

PENGEMBANGAN KOMITMEN KERJA GURU DI SEKOLAH
(Studi Multisitus di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu)

TESIS

Oleh

ICHROMSYAH ARROCHMAN

NIM : 14710011



PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2016

**PENGEMBANGAN KOMITMEN KERJA GURU DI SEKOLAH
(Studi Multisitus di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu)**

TESIS

Diajukan kepada Program Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk memenuhi beban studi pada
Program Magister Manajemen Pendidikan Islam

Oleh

ICHROMSYAH ARROCHMAN

NIM : 14710011

Pembimbing :

Dr. H. Sugeng Listyo Prabowo, M.Pd
NIP . 19690526 200003 1 003

Dr. H. Ali Ridho, M.Si
NIP. 19780429 200604 1 001

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2016**

LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis dengan judul Pengembangan Komitmen Kerja Guru di Sekolah (Studi Multisitus di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu) ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji,

Malang, 12 Mei 2016

Pembimbing I :



Dr. H. Sugeng Listyo Prabowo, M.Pd
NIP. 19690526 200003 1 003.

Pembimbing II :

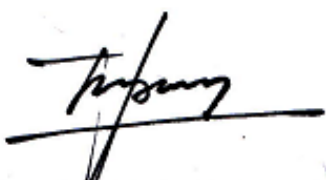


Dr. H. Ali Ridho, M.Si
NIP. 19780429 200604 1 001.

Batu, 13 Mei 2016

Mengetahui,

Ketua Program Studi MPI



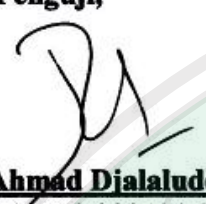
Dr. H. M. Samsul Hady, M.Ag
NIP. 19660825 199403 1 002

LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN

Tesis dengan judul “Pengembangan Komitmen Kerja Guru di Sekolah (Studi Multisitus di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu)” ini telah diuji dan dipertahankan di depan dewan penguji pada tanggal 27 Mei 2016

Dewan Penguji,

Ketua


Dr. H. Ahmad Djalaluddin, M.A
NIP. 19730719 200501 1 003.

Penguji Utama


Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I
NIP. 19651006 199303 2 003

Anggota


Dr. H. Sugeng Listyo Prabowo, M.Pd
NIP. 19690524 200003 1 003.

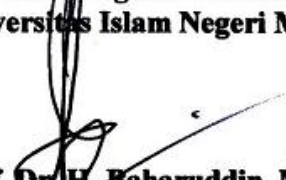
Anggota


Dr. H. Ali Ridho, M.Si
NIP. 19780429 200604 1 001.

Mengetahui,

Direktur Program Pascasarjana

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang


Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I
NIP. 19651006 199303 2 003

**SURAT PERNYATAAN
ORISINALITAS PENELITIAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ichromsyah Arrochman
NIM : 14710011
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Alamat : Jln. Kalangan Dusun V, Desa Seri Tanjung, Kec.
Tanjung Batu, Kab. Ogan Ilir Sumatera Selatan
Judul Penelitian : Pengembangan Komitmen Kerja Guru di Sekolah
(Studi Multisitus di SMA Negeri 01 Kota Batu dan
MA Negeri Kota Batu)

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa hasil penelitian saya ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan orang lain.

Batu, 27 Mei 2016
Hormat saya,

Ichromsyah Arrochman
NIM. 14710011

MOTTO

وَالْعَصْرِ ﴿١﴾ إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ ﴿٢﴾ إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ ﴿٣﴾

“Demi Masa (1) Sesungguhnya manusia itu benar-benar dalam kerugian (2) kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh dan nasehat menasehati supaya mentaati kebenaran dan nasehat menasehati supaya menetapi kesabaran.” (3). (Q.S. Al-‘Ashr : 1-3)

مَنْ كَانَ يَوْمُهُ خَيْرًا مِنْ أَمْسِهِ فَهُوَ رَابِحٌ. وَمَنْ كَانَ يَوْمُهُ مِثْلَ أَمْسِهِ فَهُوَ مَغْبُونٌ. وَمَنْ كَانَ يَوْمُهُ شَرًّا مِنْ أَمْسِهِ فَهُوَ مَلْعُونٌ.

“Siapa harinya lebih baik dari kemarin maka beruntung, siapa yang harinya sama dengan kemarin maka merugi, dan siapa yang harinya lebih buruk dari kemarin maka celaka”

PERSEMBAHAN

Ku Persembahkan Tesis ini untuk:

- Agamaku
- Ayahandaku Abdul Latif dan Ibundaku Suroiyah terkasih dan tercinta, yang telah membesarkan, mendidik dan mengayomi kehidupanku serta selalu mengiringi perjuanganku ini dengan doa dan restunya demi kesuksesanku.
- Kakandaku Aristotolis dan Muhammad Iftor, Ayunda iparku Yuli Yanti serta Adindaku Muhammad Syaifullah tesayang, tempat berbagi suka dan dukaku dan selalu memberikan semangat agar aku selalu berhasil. Tak lupa juga buat calon keponakanku yang akan segera tiba untuk menambah keceriaan keluarga tercinta.
- Al Mahbubahku tercinta yang sudah tertulis di *laulil mahfuz* yang selalu mendoakan dan didoakan
- Pembimbingku Bpk.Dr H. Sugeng Listyo Prabowo, M.Pd. dan Bpk. Dr. H. Ali Ridho, M.Si yang memberikan masukan dan tak henti-hentinya memberikan motivasi serta bimbingan yang begitu besar dalam penyelesaian tesisku.
- Seluruh civitas SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu.
- Sahabat-sahabat MPI Angkatan 2014 yang tak bisa digantikan dengan apapun yang selalu berjuang bersama hingga akhir.
- Rekan-rekan Kos Geng Areng-Areng yang selalu memberikan motivasi terbaik kalian dalam mendukung penulisan tesisku.
- Rekan-rekanku senasib seperjuangan mahasiswa/wi UIN Maulana Malik Ibrahim yang selalu berjuang bersama dalam menyelesaikan studi.
- Almamaterku UIN Maulana Malik Ibrahim Malang tercinta.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahin

Syukur Alhamdulillah, penulis ucapkan atas limpahan rahmat, taufik, dan hidayah Allah SWT, tesis yang berjudul “Pengembangan Komitmen Kerja Guru di Sekolah (Studi Multisitus di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu)” ini dapat terselesaikan dengan baik dan semoga bermanfaat. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada teladan umat Rasulullah Muhammad SAW, karena melalui beliau umat manusia dapat memahami dan mengaktualisasikan ajaran Islam sehingga mencapai kehidupan yang selamat dan bahagia serta yang kita harapkan syafa’at beliau di akhirat kelak.

Selanjutnya, atas bantuan dari berbagai pihak tesis ini dapat terselesaikan. Untuk itu, kepada pihak yang disebutkan dibawah ini, penulis haturkan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya yaitu kepada:

1. Kedua orang tua tercinta, ayahanda Abdul Latif dan ibunda Suroiyah, yang telah banyak memberi dukungan, doa dan restunya sejak awal penelitian berlangsung hingga terselesainya penelitian ini.
2. Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Bapak Prof. Dr. H. Mudjia Rahardjo dan para pembantu rektor.
3. Direktur Sekolah Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Bapak Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I
4. Dosen Pembimbing I, Bapak Dr. H. Sugeng Listyo Prabowo, M.Pd yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membimbing serta mengarahkan dalam penyusunan tesis ini.
5. Dosen Pembimbing II, Bapak Dr. H. Ali Ridho, M.Si yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membimbing serta mengarahkan dalam penyusunan tesis ini.
6. Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Bapak Dr. H. M. Samsul Hadi, M.Ag yang telah banyak membantu dan mengarahkan penulis dalam penulisan tesis ini.

7. Semua dosen di jajaran civitas Sekolah Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah banyak memberikan bimbingan, arahan, serta dukungan demi terselesainya penyusunan tesis ini.
8. Seluruh Staf TU yang ada di jajaran civitas Sekolah Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah berupaya dengan cermat dalam proses administrasi demi terselesainya penyusunan tesis ini.
9. Seluruh civitas SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu yang telah mengizinkan dan bersedia memberikan informasi-informasi terkait fokus penelitian yang diangkat dalam penyusunan tesis ini.
10. Teman-teman seperjuangan yang telah banyak memberikan *support* dan dukungannya di dalam penyusunan dan penyelesaian tesis ini.

Atas segala bantuan, motivasi dan dukungan semua pihak, penulis tidak mampu membalas dengan balasan yang setimpal. Penulis hanya berdoa dan berharap, semoga Allah SWT mencatat sebagai amal saleh dan membalas semuanya dengan balasan baik yang berlipatganda. Amin

Batu, 27 Mei 2016

Penulis,

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
LEMBAR PERNYATAAN	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
ABSTRAK	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Masalah.....	6
C. Tujuan Masalah	6
D. Manfaat Penelitian.....	7
E. Orisinalitas Penelitian	8
F. Definisi Istilah	9
G. Sistematika Penulisan.....	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	12
A. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	12
1. Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2. Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia	15
3. Pengendalian dalam Manajemen Sumber Daya Manusia	25
B. Pengembangan Sumber Daya Manusia	27
1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia	27
2. Ruang Lingkup Pengembangan Sumber Daya Manusia	28

3. Faktor yang Mempengaruhi Orientasi Pengembangan SDM	29
4. Pendekatan dan Prinsip dalam Pengelolaan SDM	30
C. Komitmen Kerja	32
1. Pengertian Komitmen Kerja	32
2. Faktor yang Mempengaruhi Perkembangan Komitmen Kerja	35
D. Kerangka Konseptual Penelitian	39
BAB III METODE PENELITIAN	40
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	40
B. Lokasi dan Latar Penelitian	42
C. Kehadiran Peneliti	43
D. Data dan Sumber Data	45
E. Teknik Pengumpulan Data	46
F. Teknik Analisis Data	50
G. Pengecekan Keabsahan Data	55
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	57
A. Deskripsi Umum Lokasi Penelitian	57
1. SMA Negeri 01 Kota Batu	57
2. MA Negeri Kota Batu	59
B. Pengembangan Sumber Daya Guru Terhadap Komitmen Kerja di Sekolah	60
1. SMA Negeri 01 Kota Batu	60
a. Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Guru di SMA Negeri 01 Kota Batu	60
b. Implementasi Pengembangan Sumber Daya Guru di SMA Negeri 01 Kota Batu	66
c. Evaluasi Pengembangan Sumber Daya Guru di SMA Negeri 01 Kota Batu	71
d. Hasil Pengembangan Sumber Daya Guru di SMA Negeri 01 Kota Batu	74
2. MA Negeri Kota Batu	77
a. Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Guru di MA Negeri Kota Batu	77

b. Implementasi Pengembangan Sumber Daya Guru di MA Negeri Kota Batu.....	81
c. Evaluasi Pengembangan Sumber Daya Guru di MA Negeri Kota Batu	85
d. Hasil Pengembangan Sumber Daya Guru di MA Negeri Kota Batu	90
BAB V PEMBAHASAN	93
A. Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Guru di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu	93
B. Implementasi Pengembangan Sumber Daya Guru di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu	100
C. Evaluasi Pengembangan Sumber Daya Guru di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu	106
D. Hasil Pengembangan Sumber Daya Guru di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu	115
BAB VI PENUTUP	121
A. Simpulan	121
B. Saran.....	123
DAFTAR PUSTAKA	126
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 : Orisinalitas Penelitian	8
Tabel 3.1 : Kesimpulan data	54
Tabel 4.1 : Status SDM di MAN Kota Batu	59
Tabel 4.2 : Kategorisasi langkah-langkah perencanaan pengembangan komitmen kerja guru di SMA Negeri 01 Kota Batu	66
Tabel 4.3 : Kategorisasi implementasi pengembangan komitmen kerja guru di SMA Negeri 01 Kota Batu	70
Tabel 4.4 : Kategorisasi evaluasi pengembangan komitmen kerja guru di SMA Negeri 01 Kota Batu	73
Tabel 4.5 : Hasil Pengembangan Komitmen Kerja Guru di SMAN 01 Kota Batu ..	76
Tabel 4.6 : Kategorisasi langkah-langkah perencanaan pengembangan komitmen kerja guru di MA Negeri Kota Batu	79
Tabel 4.7 : Kategorisasi implementasi pengembangan komitmen kerja guru di MA Negeri Kota Batu	84
Tabel 4.8 : Kategorisasi evaluasi pengembangan komitmen kerja guru di MA Negeri Kota Batu.....	88
Tabel 4.9 : Hasil Pengembangan Komitmen Kerja Guru di MAN Kota Batu	91

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1: Model komitmen organisasional Kreitner dan Konicki	38
Gambar 2.2: Kerangka Konseptual Penelitian	39
Gambar 3.1: Skema langkah reduksi data	52
Gambar 3.2: Skema Penyajian data	53
Gambar 3.3: Model analisis interaktif Miles dan Huberman	55
Gambar 4.1: Kode Etik Guru yang ditempel di ruang guru	68
Gambar 4.2: Sikap Guru untuk datang lebih dahulu dari murid	69
Gambar 4.3: Sistem Finger Print sebagai absensi kehadiran guru	83
Gambar 4.4: Kondisi Guru ketika tidak mengajar	86
Gambar 4.5: monitor kamera CCTV di ruang Tata Usaha.....	88
Gambar 5.1: Perencanaan pengembangan komitmen kerja guru di Sekolah	99
Gambar 5.2: Aspek yang ditanamkan dalam pengembangan komitmen kerja ..	105
Gambar 5.3: Evaluasi pengembangan komitmen kerja guru di Sekolah	114
Gambar 5.4: Hasil pengembangan komitmen kerja guru di Sekolah	119
Gambar 5.5: Pengembangan komitmen kerja guru di Sekolah	120

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN-LAMPIRAN

1. Profil Sekolah
2. Kuisioner Penelitian
3. Indikator Komitmen
4. Surat Keterangan Penelitian
5. Absensi Kehadiran Guru



ABSTRAK

Arrochman, Ichromsyah, 2016. *Pengembangan Komitmen Kerja Guru di Sekolah*, Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Pembimbing I : Dr. H. Sugeng Listyo Prabowo, M.Pd dan Pembimbing II : Dr. H. Ali Ridho, M.Si

Kata Kunci : Komitmen Kerja, Guru

Pengembangan komitmen guru dilakukan semata-mata untuk mengejar pencapaian produktivitas kerja yang tinggi untuk pencapaian visi, misi dan tujuan dari lembaga pendidikan, sehingga dapat membawa hasil akhir yang didasarkan pada tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan.

