyarakat diperbaiki, juga pengendalian dan menegakkan hukum menjadi lebih efektif. Salah satu hal mencolok yang bisa dilihat yakni budaya datang pagi dan disiplin waktu yang sudah diterapkan kepada guru-guru SD Islam Al-Maslachah. Hal ini disampaikan oleh N (selaku guru), beliau menyampaikan :

“kalau buat guru dan staff datangnya harus disiplin, disini kan masuk jam 7 pulangya sekitar jam 4 gitu. Ada lagi seperti menyelesaikan tugas misalnya kayak kita dikasih deadline kalau bisa kita sebagai guru jangan sampai melebihi batas deadline ya sudah langsung dikumpulkan ke pananggungjawab. Ada lagi ya kita harus bisa menerapkan etos kerja mungkin kayak saling bekerja sama, mungkin kalau ada pembagian tugas apa di lingkungan sekolah ini misalnya kayak melibatkan tiga guru dapat satu tugas mungkin bisa kayak pembagian tugasnya itu bisa dilakukan secara berkelompok atau bersama-sama.<sup>123</sup>(S.W.N.F1/11-05-2023.)

Peneliti juga melihat secara langsung bahwa di SD Islam Al-Maslachah menerapkan budaya disiplin masuk kerja sesuai jam sekolah. Kebanyakan mereka sudah datang ke sekolah sebelum anak-anak masuk sekolah.<sup>124</sup>

#### c. Monitoring dan evaluasi

Kegiatan ini dilakukan untuk memprediksi progress dari pengembangan budaya kerja. Dengan melakukan monitoring dan evaluasi selama beberapa waktu dapat menghasilkan suatu perkembangan pada diri seorang pendidik. Pimpinan juga dapat memberikan penghargaan untuk mengapresiasi pendidik yang dapat mencapai titik keberhasilan dalam mengembangkan dirinya melalui nilai-nilai budaya kerja. Pemberian

---

<sup>123</sup> Wawancara Guru Kelas 3 SD Islam Al-Maslachah, Sidoarjo, pada hari Kamis 11 Mei 2023.

<sup>124</sup> Observasi kedatangan dan kepulangan guru dan tenaga pendidikan di SD Islam Al-Maslachah, Sidoarjo, pada hari Kamis 15 Juni 2023.

penghargaan ini dapat dilakukan dengan mengumumkan di papan pengumuman kantor setiap tiga bulan sekali dan lain lain. Jika sering mendapatkan penghargaan dalam kurun satu tahun, maka dapat diberikan tambahan penghargaan lainnya.

“oh kalau masalah monitoring saya selalu melakukan monitoring terhadap guru guru setiap hari mbak, dan dari monitoring itu saya juga bisa menilai guru guru disini mbak, seperti dalam hal disiplin mbak, saya bisa tau mana guru yang disiplin dan guru yang tidak disiplin. dan dari situ juga nanti di akhir tahun pasti ada penghargaan buat guru yang konsisten mbak. biasanya penghargaan itu dalam bentuk piagam..”<sup>125</sup> (S.W.C.F1/11-05-2023.)

Adapun syarat keberhasilan dalam pengembangan budaya kerja yaitu komitmen pemimpin, nilai-nilai yang membentuk perilaku positif dan produktif yang dipahami oleh pemimpin dan pendidik, pemimpin yang selalu menjadi panutan, saling percaya terbuka dan menerima perubahan antar pemimpin dan pendidik, budaya kerja terkait kepentingan pekerjaan dan *problem* yang dihadapi, serta budaya kerja yang disiplin, konsisten dan berkelanjutan.

“biasanya jika ada guru yang kurang disiplin, saya langsung menegur guru tersebut saya kasih tau agar bisa disiplin untuk kedepannya. Dengan begitu harapan saya mbak, guru bisa bekerja secara profesional dan mengikuti sop yang ada disini toh itu juga demi kebaikan guru itu sendiri mbak dan kebaikan sekolah. Apalagi guru di sekolahan dianggap sebagai contoh yang baik bagi murid nya.”<sup>126</sup> (S.W.C.F1/11-05-2023)

---

<sup>125</sup> Wawancara Kepala Sekolah SD Islam Al-Maslachah, Sidoarjo, pada hari Kamis 11 Mei 2023.

<sup>126</sup> Wawancara Kepala Sekolah SD Islam Al-Maslachah, Sidoarjo, pada hari Kamis 11 Mei 2023.

Dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah akan memberikan teguran kepada guru jika mereka melanggar peraturan sekolah. Hal ini dilakukan oleh kepala sekolah sebagai upaya untuk menjadikan para guru lebih disiplin yang dapat menjadi role model bagi siswa-siswinya.

## **2. Dampak pengembangan budaya kerja produktif di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo.**

### **a. Terbiasa melakukan hal positif**

Melakukan hal positif ialah salah satu kegiatan yang dapat membuat diri kita menjadi lebih baik dan menjadikan guru terus belajar untuk berbuat kebaikan. Selain itu tidak hanya kegiatan saja yang positif, tetapi guru juga dapat berperilaku dan juga berfikir positif untuk menjadikan role model bagi siswa-siswinya. Hal ini dapat menjadi salah satu dampak adanya budaya kerja produktif seperti pernyataan yang di katakan oleh Bapak C sebagai berikut:

“Setiap hari itu anak harus dibiasakan sholat dhuha, baca al-qur’an, kemudian salaman sebelum masuk, kemudian baca doa yang lainnya, kemudian sholat duhur, kemudian sholat ashar disekolahan, kalau ketemu dijalan salim sebagai bentuk sapaan. Kalau saya ketemu anak-anak dijalan itu mesti salim dan sudah menjadi budaya itu”.<sup>127</sup> (S.W.C.F2/11-05-2023)

Dapat diketahui bahwa dampak pengembangan budaya kerja budaya kerja disekolah ini ialah terbiasa melakukan hal positif.

---

<sup>127</sup> Wawancara Kepala Sekolah SD Islam Al-Maslachah, Sidoarjo, pada hari Kamis 11 Mei 2023.

## b. Disiplin

Selain melakukan hal positif, tentunya disiplin juga menjadi dampak yang signifikan terhadap penerapan budaya kerja produktif di lembaga. Hal ini sejalan dengan pernyataan yang dikatakan oleh Ibu R yaitu:

“Alhamdulillah berdampak positif mbak. Ya saya lebih disiplin sama pekerjaan saya, lebih bisa mengerti apalagi saya kan baru, terus teman-temannya juga supportif kalau tidak tahu bisa saling tolong menolong jadi gaada yang kelompokan ini atau itu”.<sup>128</sup>(S.W.R.F2/11-05-2023)

Dari penjelasan tersebut, dapat diketahui bahwa dampak lain dari pengembangan budaya kerja ialah disiplin kerja. Dengan begitu para guru akan tepat waktu dalam melakukan pekerjaan.

## c. Terarah

Pada hal ini menjadikan para pendidik dan tenaga kependidikan mengerti akan tugasnya. Kemudian arahan ini bisa mempercepat pekerjaan untuk mencapai target yang ditetapkan. Seperti yang dijelaskan oleh Ibu Tata Usaha yaitu:

“Dari kepala sekolah juga mengarahkan ini harus seperti ini itu. Nah kalau saya kan bagian tata usaha atau surat menyurat terus untuk pemberitahuan jadi pengarahannya lebih diperhatikan lagi apa tujuan suratnya itu kemana, terus koordinasi sama bendahara, keperluan suratnya untuk apa”.<sup>129</sup>(S.W.R.F2/11-05-2023)

---

<sup>128</sup> Wawancara Tata Usaha SD Islam Al-Maslachah, Sidoarjo, pada hari Kamis 11 Mei 2023.

