

**PENGUATAN BUDAYA KERJA MENUJU SEKOLAH EFEKTIF  
DI SMP NEGERI 4 KLATEN**

**TESIS**

**Disusun Untuk Memenuhi Syarat pencapaian Gelar Magister Administrasi  
Pendidikan Universitas Muhammadiyah Surakarta**



**Oleh**

**UDI SUKMA HANDAYANI  
Q 100140210**

**SEKOLAH PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

**2016**

## NOTA PEMBIMBING I

Prof. Dr. Bambang Sumardjoko, M.Pd  
Dosen Program Magister Administrasi Pendidikan  
Universitas Muhammadiyah Surakarta  
Nota Dinas  
Hal : Tesis Saudari Udi Sukma Handayani

Kepada Yth  
Direktur Program Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

*Assalamu 'alaikum warahmatullah wabarakatuh*

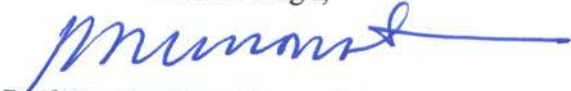
Setelah membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan seperlunya terhadap tesis saudara :

Nama : Udi Sukma Handayani  
NIM : Q.100140210  
Program Studi : Magister Administrasi Pendidikan  
Judul Tesis : Penguatan Budaya Kerja Menuju Sekolah Efektif di SMP Negeri 4 Klaten

Dengan ini kami melalui tesis tersebut dapat disetujui untuk diajukan dalam sidang Ujian Tesis pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta.

*Wassalamu 'alaikum warahmatullah wabarakatuh*

Pembimbing I,

  
Prof. Dr. Bambang Sumardjoko, M.Pd

## NOTA PEMBIMBING II

Dr. Sabar Narimo, MM., M.Pd  
Dosen Program Magister Administrasi Pendidikan  
Universitas Muhammadiyah Surakarta  
Nota Dinas  
Hal : Tesis Saudari Udi Sukma Handayani

Kepada Yth  
Direktur Program Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

*Assalamu 'alaikum warahmatullah wabarakatuh*

Setelah membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan seperlunya terhadap tesis saudara :

Nama : Udi Sukma Handayani  
NIM : Q.100140210  
Program Studi : Magister Administrasi Pendidikan  
Judul Tesis : Penguatan Budaya Kerja Menuju Sekolah Efektif di  
SMP Negeri 4 Klaten

Dengan ini kami melalui tesis tersebut dapat disetujui untuk diajukan dalam sidang Ujian Tesis pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta.

*Wassalamu 'alaikum warahmatullah wabarakatuh*

Pembimbing II



Dr. Sabar Narimo, MM., M.Pd

## TESIS BERJUDUL

# PENGUATAN BUDAYA KERJA MENUJU SEKOLAH EFEKTIF DI SMP NEGERI 4 KLATEN

Yang dipersiapkan dan disusun oleh

**UDI SUKMA HANDAYANI**

telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
pada tanggal 10 Agustus 2016  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

## SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing I



**Prof. Dr. Bambang Sumardjoko**

Anggota Penguji



**Prof. Dr. Sutama, M.Pd**

Pembimbing II



**Dr. Sabar Narimo, M.M., M.Pd**

Surakarta, 11 Agustus 2016  
Universitas Muhammadiyah Surakarta  
Sekolah Pascasarjana  
Direktur,



**Prof. Dr. Khudzaifah Dimiyati**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**PENGUATAN BUDAYA KERJA MENUJU SEKOLAH EFEKTIF  
DI SMP NEGERI 4 KLATEN**



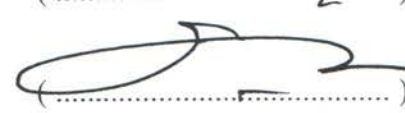
Oleh :

**UDI SUKMA HANDAYANI**

**Q 100 140 210**

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
Program Studi Magister Administrasi Pendidikan  
Universitas Muhammadiyah Surakarta  
Pada Hari Rabu, 10 Agustus 2016  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Dewan Penguji :

1. Prof. Dr. Bambang Sumardjoko, M.Pd (.....)  
(Ketua Dewan Penguji) 
2. Prof. Dr. Sutama, M.Pd (.....)  
(Anggota I Dewan Penguji) 
3. Dr. Sabar Narimo, M.M, M.Pd (.....)  
(Anggota II Dewan Penguji) 

Surakarta, 11 Agustus 2016

Universitas Muhammadiyah Surakarta  
Sekolah Pascasarjana  
Direktur

  
Prof. Dr. Khudzaifah Dimiyati

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Udi Sukma Handayani  
NIM : Q.100140210  
Program Studi : Magister Administrasi Pendidikan  
Judul Tesis : Penguatan Budaya Kerja Menuju Sekolah Efektif di  
SMP Negeri 4 Klaten

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya serahkan ini adalah benar-benar merupakan hasil karya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dan ringkasan-ringkasan yang semuanya telah saya jelaskan sumbernya, dan apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan tesis saya ini hasil jiplakan, maka saya rela bila gelar dan ijazah yang diberikan universitas kepada saya akan batal saya terima.