Penelitian ini dilakukan di SMAN 01 dan MAN Kota Batu untuk melihat sejauh mana pengembangan komitmen kerja guru di sekolah yang berbasis negeri namun berbeda spesifikasi latar belakang. Penelitian ini difokuskan pada tiga masalah, yaitu; 1) perencanaan pengembangan komitmen kerja guru 2) implementasi pengembangan komitmen kerja guru 3) evaluasi pengembangan komitmen kerja guru. 4) hasil pengembangan komitmen kerja guru

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan jenis studi multi situs. Teknik pengumpulan datanya menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Setelah data terkumpul, dilakukan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pengecekan keabsahan datanya menggunakan triangulasi dan bahan referensi.

Temuan penelitian yang diperoleh ialah; (1) Langkah-langkah perencanaan program pengembangan komitmen guru terdiri dari; (a) Observasi dan analisis kebutuhan secara menyeluruh; (b) musyawarah skala kecil yang melibatkan pimpinan sekolah beserta staf terkait; (c) musyawarah skala besar yang melibatkan semua guru; (d) implementasi program pengembangan komitmen guru; (e) evaluasi program; (2) Implementasi pengembangan komitmen kerja guru meliputi nilaiistiqomah, amanah, ikhlas, jujur, disiplin, konsisten, bertanggung jawab, percaya diri, bermanfaat dan uswatun hasanah, nilai ini terlihat dikembangkan pada (a) pelaksanaan komunikasi sesama guru; (b) penjadwalan diklat, MGMP, workshop, dan seminar yang diikuti guru; (c) peraturan yang diberlakukan khusus guru (d) pengajian rutin dan taushiyah agama ; (e) pengawasan yang dilakukan pimpinan; (3) evaluasi program pengembangan komitmen kerja guru dilakukan dengan dua cara; (a) langsung yang meliputi dengan laporan lisan; penilaian formal; tinjauan lapangan; (b) tidak langsung yang meliputi; laporan tertulis; penilaian sosial; penilaian spiritual; (c) tindak lanjut yang dilakukan setelah dievaluasi meliputi menghadap/dipanggil ke kantor pimpinan dan pemberian peringatan, motivasi dalam bentuk lisan maupun tertulis; (4) Hasil dari pengembangan komitmen kerja terlihat pada setiap guru sehingga menjadi sumber daya yang handal.

ABSTRACT

Arrochman, Ichromsyah, 2016. *The Improvement of Teacher's Work Commitment in the Schools*, Thesis, Management Studies Program Islamic Education, the Graduate School of the State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang, Lector I : Dr. H. Sugeng Listyo Prabowo, M.Pd and Lector II : Dr. H. Ali Ridho, M.Si

Keyword: Work Commitment, Teacher

The improvement of teacher's commitment is merely carried out to pursue the achievement of high performance productivity for the sake of the accomplishment of vision, mission, and goals of the educational institution so that it can bring about final result based on quality and standard that have been set up.

This research was carried out at SMAN 01 and MAN Kota Batu in order to see the improvement of teacher's work commitment in state schools but with different background specification. This research was focused on three problems; 1) improvement planning of teacher's work commitment 2) implementation of the improvement of teacher's work commitment 3) evaluation of the improvement of teacher's work commitment. 4) result of the improvement of teacher's work commitment.

This research employed qualitative method of multi-sites study. The data of the research were collected through interview, observation, and documentation. After all data were collected, the researcher reduced the data, presented the data, and drew conclusion. Data validity was checked using triangulation and reference.

The findings of the research were; (1) The stages of planning of the improvement program of teacher's commitment consisted of ; (a) Observation and need analysis thoroughly; (b) small-scale discussion involving the school management and the staffs concerned; (c) big-scale discussion involving all teachers; (d) implementation of the improvement program of teacher's commitment; (e) program evaluation; (2) The implementation of the improvement of teacher's work commitment consisted of the value of persistence, trusteeship, sincerity, honesty, discipline, consistence, responsibility, self-confidence, usefulness, and precedence. These values were developed on (a) the implementation of communication among teachers; (b) scheduling of training, teacher meeting (MGMP), workshop, and seminar participated by teachers; (c) special regulation for teachers (d) routine religious speech; (e) supervisory conducted by the management; (3) program evaluation of the improvement of teacher's work commitment conducted through two ways; (a) directly consisting of oral report; formal assessment; field review; (b) indirectly consisting of; written report, social assessment; spiritual assessment; (c) follow-up done after evaluation which consisted of appear before the management and giving oral or written admonition and motivation; (4) the result of improvement program seem in all teachers to be great human resources.

مستخلص البحث

اكرامشاه الرحمن، 2016. تطوير التزامات عمل المعلمين في المدرسة. البحث العلمي. قسم إدارة التربية الإسلامية، الدراسات العليا بجامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج. المشرف الأول: الدكتور الحاج سوجنج لستيو فربوو الماجستير. والمشرف الثاني: الدكتور الحاج علي رضا رشيد الماجستير.

الكلمات الأساسية: التزامات العمل، المعلم

يتم تطوير التزام المعلمين من أجل تحقيق انتاجية العمل العالي لإنجاز الرسالة، والرؤية المستقبلية، وأهداف من المؤسسة التعليمية، ذلك لتحقيق النتائج النهائية استندت على مستوى الجودة والمعايير التي تم وضعها.

يتم هذا البحث في المدرسة الثانوية الحكومية الأولى والمدرسة الثانوية الإسلامية بمدينة باتوا لمعرفة مدى تطوير التزامات عمل المعلمين في المدرسة على أساس الحكومة ولكن لديهم خلفيات مختلفة. ركز هذا البحث على ثلاثة أمور، هي: (1) تخطيط تطوير التزامات عمل المعلمين. (2) تنفيذ تطوير التزامات عمل المعلمين. (3) تقويم التزامات عمل المعلمين. (4) ظهر نتائج التزامات عمل المعلمين

هذا البحث باستخدام المدخل الكيفي ونوع البحث متعدد المواقع. وأساليب جمع البيانات هي المقابلة، والملاحظة، والوثائق. بعد أن تم جمع البيانات، فرز الباحث البيانات، ثم عرضها، وتلخيصها. وتحقيق مصادر البيانات باستخدام التلثي والمواد المرجعية.

حصل نتائج البحث هي: (1) خطوات التخطيط لبرامج تطوير التزام عمل المعلمين تتكون على: أ) ملاحظة وتحليل شامل للاحتياجات. ب) مناقشة في المجموعات الصغيرة بين رئيس المدرسة والموظفين ذات الصلة. ت) مناقشة في المجموعات الكبيرة التي تشمل جميع المعلمين. ث) تنفيذ برامج تطوير التزام المعلمين. ج) تقويم البرامج. (2) تنفيذ تطوير التزامات عمل المعلمين يتضمن قيم الاستقامة، والأمانة، والإخلاص، والصدق، والمنضبطة، والمتسقة، والمسؤولية، وثقة النفس، والمفيدة، والأسوة الحسنة، هذه القيم تبدو في: أ) تنفيذ التواصل بين المعلمين. ب) إنشاء جدول الدورة التدريبية، ومشاورة معلمي المواد، وورش العمل، والندوات التي اتبعتها المعلمين. ت) الأنظمة الخاصة للمعلمين. ج) الحلقات الدينية المستمرة. ح) والإشراف الذي يقوم بها الرئيس. (3) تقويم برامج تطوير التزامات المعلمين يتم بطريقتين: أ) المباشر، الذي يتضمن التقرير الشفوي، والتقييم الرسمي، واستعراض المجال. ب) الغير مباشر الذي يتضمن التقرير المكتوب، والتقييم الاجتماعي، والتقييم الروحي. ج) والإجراءات المتخذة بعد التقويم تشمل على استدعي إلى مكتب الرئيس و إعطاء التحذيرات والدوافع شفهيّة أو كتابيّة. (4) ظهر نتائج تنمية التزام في كل المعلمين حتى يكون مصادر عظيم.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Sekolah adalah sebuah lembaga mengubah manusia atau memanusiakan manusia, yang dalam proses kerjanya selalu berhadapan dengan ketidakpastian dan saling ketergantungan. Maksudnya yaitu mekanisme kerja di lembaga pendidikan secara teknologis tidak dapat dipastikan karena kondisi input dan lingkungan yang berbeda. Selain itu proses pendidikan di sekolah juga tidak terpisahkan dengan lingkungan keluarga maupun pergaulan peserta didik.

Peningkatan kualitas pendidikan merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan pembangunan bangsa. Kualitas pendidikan memiliki arti bahwa lulusan pendidikan memiliki kemampuan yang sesuai, sehingga dapat memberikan kontribusi yang tinggi bagi pembangunan.

Untuk mencapai kualitas suatu pendidikan, salah satu penunjang faktor tersebut adalah sumber daya manusia yang berkualitas juga, semakin tinggi tingkat kualitas sumber daya manusia, maka akan semakin tinggi pula kualitas pendidikan yang diperoleh.

Peran sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan faktor utama yang selalu harus diperhatikan. Dalam pengembangan organisasi, Beer dan Huse (1972) dalam Adam memposisikan manusia sebagai subsistem (*human subsystem*) yang menentukan penggunaan subsistem teknologi dan manajerial.¹ Dalam organisasi perusahaan misalnya, Robert McLean sebagaimana yang dikutip

¹ Adam I. Indrawijaya, *Perubahan dan Pengembangan Organisasi*, (Bandung: Sinar Biru, 1984), hlm.25

oleh Bevker mengemukakan pokok pikirannya bahwa sebuah perusahaan yang kehilangan seluruh peralatannya namun tetap menjaga keterampilan dan pengetahuan tenaga kerjanya dapat kembali dalam bisnis tersebut dengan relative cepat. Sebuah perusahaan yang kehilangan tenaga kerjanya, namun tetap memiliki peralatan, tidak akan pernah pulih.²

Intensitas dunia pendidikan berhubungan dengan manusia dapat dipandang sebagai suatu perbedaan penting antara lembaga pendidikan dengan organisasi lainnya. Anggapan ini sejalan dengan pernyataan Sergiovanni, et.al yang menyatakan bahwa: *"Perhaps the most critical difference between the school and most other organization is the human intensity that characterize its work. School are human organization in the sense that their products are human and their processes require the socializing of humans"*. Hal ini menunjukkan bahwa masalah sumber daya manusia menjadi hal yang sangat dominan dalam proses pendidikan, hal ini juga berarti bahwa mengelola sumber daya manusia merupakan bidang yang sangat penting dalam melaksanakan proses pendidikan di sekolah.³ Oleh karena itu sumber daya manusia dalam suatu organisasi termasuk organisasi pendidikan memerlukan pengelolaan dan pengembangan yang baik dalam upaya meningkatkan kinerja mereka agar dapat memberi sumbangan bagi pencapaian tujuan.

Berdasarkan laporan World Economic Forum 2014-2015, indeks daya saing global Indonesia berada pada peringkat 34 dari 144 negara. Kita jauh tertinggal dari negara ASEAN lainnya seperti Singapura (2), Malaysia (20) dan Thailand (31).

² Brian E. Becker, *The HR Scorecard; Linking People, Strategy and Performance*, (USA: Harvard Business School Press, 2001). Terjemahan Indonesia oleh Dian Rahadyanto Basuki, *The HR Scorecard; Mengaitkan Manusia, Strategi dan Kinerja*, (Jakarta: Erlangga, 2009), hlm.7

³ Uhar Suharsaputra, <https://uharsputra.wordpress.com/supervision/pkb-guru/pengembangan-kinerja-guru/>, diakses pada 12 Januari 2016

Kondisi ini pasti berdampak buruk pada perdagangan produk dalam negeri karena tidak kompetitif dan berkualitas rendah dibandingkan negara lainnya.⁴

Sejalan dengan perkembangan zaman dan persaingan global, tuntutan akan kualitas pendidikan semakin mengemuka. Kekhawatiran akan beratnya persaingan sumber daya manusia Indonesia di era global mendatang menjadi salah satu alasan tuntutan tersebut. Oleh karena itu upaya melahirkan sumber daya manusia yang unggul, kompetitif, dan berkarakter merupakan sebuah keharusan untuk dapat bersaing di era global itu.