<sup>129</sup> Wawancara Tata Usaha SD Islam Al-Maslachah, Sidoarjo, pada hari Kamis 11 Mei 2023.

Dapat diketahui bersama, bahwa dampak lain dari pengembangan budaya kerja ialah menjadikan tata usaha dan juga para guru terarah dan tidak merasa kebingungan saat melaksanakan kewajibannya.

#### d. Manajemen waktu

Dengan memanfaatkan waktu sebaik mungkin, semua orang akan lebih cepat menyelesaikan pekerjaan. Setelah melakukan kegiatan di sekolah, guru dapat melakukan pekerjaan lain diluar sekolah seperti menjadi ibu rumah tangga. Hal ini dapat menjadi salah satu dampak adanya budaya kerja produktif seperti pernyataan yang di katakan oleh Ibu N selaku Guru Wali Kelas 3 yaitu:

“Meskipun kita juga banyak aktivitas dirumah kita kan juga maksudnya kita bekerja disekolah tetapi punya kehidupan lain jadi dampaknya itu bisa kayak manage waktu dengan baik, terus kalau kita melaksanakan tugas itu jadi lebih terarah gitu dan e pribadi itu jadi pribadi yang lebih disiplin dan punya arah tujuan gitulo mbak, kayak punya tujuan yang akan dicapai itu apa dan kayak terarah gitulo.<sup>130</sup> (S.W.N.F2/11-05-2023)

Jadi dari penjelasan Guru N dapat diketahui bahwasannya dampak lain dari pengembangan budaya kerja ialah dapat manage waktu dengan baik.

#### e. Pekerjaan menjadi ringan

Semua hal yang dikerjakan secara bersama-sama dapat menjadikan pekerjaan menjadi ringan. Hal ini dapat menjadi dampak adanya budaya kerja produktif seperti pernyataan yang di katakan oleh Ibu Guru Wali Kelas 6 yaitu:

---

<sup>130</sup> Wawancara Guru Kelas 3 SD Islam Al-Maslachah, Sidoarjo, pada hari Kamis 11 Mei 2023.

“iya berdampak positif sekali karena dapat meringankan kita sebagai guru dalam penyelesaian tugas”.<sup>131</sup> (S.W.N.F2/11-05-2023)

Dapat di ketahui bahwasannya dampak dari adanya pengembangan budaya kerja produktif ialah menjadikan pekerjaan lebih ringan.

Berdasarkan pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa ada beberapa dampak dari pengembangan budaya kerja produktif ialah terbiasa melakukan hal positif, disiplin, terarah, manajemen waktu dan pekerjaan menjadi lebih ringan.

### **3. Faktor pendukung pengembangan budaya kerja produktif di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo.**

#### **a. Komunikatif**

Secara umum, komunikatif ialah suatu perkataan yang dapat dipahami oleh seseorang baik pembaca maupun pendengar. Dengan komunikatif, kita dapat memahami maksud dan tujuan dari pembicaraan yang telah disampaikan orang lain dalam memberikan informasi yang jelas.<sup>132</sup> Hal ini dapat menjadi salah satu faktor budaya kerja produktif seperti pernyataan yang di katakan oleh Bapak Chamim Thohari yaitu:

“Yang pertama ya itu tadi komunikatif, semuanya itu dari komunikatif ada masalah ataupun apa itu kan harus komunikasi dan kekeluargaan. Kalau gak komunikatif nanti kan semena-mena yakan bisa jadi kesenjangan”.<sup>133</sup> (S.W.C.F3/11-05-2023)

---

<sup>131</sup> Wawancara Guru Kelas 6 SD Islam Al-Maslachah, Sidoarjo, pada hari Kamis 11 Mei 2023.

<sup>132</sup>Tutuk Rahayu, “Kalimat Komunikatif: Pengertian - Ciri dan Contohnya,” HaloEdukasi.com, 21 Januari 2021, di akses pada 01 Juli 2023, <https://haloedukasi.com/kalimat-komunikatif>.

<sup>133</sup> Wawancara Kepala Sekolah SD Islam Al-Maslachah, Sidoarjo, pada hari Kamis 11 Mei 2023.

Ungkapan tersebut menyatakan bahwa salah satu faktor yang mendukung budaya kerja produktif ialah komunikatif. Dengan adanya komunikatif, para guru dan staff dengan mudah melakukan budaya kerja yang telah ada.

b. Kekeluargaan

Dengan menciptakan sebuah rasa antar sesama, mampu memperkuat hubungan satu dengan yang lain. Hal ini menyebabkan adanya rasa peduli, kasih dan mempererat persaudaraan.<sup>134</sup> Hal ini dapat menjadi salah satu faktor budaya kerja produktif seperti pernyataan yang di katakan oleh Bapak Chamim Thohari yaitu:

“yang kedua itu kekeluargaan, jika ada masalah lebih baik di selesaikan secara kekeluargaan untuk meminimalisir adanya perselisihan antar sesama. Dan yang terakhir kembali ke awal sesuai dengan visi misi sekolah.”<sup>135</sup> (S.W.C.F3/11-05-2023)

Untuk merealisasikan semuanya maka diperlukan factor pendukung dalam pengembangan budaya kerja. Yang mana factor tersebut ialah komunikatif dan kekeluargaan. Juga di perlukan figur yang bisa menjadi acuan dalam menjalankan pengembangan budaya kerja sesuai dengan visi misi yang ada. Untuk mencegah terjadinya kesenjangan yang bisa menjadi factor menghambat dalam pengembangan budaya kerja, maka diadakan evaluasi yang menjadi wadah untuk bertukar pendapat.

---

<sup>134</sup> Alifiah Nurachmana dkk., “Analisis Nilai Edukatif Dalam Novel Orang-Orang Biasa Karya Andrea Hirata: Tinjauan Sosiologi Sastra,” *Enggang: Jurnal Pendidikan, Bahasa, Sastra, Seni, Dan Budaya* 1, no. 1 (20 Desember 2020): 57–66, <https://doi.org/10.37304/enggang.v1i1.2462>.

<sup>135</sup> Wawancara Kepala Sekolah SD Islam Al-Maslachah, Sidoarjo, pada hari Kamis 11 Mei 2023.

### **C. Pembahasan Penelitian**

Pada bagian ini, peneliti akan menyampaikan pembahasan terkait hasil yang didapat dari penelitian yang telah dilakukan mengenai strategi kepala sekolah dalam mengembangkan budaya kerja di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo. Hal tersebut dapat dinilai baik berdasarkan hasil wawancara oleh peneliti dengan kepala sekolah, guru dan staff lainnya. Untuk itu, berikut adalah pemaparan peneliti terkait strategi dalam mengembangkan budaya kerja di SD Islam Al-Maslachah:

#### **1. Strategi kepala sekolah dalam mengembangkan budaya kerja produktif di SD Islam Al-Maslachah Sukodo Sidoarjo.**

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti tentang strategi kepala sekolah dalam mengembangkan budaya kerja produktif di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo dapat dijelaskan sebagai berikut:

Kepala sekolah menyatakan bahwa strategi yang beliau gunakan untuk mengembangkan budaya kerja di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo yakni dengan membuat visi misi sebagai tahap awal. Kemudian kepala sekolah berkomunikasi dengan para guru untuk menjalankan visi misi yang telah terbentuk. Seiring berjalannya hal tersebut, kepala sekolah melakukan pengamatan terhadap kinerja para guru dalam menerapkan visi misi tersebut. Jika ditemukan kendala dalam menjalankannya, maka kepala sekolah mengadakan pertemuan dengan para guru guna membahas kendala tersebut.