Harmat saya  
METERAI  
TEMPEL  
133E2ADF953338315  
6000  
ENAM RIBU RUPIAH  
Udi Sukma Handayani



## **MOTTO**

Pemimpin Yang Efektif Memahami Budaya Sekolah Dan Mendukung  
Terciptanya Suatu Kondisi Yang Membangun Kerjasama, Kepercayaan Dan  
Kepedulian Yang Merupakan Beberapa Pertanda Dari Suatu Budaya Sekolah  
Yang Sehat Dan Penuh Energi ( Sally Zepeda)

## **PERSEMBAHAN**

Tesis ini saya persembahkan kepada :

- ❖ Suami saya Aris W Budihardjo, yang saya hormati, saya cintai dan saya banggakan, yang selalu memberikan dukungan;
- ❖ Anak dan cucu tercinta Yudhi & Raisha, Dwiki, Fathia, dan Kenya, yang menginspirasi untuk tetap bersemangat;
- ❖ Kawan-kawan seprofesi di SMP Negeri 4 Klaten, yang selalu mendorong saya untuk segera menyelesaikan penulisan tesis ini



## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan YME atas berkat, rahmat, dan karunia-Nya, serta kemudahan sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik. Penulisan Tesis ini sebagai salah satu syarat akademik, untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Pendidikan pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta (UMS).

Proses penulisan tesis tidak lepas masukan dan dorongan dari berbagai pihak yang tidak dapat disebut satu per satu dalam bagian ini. Oleh karena itu secara khusus pada kesempatan ini, peneliti menyampaikan terima kasih kepada.

1. Prof. Dr. Bambang Setiaji, Rektor Universitas Muhammadiyah Surakarta yang telah memberi berbagai sarana dan fasilitas dalam menyelesaikan studi di Universitas Muhammadiyah Surakarta.
2. Prof. Dr. Kudzaifah Dimiyati, M.Hum, Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta yang telah memberi kesempatan kepada penulis untuk melanjutkan studi.
3. Prof. Dr. Sutarna, M.Pd, Ketua program studi administrasi pendidikan yang telah memberikan ijin untuk melanjutkan studi.
4. Prof. Dr. Bambang Sumardjoko, M.Pd selaku Pembimbing I yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, dorongan, dan saran kepada penulis.
5. Dr. Sabar Narimo, MM, M.Pd, selaku Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, dorongan, dan saran kepada penulis.
6. Segenap dosen dan staf program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta, yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan pelayanan administrasi demi suksesnya penyelesaian studi
7. Kepala sekolah, guru, siswa di SMP Negeri 4 Klaten yang telah memberikan ijin untuk melaksanakan penelitian, memberikan informasi dan atas kerjasama selama proses penelitian.
8. Semua pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu yang telah memberikan dorongan dan bimbingan dalam penyusunan tesis ini.

Tesis ini masih jauh dari kesempurnaan karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis. Atas bantuan dan bimbingan dari semua pihak selama ini membantu dalam penulisan tesis, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Surakarta,

Udi Sukma Handayani

## ABSTRAK

**Udi Sukma Handayani Q.** 100.140. 210 “Penguatan Budaya Kerja Menuju Sekolah Efektif di SMP Negeri 4 Klaten”.Tesis program Pascasarjana Universitas Muhamadiyah Surakarta 2016.

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) Mendeskripsikan budaya kerja yang berlangsung di SMP Negeri 4 Klaten dalam menuju sekolah efektif. (2) Mendeskripsikan Upaya sekolah dalam mempertahankan budaya kerja di SMP Negeri 4 Klaten dalam menuju sekolah efektif. (3) Mendeskripsikan hambatan yang ditemukan dalam mempertahankan budaya kerja di SMP Negeri 4 Klaten dalam menuju sekolah efektif. Jenis penelitian ini kualitatif dengan desain penelitian menggunakan pendekatan etnografi. Teknik Pengumpulan Data dengan wawancara, dokumentasi dan Observasi. Teknik Analisis yang digunakan adalah Triangulasi . Hasil penelitian menunjukkan bahwa, (1) Penguatan budaya kerja yang berlangsung di SMP N 4 Klaten dalam menuju sekolah yang efektif terlihat sudah teratur dan tertata. Penerapan atau pelaksanaan budaya kerja bahkan sudah terjadwal, dengan salah satu budaya yang menjadi cirri atau karakteristik sekolah di SMP Negeri 4 klaten adalah budaya 3 S (Senyum Salam Sapa). (2)Upaya Sekolah dalam mempertahankan budaya kerja menuju sekolah efektif dilakukan dengan menanamkan rasa semangat sebagai modal dasar penguatan budaya kerja di SMPN 4 Klaten, hal ini ditunjukkan dengan semangat kerja guru sangat baik sehingga dapat mendukung pelaksanaan kegiatan pembelajaran, guru dan karyawan menerapkan budaya disiplin untuk mempertahankannya bersama-sama melalui banyak cara dari pemasangan famplet papan pengumuman jadwal tertulis bahkan sanksi yang tegas meski tetap mengedepankan budaya kekeluargaan. (3) Hambatan yang ditemukan seperti, faktor sarana prasarana, karakter warga sekolah yang berbeda-beda, keterbatasan penguasaan kemajuan teknologi dan banyak hambatan lainnya

