

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pendidikan pada dasarnya adalah usaha sadar untuk menumbuh kembangkan potensi sumber daya manusia peserta didik dengan cara mendorong dan memfasilitasi kegiatan belajar. Secara detail, dalam UU RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab 1 Pasal 1 (1) pendidikan didefinisikan sebagai usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses belajar agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara (Syah, 2012: 1).

Sejalan dengan tantangan kehidupan global, pendidikan merupakan sesuatu yang urgen karena pendidikan merupakan salah satu penentu mutu sumber daya manusia (SDM). Dewasa ini keunggulan suatu bangsa tidak lagi ditandai dengan melimpahnya kekayaan alam, tetapi juga pada keunggulan sumber daya manusia (SDM). Artinya mutu sumber daya manusia (SDM) berkorelasi positif dengan mutu pendidikan yang eksis di tengah bangsa tersebut (Wahab dan Umiarso, 2011: 138).

Berdasarkan laporan Pembangunan Manusia berjudul “Mempertahankan Kemajuan Manusia, Mengurangi Kerentanan, dan Membangun Ketahanan”, yang dirilis pada tanggal 24 Juli 2014 oleh *United*

Nations Development Programme (UNDP), peringkat Indonesia di tahun ini tidak berubah dari tahun sebelumnya yakni pada posisi 108 dari 187 negara. Dimana laporan ini secara komprehensif menjelaskan kinerja negara-negara dalam menjaga kesejahteraan warganya. Dengan menggunakan Indeks Pembangunan Manusia (IPM), yaitu kombinasi dari indikator-indikator seperti kesehatan, kekayaan dan pendidikan (UNDP, 2014).

Perkembangan pendidikan Indonesia masih tertinggal bila dibandingkan dengan negara-negara berkembang lainnya. Berdasarkan *Education For All Global Monitoring Report* pada tahun 2012 yang dikeluarkan oleh UNESCO setiap tahun dan berisi hasil pemantauan pendidikan dunia, dari 120 negara, *Education Development Index* (EDI) Indonesia berada pada posisi ke-64 (Harahap, 2014).

Dalam dunia pendidikan, sekolah atau madrasah merupakan sebuah lembaga pendidikan formal. Sekolah atau madrasah adalah tempat berlangsungnya sebuah aktivitas untuk memperoleh pengetahuan, dimana terdapat kepala sekolah atau madrasah, guru, staf dan peserta didik. Ketercapaian mutu dan tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah atau madrasah dalam mengelola segenap sumberdaya untuk mencapai tujuan sekolah. Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan di sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan.

Hal tersebut sejalan dengan pemikiran Surosubroto (dalam Wahab dan Umiarso, 2011: 139), yang menyatakan bahwa ketercapaian tujuan pendidikan

sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan salah satu pemimpin pendidikan.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus dapat mengenal dan mengerti berbagai kedudukan, keadaan dan apa yang diinginkan baik oleh guru maupun karyawan. Sehingga dengan kerjasama yang baik menghasilkan pikiran yang harmonis dalam usaha perbaikan sekolah. Kegagalan mencerminkan kurang berhasilnya strategi, perilaku, serta peranan kepemimpinan seorang kepala sekolah. Semua ini perlu menjadi bahan timbangan bagi seorang kepala sekolah untuk menggerakkan seluruh anggota yang dipimpinnya. Kepemimpinan yang baik tentunya sangat berdampak pada tercapai tidaknya tujuan organisasi karena pemimpin memiliki pengaruh terhadap kinerja yang dipimpinnya. Kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan merupakan bagian dari kepemimpinan (Nurkolis, 2005: 154).

Strategi kepala sekolah akan berhasil apabila memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah.

Kepala sekolah mempunyai peranan pimpinan yang sangat berpengaruh di lingkungan sekolah yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas kepala sekolah selaku pemimpin ialah membantu para guru mengembangkan kesanggupan-kesanggupan mereka secara maksimal dan menciptakan suasana hidup sekolah yang sehat yang mendorong guru, karyawan tata usaha, murid-murid dan orang tua murid untuk mempersatukan kehendak, pikiran dan

tindakan dalam kegiatan-kegiatan kerja sama yang efektif bagi terciptanya tujuan-tujuan sekolah (Purwanto, 2008: 73-73).