Pengembangan yang dilakukan oleh kepala sekolah SD Islam Al-Maslachah senada dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan dan RB) Nomor 39 Tahun 2012 yang membahas mengenai Pedoman Pengembangan Budaya Kerja yang didalamnya berisi terkait langkah dalam proses pengembangan budaya kerja. Proses pengembangan budaya kerja adalah langkah yang tidak mudah dan panjang dengan pelaksanaan secara bertahap menggunakan cara yang tepat dan stabil. Mengembangkan budaya kerja memerlukan tiga tahap yang sederhana yaitu dengan merumuskan nilai-nilai, implementasi, monitoring dan evaluasi.

a. Merumuskan nilai-nilai

Dalam hal ini kepala sekolah SD Islam Al-Maslachah telah merumuskan nilai-nilai sebagai langkah awal dalam mengembangkan budaya kerja produktif dengan cara membuat visi dan misi. Dengan harapan visi tersebut dapat terlaksana agar misi dapat tercapai.

b. Implementasi

Selanjutnya kepala sekolah menerapkan kepada seluruh guru dan staff untuk bersama-sama mewujudkan nilai-nilai yang telah dirumuskan oleh kepala sekolah. Seperti membiasakan diri untuk datang tepat waktu, tanggung jawab terhadap pekerjaan dan menjalin komunikasi yang baik antar sesama warga sekolah.

### C. Monitoring dan evaluasi

Monitoring dilakukan untuk melihat progress dari pengembangan budaya kerja. Kepala sekolah SD Islam Al-Maslachah melakukan monitoring dengan memantau kehadiran guru melalui absensi. Kepala sekolah juga melakukan evaluasi kepada guru dengan mengadakan rapat untuk mengetahui hal-hal apa saja yang perlu dibenahi.<sup>136</sup>

Dari hasil temuan diatas terkait pengembangan budaya kerja di SD Islam Al-Maslachah yang disampaikan oleh kepala sekolah di dukung oleh pernyataan dari Sedarmayati mengenai metode pengembangan yang terbagi menjadi dua yaitu *on the job training* dan *off the job training*. Dalam *on the job training* ada beberapa cara yang bisa diterapkan sebagai metode pengembangan, yaitu melakukan pembinaan atau *coaching*, pembentukan panitia, perpindahan posisi, pembagian tugas, magang dan learning from experience. Sedangkan metode *off the job training*, memiliki cara yang lain seperti, melakukan pelatihan kerja, melakukan pertemuan khusus, bertukar peran dan melakukan percobaan.<sup>137</sup>

Dari hasil penelitian diatas terkait strategi yang dilakukan kepala sekolah untuk mengembangkan budaya kerja produktif di SD Islam Al-Maslachah yang disampaikan oleh kepala sekolah juga didukung oleh pernyataan dari Reisman dan Payne yakni:

---

<sup>136</sup> "Permenpanrb No 39 Tahun 2012.pdf," hal.17-31.

<sup>137</sup> *Bedah Buku Perencanaan & Pembangunan Sumber Daya Manusia.*

a. Konsep diri (*self-concept*)

Pada strategi ini menitikfokuskan konsep diri sebagai faktor yang sangat penting. Untuk menciptakan konsep diri, guru dianjurkan untuk bersikap empati, welcome dan selalu terbuka sehingga pendidik dapat menambah wawasan untuk menemukan suatu *problem solving*.

b. Keterampilan komunikasi (*communication skill*)

Diharuskan guru memiliki keterampilan komunikasi yang baik agar menciptakan *chemistry* antara guru dan murid. Dengan ini maka akan timbul kepatuhan murid kepada guru.

c. Memberikan konsekuensi logis dan alami (*natural and logical consequences*)

Terjadinya perilaku yang salah, disebabkan adanya pengembangan kepercayaan yang kurang tepat hingga memicu perilaku yang salah. Dengan demikian, diharapkan kepala sekolah untuk memberikan saran terkait mengatasi perilaku yang salah dengan menunjukkan perilaku yang benar sehingga bisa mengoreksi kesalahannya serta menggunakan sebab dan akibat dari perilaku yang salah secara logis dan alami.

d. Klarifikasi nilai (*values clarification*)

Dengan melakukan cara ini digunakan untuk membantu para pendidik dalam menjawab persoalan dirinya terkait pembentukan nilai dan nilai yang telah ada.

e. Analisis transaksional (*transactional analysis*)

Diharapkan kepala sekolah menjadi pribadi yang selalu mengarahkan pendidiknya jika diterpa masalah, selain menjadi pembimbing kepala

sekolah sebaiknya tidak menyampur adukkan persoalan pribadi dengan persoalan yang dihadapi oleh para guru.

e. Terapi realitas (*reality therapy*)

Instansi harus mengupayakan untuk mengurangi kegagalan, yang mana dengan meningkatkan keterlibatan para guru dan murid akan menjadikan sekolah yang unggul. Maka diharapkan kepada kepala sekolah agar tetap bersikap bertanggung jawab dan berperilaku positif. Jika mengalami kegagalan, maka diperlukan evaluasi yang akan memberikan hasil terkait sebab dari kegagalan tersebut.

f. Disiplin yang terintegrasi (*assertive discipline*)

Pada metode ini mengutamakan pengendalian dari kepala sekolah dalam mempertahankan dan juga meningkatkan peraturan. Dengan begitu, tidak adanya diskriminasi yang dilakukan atasan kepada bawahan meskipun ada guru yang memiliki latar belakang jauh lebih baik dari pimpinan. Dengan demikian peraturan di lembaga akan tetap teralisasi tanpa adanya hambatan.

g. Modifikasi perilaku (*behavior modification*)

Adanya perilaku yang kurang baik, disebabkan lingkungan yang kurang baik pula. Maka, untuk melakukan proses penyembuhan dapat dilakukan dengan menciptakan lingkungan yang kondusif dan aman.

h. Melakukan tantangan kedisiplinan (*dare to discipline*)

Guru diharapkan terampil, terorganisir dan tegas dalam mengendalikan sesuatu. Pada tahap, ini guru akan menghadapi beberapa tantangan di awal

masuk sekolah, yang mana guru harus tetap tegas dan sigap menangani hal yang kurang tepat.<sup>138</sup>

Dari hasil temuan diatas terkait strategi kepala sekolah dalam mengembangkan budaya kerja produktif di SD Islam Al-Maslachah yang disampaikan oleh kepala sekolah di dukung oleh pernyataan dari Reisman dan Payne mengenai strategi yang dapat dilakukan kepala sekolah untuk mengembangkan budaya kerja guru yaitu konsep diri, keterampilan, berkomunikasi, memberikan konsekuensi logis dan alami, klarifikasi nilai, analisis transaksional, terapi realitas, disiplin yang terintegrasi, modifikasi perilaku dan melakukan tantangan kedisiplinan.<sup>139</sup>

Dari beberapa strategi yang dijelaskan oleh Reisman dan Payne terkait strategi kepala sekolah untuk mengembangkan budaya kerja produktif, yang mana strategi yang disebutkan diatas cocok pada kebutuhan lembaga dan sekolah ini juga menerapkannya. Pada pelaksanaannya, strategi yang diterapkan kepala sekolah di SD Islam Al-Maslachah yaitu saling memiliki empati, saling menerima dan terbuka jika membahas pekerjaan atau cerita hal-hal lain. Menyampaikan pendapat pada saat rapat diselenggarakan. Memberikan konsekuensi seperti jika guru terlambat akan di tanyai alasan lalu diberi teguran jika setiap hari terlambat akan diberikan sanksi tersendiri. menghargai pendapat orang lain, berkomunikasi secara terbuka dan jujur,

---

<sup>138</sup> Ansori, Fadli, dan Sutikno, "Strategi Kepala Sekolah Mewujudkan Kedisiplinan Peserta Didik Di MA Al-Ijtihad Danger," hal. 37-38.