Untuk menyesuaikan agar pendidikan sejalan dengan peradaban masa kini yang mengedepankan nilai-nilai humanis, mengedepankan dan melestarikan kebudayaan serta yang utama memiliki nilai-nilai moral yang utuh dan menciptakan intelektualitas yang tinggi, maka sumber daya manusia pendidikan haruslah berkualitas serta memiliki integritas yang tinggi untuk mewujudkan cita-cita yang luhur demi kemajuan pendidikan di suatu negara. Artinya sumber daya manusia pendidikan harus ditingkatkan, baik mutu paradigmanya, mutu doktrin-doktrinnya, dan yang utama mutu intelektualitasnya. Selain itu Sumber daya yang hebat yang dimaksud adalah sumber daya yang memiliki kompetensi, komitmen, dan kesadaran yang cukup dan sesuai dengan nilai-nilai, budaya, posisi atau jabatan, dan jenis pekerjaan yang ada dalam organisasi.⁵

Pengembangan sumber daya manusia ini dilakukan agar lembaga tidak semata-mata mengejar pencapaian produktivitas kerja yang tinggi tetapi lebih pada

⁴ World Economic Forum, <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2014-2015/rankings/>, diakses pada 10 Januari 2016

⁵ Sugeng Listiyo, <http://sugeng.lecturer.uin-malang.ac.id/2014/10/kompetensi-komitmen-dan-kesadaran/> diakses pada 13 Januari 2016

kinerja dalam pencapaiannya. Kinerja setiap kegiatan dan individu merupakan kunci pencapaian produktivitas, karena kinerja adalah hasil di mana orang-orang dan sumber daya lain yang ada dalam organisasi bersama-sama membawa hasil akhir yang didasarkan pada tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan.

Ada banyak sekali jenis-jenis sumber daya manusia di dalam lingkungan pendidikan. Beberapa diantaranya seperti Kepala sekolah, wakil kepala sekolah, jajaran staf, guru, murid, *office boy*, satpam dan beberapa dari unsur lainnya. Dalam penelitian ini akan dibahas terbatas pada sumber daya guru saja. Hal ini dikarenakan melihat betapa besar pengaruh seorang guru terhadap kualitas pendidikan. Jika sumber daya guru suatu sekolah berkualitas, maka tidak dapat dipungkiri sekolah tersebut juga akan berkualitas. Oleh sebab itulah betapa penting aspek pengembangan sumber daya guru terutama dalam aspek perilaku dan kepribadian komitmennya.

Relevan dengan paparan di muka, dipandang perlu dikaji pengembangan sumber daya manusia dalam aspek komitmen bagi seorang guru yang dapat meningkatkan kualitas layanan dan produktivitas. Salah satu strategi pengembangan sumber daya manusia yang dipandang mampu meningkatkan kualitas layanan dan produktivitas adalah strategi pengembangan sumber daya manusia yang berbasis kinerja.

Sementara itu, terkait objek penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu pada sekolah di SMA Negeri 1 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu, hal ini dikarenakan secara akademik sekolah tersebut dinobatkan sebagai sekolah terbaik

kota Batu serta mendapat nilai tertinggi UN 2014.⁶ Sedangkan MA Negeri kota Batu ini merupakan sekolah berbasis agama Islam yang sangat kental pada bidang keagamaan dan menekankan akhlak mulia pada siswa dan gurunya. terlihat dari visi madrasah itu sendiri yaitu "Terwujudnya Generasi Islam yang Cerdas, Terampil dan Berakhlak Mulia, Bebas dari Penyalahgunaan Narkoba, serta Peduli terhadap Lingkungan Hidup"⁷ dan juga termasuk MA Negeri unggulan di kota Batu. Hal ini menegaskan bahwa sekolah ini masih dalam proses pengembangan kualitas, terutama dalam aspek pribadi sumber daya manusianya.

Selain itu, keunikan lain yang dimiliki oleh kedua sekolah ini adalah bagaimana seorang SDM disana harus memiliki kriteria yang telah ditentukan seperti: Memiliki keikhlasan dan motivasi (ghirrah) pendidik yang tinggi, Memiliki pemahaman dan amalan keIslaman yang baik, Memiliki karakter dan kepribadian Nabawwiyah, Memiliki kemampuan komunikasi yang santun dan efektif dalam bahasa Indonesia dan Memiliki kemampuan menggunakan teknologi informasi secara efektif.⁸ Hal ini menyebabkan terjadinya sistem pembelajaran yang berkembang, terampil dengan baik, berbobot namun tidak membosankan.

Dari permasalahan dan keunikan yang ada tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam dan mengkaji secara seksama tentang pengembangan sumber daya guru dan dampaknya terhadap komitmen kerja di sekolah. Terutama dengan adanya perbedaan yang mencolok antara sekolah negeri

⁶ <http://malangtimes.com/berita/31052014/848/ini-dia-5-smasmk-dengan-nilai-un-terbaik-dikota-batu.html>. Diakses pada tanggal 12 Januari 2016

⁷ <http://mankotabatu.blogspot.com/2010/01/profil-madrasah-aliyah-negeri-malang-ii.html>. Diakses pada Tanggal 12 Januari 2016

⁸ Dilihat pada observasi awal penelitian pada tanggal 13 Januari 2016 pada jam 10:35

berbasis umum yang ada di SMA 01 Negeri Kota Batu dan sekolah negeri berbasis islam yang bisa dilihat di MA Negeri Kota Batu.

B. Fokus Penelitian

Penelitian ini memfokuskan pada pengembangan komitmen kerja guru di sekolah. Dari fokus penelitian tersebut, untuk memudahkan tahap analisis penelitian ini, maka peneliti membagi beberapa rumusan masalah yakni sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan pengembangan komitmen kerja guru di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu?
2. Bagaimana implementasi pengembangan komitmen kerja guru di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu?
3. Bagaimana evaluasi pengembangan komitmen kerja guru di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu?
4. Bagaimana hasil pengembangan komitmen kerja guru di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu?

C. Tujuan Penelitian

Berangkat dari fokus penelitian di atas, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis perencanaan pengembangan komitmen kerja guru di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis implementasi pengembangan komitmen kerja guru di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu.

3. Mendeskripsikan dan menganalisis evaluasi pengembangan komitmen kerja guru di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu.
4. Mendeskripsikan dan menganalisis hasil pengembangan komitmen kerja guru di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan menambah wawasan keilmuan terutama di bidang pengembangan komitmen kerja guru di sekolah terutama di SMA Negeri 01 dan MA Negeri Kota Batu. Sehingga dari aspek tersebut dapat diketahui strategi, implementasi, evaluasi serta dampak yang terjadi di sekolah tersebut. Tanpa mengurangi kekhasannya, tentu hasil penelitian ini dapat menjadi kontribusi moril yang relevan untuk diterapkan pada tiap lembaga pendidikan khususnya di lembaga pendidikan Islam.

Secara teoritis, penelitian ini dapat melahirkan sumbangan pemikiran baru, yang terkait dengan manajemen sumber daya guru pada pengembangan sikap dari seorang pendidik dalam aspek komitmen yang telah ada. Selanjutnya, memberi kesimpulan substantif terkait pengelolaan pengembangan sumber daya guru pendidikan serta memberikan kontribusi bahan pijakan atau rujukan secara konseptual dan teoritis bagi para peneliti selanjutnya.

Sedangkan manfaat secara praktisnya ialah untuk memberikan sumbangsih pemikiran baru terhadap praktisi pendidikan dalam menerapkan pengembangan komitmen kerja guru di sekolah. Serta dijadikan sebagai bahan masukan bagi kepala sekolah, para pengelola dan pengurus terutama guru dalam rangka

meningkatkan kualitas pendidikan melalui pengembangan komitmen. Dan juga sebagai bahan kajian lebih lanjut untuk para peneliti berikutnya baik dengan permasalahan yang sama dan obyek penelitian yang berbeda ataupun sebaliknya.

E. Orisinalitas Penelitian

Berdasarkan penelusuran yang telah penulis lakukan terhadap penelitian-penelitian yang sudah ada, penulis belum menemukan adanya penelitian yang secara khusus berkaitan dengan pengembangan komitmen kerja guru di sekolah. Namun demikian, setidaknya ada beberapa penelitian maupun tulisan yang secara umum berkaitan dengan penelitian yang penulis paparkan, berikut akan dipaparkan persamaan, perbedaan dan orisinalitas penelitian ini dengan penelitian terdahulu pada tabel berikut:

Tabel 1.1 : Orisinalitas Penelitian

No	Nama Peneliti, Judul dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	Muhtar Hazawawi, <i>Pengembangan Sumber Daya Manusia Guru</i> , 2011 (Disertasi di Program Doktorat Manajemen Pendidikan Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang)	Pembahasan pada aspek pengembangan Sumber Daya Manusia	Aspek yang diteliti bersifat umum	Aspek yang diteliti lebih memfokuskan pada ranah kepribadian (komitmen)
2	Nur Achwani, <i>Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan kualitas Pendidikan di SD Al-Kautsar Pasuruan</i>), 2013 (Tesis di Program Magister Manajemen Pendidikan Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang)	Pembahasan pada ranah Manajemen Sumber Daya Manusia	Aspek yang diteliti yaitu MSDM dalam peningkatan kualitas pendidikan	Aspek yang diteliti yaitu MSDM dalam mengembangkan kualitas guru

3	Hidayatussaliki, <i>Strategi Pengembangan Tenaga Pendidik dalam rangka Peningkatan Kompetensi Profesional (Studi Kasus di SMP Islam Bani Hasyim Singosari Malang)</i> , 2014 (Tesis di Program Magister Manajemen Pendidikan Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang)	Pembahasan pada ranah Manajemen Sumber Daya Manusia	Berfokus pada aspek strategi pengembangan tenaga pendidik dalam aspek kompetensi	Fokus masalah yang diambil aspek komitmen kerja.
---	---	---	--	--

Memperhatikan perkembangan penelitian yang telah dilakukan sebagaimana terdapat pada kajian terdahulu, disini peneliti mencari celah untuk melakukan penelitian lebih lanjut, peneliti memfokuskan pada kajian “Pengembangan Komitmen kerja guru di Sekolah”

Tanpa menafikan teori-teori yang telah ada terlebih dahulu, maka penulis dalam melakukan penelitian ini tetap menggunakan teori-teori pendidikan secara umum sebagai landasannya, sehingga penelitian yang dilakukan oleh penulis tetap memenuhi syarat-syarat dan standar sebagai penelitian ilmiah.

F. Defenisi Istilah

Definisi istilah merupakan penjelasan atas konsep penelitian yang ada dalam judul penelitian.⁹ Definisi istilah sangat berguna untuk memberikan pemahaman dan batasan yang jelas agar peneliti ini tetap terfokus pada kajian yang diinginkan peneliti. Adapun istilah-istilah yang perlu didefinisikan dalam penelitian ini adalah:

⁹ Wahidmurni, *Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan; Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif, (Skripsi, Tesis, dan Disertasi)*, (Malang: PPs UIN Malang, 2008), hlm.17

1. Pengembangan adalah peningkatan teknis, teoritis, konseptual, moral dan kemampuan yang dimiliki dengan cara menambah pengetahuan dan keterampilan serta merubah sikap dengan cara pelatihan dan pendidikan.¹⁰
2. Komitmen adalah janji pada diri kita sendiri atau pada orang lain yang tercermin dalam tindakan kita. Komitmen merupakan pengakuan seutuhnya, sebagai sikap yang sebenarnya yang berasal dari watak yang keluar dari dalam diri seseorang.
3. Guru adalah sebutan bagi pengajar atau pendidik di suatu lembaga pendidikan
 Jadi dalam penelitian ini yang dimaksud dengan pengembangan komitmen kerja guru di sekolah adalah peran sumber daya manusia dalam meningkatkan kemampuan yang dimiliki dalam aspek keteguhan hati dalam memegang suatu janji untuk meningkatkan kriteria karakteristik yang diperlukan pendidik di lingkungan sekolah.

G. Sistematika Penulisan

Penulisan tesis tentang “Pengembangan Komitmen kerja guru di Sekolah” secara keseluruhan terdiri dari enam bab, masing-masing bab disusun secara rinci dan sistematis. Adapun sistematika pembahasan dan penulisannya sebagai berikut:

Bab I: Pada bab ini berisikan pendahuluan yang menguraikan tentang konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, orisinalitas penelitian, definisi istilah dan sistematika penulisan sebagai kerangka dalam menyusun dan mengkaji tesis.

¹⁰ Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan* (Semarang: PT. Pustaka Rizki Putra, 2012), hlm. 105

Bab II: Merupakan kajian teori yang berfungsi sebagai acuan teoritik dalam melakukan penelitian ini. Pada bab ini dijelaskan tentang konsep manajemen, fungsi manajemen sumber daya manusia, pengembangan sumber daya manusia (SDM) guru dan komitmen kerja

Bab III: Mengemukakan metode penelitian, yang berisi tentang pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, kehadiran peneliti, data dan sumber data, pengumpulan data, analisis data, pengecekan keabsahan temuan, dan tahap-tahap penelitian.