Kepala sekolah bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah harus memahami kebutuhan sekolah yang dipimpin, sehingga komitmen guru terhadap organisasi tumbuh dan berkembang dengan baik. Dan untuk mencapai tujuan sekolah atau madrasah, kepala sekolah atau madrasah bertanggung jawab untuk memenuhi atau menyediakan dukungan yang diperlukan oleh para guru, staf, dan siswa, baik berupa dana, peralatan, waktu, bahkan suasana yang mendukung. Kepala sekolah adalah *leader* dan motivator di dalam suatu sekolah. Sebagai kepala sekolah dituntut untuk mampu melakukan sebuah perubahan dan terobosan guna meningkatkan mutu dan kualitas sekolah. Jika setiap sekolah memiliki mutu yang bagus, maka kualitas pendidikan yang diharapkan akan cepat terlaksana.

Berdasarkan data dari Kemendiknas tahun 2010, dari sisi kualitas guru dan komitmen mengajar terdapat lebih dari 54% guru memiliki standar kualifikasi yang perlu ditingkatkan (Yayasan Sampoerna, 2014).

Guru merupakan pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal. Tugas utama itu akan efektif jika guru memiliki derajat profesionalitas tertentu yang tercermin dari kompetensi, kemahiran, kecakapan, atau keterampilan yang memenuhi standar mutu atau norma etik tertentu serta komitmen terhadap pekerjaannya yaitu mencapai

tujuan yang berkualitas bagi semua melalui pendanaan publik dan regulasi sistem yang tepat (Danim, 2010: 17).

Untuk melaksanakan profesinya, tenaga pendidik khususnya guru sangat memerlukan komitmen terhadap lembaga sekolah sebagai sebuah organisasi. Organisasi sebagai arena atau kesatuan sosial dimana manusia secara sadar dan bersama-sama melaksanakan tugas-tugas yang kompleks untuk mencapai tujuan bersama (Wahab, 2008: 5). Organisasi juga merupakan suatu wadah atau setiap bentuk perserikatan kerjasama manusia (didalamnya) ada struktur organisasi, pembagian tugas, hak dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan bersama (Sulistiyorini, 2009: 252).

Komitmen organisasi sudah banyak diteliti, terutama pada karyawan di sebuah perusahaan. Namun, pada penelitian ini peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana strategi kepala madrasah dalam membangun komitmen guru dalam organisasi di sebuah Lembaga Pendidikan Islam Formal. Penelitian yang dilakukan oleh Widodo (2008: 160) menghasilkan beberapa upaya untuk meningkatkan komitmen organisasi, antara lain: upaya peningkatan komitmen yang pertama membangun atau meningkatkan variabel manfaat hubungan, ke dua dengan membangun atau meningkatkan variabel kemampuan menghargai, ke tiga dengan membangun atau meningkatkan variabel kepercayaan, ke empat dipengaruhi oleh kepercayaan yang dibangun oleh variabel kualitas komunikasi ke lima dipengaruhi oleh kepercayaan yang dibangun oleh variabel kemampuan menghargai. Menurut Mowday (dalam Sopiah 2008: 155), komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan guru atau karyawan untuk bertahan

sebagai anggota organisasi serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi serta bersedia dan berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Madrasah Ibtidaiyah Negeri Beji adalah sebuah Lembaga Pendidikan Islam formal yang diolah Kementerian Agama Republik Indonesia yang berarti juga sebuah organisasi lembaga pendidikan. Seperti layaknya sekolah lain, di MIN Beji juga terdapat unsur-unsur yang berada di dalamnya seperti kepala sekolah, guru, karyawan serta peserta didik. Komitmen guru terhadap organisasi sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan bersama dan dibutuhkan strategi pemimpin untuk membangun komitmen organisasi tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara, strategi kepala madrasah dalam membangun komitmen guru dalam organisasi di antaranya adalah menjalin hubungan yang baik dengan para guru, karyawan serta wali murid sehingga terjalin rasa kebersamaan, kekeluargaan dan kerukunan, kepala madrasah juga memberikan teladan bagi para guru melalui perilaku bukan hanya dengan perkataan seperti datang lebih awal, pulang pada jam yang sudah ditetapkan bahkan kepala madrasah pulang pada malam hari, selalu mengikuti kegiatan sholat berjama'ah, serta mentaati peraturan yang dibuat seperti membuat surat keterangan jika datang terlambat, pulang sebelum waktunya dan tidak masuk kerja. Dari beberapa strategi tersebut komitmen guru terhadap organisasi atau madrasah menunjukkan komitmen afektif, di mana komitmen afektif yang tinggi berhubungan dengan *turnover* yang rendah, ketidakhadiran rendah dan kinerja lebih baik. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti,