<sup>139</sup> Ansori, Fadli, dan Sutikno, hal. 37-38.

kemampuan berpikir secara rasional. Menyelesaikan masalah dengan kepala dingin dan tidak menggabungkan masalah pribadi dengan pekerjaan. Disiplin, guru disini memiliki budaya datang pagi sehingga kegiatan sehari-hari berjalan lancar. Saling toleransi antar guru dan tidak membeda-bedakan teman sejawat. Saling bersenda gurau dikala jam istirahat dengan atasan, sehingga para guru nyaman dan tidak merasa canggung dengan begitu, terciptanya lingkungan yang kondusif. Melakukan tugas nya dengan tenggat yang telah diberikan atasan. Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa berdasarkan hasil penelitian dan teori yang dipaparkan oleh Reisman dan Payne memiliki keterkaitan antar satu sama lain.<sup>140</sup>

Dari penjelasan hasil penelitian strategi pengembangan budaya kerja di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo bahwa kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan lainnya telah menerapkan budaya kerja. Yang mana budaya kerja tersebut dikembangkan lagi agar menuai kualitas diri pendidik dan sekolah untuk lebih baik lagi.

## **2. Dampak pengembangan budaya kerja produktif di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo.**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di SD Islam Al-Maslachah Sukodo Sidoarjo, peneliti mendapatkan beberapa dampak yang dapat mengembangkan budaya kerja produktif bagi guru maupun tenaga kependidikan. Pengembangan budaya kerja berdampak signifikan terhadap

---

<sup>140</sup> Ansori, Fadli, dan Sutikno, hal. 37-38.

kegiatan belajar mengajar yang mana pendidik akan menjadi lebih aktif, kreatif, terampil, memiliki skill dan memiliki jiwa agama yang tinggi. Berikut ialah beberapa dampak yang dirasakan oleh guru maupun staff pada saat menerapkan budaya kerja produktif:

a. Terbiasa melakukan hal positif

Melakukan hal positif tentunya menimbulkan peningkatan pada diri sendiri. Oleh karena itu, dengan memberlakukan budaya kerja produktif guru ataupun staff terbiasa melakukan hal-hal yang bermanfaat untuk dirinya. Seperti saling membantu rekan kerja jika mengalami kesulitan.

b. Disiplin

Disiplin merupakan suatu sikap ketaatan seseorang dalam mengikuti tata tertib yang berlaku tanpa adanya paksaan dari manapun. Disiplin juga dikatakan sebagai kunci keberhasilan seseorang. Dengan demikian, hal ini menjadikan seseorang untuk membantu mengembangkan dirinya, menimbulkan prinsip menuju tujuan tertentu dan membenahi kebiasaan yang kurang baik.<sup>141</sup>

c. Terarah

Arahan ialah salah satu bentuk dukungan kepada seseorang yang di bimbing dan diberikan petunjuk yang sesuai dengan tujuan yang di maksud. Untuk itu, jika seseorang diberi arahan akan lebih cepat selesai melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Dengan demikian arahan ini menjadi dampak

---

<sup>141</sup> Vina, "Pengertian Disiplin dan Manfaatnya Dalam Kehidupan Sehari-hari - Accurate Online," 7 April 2022, diakses pada 01 Juli 2023, <https://accurate.id/lifestyle/pengertian-disiplin/>.

yang baik bagi tenaga kependidikan. Seperti kepala sekolah memberikan arahan kepada tata usaha terkait pembuatan surat dan isi surat.

d. Manajemen waktu

Manajemen waktu ialah suatu pelaksanaan pekerjaan menggunakan cara yang cerdas dengan menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan waktu yang singkat. Dengan adanya manajemen waktu, seseorang dapat menentukan prioritas, tidak menunda-nunda pekerjaan, tidak adanya kebentrokkan jadwal dan membantu pengevaluasian diri dan juga lembaga.<sup>142</sup>

e. Pekerjaan menjadi ringan

Pekerjaan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh semua orang. Seseorang perlu bekerja untuk mendapat hasil yang sesuai dengan kerja kerasnya, seperti mendapatkan upah di setiap bulannya. Untuk itu, dibutuhkan budaya kerja yang baik untuk membantu meringankan beban kerja tersebut. Pekerjaan akan merasa ringan jika dilakukan dengan orang-orang yang selalu supportif, saling bekerja sama dan juga memiliki komitmen yang tinggi.<sup>143</sup>

Pengembangan budaya kerja ini juga berdampak kepada setiap warga sekolah, seperti bagian Tata Usaha yang lebih detail, disiplin, cekatan, mengerti akan tugasnya dan dapat memberikan hasil yang maksimal atas pekerjaannya. Selain bagian Tata Usaha, para guru juga merasakan dampak

---

<sup>142</sup> Agus Miftakus Surur dan Ana Ulin Nadhirin, "Manajemen Waktu Pembelajaran Daring Di Masa Pandemi Covid-19 Pada TK Dharma Wanita 1 Baleturi," *As-Sibyan: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 5, no. 2 (30 Desember 2020): hal. 85, <https://doi.org/10.32678/as-sibyan.v5i2.2939>.

<sup>143</sup> Samhis Setiawan, "Pekerjaan - Pengertian, Jenis, Tujuan, Kebutuhan, Contoh," diakses 1 Juli 2023, <https://www.gurupendidikan.co.id/pekerjaan/>.

tersebut dalam hal mengatur waktu, dapat memiliki arah dan tujuan yang sejalan dengan pekerjaan, memiliki goals, tepat waktu, lebih ringan, lebih terarah, menjadikan pribadi yang baik, disiplin dan mencapai tujuan dengan sempurna. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Frinaldi bahwa dalam suatu organisasi, ada keterkaitan antara budaya kerja dan pemberdayaan sumber daya manusia yaitu:

1) Adanya dukungan dari lingkungan kerja. Budaya kerja dapat meningkatkan kinerja guru dan staff karena memotivasi orang untuk memanfaatkan kemungkinan yang ditawarkan oleh lembaga semaksimal mungkin. Seperti halnya yang telah dilakukan oleh guru ataupun staff yang menjalankan tugasnya melalui dorongan dari kepala sekolah maupun mitra kerja lainnya, sehingga dengan cepat menyelesaikan pekerjaan dan memenuhi goals yang telah ditentukan.

2) Memiliki nilai persatuan antar satu sama lain. Yang mana menjadikan guru dan staff merasa nyaman saat bekerja, yang akan ditunjukkan pada tingkat keloyalitan dan komitmen untuk mempertahankan keunggulan yang kompetitif. Hal ini dibuktikan oleh kepala sekolah dengan memposisikan dirinya sebagai pimpinan dan juga teman sejawat. Untuk itu guru dan staff merasa nyaman jika berada di sekolah yang dapat menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai tenggat waktu yang ada. Selain itu, guru juga bertanggungjawab atas pekerjaan, dirinya dan sekolah untuk mewujudkan lembaga yang berkualitas.