**Kata kunci:** budaya kerja, penguatan, sekolah efektif

## ***ABSTRACT***

This study aims to: (1) Describe the work culture which takes place in SMP Negeri 4 Klaten in towards effective schools. (2) Describe the efforts of the school in maintaining a work culture in SMP Negeri 4 Klaten in towards effective schools. (3) Describe the constraints identified to maintain the culture of work in SMP Negeri 4 Klaten in towards effective schools. This type of research is qualitative research design using an ethnographic approach. The results of the study, (1) Strengthening the work culture which takes place in SMP N 4 Klaten in towards effective school looks already organized and orderly. Penerpan or execution of the work culture even been scheduled, with one culture to be characteristics or junior high school kharateristik N 4 is cultural klaten 3 S (Smiles Salam Sapa). (2) Characteristics of vigorous foundations on strengthening the work culture in SMPN 4 Klaten, in order to maintain work culture towards effective schools, this is indicated by the morale of teachers is very good it can certainly support the implementation of learning activities, teachers and employees apply culture of discipline to keep it together through a lot of ways of mounting board pamphlet written schedule announcements strict sanctions even though still mengedepakan cultural kinship. (3) Barriers are found such as, infrastructure srana factors, the character of citizens of different schools, limited mastery of technological advances and many other obstacle.

**Key Word:** Job Culture, Strengthening; Effective Schools

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>NOTA PEMBIMBING I</b> .....	ii
<b>NOTA PEMBIMBING II</b> .....	iii
<b>PENGESAHAN HASIL UJIAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TESIS</b> .....	v
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	vi
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	vii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	viii
<b>ABSTRAK</b> .....	x
<b>ABSTRACT</b> .....	xi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	Xii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Penelitian .....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Penelitian Terdahulu .....	9
B. Kajian Teori .....	15
1. Teori Penguatan .....	15
2. Macam-macam Penguatan .....	19
3. Tujuan Penguatan .....	20
4. Komponen Pemberian Penguatan .....	22
5. Prinsip Penggunaan Penguatan .....	23
6. Cara Penggunaan Penguatan .....	25
7. Pengertian Penguatan Budaya Sekolah .....	26
C. Jenis-Jenis Budaya Kerja .....	30

1. Berdasarkan Proses Informasi .....	30
2. Berdasarkan Tujuannya .....	31
D. Fungsi Budaya Kerja .....	32
E. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Kerja .....	32
1. Kebersamaan .....	34
2. Intensitas .....	35
F. Hubungan Budaya Kerja dengan Kinerja Karyawan .....	39
1. Keterlibatan ( <i>Involvement</i> ) .....	40
2. Konsistensi .....	40
3. Adaptabilitas .....	41
4. Misi.....	42
G. Hambatan Budaya Kerja .....	43
1. Nilai-nilai Sosial .....	43
2. Nilai-nilai Demokratik .....	44
3. Nilai-nilai Birokratik .....	44
H. Budaya Sekolah .....	45
I. Sekolah Efektif .....	46
1. Komponen Sekolah Efektif .....	50
2. Karakteristik Sekolah Efektif .....	54
3. Hubungan Sekolah Efektif dengan Budaya Sekolah ...	55

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Jenis Dan Desain Penelitian .....	57
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	57
C. Data dan Sumber Data .....	60
1. Data .....	60
2. Sumber Data .....	60
D. Nara Sumber .....	62
E. Teknik Pengumpulan Data .....	62
1. Wawancara mendalam .....	63
2. Observasi Partisipan .....	64

F. Dokumentasi dan Arsip .....	65
G. Teknik Analisis Data .....	65
1. Pengumpulan Data .....	66
2. Reduksi data .....	66
3. Display Data .....	67
4. Conclusion Drawing/verifikasi data .....	67
H. Keabsahan Data .....	67
1. Triangulasi Sumber .....	68
2. Perpanjangan keikutsertaan .....	69
3. Pengecekan Anggota (member check) .....	69