masih terdapat guru yang tetap mengajar di sekolah tersebut. Guru-guru tersebut mengajar sejak sebelum peneliti menjadi siswa disana sampai saat ini. Berdasarkan hal tersebut Robbins dan Judge (2008: 100) mengatakan bahwa keadaan dimana seorang individu memihak pada organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi merupakan sebuah komitmen terhadap organisasi. Sedangkan Mathis dan Jackson (dalam Sopiah, 2008: 155) mengatakan bahwa komitmen organisasi sebagai derajat di mana anggota organisasi percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa strategi pemimpin sangat mempengaruhi komitmen organisasi.

Menurut Gary Dessler (dalam Sopiah, 2008: 159-161) salah satu cara yang bisa dilakukan untuk membangun komitmen pada organisasi salah satunya adalah *Get together*. Yaitu mengadakan acara-acara yang melibatkan semua anggota organisasi sehingga kebersamaan bisa terjalin. Misalnya, mengadakan *event* rekreasi bersama keluarga, pertandingan olah raga, seni, dan lain-lain yang dilakukan oleh semua anggota organisasi dan keluarganya.

Namun, berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan, sudah dua sampai tiga tahun terakhir ini tidak melakukan liburan atau *event* yang melibatkan semua guru (VS.JM.20), serta kurang adanya insentif atau *reward* yang diberikan kepala sekolah kepada guru yang berprestasi. Sehingga, bukan tidak mungkin guru-guru di MIN Beji mengalami kejenuhan dengan aktivitas mengajarnya sehingga menimbulkan turunnya komitmen guru dalam organisasi. Menurut Hurlock (1980: 250-234),

ciri-ciri masa dewasa bukan hanya sebagai masa komitmen, tetapi juga masa yang penuh dengan kejenuhan pada aktivitas yang dilakukan. Seperti yang dikatakan oleh kepala madrasah, tugas yang utama adalah mengajar, membimbing dan mengabdikan diri untuk negara, tugas tambahan seperti menjadi kepala laboratorium, perpustakaan, menjadi wali kelas dan pembina ekstrakurikuler yang dilakukan pada siang hari (VS.CN.8). Banyak sekali kegiatan yang dilakukan oleh para guru. Dan juga terdapat guru yang berpindah madrasah selama bekerja di MIN Beji (VS.HL.15). Menurut beberapa tokoh individu yang mempunyai komitmen terhadap organisasinya maka tidak akan meninggalkan organisasi dengan alasan apapun.

Bagaimanapun sikap dan perasaan para guru di MIN Beji terhadap organisasi sekolah menjadi sebuah landasan untuk dapat berinteraksi sekaligus sebagai patokan mengenai seberapa jauh guru tersebut merasa bersatu di dalam organisasi. Komitmen organisasi juga akan membuat anggota organisasi melakukan tugas tanpa paksaan serta berkomitmen terhadap tugas diluar tanggung jawabnya secara formal. Komitmen guru terhadap organisasi sekolah mempunyai penekanan yang hampir sama yaitu proses pada individu dalam mengidentifikasi dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan, dan tujuan organisasi serta membuat individu memiliki keinginan untuk memelihara keanggotaannya dalam organisasi. Dan di sinilah peran dan strategi kepala madrasah sangat dibutuhkan untuk mengembangkan komitmen guru dalam organisasi.