3) Dapat memajukan sekolah. Jika budaya kerja semakin kuat, maka guru dan staff akan bergerak bersama dalam meningkatkan kinerjanya guna mendapatkan reward dari sekolah atas kinerja yang baik. Pada sekolah ini memiliki beberapa acara tahunan yang mana membutuhkan panitia untuk mensukseskannya. Maka dari itu dengan membentuk kepanitiaan dari guru-guru sendiri menjadikannya aktif dan dapat berkolaborasi dalam melaksanakan acara tersebut. Yang mana dengan pelaksanaan tersebut akan mendapatkan reward dan juga kepuasan kerja sesuai dengan kinerjanya.<sup>144</sup>

Berdasarkan bagaimana orang berinteraksi ditempat kerja, budaya kerja mempengaruhi kepuasan kerja. Kepuasan kerja guru atau staff pada akhirnya akan bergantung pada seberapa baik budaya kerja berjalan. Untuk meningkatkan kualitas kerja, maka diperlukan pengukuran kepuasan kerja bawahan yang dapat menumbuhkan lingkungan yang mendukung.<sup>145</sup>

Dari penjelasan diatas dapat diketahui bahwa dampak dari pengembangan budaya kerja ialah memiliki dukungan dari lingkungan kerja, seperti memberikan semangat saat memiliki pekerjaan yang banyak dan harus diselesaikan dalam waktu dekat. Memiliki nilai persatuan antar satu sama lain seperti saling menyapa, menghormati dan menghargai teman kerja dan bahu membahu. serta dapat memajukan sekolah, dengan mensukseskan

---

<sup>144</sup> Mutia Erman dan Aldri Frinaldi, "Dampak Budaya Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Dinas Pariwisata, Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Pesisir Selatan," *Jurnal Manajemen dan Ilmu Administrasi Publik (JMIAP)* 3 (22 Juni 2021): hal. 94, <https://doi.org/10.24036/jmiap.v3i2.230>.

<sup>145</sup> Dwi Agung Nugroho Arianto, "Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar," *Jurnal Economia* 9, no. 2 (28 Oktober 2013): hal. 195, <https://doi.org/10.21831/economia.v9i2.1809>.

beberapa kegiatan sekolah dan juga meningkatkan proses pembelajaran di kelas.

### **3. Faktor pendukung pengembangan budaya kerja produktif di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo.**

#### **a. Komunikatif**

Dari hasil penelitian yang telah dilaksanakan, peneliti memiliki factor pendukung yang dapat menunjang keberhasilan pengembangan budaya kerja di sekolah. Factor pendukung dalam pengembangan budaya kerja yang pertama ialah komunikatif. Juga di perlukan figur yang bisa menjadi acuan dalam menjalankan pengembangan budaya kerja sesuai dengan visi misi yang ada. dari faktor tersebut. Komunikasi dapat di dukung oleh teori Mangkunegara terkait faktor pendorong untuk memperluas relasi, selain itu ada juga teori lain yang di kemukakan oleh Yuniarsih terkait saling berkomunikasi antar satu sama lain untuk membangun kerja sama tim.

#### **b. Kekeluargaan**

Selain komunikatif, ada faktor pendukung lain yang dapat mengembangkan budaya kerja yaitu kekeluargaan. Dimana dengan menyelesaikan segala sesuatu dengan kekeluargaan maka menjadikan pekerjaan lebih ringan dan mudah. Pada faktor ini di dukung oleh teori yang telah di jelaskan oleh Yuniarsih tentang kemitraan yang dikembangkan dan budaya dan pemikiran di lingkungan sekolah.

Untuk mencegah terjadinya kesenjangan yang bisa menjadi factor menghambat dalam pengembangan budaya kerja, maka diadakan evaluasi

yang menjadi wadah untuk bertukar pendapat. Yang mana factor pendukung dari pengembangan budaya kerja juga bisa berasal dari motivasi diri sendiri. motivasi merupakan *trigger* untuk melakukan inisiatif guna mencapai *goals* yang diharapkan. Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan oleh mangkunegara yang mengatakan bahwa ada tiga dorongan yang menjadi factor pendukung dalam pengembangan budaya kerja yakni :

1) Meningkatnya kualitas sekolah, dimana jika kualitas di sekolah tersebut bagus maka sekolah akan memiliki citra yang bagus pula.

2) Relasi bisa digunakan sebagai tempat bertukar pikiran untuk mengembangkan proses pembelajaran. Dengan relasi, guru juga bisa lebih memahami karakter dan sifat muridnya melalui informasi yang diberikan oleh wali murid.

3) Dimana seorang guru juga perlu memiliki kelebihan dengan menguasai hal lain diluar pelajaran, yang bisa disalurkan ke siswa nya melalui kegiatan ekstrakurikuler di sekolahnya.<sup>146</sup>

Kepala sekolah menyatakan jika komunikatif dan kekeluargaan merupakan factor pendukung dalam pengembangan budaya kerja di SD Islam Al-Maslachah. Hal ini dapat dijumpai ketika kepala sekolah bersama para guru dan jajaran staff mengadakan rapat rutin. Di dalam rapat, semua guru diberi ruang untuk mengutarakan uneg-uneg nya. Hal tersebut salah satu cara kepala sekolah agar semua guru dan staff dapat terbuka satu sama lain. Selain

---

<sup>146</sup> Noor Miyono dan Rosidin Rosidin, "Determinan Budaya Kerja Guru Madrasah Tsanawiyah Di Kabupaten Demak," *Edukasi: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan* 15, no. 3 (31 Desember 2017): hal. 409, <https://doi.org/10.32729/edukasi.v15i3.312>.

itu, kepala sekolah juga meluangkan waktu di luar rapat, jika para guru memiliki kendala terkait apapun itu.



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Pada pembahasan ini akan memaparkan hasil penelitian yang telah diperoleh mengenai penelitian yang berjudul Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Kerja Produktif di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo. Maka peneliti akan merumuskan kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi kepala sekolah dalam mengembangkan budaya kerja produktif ialah dengan merumuskan nilai-nilai sebagai langkah awal dalam mengembangkan budaya kerja produktif dengan cara membuat visi dan misi. Selanjutnya menerapkan kepada seluruh guru dan staff untuk bersama sama mewujudkan nilai-nilai yang telah dirumuskan oleh kepala sekolah. Seperti membiasakan diri untuk datang tepat waktu, tanggung jawab terhadap pekerjaan dan menjalin komunikasi yang baik antar sesama warga sekolah dengan cara membiasakan guru maupun staff untuk disiplin, kerjasama dan komunikatif. Dan yang terakhir dengan melakukan monitoring dan evaluasi dengan cara memantau ketepatan kedatangan guru di setiap pagi dan melakukan evaluasi kepada guru dengan mengadakan rapat untuk mengetahui hal-hal apa saja yang perlu dibenahi.
2. Dalam mengembangkan budaya kerja, tentunya hal ini memiliki dampak yang signifikan untuk guru dan staff yaitu memiliki dukungan dari lingkungan kerja, seperti memberikan semangat saat memiliki pekerjaan yang banyak dan harus diselesaikan dalam waktu dekat. Memiliki nilai persatuan antar satu sama lain seperti saling menyapa, menghormati dan menghargai teman kerja dan bahu

membahu. serta dapat memajukan sekolah, dengan mensukseskan beberapa kegiatan sekolah dan juga meningkatkan proses pembelajaran di kelas.

3. Faktor pendukung dalam mengembangkan budaya kerja produktif di SD Islam Al-Maslachah ialah komunikasi dan kekeluargaan. Hal tersebut dilakukan karena Pertama, memiliki keinginan untuk meraih prestasi, seperti meningkatkan kualitas sekolah, dimana jika kualitas di sekolah tersebut bagus maka sekolah akan memiliki citra yang bagus pula. Kedua, keinginan untuk memperbanyak relasi. Hal ini tidak hanya digunakan untuk memperbanyak teman tetapi juga digunakan untuk memperoleh informasi, wawasan, pengalaman orang lain sehingga dapat bertukar pikiran terkait proses pengajaran. Selain bertukar pikiran dengan sesama guru, dapat bertukar informasi dengan wali murid terkait karakter dan sifat murid untuk mengetahui lebih dalam siswa-siswinya. Yang terakhir keinginan unuk mempunyai kelebihan. Seorang guru juga perlu memiliki kelebihan dengan menguasai hal lain diluar pelajaran, yang bisa disalurkan ke siswa nya melalui kegiatan ekstrakurikuler di sekolahnya.