Bab IV: Berisi paparan data dan temuan penelitian. Pada bab ini akan membahas tentang deskripsi objek penelitian, perencanaan dalam pengembangan Komitmen kerja guru, implementasi perencanaan pengembangan, evaluasi serta hasil yang diperoleh dalam pengembangan komitmen kerja yang dilakukan di SMA Negeri 01 dan MA Negeri Kota Batu.

Bab V: Pada bab ini berisikan diskusi hasil penelitian tentang “Pengembangan Komitmen kerja guru di Sekolah”

Bab VI: Merupakan bab terakhir, yaitu penutup. Pada bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran-saran dari hasil penelitian dan implikasi teoritis dan praktis.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Perencanaan dalam MSDM

George Milkovich dan Paul C. Nystrom (1981) mengemukakan bahwa:

“Manpower planning is the process (including forecasting, developing, implementing, and controlling) by which of firm ensures that is has the right number of people and the right places, at the economically most usefull”

Perencanaan tenaga kerja adalah proses peramalan, pengembangan, pengimplementasian, dan pengontrolan yang menjamin perusahaan mempunyai kesesuaian jumlah pegawai, penempatan pegawai secara benar, waktu yang tepat, yang sangat bermanfaat secara ekonomis.¹¹ Pendapat lain yang dikemukakan Andrew E. Sikula bahwa; *“Human resource of manpower planning has been defined as the process of determining manpower requirements in the order to carry out the integrated plans of the organization”*. Perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja didefinisikan sebagai proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berintegrasi dengan rencana organisasi. Secara spesifik perencanaan sumber daya manusia melibatkan kegiatan memperkirakan (*forecasting*) kebutuhan sumber daya

¹¹ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Bandung: Refika Aditama, 2008), hlm. 5-6

manusia atau anggota organisasi, sekaligus merencanakan langkah-langkah pemenuhannya.¹²

Adapun tujuan perencanaan SDM ini menurut Nawawi yaitu tujuan umum dan tujuan khusus. Tujuan secara umum perencanaan program semua organisasi adalah untuk mempertahankan dan mengembangkan eksistensinya. Sedangkan tujuan secara khusus terdiri dari tujuan perencanaan SDM jangka pendek (perspektif tahunan) adalah menetapkan prediksi posisi/jabatan dan pekerjaan yang kosong satu tahun mendatang yang harus diisi, baik jumlah maupun kualifikasinya di lingkungan sebuah organisasi/perusahaan serta tujuan perencanaan SDM jangka sedang/panjang adalah menetapkan prediksi permintaan (*demand*) SDM selama 2-3 tahun atau lebih (maksimal 5 tahun mendatang), agar perusahaan memiliki kemampuan mempertahankan dan mengembangkan eksistensi kompetitifnya melalui kemampuan meraih laba secara berkelanjutan.¹³

Selanjutnya proses perencanaan SDM menurut Justine (2006), umumnya mencakup tiga kegiatan yang satu sama lain merupakan urutan yang tidak dapat dibalik, yaitu peramalan (*forecasting*), penyusunan program (*programming*), dan evaluasi dan pengendalian.¹⁴ Sedangkan menurut Ali Imron, dkk (2003), perencanaan SDM mengemban 2 (dua) buah tugas pokok, yakni merencanakan dan memperkirakan kebutuhan tenaga kerja organisasi untuk jangka panjang, dan melakukan analisis jabatan untuk menentukan jenis

¹² Ali Imron dkk, *Manajemen Pendidikan*, (Malang: UIN Malang Press, 2003), hlm. 69.

¹³ Hadari Nawawi, *Perencanaan SDM untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2001), hlm. 69.

¹⁴ Justine T. Sirait, *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*, (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2006), hlm. 20.

keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan yang diperlukan, dan atas dasar itu sekaligus merancang jenis jabatan/pekerjaannya dalam rangka memenuhi kebutuhan organisasi dan individual.¹⁵

Disamping beberapa tahapan yang harus dilakukan dalam perencanaan SDM, maka prosesnya pun harus sesuai dengan model-model yang dipilih, diantaranya: Model Andrew E. Sikula, Model Sosio-Ekonomi, Model dari Vetter, Model dari R. Wayne Mondy dan Robert M. Noe, dan Model dari Wayne Cascio.¹⁶

Dalam pandangan Islam sendiri, proses perencanaan dalam setiap tindakan atau manajemen organisasi baik dalam ranah SDM maupun yang lainnya, telah diatur sebagaimana Allah SWT mengisahkan Nabi Yusuf as dalam Firman-Nya;

قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأْبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تَأْكُلُونَ ﴿٤٧﴾ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تَحْصِنُونَ ﴿٤٨﴾ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعَصِرُونَ ﴿٤٩﴾

Artinya: “Yusuf berkata: “Supaya kamu bertanam tujuh tahun (lamanya) sebagaimana biasa; Maka apa yang kamu tuai hendaklah kamu biarkan dibulirnya kecuali sedikit untuk kamu makan. Kemudian sesudah itu akan datang tujuh tahun yang Amat sulit, yang menghabiskan apa yang kamu simpan untuk menghadapinya (tahun sulit), kecuali sedikit dari (bibit gandum) yang kamu simpan. kemudian setelah itu akan datang tahun yang padanya manusia diberi hujan (dengan cukup) dan dimasa itu mereka memeras anggur.” (QS. Yusuf: 47-49).¹⁷

¹⁵ Ali Imron, dkk, *Manajemen Pendidikan*, hlm. 70.

¹⁶ A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber ...*, hlm. 11-16.

¹⁷ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Yayasan Penyelenggara Penterjemah/Pentafsir Al-Qur'an, (Jakarta: SYGMA, 2007), hlm.241

Ayat ini menunjukkan bahwa Nabi Yusuf as merencanakan program untuk beberapa tahun ke depan. Bahwa perencanaan tidak menafikan keimanan tapi merupakan salah satu bentuk amal kebajikan yang berupa *ittikhadz al asbab* (menjalankan sebab). Perencanaan adalah kegiatan yang legal secara syar'i.¹⁸

2. Pelaksanaan dalam MSDM

Secara umum, manajemen sumber daya manusia dalam organisasi memiliki beberapa aktifitas pokok yang dilakukan, menurut Schuler, Dowling, dan Smart (dalam Ali Imron, dkk) meliputi langkah perencanaan kebutuhan sumber daya manusia atau staf, penilaian dan kompensasi, pelatihan dan pengembangan dan penciptaan dan pembinaan hubungan kerja yang efektif.¹⁹

a. Rekrutmen

Menurut Monnappa dan Saiyadain (1979) dalam Mangkunegara, rekrutmen adalah;

“Recruitment is the generating of applications or applicants for specific positions”. (penarikan pegawai adalah memproses lamaran atau memproses calon-calon pegawai untuk posisi pekerjaan tertentu).²⁰

Andrew E. Sikula (1981) mendefinisikan rekrutmen sebagai;

“...is the act or process of an organization attempting to obtain additional manpower for operational purpose. Recruiting involves acquiring further human resources to serve as institutional input.

¹⁸ Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*, (Malang: UIN Malang Press, 2009), hlm. 127.

¹⁹ Ali Imron, dkk, *Manajemen Pendidikan*, hlm. 69.

²⁰ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber ...*, hlm.33.

(...adalah tindakan atau proses dari suatu usaha organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai untuk tujuan operasional. Penarikan pegawai melibatkan sumber daya manusia yang mampu berfungsi sebagai input lembaga).²¹ Sedangkan menurut Ruki (2006) dalam Meldona, rekrutmen didefinisikan sebagai sebuah proses mencari dan menarik (membujuk untuk melamar) pelamar yang memenuhi syarat untuk mengisi jabatan /posisi tertentu yang lowong, yang telah diidentifikasi dalam perencanaan sumber daya manusia.²²

Adapun proses rekrutmen diawali dengan apakah organisasi memerlukan tenaga kerja/pegawai baru atau tidak, sehingga perlu dilakukan strategi perekrutan untuk tahap selanjutnya, menurut Simamora terdiri dari; (1) strategi rekrutmen, meliputi; kebutuhan karyawan, surat permintaan karyawan baru, rasio hasil, analisa pekerjaan, deskripsi pekerjaan, dan spesifikasi pekerjaan; (2) perencanaan rekrutmen, terdiri dari; berapa jumlah yang dibutuhkan, kapan menarik calon pelamar, bagaimana rekrutmen dilakukan, kriteria dan spesifikasi pelamar, tujuan yang harus dicapai, dan posisi *entry*; (3) sumber-sumber rekrutmen, yaitu; internal, eksternal, dan pengaruh pasar tenaga kerja; (4) penyaringan, yaitu menyisihkan yang tidak sesuai, dan; (5) kumpulan pelamar, mencakup pemerosesan informasi dan pemberitahuan kepada pelamar.²³

Sumber pegawai yang akan direkrut berasal dari dua sumber, yaitu sumber internal dan eksternal. Sumber internal adalah karyawan/ pegawai

²¹ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber ...*, hlm.33

²² Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*, hlm. 132.

²³ Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*, hlm. 136.

yang ada dalam organisasi sendiri, dengan kebijakan yang diambil melalui promosi, transfer, rotasi pekerjaan, dan pengayaan dan pemanggilan kembali mantan karyawan/ pegawai. Kebijakan-kebijakan tersebut dapat dilakukan dengan menggunakan metode *Job Posting* (penawaran terbuka untuk suatu posisi jabatan tertentu), *Skill Inventories* (daftar keterampilan), dan *Referral* (rekomendasi dari karyawan lain). Sedangkan sumber eksternal ialah karyawan (yang direkrut) dari luar organisasi dengan penggunaan metode yang dilakukan di antaranya *Walk-in Applicant* yaitu sejumlah pelamar mendatangi langsung bagian rekrutmen organisasi, *Write-in* yaitu pengiriman surat lamaran kepada organisasi yang dituju, iklan, agen-agen penempatan tenaga kerja, lembaga pendidikan dan pelatihan, organisasi keahlian dan profesi, serikat pekerja, perguruan tinggi, *Open House*, dan konsultan manajemen.²⁴

b. Seleksi

Seleksi menurut Simamora (1997) adalah proses dengannya perusahaan dapat memilih dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada saat ini. prosesnya dimulai ketika pelamar melamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan.²⁵ Dalam melakukan seleksi, menurut Triton (2009) adalah bagaimanapun pada keputusan akhir pengangkatan kandidat harus dilakukan oleh perusahaan. Organisasi yang

²⁴ Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*, hlm. 141-147.

²⁵ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: STIE YKPN, 1997), hlm.332.

melimpahkan keputusan seleksi dan pengangkatan kepada pihak lain dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut belum hidup.²⁶

Dalam seleksi pegawai, organisasi harus melakukan beberapa tahapan yang menurut Flippo (1984) meliputi;²⁷

- 1) Wawancara awal/pendahuluan
- 2) Formulir lamaran
- 3) Referensi
- 4) Tes psikologi
- 5) Wawancara penempatan
- 6) Persetujuan supervisor
- 7) Tes kesehatan jasmani
- 8) Perkenalan/orientasi.

Ali Imron dkk, mengemukakan seleksi paling tidak dilakukan melalui beberapa langkah berikut ini;²⁸

- 1) Penyerahan berkas lamaran
- 2) Interview awal
- 3) Tes-tes calon pegawai
- 4) Pengecekan latar belakang calon dan referensi
- 5) Interview lanjutan (*follow-up interview*)
- 6) Tes-tes fisik dan medis
- 7) Analisis dan keputusan (penolakan, penangguhan atau pengangkatan dan penempatan)
- 8) Memberitahukan keputusan seleksi kepada calon pegawai
- 9) *Follow-up* untuk meyakinkan bahwa calon pegawai benar-benar menerima tawaran.

²⁶ Triton PB, *Mengelola Sumber Daya Manusia: Kinerja, Motivasi, Kepuasan Kerja dan Produktivitas*, (Yogyakarta: Oryza, 2009), hlm. 72

²⁷ Triton PB, *Mengelola Sumber Daya Manusia: Kinerja, Motivasi, Kepuasan Kerja dan Produktivitas*, hlm. 72

²⁸ Mempresentasikan gambar yang dimuat Ali Imron, dkk, *Manajemen*, hlm. 76.