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas maka peneliti tertarik meneliti tentang *Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun*

Komitmen Guru dalam Organisasi (Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Beji, Pasuruan). Penelitian ini dilakukan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Beji, Pasuruan. Dengan hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan bagi masyarakat khususnya para dosen sebagai bahan pengajaran dan mahasiswa sebagai bahan pengetahuan. Dan pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri Beji, Pasuruan dapat lebih mengembangkan komitmen organisasi pada guru serta mempertahankan guru yang memiliki komitmen organisasi.

B. Fokus Penelitian

Dari latar belakang yang telah dijelaskan di atas maka peneliti menuliskan beberapa fokus penelitian. Fokus penelitian yang diangkat peneliti adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana bentuk komitmen guru dalam organisasi di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Beji, Pasuruan?
2. Bagaimana strategi Kepala Madrasah dalam membangun komitmen guru dalam organisasi di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Beji, Pasuruan?
3. Bagaimana dampak membangun komitmen organisasi terhadap kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Beji, Pasuruan?

C. Tujuan Penelitian

Dari latar belakang yang telah dijelaskan di atas maka peneliti menuliskan beberapa tujuan dari penelitian, sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis bentuk komitmen guru dalam organisasi di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Beji, Pasuruan.

2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis strategi Kepala Madrasah dalam membangun komitmen guru dalam organisasi di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Beji, Pasuruan.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis dampak membangun komitmen organisasi terhadap kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Beji, Pasuruan.

D. Manfaat Penelitian

Dari penelitian tentang komitmen organisasi ini, diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Secara praktis penelitian ini dapat bermanfaat bagi:
 - a. Lembaga yang telah memberikan waktu kepada peneliti dalam hal ini adalah MIN Beji karena diharapkan dapat menjadi salah satu acuan atau dokumen dalam berorganisasi di lembaga sekolah.
 - b. Peneliti sebagai wawasan dan pengalaman untuk mengetahui strategi kepala sekolah dalam membangun komitmen guru dalam organisasi.
 - c. Menjadi masukan bagi kepala madrasah dan para guru agar mampu meningkatkan komitmennya terhadap lembaga sekolah tempat bekerja.
2. Secara teoritis diharapkan dapat memberi tambahan wawasan pengetahuan dalam khazanah ilmu Psikologi khususnya Psikologi Pendidikan serta Psikologi Industri dan Organisasi tentang Strategi Membangun Komitmen Organisasi.

E. Keaslian Penelitian

Kajian pustaka akan banyak mengemukakan beberapa analisis teori yang ada hubungannya dengan pokok permasalahan yang akan dijadikan

sebagai dasar dan pedoman untuk mengetahui jawaban dari permasalahan tersebut. Keaslian penelitian ini memuat hasil penelitian terdahulu dimana peneliti menemukan beberapa penelitian sebelumnya yang telah membahas atau menguraikan tentang strategi dan komitmen organisasi yang sesuai dengan tema penelitian yang diteliti peneliti saat ini.

Fungsi keaslian penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah judul yang diangkat oleh peneliti sudah pernah diteliti atau belum. Jika sudah pernah, dimanakah letak perbedaan dan persamaan penelitian tersebut sebagai tanda originalitas penelitian. Dari hasil tinjauan pada penelitian sebelumnya, maka peneliti telah menemukan adanya beberapa penelitian terdahulu yang mempunyai relevansi dengan pembahasan yang akan diteliti saat ini.

Berdasarkan temuan yang telah dilakukan peneliti terkait dengan keaslian penelitian, maka terdapat penelitian terdahulu tentang komitmen organisasi, antara lain:

1. Widodo (2008): Upaya Peningkatan Komitmen Organisasi. Permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah tentang transformasi konsep pemasaran ke arah *relationship marketing* sebagai usaha organisasi dalam menarik, memelihara dan meningkatkan hubungan dengan pelanggan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan menghasilkan beberapa upaya untuk meningkatkan komitmen organisasi, antara lain: upaya peningkatan komitmen yang pertama membangun atau meningkatkan variabel manfaat hubungan, ke dua dengan membangun atau meningkatkan variabel kemampuan menghargai, ke tiga dengan membangun atau meningkatkan variabel kepercayaan, ke empat upaya

peningkatan komitmen yang dipengaruhi oleh kepercayaan yang dibangun oleh variabel kualitas komunikasi ke lima upaya peningkatan komitmen yang dipengaruhi oleh kepercayaan yang dibangun oleh variabel kemampuan menghargai. Perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan kali ini adalah pada tempat dan metode. Pada penelitian kali ini peneliti memilih tempat penelitian di sekolah dan menggunakan jenis penelitian kualitatif.