## **B. Saran**

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti, terkait strategi kepala sekolah dalam mengembangkan budaya kerja produktif di SD Islam Al-Maslachah Sukodono Sidoarjo, maka terdapat beberapa saran dari peneliti harapannya agar kedepannya akan lebih baik lagi antara lain:

1. Kepada kepala sekolah diharapkan untuk selalu menjadi sosok pemimpin yang menjadi panutan dengan terus ikut serta datang tepat seperti siswa dan guru.

2. Seluruh elemen sekolah diharapkan mendukung kepala sekolah dalam mengembangkan budaya kerja karena budaya tersebut dapat memberikan hasil yang baik untuk pribadi maupun instansi.
3. Diharapkan kepada guru untuk tetap berkomunikasi untuk menghindari miss komunikasi antar sesama guru.



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## DAFTAR PUSTAKA

- A Nur, Ibrahim. *Produktif Dan Berdaya Di Era Pandemi Covid-19*. LP2M Uin Sgd Bandung, 2021.
- A. Rusdiana. *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan Tinggi: Kajian Konsep, Kebijakan Dan Implementasi*. Pusat Penelitian & Penerbitan LP2M Uin Sgd Bandung, 2016.
- A. Rusdiana, dan Nasihudin. *Kesiapan Ptkis: Dalam Mendukung Implementasi Kebijakan Surat Keterangan Pendamping Ijazah*. Pusat Penelitian Dan Penerbitan Uin Sgd Bandung 2018, 2021.
- Abudsar. "Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Budaya Kerja Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah al ma'arif Bulukumba." Uin Alauddin Makassar, 2019.
- Adindo, Apri Winge. *Kewirausahaan Dan Studi Kelayakan Bisnis Untuk Memulai Dan Mengelola Bisnis*. Deepublish, 2021.
- Amruddin, Muhammad Bahrul Ilmie, Gemala Dewi, Misno, Kamaruddin Arsyad, Hasbi Ash Shiddieqy, Efrita Norman, dkk. *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam*. Publica Indonesia Utama, 2022.
- Anggraeny, Riny. "Implementasi Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia (Bsi) Kc Bengkulu S Parman 1." Diploma, UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu, 2022. <http://repository.iainbengkulu.ac.id/8772/>.
- Ansori, Luqman Hakim Hawasy, Taupiq, dan Muamar Qadafi. *Aspek-Aspek Teori Manajemen Pendidikan*. Cv. Puskra Mitra Jaya, 2021.
- Ansori, Sopian, Adi Fadli, dan M. Sobry Sutikno. "Strategi Kepala Sekolah Mewujudkan Kedisiplinan Peserta Didik Di MA Al-Ijtihad Danger." *Schemata: Jurnal Pasca Sarjana IAIN Mataram* 10, no. 1 (26 Juni 2021): 31–50. <https://doi.org/10.20414/schemata.v10i1.2925>.
- Anwar, Muhadjir. "Manajemen Strategik: Daya saing dan globalisasi." Sasanti Institute, 2020.
- Arianto, Dwi Agung Nugroho. "Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar." *Jurnal Economia* 9, no. 2 (28 Oktober 2013): 191–200. <https://doi.org/10.21831/economia.v9i2.1809>.
- "Arti kata kembang - Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Online." Diakses 15 November 2022. <https://kbbi.web.id/kembang>.

- “Arti kata strategi - Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Online.” Diakses 21 Januari 2023. <https://kbbi.web.id/strategi>.
- Aspa, Sri Asrita. “Pengaruh Budaya Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Sumber Graha Sejahtera Cabang Luwu.” *Pengaruh Budaya Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Sumber Graha Sejahtera Cabang Luwu*, 12 Januari 2022. <http://repository.umpalopo.ac.id/2183/>.
- Astrama, Made, Ni Nyoman Kerti Yasa, dan Desak Ketut Sintaasih. *Perilaku Kerja Inovatif, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan: Konsep dan Aplikasi dalam Penelitian*. Media Sains Indonesia, 2021.
- Banjarnahor, Astri Rumondang, Sukarman Purba, Unang Toto Handiman, Ayudia Popy Sesilia, Sudung Simatupang, Iskandar Kato, Anggi Tri Lestari Purba, dkk. *Dasar Komunikasi Organisasi*. Yayasan Kita Menulis, 2022.
- Bija, Andarias Pong, Hamidah, dan Billy Tunas. *Employee Engagement Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja, dan Kepuasan Kerja*. Penerbit Lakeisha, 2021.
- Caswita. *Manajemen Evaluasi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*. Deepublish, 2021.
- “Data Pokok SD Islam Unggulan Al Maslachah - Pauddikdasmen.” Diakses 3 Juli 2023. <https://dapo.kemdikbud.go.id/sekolah/05FCAE23BFBEBBFF5A89>.
- Destiani, Nina. “Pengaruh Pengelolaan Sumber Daya Pendidik Terhadap Budaya Kerja Produktif Di SMP Negeri 1 Garum Blitar.” Undergraduate, Uin Sunan Ampel Surabaya, 2020. <http://digilib.uinsby.ac.id/42178/>.
- Dono, Bagus Eko. *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa*. guepedia, t.t.
- Driyantini, Erni, Hanisa R. Putri Pramukaningtiyas, dan Yeni Khoirunnisa Agustiani. “Flexible Working Space, Budaya Kerja Baru Untuk Tingkatkan Produktivitas Dan Kinerja Organisasi.” *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi* 17, no. 2 (21 Desember 2020): 206–20. <https://doi.org/10.31113/jia.v17i2.584>.
- Erman, Mutia, dan Aldri Frinaldi. “Dampak Budaya Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Dinas Pariwisata, Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Pesisir Selatan.” *Jurnal Manajemen dan Ilmu Administrasi Publik (JMIAP)* 3 (22 Juni 2021): 91–99. <https://doi.org/10.24036/jmiap.v3i2.230>.
- Eroy, Achmad Rozi El. *7 Steps to HRM 4.0 : Strategi paling ampuh Mengelola Karyawan*. Runzune Sapta Konsultan, 2020.

- Fauzi, Ahmad. "Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah." *JIEM (Journal of Islamic Education Management)* 5, no. 2 (2 Desember 2021): 178–84. <https://doi.org/10.24235/jiem.v5i2.9107>.
- Hadifa, La. *Membangun Budaya Anti Korupsi: Langkah Untuk Mewujudkan Kesejahteraan Sosial*. CV. Adiprima Pustaka, 2019.
- Handayani, Desi. "Strategi Peningkatan Produktivitas Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara VIV (Pabrik Gula Takalar)." Universitas Muhammadiyah Makassar, 2019.
- Iskandar, Akbar, Muttaqin Muttaqin, Sarini Vita Dewi, Jamaludin, Irawati, Cahyo Prianto, Rosmita Sari Siregar, dkk. *Statistika Bidang Teknologi Informasi*. Yayasan Kita Menulis, 2021.
- Iskandar, Jusman, Engkus, Fadjar Tri Sakti, Nabilah Azzahra, dan Novianti Nabila. "Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa." *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial* 19, no. 2 (1 Agustus 2021): 1–11. <https://doi.org/10.54783/dialektika.v19i2.1>.
- Istijanto. *Riset Sumber Daya Manusia*. Gramedia Pustaka Utama, 2013.
- Juwita, Kristin. *Perilaku Organisasi*. CV Literasi Nusantara Abadi, 2021.
- Kdpdtt, Balilatfo-. *Potensi lokal dari lubuk daerah tertinggal : inovasi tenun ikat Rote Ndao dan Alor*. Kementerian Desa PDT dan Transmigrasi, 2019.
- Kemenag Qur'an. "Surah At-Taubah - التوبة سُورَة." Diakses 21 Desember 2022. <https://quran.kemenag.go.id/surah/9/105>.
- Kholis, Nur. "Manajemen strategi pendidikan: formulasi, implementasi dan pengawasan." UIN SA Press, 2014.
- Kompri. *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional Edisi Pertama*. Kencana, 2017.
- kumparan. "Kajian Pustaka dalam Penelitian: Pengertian, Fungsi dan Cara Membuatnya." Diakses 15 November 2022. <https://kumparan.com/berita-hari-ini/kajian-pustaka-dalam-penelitian-pengertian-fungsi-dan-cara-membuatnya-1vIRrXYyEA8>.
- Lutfim, Syarif. "Analisis Implementasi Nilai-Nilai Budaya Kerja Di Lingkungan BPSDMD Menuju NTB Corporate." *DIKSI: Jurnal Kajian Pendidikan Dan Sosial* 3, no. 1 (13 Juni 2022): 111–24. <https://doi.org/10.53299/diksi.v3i1.171>.