Tahapan seleksi merupakan tindak lanjut dari langkah rekrutmen yang tergabung dalam upaya pengadaan SDM yang dilakukan oleh masing-masing organisasi baik profit maupun non-profit. Untuk itu, mengenai upaya ini setiap organisasi harus memperhatikan aspek kompetensi calon karyawan yang sangat penting untuk dipertimbangkan baik pengetahuan (knowledge), keterampilan (skill), perilaku (attitude) maupun kemampuan (ability) yang dimilikinya. Allah SWT pun telah mengajarkan manusia untuk melakukan perekrutan karyawan atau pegawai sesuai dengan kompetensinya, sebagaimana firman-Nya;

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَأْبَىٰ اسْتَعْجِرُهُ إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَعْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ﴿٢٦﴾

Artinya: “Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: “Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya”. (QS. Al-Qashash : 26).²⁹

Pada ayat ini Allah SWT mengajarkan manusia untuk mensyaratkan faktor “kuat” dan “dapat dipercaya” sebagai faktor utama dalam memilih baik merekrut, menyeleksi maupun menempatkan seseorang anak buah ataupun karyawan. Kuat dalam bekerja, berpikir maupun kuat dalam menghadapi persoalan-persoalan terkait pekerjaan yang diberikan. Selanjutnya adalah amanah yang menjadi faktor penting untuk menentukan kepatutan dan kelayakan seorang pegawai. Hal ini bisa diartikan dengan melaksanakan segala kewajiban sesuai dengan ketentuan Allah SWT dan takut terhadap aturan-Nya. Selain itu, melaksanakan tugas

²⁹ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, hlm.388

yang dijalankan dengan sebaik mungkin sesuai dengan prosedurnya, tidak diwarnai dengan unsur nepotisme, tindak kezhaliman, penipuan, intimidasi atau kecenderungan terhadap golongan tertentu.

c. Pengembangan dan Pelatihan

Dessler (1984) mendefinisikan pelatihan sebagai proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka.³⁰ Adapun Nawawi membatasi pengertian pelatihan yaitu proses memberikan bantuan bagi para pekerja untuk menguasai keterampilan khusus atau membantu untuk memperbaiki kekurangannya dalam melaksanakan pekerjaan. Fokus kegiatannya adalah meningkatkan kemampuan kerja dalam memenuhi kebutuhan tuntutan cara bekerja yang paling efektif pada masa sekarang.³¹

Adapun langkah-langkah dalam melakukan program pelatihan dan pengembangan SDM menurut Werther, Davis dan Dessler (1996) dalam Justine adalah; (a) penilaian kebutuhan (*need assesment*); (b) penetapan tujuan latihan dan pengembangan; (c) penentuan isi program dan prinsip belajar; (d) pelaksanaan program aktual; (e) ketahui keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan para pegawai, dan; (f) evaluasi (terhadap *need assesment*).

Dalam konsep Islam, kegiatan pelatihan dan pengembangan SDM ini dapat dilakukan dengan menteladani perilaku Rasulullah SAW dalam

³⁰ Gary Dessler, *Human Resource Management, Seventh Edition* (New Jersey: Prentice Hall, Inc, 1984). Terjemahan Indonesia oleh Benyamin Molan, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Edisi Ketujuh* (Jakarta: Prenhallindo, 1997), hlm. 263.

³¹ Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif* (Yogyakarta: Gadjah University Press, 1997), hlm. 215-216.

melatih, memotivasi, dan mengembangkan sahabatnya sudah sangat banyak dijelaskan dalam Hadits beliau. Sinn (2006) dalam Yasin (2011) menyebutkan salah satu di antaranya, yaitu;

Diriwayatkan dari Ali ra, bersabda Rasulullah: Rasulullah mengutusku ke Yaman untuk menjadi hakim, kemudian saya berkata: “Ya Rasulullah, engkau mengutusku sedangkan aku masih muda belia, sedangkan aku tidak memiliki ilmu peradilan?” Rasulullah menjawab: “Sesungguhnya Allah akan memberi hidayah kepadamu, dan menetapkan lisanmu. Ketika datang kepadamu dua orang yang sedang berseteru maka janganlah engkau menetapkan keputusan sampai engkau mendengarkan perkataan pihak kedua, sebagaimana engkau mendengarkan perkataan pihak pertama. Hal ini akan menjadi lebih berhati-hati dan bersih bagimu dalam memutuskan peradilan.” Ali berkata: “Setelah itu tidak ada keraguan lagi bagiku dalam memberikan keputusan”.

Hadist ini menerangkan bagaimana Rasulullah SAW melatih sepupunya Ali bin Abi Thalib ra dalam mendelegasikan tugas serta memutuskan suatu perkara yang apabila terjadi dalam pelaksanaan tugas tersebut.

d. Penilaian Kinerja

Mangkuprawira mendefinisikan penilaian kinerja sebagai proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan

seseorang.³² Dalam bahasa lain yakni penilaian prestasi kerja yang dimaknai sebagai suatu sistem pengukuran formal, terstruktur, untuk menilai dan mempengaruhi sifat-sifat karyawan dalam bekerja, tingkah laku dan hasil pekerjaan, tingkat ketidakhadiran, untuk menemukan seberapa jauh karyawan tersebut melaksanakan tugas pekerjaannya. Dengan kata lain penilaian ini dapat juga menentukan seberapa produktif karyawan tersebut dan apakah ia dapat bekerja efektif di masa yang akan datang, sehingga baik karyawan itu sendiri, organisasi dan masyarakat akan mendapat keuntungan (Rowland dan Ferris, 1982).³³

Adapun langkah-langkah pokok yang harus dilakukan dalam penelitian kinerja/prestasi ini adalah meliputi:³⁴

- 1) Memberi batasan pekerjaan, berarti memastikan bahwa penilai dan yang dinilai sudah paham mengenai tugas dan standar kerja.
- 2) Menilai prestasi, berarti membandingkan prestasi aktual pegawai dengan standar yang telah ditentukan.
- 3) Memberikan umpan balik (*feed back*) berarti prestasi pegawai dan kemajuannya didiskusikan dan rencana pengembangan yang dibuat.

Jika memahami sekilas dari proses penilaian kinerja/prestasi kerja, maka pendekatan yang dilakukan harus mengidentifikasi secara jelas akan standar kinerja terkait, mengukur kriteria, dan kemudian memberikan umpan balik pada karyawandan departemen SDM.³⁵ Keefektifan pelaksanaan penilaian kinerja/prestasi kerja ini hendaknya memperhatikan

³² Tb. Sjafri Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik* (Bandung: Ghalia Indonesia, 2011), hlm. 231.

³³ Ali Imron, dkk, *Manajemen Pendidikan*, hlm. 77.

³⁴ Justine T. Sirait, *Memahami*, hlm. 133.

³⁵ Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*, hlm. 338.

dua persyaratan berikut, yaitu kriteria pengukuran kinerja memenuhi objektivitas (relevansi, reliabilitas, dan diskriminasi) dan proses penilaian kinerja harus mempertahankan nilai objektivitas (tidak pilih kasih/pengistimewaan).³⁶

Dalam pandangan syariat Islam, penilaian kinerja seorang hamba dititikberatkan pada dua jalur yakni hablun mina al nas (hubungan dengan manusia) dan hablun mina Allah (hubungan dengan Allah). Seseorang dinilai kinerjanya baik, apabila mampu menjalin hubungan keduanya dengan harmonis yang dimanifestasikan dalam wadah taqwa melalui amal-amal saleh. Allah SWT berfirman :

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً
وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُم بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿٩٧﴾

Artinya: “Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, Maka Sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik. Sesungguhnya akan Kami beri Balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan”. (QS.An-Nahl:97)³⁷

Pada ayat ini, Allah SWT menjanjikan kepada hamba-Nya yang beramal saleh akan diberikan pahala yang berupa kesejahteraan dan keselamatan atas apa yang telah mereka kerjakan.

e. Kompensasi

Handoko mendefinisikan kompensasi sebagai segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.³⁸ Nawawi juga

³⁶ Triton PB, *Mengelola*, hlm. 89-90.

³⁷ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an....*, hlm.278

³⁸ T. Hani Handoko, *Manajemen*, Edisi Ke-2 (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2009), hlm. 155.

berpendapat bahwa kompensasi bagi organisasi/perusahaan berarti penghargaan/ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja.³⁹

Dalam pelaksanaan kompensasi ini, perlu diikuti tahapan-tahapan berikut, sebagaimana yang ditawarkan Mangkuprawira (2004) dalam Meldona berikut ini:⁴⁰

- Fase 1 : Melakukan evaluasi dan analisis pekerjaan
- Fase 2 : Mengevaluasi tiap pekerjaan, dengan menggunakan informasi analisis pekerjaan, untuk menjamin keadilan internal yang didasarkan pada nilai relatif pekerjaan.
- Fase 3 : Melakukan survei upah dan gaji untuk menentukan keadilan eksternal yang didasarkan pada upah pembayaran di pasar kerja
- Fase 4 : Menilai harga tiap pekerjaan untuk menentukan upah pembayaran yang didasarkan pada keadilan internal dan eksternal.

Adapun pandangan Islam mengenai kompensasi atau upah dalam istilah organisasi dimaknai dengan pahala atau dosa dalam bentuk derajat yang Allah SWT berikan sebagai balasan atas apa yang telah mereka kerjakan. Sebagaimana firman-Nya:

وَلِكُلِّ دَرَجَةٌ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ۝١٩

Artinya: “Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan”. (QS.Al-Ahqaf:19)⁴¹

³⁹ Hadari Nawawi, *Manajemen*, hlm. 315.

⁴⁰ Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*, hlm. 300-301.

⁴¹ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an*...., hlm.504

Dalam sabdanya, Rasulullah SAW juga telah mengajarkan tata cara pemberian gaji atau upah kepada orang yang dipekerjakan, yaitu:

“Barang siapa yang mempekerjakan seseorang, sedang ia tidak memiliki rumah, maka ia harus diberi rumah, dan jika ia tidak memiliki istri, maka nikahkanlah, dan jika ia tidak memiliki kendaraan, maka berikanlah kendaraan”.

Berdasarkan ayat dan Hadits di atas, memberikan gambaran bahwasanya dalam menunaikan upah atau gaji kepada orang yang dikerjakan (pegawai) hendaklah dengan menggunakan barang-barang yang dibutuhkan dalam kehidupan mereka, bukan dengan sembarangan barang meskipun nilai atau harganya sama. Prinsip dalam memberikan kompensasi ini ialah bagaimana seseorang yang dipekerjakan tersebut dapat memenuhi kebutuhan hidupnya.

3. Pengendalian dalam MSDM

Proses pengendalian merupakan kegiatan pemantauan, penilaian, dan pelaporan rencana atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan untuk tindakan korektif guna penyempurnaan lebih lanjut.⁴² Upaya pengendalian sekaligus pengauditan MSDM ini memiliki banyak manfaat, antara lain:⁴³

- a. Mengidentifikasi kontribusi-kontribusi departemen SDM bagi organisasi
- b. Meningkatkan citra profesional departemen SDM

⁴² Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik & Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 469.

⁴³ Ambar Teguh Sulistiyani & Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Organisasi Publik* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), hlm. 242.

- c. Mendorong tanggung jawab dan profesionalisme yang lebih besar diantara anggota-anggota departemen SDM
- d. Merangsang keseragaman berbagai kebijakan dan praktik SDM
- e. Menemukan masalah-masalah SDM yang kritis
- f. Mengurangi biaya-biaya SDM melalui prosedur personalia yang efektif
- g. Menciptakan peningkatan penerimaan terhadap perubahan-perubahan yang dibutuhkan di dalam departemen SDM
- h. Mewajibkan suatu telaah yang cermat atas sistem informasi departemen
- i. Menyelesaikan keluhan-keluhan dengan aturan yang legal.

Adapun pelaksanaan kegiatan pengendalian/pengauditan dalam MSDM mencakup kegiatan: ⁴⁴

- a. Perencanaan, meliputi; (1) menentukan tujuan, (2) mendapatkan latar belakang informasi mengenai kegiatan yang akan diperiksa, (3) menentukan sumber daya yang diperlukan, (4) membicarakan dengan mereka yang terlibat, (5) melakukan pemahaman dan survey lapangan, (6) membuat program, (7) menentukan bagaimana, kapan, dan kepada siapa hasil disampaikan, dan (8) mendapatkan persetujuan atas perencanaan.
- b. Pengujian dan evaluasi terhadap informasi yang terdiri dari: (1) mengumpulkan informasi, (2) informasi harus cukup, kompeten, relevan untuk menyusun rekomendasi, (3) memilih prosedur dan teknik pengujian, (4) proses pengumpulan, penganalisisan, penginterpretasian, dan pendokumen-tasian informasi, dan (5) pemeriksaan hasil.

⁴⁴ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2006), hlm. 560-562.

- c. Penyampaian hasil, mencakup kegiatan penyusunan/penulisan hasil, dan mendiskusikannya.
- d. Tindak lanjut.

B. Pengembangan Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan secara sederhana memiliki pengertian sebagai suatu proses, cara pembuatan. Menurut Munandar, pengembangan adalah upaya pendidikan baik formal maupun non formal yang dilaksanakan secara sadar, terencana, terarah, teratur dan bertanggung jawab dalam rangka memperkenalkan, menumbuhkan, membimbing dan mengembangkan suatu dasar kepribadian yang seimbang.⁴⁵

Rasulallah bersabda dalam haditsnya:

“Siapa harinya lebih baik dari kemarin maka beruntung, siapa yang harinya sama dengan kemarin maka merugi, dan siapa yang harinya lebih buruk dari kemarin maka celaka” (H.R. Hakim)

Dari hadits di atas dapat diambil kesimpulan bahwa orang yang beruntung adalah orang-orang yang mempunyai perencanaan dan pengembangan dalam kehidupannya.

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu unsur penunjang organisasi, diartikan sebagai manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi atau potensi manusiawi penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensi organisasi.⁴⁶

⁴⁵ A.S. Munandar, *Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Rangka Pembangunan Nasional*, (Jakarta: Djaya Pirusa, 1981), hlm.09

⁴⁶ Hadari Nawawi, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Yogyakarta: PN Gajah Mada University Press, 2001), hlm.17

Apabila dikatakan bahwa sumber daya manusia merupakan sumber daya terpenting yang dimiliki oleh suatu organisasi, salah satu implikasinya ialah bahwa investasi terpenting yang mungkin dilakukan oleh suatu organisasi adalah di bidang sumber daya manusia. Pertanyaan yang dihadapi dan harus dijawab oleh setiap organisasi bukan lagi apakah akan melakukan investasi dalam rangka pengembangan sumber daya manusia yang dimilikinya, melainkan berapa besar investasi yang harus dibuat. Artinya, pilihan yang tersedia bukan antara pengembangan sumber daya manusia atau tidak, melainkan dalam bidang apa pengembangan itu dilakukan dengan intensitas yang bagaimana dan melalui penggunaan teknik pengembangan apa.