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Profil Sekolah SMP Negeri 4 Klaten .....	70
B. Hasil Penelitian .....	73
1. Budaya kerja yang berlangsung di SMP Negeri 4 Klaten dalam menuju sekolah efektif .....	73
2. Upaya sekolah dalam mempertahankan budaya kerja di SMP Negeri 4 Klaten dalam menuju sekolah efektif .....	76
3. Hambatan yang ditemukan dalam mempertahankan budaya kerja di SMP Negeri 4 Klaten dalam menuju sekolah efektif .....	80
C. Pembahasan .....	83
D. Temuan Penelitian .....	95

#### **BAB V PENUTUP**

A. Simpulan .....	100
1. Budaya kerja yang berlangsung di SMP Negeri 4 Klaten dalam menuju sekolah efektif .....	100
2. Upaya sekolah dalam mempertahankan budaya kerja di SMP Negerim 4 Klaten dalam menuju sekolah efektif .....	100

3. Hambatan yang ditemukan dalam mempertahankan budaya kerja di SMP Negeri 4 Klaten dalam menuju sekolah efektif .....	101
B. Implikasi .....	101
C. Saran .....	102
1. Bagi Kepala Sekolah .....	102
2. Bagi Guru .....	103
3. Bagi Siswa .....	103
4. Bagi Peneliti .....	103
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>104</b>



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 : Lokasi SMP Negeri 4 Klaten .....	58
Gambar 3.2 : Matrik Dinamika Situs .....	66
Gambar 4.1 : Gedung SMP Negeri 4 Klaten .....	72

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 3.1 : Jadwal Penelitian di SMP Negeri 4 Klaten .....	59
Tabel 4.1 : Kurikulum plus Bilingual di SMP Negeri 4 Klaten .....	71
Tabel 4.2 : Data guru, staf dan peserta didik di SMP Negeri 4 Klaten.	73

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>A. FOTO KEGIATAN</b>	
<b>Lampiran 1</b> : Lokasi Penelitian SMP Negeri 4 Klaten .....	106
<b>Lampiran 2</b> : Gedung SMP Negeri 4 Klaten dan Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran di dalam Kelas .....	107
<b>Lampiran 3</b> : Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran di luar Kelas dan Wawancara penulis dengan Kepala Sekolah dan Wakil Kepala Sekolah serta para Guru .....	108
<b>Lampiran 4</b> : Guru Piket menyalami semua murid sebagai implementasi 3 S (Senyum, Salam, Sapa) dan Kegiatan ekstra kurikuler di SMP Negeri 4 serta mengajak siswa untuk membaca Kitab Suci Al Qur'an bagi siswa beragama Islam sebelum memulai pelajaran .....	109
<b>Lampiran 5</b> : Slogan : Wawasan Wiyata Mandala, Nawa Cita, Sepuluh Dasar Kemampuan Guru, Ikrar Guru Indonesia, 10 Budaya Malu Bagi Aparatur, 9 Landasan Dasar Karakter Siswa.....	111
<b>B. ARSIP TERTULIS</b>	
<b>Lampiran 6</b> : Profil Sekolah .....	115
<b>Lampiran 7</b> : Struktur Organisasi .....	116
<b>Lampiran 8</b> : Visi dan Misi Sekolah .....	117
<b>Lampiran 9</b> : Prestasi Sekolah .....	118
<b>C. DATA KELEMBAGAAN</b>	
<b>Lampiran 10</b> : Dasar Hukum Pendirian Sekolah Menengah Ekonomi Pertama Tingkat Pertama Negeri Klaten No. 4839/B/III .....	120
<b>Lampiran 11</b> : Salinan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No. 030/U/1979	

tentang Pelaksanaan Integrasi Sekolah Menengah Kejuruan Tingkat Pertama Menjadi Sekolah Menengah Umum Tingkat Pertama .....	121
<b>Lampiran 12</b> : Surat Keterangan Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten No. 421.3/3373.1/11 .....	122
<b>Lampiran 13</b> : Data Tenaga Kependudukan (guru dan tenaga administrasi .....	123
<b>Lampiran 14</b> : Daftar Urut Kepangkatan PNS AMP Negeri 4 Klaten .....	124
<b>Lampiran 15</b> : Jumlah Siswa Tahun Pelajaran 2015/2016 .....	125
<b>Lampiran 16</b> : Jumlah Siswa Tahun Pelajaran 2016/2017 .....	126
<b>D. PELAKSANAAN PENELITIAN</b>	
<b>Lampiran 17</b> : Permohonan Ijin Penelitian .....	127
<b>Lampiran 18</b> : Surat Keterangan Pelaksanaan Penelitian .....	128
<b>Lampiran 19</b> : Lembar Pertanyaan Peneliti .....	129