- Luturmas, Join Rachel. "Pengaruh Budaya Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Ajb Bumiputera 1912 Cabang Ambon." *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (Penataran)* 2, no. 2 (2017): 153–63. <https://journal.stieken.ac.id/index.php/penataran/article/view/328>.
- Mamik. *Metodologi Kualitatif*. Zifatama Jawa, 2015.
- maryati, kun. *Sosiologi : - Jilid 3*. ESIS, t.t.
- Meily Kurniawidjaja. *Teori dan Aplikasi Kesehatan Kerja*. Universitas Indonesia Publishing, 2012.
- Miyono, Noor, dan Rosidin Rosidin. "Determinan Budaya Kerja Guru Madrasah Tsanawiyah Di Kabupaten Demak." *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan* 15, no. 3 (31 Desember 2017). <https://doi.org/10.32729/edukasi.v15i3.312>.
- Moeljono, Djokosantoso. *Budaya korporat dan keunggulan korporasi*. Elex Media Komputindo, 2003.
- Mokodompit, Muliadi, Mozen M. Wulur, Sjamsi Pasandaran, dan Victory N.J Rotty. *Implementasi Kebijakan Pendidikan Karakter*. CV Literasi Nusantara Abadi, 2023.
- Mularsari, Ardi. "Analisis Strategi Pengembangan Pariwisata Di Bidang Jasa Pelayanan Hotel Roossen Plaza Jakarta Di Masa New Normal Era." *Turn Journal* 2, no. 1 (2022): 17–30. <http://journal.unas.ac.id/turn/article/view/1762>.
- Murphy, Joseph, Stephen Elliott, Ellen Goldring, dan Andrew Porter. "Leadership for learning: A research-based model and taxonomy of behaviors." *School Leadership & Management* 27 (1 April 2007): 179–201. <https://doi.org/10.1080/13632430701237420>.
- mysch.id. "SD Islam Unggulan al Maslachah." Diakses 18 Januari 2023. <http://sdi-almaslachah.mysch.id/ekstrakurikuler/>.
- Nadirah, Andi Dwi Resqi Pramana, dan Nurmalinda Zari. *Metodologi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Mix Method (Mengelola Penelitian Dengan Mendeley dan Nvivo)*. Cv. Azka Pustaka, 2022.
- Nefianti. *Peningkatan Aktivitas Siswa dalam Pembelajaran IPS Melalui Metode Active Learning Tipe True or False Kelas VII SMPN 05 Lebong*. CV. Tatakata Grafika, 2021.
- Nurachmana, Alifiah, Albertus Purwaka, Supardi Supardi, dan Yuliani Yuliani. "Analisis Nilai Edukatif Dalam Novel Orang-Orang Biasa Karya Andrea Hirata: Tinjauan Sosiologi Sastra." *Enggang: Jurnal Pendidikan, Bahasa,*

*Sastra, Seni, Dan Budaya* 1, no. 1 (20 Desember 2020): 57–66.  
<https://doi.org/10.37304/enggang.v1i1.2462>.

Nurdin, Ali. “Strategi komunikasi dalam sosialisasi pembangunan jembatan Selat Sunda di Propinsi Banten dan Lampung.” *Jurnal Ilmu Komunikasi* 3, no. 2 (1 Oktober 2013): 183–206. <http://repository.uinsa.ac.id/id/eprint/356/>.

Pattipawae dan Dezonda R. “Penerapan Nilai – Nilai Dasar Budaya Kerja Dan Prinsip-Prinsip Organisasi Budaya Kerja Pemerintah Dengan Baik Dan Benar.” *Sasi* 17, no. 3 (30 September 2011): 31–44.  
<https://doi.org/10.47268/sasi.v17i3.363>.

“Permenpanrb No 39 Tahun 2012.pdf.” Diakses 29 Desember 2022.  
[https://jdih.menpan.go.id/data\\_puu/PERMENPANRB%20NO%2039%20TAHUN%202012.pdf](https://jdih.menpan.go.id/data_puu/PERMENPANRB%20NO%2039%20TAHUN%202012.pdf).

Prasetyo, Ari. *Kepemimpinan dalam perspektif Islam*. Zifatama Jawara, t.t.

Pratama, Abdul Aziz Nugraha, dan Fetria Eka Yudiana. *Perilaku Hijrah Konsumen Muslim*. Prenada Media, 2022.

Purba, Sukarman, Pratiwi Bernadetta Purba, Arin Tentrem Mawati, Zainul Imron, Sri Rezeki Fransiska Purba, Bonaraja Purba, Karwanto Karwanto, Dewi Suryani Purba, dan Dina Chamidah. *Administrasi Supervisi Pendidikan*. Yayasan Kita Menulis, 2021.

Purwanto, Anim. *Konsep Dasar Penelitian Kualitatif: Teori Dan Contoh Praktis*. Penerbit P4I, 2022.

Purwanto, Djoko. *Komunikasi Bisnis, edisi 3*. Erlangga, 2006.

Rahayu, Tutuk. “Kalimat Komunikatif: Pengertian - Ciri dan Contohnya.” HaloEdukasi.com, 21 Januari 2021. <https://haloedukasi.com/kalimat-komunikatif>.

Rahmah, Noer. “Strategi Pimpinan Dalam Peningkatan Budaya Kerja Dosen Di Perguruan Tinggi.” *Jurnal Pusaka* 3, no. 2 (2016): 47–67.  
<https://doi.org/10.35897/ps.v3i2.39>.

Rahmat, Abdul. *Hubungan Sekolah Dan Masyarakat: Mengelola Partisipasi Masyarakat Dalam Peningkatan Mutu Sekolah*. Zahir Publishing, 2021.

Rakhmah W., Diyan Nur, Idris HM Noor, Ida Kintamani Dewi Hermawan, Irsyad Zamjani, dan R. Muktiono Wasposito. *Model Penguatan Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah*. Disunting oleh Mahdiansyah Mahdiansyah, Lucia H. Winingsih, dan Yendri Wirda. Jakarta: Pusat Penelitian Kebijakan Pendidikan dan Kebudayaan, 2019.

<http://puslitjakdikbud.kemdikbud.go.id/produk/buku/detail/3132367C323031392D31322D30332031303A33353A3133>.