2. Ruang Lingkup Pengembangan Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia, sebagai ilmu terapan dari ilmu manajemen memiliki fungsi-fungsi yang sama dengan fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Disamping fungsi-fungsi pokok tersebut, manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi operasional. Bambang Wahyudi mengemukakan tiga lingkup kegiatan dalam manajemen SDM yang didasarkan berbagai pandangan beberapa ahli tentang fungsi-fungsi operasional tersebut. Tiga lingkup kegiatan tersebut adalah pengadaan, pengembangan dan pemeliharaan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran akhir yaitu pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.⁴⁷

⁴⁷ Bambang Wahyudi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: CV.Sulita, 2002), hlm.19

Pengadaan dan pelatihan adalah segala usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan pada jabatan yang dipegangnya atau sesuatu yang berhubungan dengan itu. Sedangkan pengembangan adalah upaya pendidikan baik formal maupun non formal yang dilaksanakan secara sadar, terencana, terarah, teratur dan bertanggung jawab dalam rangka memperkenalkan, menumbuhkan, membimbing dan mengembangkan suatu dasar kepribadian yang seimbang, urut dan selaras pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan bakat.

Uraian tersebut menjelaskan bahwa pelatihan dan pengembangan mempunyai kaitan yang sangat erat antara keduanya, karena mempunyai hubungan yang tidak bisa dipisahkan, sehingga saling menambahkan untuk menyempurnakan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia.

3. Faktor Yang Mempengaruhi Orientasi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Factor-faktor yang dapat mempengaruhi pengembanagn sumber daya manusia adalah sebagai berikut:⁴⁸

- a. Faktor Hukum dan Politik; sifat dan kestabilan sistem politik berbeda antara satu Negara dan Negara lain, Indonesia termasuk dalam sistem politik yang tidak stabil, hal ini akan mempengaruhi arah kebijakan politik dalam pendidikan, dampak lebih lanjut kebijakan pendidikan di sekolah akan mempengaruhi pola manajemen lembaga.
- b. Factor Ekonomi; ekonomi sangat berhubungan dengan permasalahan politik, hukum dan budaya. Sistem perekonomian sebuah Negara akan

⁴⁸ Robert L Mathis dan John H. Jackson, *Human Resource Management 12th edition*, (South-Western College Pub, 2008), hlm.65

mempengaruhi budaya konsumsi, sistem sosial dan lain sebagainya, termasuk jika kita kaitkan dalam dunia pendidikan adalah mempengaruhi inovasi pendidikan.

- c. Faktor Budaya; pengaruh kebudayaan menimbulkan persoalan penting dalam manajemen sumber daya manusia. Kebudayaan terdiri atas kekuatan sosial yang mempengaruhi nilai-nilai keyakinan dan tindakan-tindakan seseorang maupun kelompok. Dimensi kebudayaan juga mempengaruhi pola komunikasi, strata sosial dan orientasi masa depan.

Dari berbagai faktor-faktor tersebut, dapat dipahami bahwa faktor yang mempengaruhi dalam melakukan strategi pengembangan sumber daya manusia adalah ketiga hal tersebut. Karena ketiganya mempunyai andil besar dalam sistem pengembangan, baik di lingkungan pemerintahan maupun pendidikan.

4. Pendekatan dan Prinsip dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson pengelolaan SDM bukan merupakan hal yang mudah, karena manusia merupakan unsur yang unik dan memiliki karakteristik yang berbeda antara satu dengan lainnya.⁴⁹ Beberapa pendekatan yang digunakan dalam SDM, yaitu:

- a. Pendekatan SDM, menekankan pengelolaan dan pendayagunaan yang memperhatikan hak asasi manusia.
- b. Pendekatan manajerial, menekankan pada tanggung jawab untuk menyediakan dan melayani kebutuhan SDM departemen lain.

⁴⁹ Robert L Mathis dan John H. Jackson, *Human....*, hlm.67

- c. Pendekatan sistem, menekankan pada tanggung jawab sebagai subsistem dalam organisasi.
- d. Pendekatan proaktif, menekankan pada kontribusi terhadap karyawan, manajer dan organisasi dalam memberikan pemecahan masalah

Dari berbagai pendekatan pengelolaan sumber daya manusia SDM yang dijelaskan di atas, bahwa penggunaan berbagai pendekatan sangat urgen bagi pengelola pendidikan baik di tingkat pendidikan negeri maupun pendidikan swasta untuk mencapai tujuan lembaga.

Adapun prinsip-prinsip pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di lembaga pendidikan yaitu:⁵⁰

- a. Orientasi pada pelayanan, dengan berupa memenuhi kebutuhan dan keinginan SDM di mana kecenderungannya SDm yang puas akan selalu berusaha memenuhi kebutuhan dan keinginan para konsumennya.
- b. Membangun kesempatan terhadap SDM untuk berperan aktif dalam lembaga pendidikan, dengan tujuan untuk menciptakan pekerjaan dengan baik.
- c. Mampu menumbuhkan jiwa intreprenneur SDM yang mencakup beberapa hal yaitu: (1) menginginkan adanya akses ke seluruh sumberdaya perusahaan, (2) berorientasi pencapaian tujuan perusahaan, (3) motivasi kerja yang tinggi, (4) responsive terhadap penghargaan dari perusahaan, (5) berpandangan jauh ke depan, (6) bekerja secara terencana, terstruktur, dan

⁵⁰ A. Sihotang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Padnya Paramita, 2007) hlm, 7

sistematis, (7) bersedia bekerja keras, (8) mamou menyelesaikan pekerjaan, (9) percaya diri yang tinggi, dan (10) berani mengambil resiko.

Dilihat dari prinsip pengelolaan SDM yang ada, diperlukan sebuah prinsip untuk mempertegas konsep sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan baik atau sekolah.

C. Komitmen Kerja

1. Pengertian Komitmen Kerja

Setiap organisasi berusaha mencapai tujuannya dengan menggunakan segenap sumber daya manusia yang dimiliki. Oleh karena tujuan tujuan setiap sumber daya manusia dalam organisasi harus dijaga agar selaras dengan tujuan organisasi.

Jika kita ingin memahami komitmen organisasi maka kita harus terlebih dahulu melihat dan mengkaji makna dari sikap. "Sikap merupakan pernyataan evaluatif baik yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan terhadap objek, individu, atau peristiwa. Hal ini mencerminkan bagaimana perasaan seseorang terhadap sesuatu." Mengapa perlu sikap, jika beranjak dari argumen terakhir menurut Robbins dan Judge bahwa sikap mencerminkan perasaan seseorang terhadap sesuatu maka ketika itulah kita akan dapat melihat bagaimana komitmen organisasi itu terbentuk.⁵¹

Pandangan para pakar tentang pengertian komitmen sangat bervariasi. Ada yang menyatakan hanya komitmen saja, namun ada pula yang menyatakan

⁵¹ Robbins, P. Stephen dan Timothy A. Judge. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Edisi Kedua Belas Buku 1, (Jakarta : Salemba Empat, 2008), hlm.92

sebagai komitmen organisasional. Pada dasarnya, komitmen bersifat individual, merupakan sikap atau perilaku yang dimiliki setiap individu. Sikap ini kadang harus dipicu oleh sesuatu dari luar (*ekstern*) atau bisa muncul karena keinginan sendiri (*intern*).

Ivancevich, Konopaske dan Matteson menyatakan bahwa komitmen adalah perasaan identifikasi, pelibatan dan loyalitas dinyatakan oleh pekerja terhadap perusahaan atau tempat bekerja. Dengan demikian, komitmen menyangkut tiga sifat: (a) perasaan identifikasi dengan tujuan organisasi, (b) perasaan terlibat dalam tugas organisasi dan (c) perasaan loyal pada organisasi.⁵²

Sedangkan menurut Newstrom komitmen atau loyalitas pekerja adalah tingkatan dimana pekerja mengidentifikasi dengan organisasi dan keinginan untuk melanjutkan secara aktif berpartisipasi di dalamnya.⁵³ Komitmen merupakan ukuran tentang keinginan pekerja untuk tetap dalam pekerjaannya di masa depan. Komitmen berhubungan dengan erat dan terikat dengan organisasi di tingkat sikap, perilaku atau emosional seseorang.

Islam sendiri telah mengajarkan bahwa seorang muslim hendaklah mempunyai sikap tanggung jawab yang tinggi dalam memegang suatu amanah yang diberikan kepadanya. Karena amanah tersebut akan memegang peranan sejauh mana komitmen kerja yang dimiliki oleh seseorang itu sendiri.

⁵² Ivancevich, John M., Robert Konopaske dan Michael T. Mattersson, *Organizational Behavior and Manajement*, (New York: McGraw-Hill, 2008), hlm.184

⁵³ Newstrom, John W., *Organizational Behavior*, (New York: McGraw-Hill, 2011), hlm.223

Untuk itulah secara tegas Allah telah menjelaskan bahwa setiap manusia haruslah menghargai dan memanfaatkan waktu dengan sebaik-baiknya, firman Allah dalam surah Al-‘Ashr ayat 1-3 yang berbunyi :

وَالْعَصْرِ ﴿١﴾ إِنَّ الْإِنْسَانَ لِفِي خُسْرٍ ﴿٢﴾ إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ ﴿٣﴾ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ ﴿٤﴾

Artinya: “Demi Masa (1) Sesungguhnya manusia itu benar-benar dalam kerugian (2) kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh dan nasehat menasehati supaya mentaati kebenaran dan nasehat menasehati supaya menetapi kesabaran.” (3). (Q.S. Al-‘Ashr : 1-3)⁵⁴

Sikap memiliki tiga komponen utama yaitu komponen kognitif yang dalam hal ini adalah kesadaran atau keyakinan dari sikap, komponen afektif atau perasaan dari sikap, dan komponen perilaku yang merupakan niat untuk berperilaku dalam cara tertentu terhadap seseorang atau sesuatu. ”Para peneliti telah berasumsi bahwa sikap mempunyai tiga komponen, yaitu kesadaran, perasaan, dan perilaku”⁵⁵ (Robbins dan Judge, 2008:93) Perilaku dari karyawan menjadi sangat penting untuk mengelola sumber daya manusia agar bekerja secara efektif dan maksimal. “*To work with people effectively, we have to understand human behavior*”.⁵⁶

Robbins dan Judge memberikan definisi bahwa ”Komitmen organisasi adalah suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak organisasi tertentu

⁵⁴ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an...* hlm.601

⁵⁵ Robbins, P. Stephen dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi...*, hlm.93

⁵⁶ Scott Snell, dan George Bohlander, *Human Resource Management. International Student Edition*.(Canada : Thomson Higher Education, 2007), hlm.04

serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.”⁵⁷

Jadi dapat kita lihat bahwa komitmen organisasi adalah sebagai Rasa identifikasi, keterlibatan dan loyalitas yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya. Rasa identifikasi berarti kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi, keterlibatan berarti kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi dan loyalitas diartikan sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan.

2. Faktor yang Mempengaruhi Perkembangan Komitmen Kerja

Dalam upaya meningkatkan komitmen kerja, terlebih dahulu perlu diketahui factor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen kerja. Upaya peningkatan komitmen kerja pada dasarnya adalah bagaimana mengendalikan factor-faktor yang mempengaruhi komitmen itu sendiri.

Faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan komitmen kerja antara lain adalah:⁵⁸

a. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan membentuk dan menambah pengetahuan seseorang untuk mengerjakan sesuatu dengan lebih cepat dan tepat, sedang latihan membentuk dan meningkatkan keterampilan kerja. Semakin tinggi tingkat pendidikan dan latihan seseorang, semakin tinggi pula tingkat kepercayaan diri dalam membangun komitmen.

⁵⁷ Robbins, P. Stephen dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi*...., hlm.101

⁵⁸ Justine T. Sirait, *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan SDM dalam Organisasi*, (Jakarta: Grasindo, 2006), hlm.249

b. Motivasi dan Kemauan

Motivasi merupakan proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu. Semakin tinggi motivasi seseorang untuk melakukan sesuatu pekerjaan, semakin tinggi pula komitmen yang terkumpul untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut dan semakin bagus hasil yang akan diperoleh.

c. Kesempatan Kerja

Komitmen seseorang dapat berkembang melalui dan di dalam pekerjaan, semakin diasah maka komitmen seseorang akan semakin tumbuh. Untuk itulah setiap sumber daya harus diberikan kesempatan untuk meningkatkan karir kinerjanya. Peningkatan komitmen kerja erat kaitannya dengan upaya-upaya perluasan kesempatan kerja yang menjamin bahwa setiap orang yang ingin bekerja memperoleh pekerjaan sesuai dengan kemampuannya.

d. Kemampuan Manajerial Pimpinan

Prinsip manajemen adalah peningkatan efisiensi. Sumber-sumber digunakan secara maksimal, termasuk tenaga kerja sendiri. Penggunaan sumber-sumber tersebut dikendalikan secara efisien dan efektif. Untuk itu diperlukan suatu kemampuan manajerial dari seorang pemimpin untuk terus meningkatkan komitmen kerja dari tenaga kerjanya sendiri.