2. Nina Sakina (2009): *Komitmen Organisasi Karyawan Pada PT. Bank "X" Di Jakarta*. Pada penelitian ini masalah yang diangkat adalah tingkat keluar masuk karyawan (*turnover*) di PT Bank "X" relatif tinggi. Pada tahun 2006, tingkat *turnover* karyawan sebesar 6,25 persen dengan berbagai alasan, seperti masalah gaji, karir, lingkungan kerja dan kepemimpinan dalam organisasi. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif dan hasilnya adalah bahwa secara umum karyawan pada PT Bank "X" memiliki komitmen organisasi yang tergolong rendah. Hasil ini mencerminkan bahwa secara umum karyawan memiliki keterikatan emosional yang rendah terhadap organisasinya. Ikatan emosional ditunjukkan dengan kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi, kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi dan loyalitas terhadap organisasi. Komitmen organisasi karyawan pada PT Bank "X" yang dominan adalah komitmen kontinu, diikuti dengan komitmen afektif dan normatif. Merujuk pada kondisi secara umum yang tergolong memiliki komitmen rendah, maka temuan ini menunjukkan bahwa secara umum karyawan tidak akan merasa rugi jika meninggalkan perusahaan.

Gambaran komitmen organisasi karyawan berdasarkan informan penelitian menunjukkan bahwa pria lebih tinggi komitmen organisasinya, semakin tinggi usia, komitmen organisasinya semakintinggi, dalam status cerai lebih tinggi komitmen organisasi, semakin lama masa kerja semakin tinggi komitmennya, semakin tinggi penghasilan komitmen organisasinya semakin tinggi, suku Batak lebih tinggi komitmen organisasinya dibandingkan suku lain, mempunyai pasangan yang bekerja sebagai karyawan lebih rendah komitmennya, dan semakin banyak jumlah anak semakin tinggi komitmen organisasinya. Perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan kali ini adalah pada tempat dan metode. Pada penelitian kali ini peneliti memilih tempat penelitian di sekolah dan menggunakan jenis penelitian kualitatif.

Berikut paparan ringkas tabel originalitas penelitian peneliti:

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul	Temuan	Perbedaan
1.	Widodo (2008)	Upaya Peningkatan Komitmen Organisasi	Upaya peningkatan komitmen yaitu membangun atau meningkatkan variabel manfaat hubungan, membangun atau meningkatkan variabel kemampuan menghargai, membangun atau meningkatkan variabel kepercayaan, dipengaruhi oleh kepercayaan yang dibangun oleh variabel kualitas komunikasi dipengaruhi oleh kepercayaan yang	Perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan kali ini adalah pada tempat dan metode. Pada penelitian kali ini peneliti memilih tempat penelitian di sekolah dan menggunakan jenis penelitian kualitatif.

			dibangun oleh variabel kemampuan menghargai.	
2.	Nina Sakina (2009)	Komitmen Organisasi Karyawan Pada PT.Bank "X" DiJakarta	Karyawan pada PT Bank "X" memiliki komitmen organisasi yang tergolong rendah. Hasil ini mencerminkan bahwa secara umum karyawan memiliki keterikatan emosional yang rendah terhadap organisasinya. Ikatan emosional ditunjukkan dengan kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi, kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi dan loyalitas terhadap organisasi. Komitmen organisasi karyawan pada PT Bank "X" yang dominan adalah komitmen kontinu, diikuti dengan komitmen afektif dan normatif. Merujuk pada kondisi secara umum yang tergolong memiliki komitmen rendah, maka temuan ini menunjukkan bahwa secara umum karyawan tidak akan merasa rugi jika meninggalkan perusahaan.	Perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan kali ini adalah pada tempat dan metode. Pada penelitian kali ini peneliti memilih tempat penelitian di sekolah dan menggunakan jenis penelitian kualitatif.