- Rapareni, Yussi. "Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Guru Yayasan Jihadiyah Palembang." *Jenius* 3, no. 3 (3 Maret 2013): 216–29. <http://ojs.palcomtech.com/index.php/jenius/article/view/523>.
- Rifa'i, Andi Arif. "On/Off-the Job Training Guru: Sebuah Keniscayaan Dalam Mendukung Peningkatan Efektivitas Pembelajaran." *Tarbawy: Jurnal Pendidikan Islam* 5, no. 1 (15 April 2018): 01–10. <https://doi.org/10.32923/tarbawy.v5i1.824>.
- Rina Zahara M. Nur. "Strategi Penguatan Budaya Kerja Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Rest Area Sari Intan Ciwidey." Masters, Universitas Pasundan, 2022. <http://repository.unpas.ac.id/57677/>.
- Rinta, Anggi Sirka, Dike Febriana, dan Retno Wulandari. "Strategi Pengelolaan Pemasaran Pendidikan Anak Usia Dini." *Jurnal Multidisipliner Bharasumba* 1, no. 01 April (28 April 2022): 198–205. <https://azramedia-indonesia.com/index.php/bharasumba/article/view/201>.
- Risnaedi, Astri Sulistiani. *Konsep Penanggulangan Perilaku Menyimpang Siswa*. Penerbit Adab, 2021.
- Roosinda, Fitria Widiyani, Ninik Sri Lestari, A. A. Gde Satia Utama, Hastin Umi Anisah, Albert Lodewyk Sentosa Siahaan, Siti Hadiyanti Dini Islamiati, Kadek Ayu Astiti, Nurul Hikmah, dan Muhammad Iqbal Fasa. *Metode Penelitian Kualitatif*. Zahir Publishing, 2021.
- Rukin. *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Jakad Media Publishing, t.t.
- Rusmini, Ngurah Tini, Ngurah Oka Suryadinatha Gorda, dan Ngurah Sri Rahayu Gorda. *Bunga Rampai Kerja Berdasarkan Dharma Dalam Pandangan Rekan-Rekan Kerja Prof. Gorda*. Nilacakra, 2021.
- Sedarmayanti. *Bedah Buku Perencanaan & Pembangunan Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama, 2017. <http://repository.unitomo.ac.id/525/>.
- "Sekolah Kita." Diakses 18 November 2022. <http://sekolah.data.kemdikbud.go.id/index.php/cberanda>.
- Septantiningtyas, Niken, Mahfud Dhofir Jailani, dan Wardah Maghfirah Husain. *PTK (Penelitian Tindakan Kelas)*. Penerbit Lakeisha, 2019.
- Setiawan, Budiana, dan R. R. Nur Suwarnigdyah. "Strategi Pengembangan Tenun Ikat Kupang Provinsi Nusa Tenggara Timur." *Jurnal Pendidikan dan*

- Kebudayaan* 20, no. 3 (30 September 2014): 353–67.  
<https://doi.org/10.24832/jpnk.v20i3.150>.
- Setiawan, Samhis. “Pekerjaan - Pengertian, Jenis, Tujuan, Kebutuhan, Contoh.”  
 Diakses 1 Juli 2023. <https://www.gurupendidikan.co.id/pekerjaan/>.
- Setiyadi, Bradley. *Supervisi Dalam Pendidikan*. Penerbit CV. Sarnu Untung, t.t.
- Setyaningsih, Rini, Fadilla Azriza, dan Sesmita Maya Sari. “Strategi Pengembangan Budaya Berbasis Madrasah dan Problematikanya (Studi Pada Madrasah Aliyah Negeri 3 Pekanbaru).” *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 9, no. 1 (16 Maret 2021): 60–75.  
<https://doi.org/10.30603/tjmpi.v9i1.2079>.
- Sholihah, Qomariyatus. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Universitas Brawijaya Press, 2020.
- Sidiq, Umar. *Kepemimpinan Pendidikan*. Disunting oleh Ju’subaidi. Vol. I. Ponorogo: Nata Karya, 2021. <http://repository.iainponorogo.ac.id/411/>.
- Sihabuddin, dan Lilik Hamidah. *Komunikasi Antarbudaya Dahulu Kini dan Nanti*. Prenada Media, 2022.
- Siregar, Amina Fitri, dan Rahmi Syahriza. “Analisis Strategi Komunikasi Pemasaran Asuransi Syariah pada Asuransi Jiwa Bumiputera Syariah.” *Jurnal Manajemen Akuntansi (JUMSI)* 2, no. 3 (30 April 2022): 264–70.  
<https://doi.org/10.36987/jumsi.v2i3.2630>.
- Sudaryana, Bambang, dan Ricky Agusiady. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Deepublish, 2022.
- Sudaryo, Yoyo, Agus Aribowo, dan Nunung Ayu Sofiati. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kompensasi Tidak Langsung Dan Lingkungan Kerja Fisik*. Penerbit Andi, 2022.
- Sugiarto. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Penerbit Andi, 2022.
- Suharsiwi, Mohamad Syarif Sumantri, dan Fauzi. *Sukses Penelitian Kualitatif*. Cv. Azka Pustaka, 2022.
- Suharyat, Yayat. *Model Pengembangan Karya Ilmiah Bidang Pendidikan Islam*. Penerbit Lakeisha, 2022.
- Sukenda Egok, Asep. *Profesi Kependidikan*. CV. Pilar Nusantara, 2019.
- Supratman, Dindin. “Budaya Kerja Aparatur Sipil Negara Dalam Rangka Good Governance Menuju Birokrasi Berkelas Dunia.” *Jurnal Administrasi Publik* 14, no. 2 (14 Desember 2018): 101–8. <https://doi.org/10.52316/jap.v14i2.2>.

- Surur, Agus Miftakus, dan Ana Ulin Nadhirin. "Manajemen Waktu Pembelajaran Daring Di Masa Pandemi Covid-19 Pada TK Dharma Wanita 1 Baleturi." *As-Sibyan: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 5, no. 2 (30 Desember 2020): 81–94. <https://doi.org/10.32678/as-sibyan.v5i2.2939>.
- Sutopo, Ariesto Hadi. *Penelitian Kualitatif dengan NVivo*. Topazart, 2021.
- Sutrisno, Edy. *Budaya Organisasi*. Prenada Media, 2019.
- Suwanto. *Budaya Kerja Guru*. Gre Publishing, 2020.
- Syafaruddin, Candra Wijaya, dan Mesiono. *Manajemen Organisasi Pendidikan*. Perdana Publishing, 2015.
- Tahrur. "School Principal's Strategy in Developing Teacher's Professional Competencies to Improve Educational Quality," 1 Januari 2021. [https://www.academia.edu/82064950/School\\_Principal\\_s\\_Strategy\\_in\\_Developing\\_Teacher\\_s\\_Professional\\_Competencies\\_to\\_Improve\\_Educational\\_Quality](https://www.academia.edu/82064950/School_Principal_s_Strategy_in_Developing_Teacher_s_Professional_Competencies_to_Improve_Educational_Quality).
- Tohardi, Ahmad. *Pengantar Metodologi Penelitian Sosial + Plus*. Tanjungpura University Press, 2019.
- Umrati, dan Hengki Wijaya. *Analisis Data Kualitatif Teori Konsep dalam Penelitian Pendidikan*. Sekolah Tinggi Theologia Jaffray, 2020.
- Vina. "Pengertian Disiplin dan Manfaatnya Dalam Kehidupan Sehari-hari - Accurate Online," 7 April 2022. <https://accurate.id/lifestyle/pengertian-disiplin/>.
- Widodo, Djoko Setyo. *Membangun Budaya Kerja pada Instansi Pemerintah*. Cipta Media Nusantara (CMN), 2020.
- Wiyono, Bambang. "Strategi Pengembangan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan" 01 (2021).
- Yusup. *Sumber daya manusia berbasis kompetensi*. LD Media, 2021.
- Zuchri Abdussamad. *Metode Penelitian Kualitatif*. CV. Syakir Media Press, 2021.