Ada beragam tipe dari suatu komitmen. Kreitner dan Kinicki menggambarkan adanya tiga komponen komitmen organisasi, bersumber dari pendapat John Meyer dan Natalie Allen, yaitu; *affective commitment*, *continuance commitment* dan *normative commitment*. *Affective commitment*

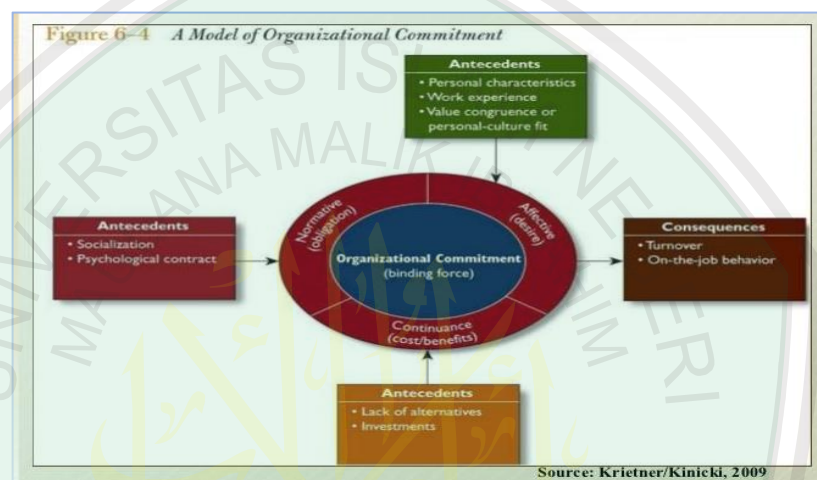
mencerminkan keterikatan emosional pekerja pada, identifikasi dengan, dan keterlibatan dalam organisasi. Pekerja dengan *affective commitment* kuat melanjutkan bekerja dengan organisasi karena mereka ingin melakukannya. *Continuance commitment* mencerminkan pada kepedulian terhadap biaya berkaitan dengan apabila meninggalkan organisasi. Pekerja yang terutama terkait pada organisasi didasarkan pada *continuance commitment* tetap berada pada organisasi karena mereka perlu melakukannya. Terakhir, *normative commitment* mencerminkan perasaan sebagai kewajiban untuk melanjutkan kesempatan kerja. Pekerja dengan *normative commitment* tingkat tinggi merasa bahwa mereka harus tetap dengan organisasi.⁵⁹

Masing-masing component dipengaruhi oleh faktor yang berbeda. *Affective commitment* dipengaruhi berbagai karakteristik personal seperti kepribadian dan *locus of contro*;; pengalaman kerja sebelumnya dan kesesuaian nilai. Karena *continuance commitment* mencerminkan rasio antara biaya dan manfaat yang berkaitan dengan meninggalkan organisasi, maka dipengaruhi oleh faktor yang mempengaruhi biaya dan manfaat, seperti kurangnya alternatif pekerjaan dan jumlah investasi yang telah dilakukan orang dalam organisasi. *continuance commitment* akan tinggi apabila individu tidak mempunyai alternatif pekerjaan. *Normative commitment* dipengaruhi oleh proses sosialisasi yang dinamakan *psychological contract*. *Psychological contract* merupakan persepsi individu tentang persyaratan perjanjian dari pertukaran dengan pihak lain. *Psychological contract* mencerminkan keyakinan pekerja

⁵⁹ Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki, *Organizational Behavior*, (New Yoek: McGraw hill, 2010), hlm.167

tentang apa yang seharusnya diterima sebagai imbalan atas apa yang mereka berikan kepada organisasi.⁶⁰

Hubungan antara faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen kerja organisasional tersebut digambarkan oleh Kreitner dan Konicki sebagai model seperti tampak pada gambar berikut:



Gambar 2.1 : Model komitmen Organisasional menurut Kreitner dan Konicki

Sementara itu, McShane dan Vow Glinow yang dikutip oleh Wibowo memandang komitmen organisasi sebagai suatu loyalitas. Cara untuk membangun komitmen atau loyalitas tersebut dengan melalui:⁶¹

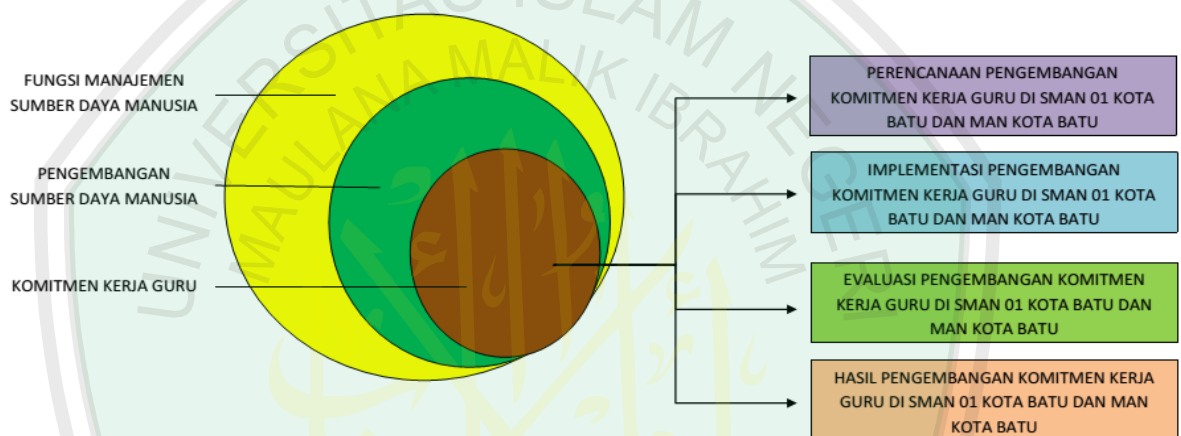
- a. *Justice and support* (keadilan dan dukungan)
- b. *Shared values* (nilai bersama)
- c. *Trust* (Kepercayaan)
- d. *Organizational Comprehension* (Pemahaman Organisasional)
- e. *Employee involment* (Pelibatan Kerja)

⁶⁰ Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki, *Organizational Behavior*, hlm.167

⁶¹ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Edisi Keempat, (Jakarta, Rajawali Press, 2014), hlm.432

Pekerja yang mempunyai komitmen kerja biasanya mempunyai catatan baik, menunjukkan keinginan kesetiaan dan mempunyai *turn over* yang lebih rendah, sehingga memberikan dampak yang positif bagi suatu organisasi. Untuk itulah betapa penting pengembangan komitmen kerja tersebut.

D. KERANGKA KONSEPTUAL PENELITIAN



Gambar 2.2 : Kerangka Konseptual Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Untuk menemukan sejauh mana pengembangan komitmen kerja guru di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu ini, maka diperlukan rincian tahap analisis berdasarkan rumusan masalah yang diangkat, tujuan serta manfaat penelitian yang akan ditemukan pada penelitian ini sehingga dapat menggambarkan makna secara luas dan mendalam.

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dikarenakan memiliki karakteristik sebagai berikut: 1) Menggunakan makna, konteks, dan *perspektif emik*, 2) proses penelitian lebih berbentuk *siklus* daripada *linier* (pengumpulan dan analisa data berlangsung simultan), 3) Lebih mengutamakan kedalaman daripada keluasan cakupan penelitian, 4) *Observasi* dan wawancara mendalam bersifat sangat utama dalam proses pengumpulan data, dan 5) Peneliti sendiri merupakan instrument utama.⁶² Tidak hanya itu, peneliti juga mengamati secara berkala terhadap fenomena yang tampak, situasi serta kondisi dari objek penelitian yang informasinya dapat diambil dari berbagai responden dan dokumen-dokumen pendukung lainnya.

Menurut Bogdan dan Taylor dalam J. Moleong bahwa metodologi kualitatif diartikan sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati dan diarahkan pada latar dan individu secara utuh. Tujuan penelitian kualitatif adalah

⁶² Departemen Pendidikan Nasional, *Manajemen Peran Serta Masyarakat dalam Pengembangan Pendidikan sekolah*, (Jakarta: 2007), hlm.55

mencari dan memperoleh informasi mendalam dibandingkan dengan luas atau banyaknya informasi.⁶³

Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian studi multisitus, dipilihnya studi multisitus sebagai rancangan penelitian karena peneliti beranggapan bahwa penelitian ini akan lebih mudah dijawab dengan studi multisitus, dengan alasan: (1) studi multisitus dapat memberikan informasi penting mengenai hubungan antara variabel serta proses-proses yang memerlukan penjelasan dan pemahaman yang lebih luas, (2) studi multisitus memberikan kesempatan untuk memperoleh wawancara mengenai konsep-konsep dasar perilaku manusia, dengan melalui penyelidikan intensif peneliti dapat menemukan karakteristik dan hubungan-hubungan yang mungkin tidak di duga sebelumnya, (3) studi multisitus dapat menyajikan data-data dan temuan yang sangat berguna sebagai dasar untuk membangun latar permasalahan bagi perencanaan penelitian yang mendalam dalam rangka pengembangan ilmu-ilmu sosial.

Jenis penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan (field research). Menurut Suryasubrata, penelitian lapangan bertujuan "mempelajari secara intensif latar belakang, keadaan sekarang, dan interaksi lingkungan suatu unit sosial; individu, kelompok, lembaga atau masyarakat". Oleh karena itu, dalam penelitian ini peneliti mendeskripsikan dan menginterpretasi implementasi pengembangan komitmen kerja guru di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu.

Penelitian ini dirancang dengan menggunakan rancangan studi multisitus, karena penelitian ini dilakukan di dua lokasi penelitian yang berbeda namun

⁶³ Lexi J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1996), hlm.23

memiliki persamaan dalam penelitian, yakni pengembangan komitmen kerja guru guru di sekolah.

Hal ini sebagaimana ditegaskan oleh Bogdan dan Biklen bahwa: *“multi-site study oriented more toward developing theory and they usually require many sites or subjects rather than two or three”* studi multisitus lebih berorientasi untuk mengembangkan teori dan biasanya membutuhkan banyak situs atau subyek daripada hanya dua atau tiga.⁶⁴

Dalam studi multisitus ini yang dipentingkan adanya tempat atau situs ganda untuk pengembangan teori atau model yang diangkat dari beberapa latar penelitian. Tujuannya adalah agar diperoleh hasil yang lebih luas dan lebih umum penerapannya.⁶⁵

Hal ini juga mempengaruhi kajian dari penelitian, karena memang aspek yang diambil peneliti adalah untuk melihat perbedaan cara dalam pengembangan komitmen kerja guru di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di dua sekolah yang berbeda karakter yakni SMA Negeri 1 kota Batu dan MA Negeri kota Batu. SMA Negeri 1 kota Batu ini terletak di Jl. KH. Agus Salim No. 57 kota Batu sedangkan MA Negeri kota Batu Jl. Patimura No. 25 kota Batu.

Pemilihan SMA Negeri 1 Kota Batu berdasarkan dua sebab yang menonjol, antara lain: sekolah tersebut mendapatkan keunggulan berupa penghargaan atas

⁶⁴ Robert C. Bogdan dan Sari Knopp Biklen, *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*, (Boston: Aliyn and Bacon, Inc., 1998), hlm. 65.

⁶⁵ Syamsudin AR dan Vismaia S. Damaianti, *Metode Penelitian Pendidikan Bahasa*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 181.

keberhasilan yang diraih dalam bidang akademik maupun non akademik serta menjadi salah satu SMAN unggulan di kota Batu. Selain itu sekolah ini juga telah menerapkan *meeting* tetap tiap minggu dan juga perhatian yang dilakukan oleh atasan sekolah kepada guru-guru terlihat jelas ketika ada guru yang berhalangan masuk dengan langsung bertanya secara *face to face* dengan asas kekeluargaan.⁶⁶

Sedangkan MA Negeri kota Batu ini merupakan sekolah berbasis agama Islam yang sangat kental pada bidang keagamaan dan menekankan akhlak mulia pada siswanya, terlihat dari visi madrasah itu sendiri yaitu "Terwujudnya Generasi Islam yang Cerdas, Terampil dan Berakhlak Mulia, Bebas dari Penyalahgunaan Narkoba, serta Peduli terhadap Lingkungan Hidup" dan juga termasuk MAN unggulan di kota Batu. Selain itu juga dapat dilihat dari target yang dilakukan oleh SMA Negeri 1 kota Batu tersebut, sangat menekankan pada ranah pendidikan dan kedisiplinan guru.⁶⁷

C. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti adalah salah satu unsur penting dalam penelitian kualitatif. Peneliti merupakan perencana, pelaksana, pengumpul data, dan pada akhirnya menjadi pelopor penelitiannya.⁶⁸ Alasan lainnya adalah sebagaimana yang dikemukakan Ghony dan Almanshur bahwa dalam penelitian kualitatif peneliti terlibat dalam situasi fenomena yang diteliti sehingga peneliti diharapkan selalu memusatkan perhatiannya pada kenyataan atau kejadian dalam konteks yang

⁶⁶ Hasil observasi langsung peneliti di SMA pada tanggal 16 januari 2016.

⁶⁷ Hasil observasi langsung peneliti di MAN Batu pada tanggal 16 januari 2016.

⁶⁸ Lexi J. Moleong , *Metodologi Penelitian Kualitatif*, hlm.162

diteliti.⁶⁹ Sugiono menambahkan bahwa dalam penelitian kualitatif ini posisi peneliti menjadi instrumen kunci (*key instrument*).⁷⁰

Penelitian ini akan dilakukan selama beberapa bulan lebih tepatnya sekitar 4 bulan, dimulai pada bulan januari hingga april 2016. Pada tahap pertama yakni pada bulan januari peneliti melakukan observasi awal di sekolah yang dituju. Tahap berikutnya, peneliti memulai penelitian secara resmi setelah melakukan ujian seminar proposal selama lebih kurang 2-3 bulan berikutnya.

Terkait kehadiran peneliti, hal yang paling penting untuk dihindari adalah memberi kesan berupa sikap, tindakan atau perkataan yang dapat merugikan responden (obyek penelitian). Sebab, jika hal itu terjadi, maka sudah dipastikan penelitian ini tidak akan menghasilkan informasi secara maksimal, karena terdapat satu pihak yang dirugikan. Untuk itu, peneliti menggambarkan beberapa tahapan yang akan dilakukan; yaitu; 1) Menyusun rancangan penelitian; 2) Menentukan obyek penelitian; 3) Mengurus surat perizinan survey; 4) Melakukan penelitian awal (pendahuluan); 5) Menentukan informan penelitian; 6) Menyiapkan perlengkapan penelitian termasuk surat izin riset (resmi); 7) Memasuki lapangan dengan diawali proses pengakraban; 8) Berperan sambil mengumpulkan data-data; 9) tahap analisa data; 10) Triangulasi data; 11) menyimpulkan hasil penelitian, dan; 12) menyusun laporan penelitian.

⁶⁹ M. Djunaidi Ghony & Fauzan Almanshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif; Edisi Revisi*. (Jogjakarta: Arruz Media, 2012), hlm.14

⁷⁰ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm.233

D. Data dan Sumber Data

Data dalam penelitian ini terbagi menjadi dua bentuk, yaitu data yang diperoleh dalam bentuk kata-kata atau ucapan lisan (*verbal*) dan perilaku dari subjek (*informan*) berkaitan dengan pengembangan komitmen kerja guru di sekolah. Dan data yang berasal dari dokumen-dokumen, foto-foto, dan benda-benda yang dapat digunakan sebagai pelengkap. Karakteristik data yaitu berupa tulisan-tulisan, rekaman-rekaman, gambar atau foto yang berhubungan dengan pengembangan komitmen kerja guru di sekolah.

Sumber data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua, yaitu manusia (*human*) dan bukan manusia. Sumber data manusia berfungsi sebagai subjek atau informan kunci (*key informants*) dan data yang diperoleh melalui informan bersifat *soft data* (data lunak). Sedangkan sumber data bukan manusia berupa dokumen yang relevan dengan fokus penelitian, seperti gambar, foto, catatan atau tulisan yang ada kaitannya dengan fokus penelitian, data yang diperoleh melalui dokumen bersifat *hard data* (data keras).⁷¹

Selanjutnya sumber-sumber data yang diperlukan berupa informan yang ditunjuk dan dianggap layak untuk memberikan informasi mendalam terhadap fokus penelitian yang diangkat.

Pertama, terkait masalah pengembangan komitmen kerja guru di sekolah, peneliti menjadikan informan utamanya adalah kepala sekolah yang berada pada dua lokasi penelitian itu sendiri atau wakil kepala sekolah yang juga sebagai “tangan kanan” pimpinan, namun bisa juga kepala lembaga khusus yang menangani

⁷¹ S. Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, (Bandung: Tarsito, 2003), hlm.55

Sumber Daya Manusia. Jenis data yang diperoleh berupa kata-kata verbal dari hasil wawancara dan tulisan dalam bentuk dokumen penyusunan pengembangan sikap yang akan dilakukan. Data verbal yang diperoleh melalui wawancara tersebut meliputi kegiatan peramalan (*forecasting*), penyusunan program (*programming*) dan evaluasi terkait pengembangan komitmen kerja guru di sekolah, sedangkan data jenis dokumennya berupa arsip renstra sekolah.

Kedua, informan sebagai sumber data yang ditunjuk peneliti berkaitan dengan masalah manajemen SDM dalam pengembangan komitmen kerja guru di sekolah adalah staf kepengurusan lembaga ataupun jajaran di sekolah itu sendiri. Jenis data yang didapatkan berupa kata-kata dari hasil wawancara (rekaman atau catatan) terutama terkait kegiatan pelaksanaan manajemen dalam mengembangkan SDM sekolahnya. Sedangkan data dalam bentuk dokumennya berupa uraian kegiatan-kegiatan, seminar yang dilakukan, diklat dan berbagai macam kegiatan sebagai sarana pendukung pengembangan komitmen kerja, foto-foto kegiatan, dan lainnya. Untuk teknik observasi yang dilakukan, peneliti menggunakan catatan lapangan yang diambil dari tindakan dan perilaku para pengurus sebagai data penguat dari data-data lainnya.

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data secara holistik dan integratif, serta memperhatikan relevansi data dengan fokus dan tujuan, maka dalam pengumpulan data penelitian ini peneliti memakai tiga teknik. Karena penelitian ini berbentuk kualitatif, maka data-data yang dibutuhkan harus berupa perkataan, catatan/tulisan, rekaman, gambar, dan lainnya. Selain dari pada itu, dalam penelitian ini juga terjadi proses

pengamatan dan pemaknaan terhadap kasus atau permasalahan yang terjadi. Oleh sebab itu, data yang dikumpulkan berupa wawancara mendalam (*depth interview*) untuk mengumpulkan informasi berupa perkataan lisan (verbal), pengamatan (*observation*) untuk memahami sikap/tindakan yang terjadi, dan dokumentasi yang berupa tulisan, gambar, rekaman, atau foto.

1. Wawancara

Dalam penelitian kualitatif, wawancara atau *interview* berupaya untuk mendapatkan informasi dengan bertanya langsung kepada responden.⁷² Basrowi dan Suwandi menambahkan bahwa wawancara adalah semacam dialog atau tanya jawab antara pewawancara dengan responden dengan tujuan memperoleh jawaban-jawaban yang dikehendaki.⁷³ Metode ini sangat dipengaruhi oleh karakteristik personal seorang peneliti, termasuk ras, kelas sosial, kesukaan, dan gender.⁷⁴ Seorang peneliti harus pandai dan dinamis dalam menggali informasi melalui teknik wawancara ini.

Dalam penelitian ini, proses wawancara dilakukan secara terstruktur, yaitu wawancara yang dilakukan berdasarkan item-item pertanyaan yang telah tersusun dan terencana. Di samping itu juga, adakalanya peneliti melakukan wawancara non-struktur, yang mana wawancara dilakukan guna mempertajam jawaban dan informasi yang diterima dan itu tidak dicantumkan dalam pedoman wawancara sebagaimana wawancara terstruktur tadi.

⁷² Masri Singarimbun dan Sofyan Efendi (ed), *Metode Penelitian Survey*. (Jakarta: LP3ES, 1994), hlm.192

⁷³ Basrowi & Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), hlm.141

⁷⁴ Norman K. Denzin dan Yvonna S. Lincoln, *Handbook of Qualitative Research*. [USA: Sage Publication, Inc, 2000]. Terjemahan Indonesia oleh Dariyatno, dkk. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), hlm.495

Peneliti menggunakan pertanyaan dalam mewawancarai untuk hampir semua indikator dari teori yang dirumuskan ke dalam rumusan masalahnya, seperti pada pendapat mereka tentang unsur-unsur komitmen kerja, perencanaan dalam pengembangan komitmen kerja guru di sekolah, implementasi pengembangan komitmen kerja guru dan evaluasi yang dilakukan setelah pengembangan komitmen kerja guru di sekolah tersebut.

Di sisi lain, untuk mendukung wawancara tersebut agar lebih mendapatkan data signifikan, maka peneliti perlu menggunakan alat atau media yang dapat digunakan pada wawancara adalah Smartphone Oppo Joy 1001, Bolpoint, Notes, spidol dan alat kelengkapan lainnya. Alat atau media ini peneliti butuhkan untuk menunjang kelancaran dan kevalidan data yang peneliti peroleh.

2. Observasi

Observasi adalah mengamati dan mendengar dalam rangka memahami, mencari jawaban, mencari bukti terhadap fenomena (perilaku, kejadian-kejadian, keadaan, benda, dan simbol-simbol tertentu) selama beberapa waktu tanpa memengaruhi fenomena yang diobservasi, dengan mencatat, merekam, memotret fenomena tersebut guna penemuan data analisis.⁷⁵

Pengamat diharuskan memiliki kepekaan terhadap fenomena di sekitarnya. Oleh karena itu, pengamat senantiasa berusaha mempertahankan hal tersebut guna fokus pada fenomena apa yang diamati. Sebab fenomena merupakan ide sentral, peristiwa, kejadian, mengenai serangkaian aksi dan

⁷⁵ Imam Suprayogo dan Tobroni, *Metodologi Penelitian Sosial-Agama*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hlm.167

interaksi yang mengacu kepada pengaturan, pemeliharaan, atau serangkaian tempat-tempat yang terkait.⁷⁶

Dalam proses observasi, peneliti mengamati secara langsung terhadap praktik dan aktifitas di sekolah yang berkaitan dengan pengembangan komitmen kerja guru di sekolah. Sedangkan yang peneliti amati adalah mencakup interaksi pimpinan sekolah yang terdiri dari kepala dan wakil kepala dengan guru-guru dalam proses pengembangan komitmen kerja di lingkungan sekolah.

3. Dokumentasi

Metode ini merupakan suatu cara pengumpulan data yang menghasilkan catatan-catatan penting yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, sehingga akan memperoleh data yang lengkap, sah dan bukan berdasarkan perkiraan.⁷⁷ Hasil penelitian juga akan semakin kredibel apabila didukung oleh foto-foto atau karya tulis akademik dan seni yang telah ada.⁷⁸

Metode pengumpulan data dengan menggunakan metode dokumentasi ini dilakukan peneliti untuk mendapatkan data tentang keadaan lembaga pendidikan (obyek penelitian) itu sendiri. Studi *dokumen* dalam penelitian kualitatif merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara. Studi dokumentasi yaitu mengumpulkan dokumen dan data-data yang diperlukan dalam permasalahan penelitian lalu ditelaah secara intens

⁷⁶ Anselm Strauss dan Juliet Corbin, *Basic of Qualitative Research; Grounded Theory Procedures and Techniques*. Terjemahan Indonesia oleh Djunaedi Ghony, *Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif; Prosedur, Teknik, dan Teori Grounded*. (Surabaya: Bina Ilmu, 1997), hlm. 109

⁷⁷ Basrowi & Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, hlm.158

⁷⁸ Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm.83

sehingga dapat mendukung dan menambah kepercayaan dan pembuktian suatu kejadian.

pengambilan data dapat dilakukan baik yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, notulen rapat, agenda, File yang kesemuanya berkaitan dengan pengembangan komitmen, kinerja guru di sekolah. Dokumen lain yang tidak kalah penting juga adalah gambar dari aktifitas penanaman sikap komitmen yang dilakukan oleh kepala sekolah.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah rangkaian kegiatan penelaahan, pengelompokkan, sistematisasi, penafsiran dan verifikasi data agar sebuah fenomena memiliki nilai sosial, akademis, dan ilmiah.⁷⁹ Analisis data untuk penelitian kualitatif dimulai sudah sejak di lapangan.⁸⁰

Data-data yang dianalisis melalui beberapa tahapan-tahapan, sebagaimana yang dikemukakan Miles & Huberman (1984) bahwa aktivitas dalam analisa data, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.⁸¹

1. Reduksi data (*data reduction*)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih

⁷⁹ Imam Suprayogo dan Tobroni, *Metodologi Penelitian Sosial-Agama*, hlm.191

⁸⁰ M. Djunaidi Ghony & Fauzan Almanshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif; Edisi Revisi*, hlm.274

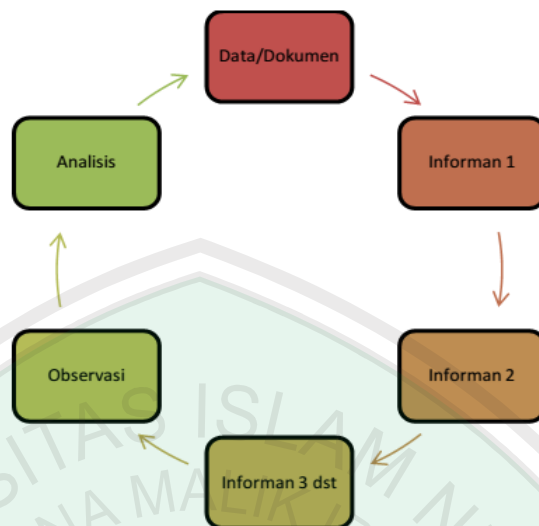
⁸¹ Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, hlm.91

jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencari bila diperlukan.

Pada tahap reduksi ini, peneliti merangkum, memilih data-data yang berkaitan dengan fokus penelitian, yaitu tentang bagaimana pengembangan komitmen kerja yang dilakukan pada guru-guru di sekolah tempat penelitian. Di samping itu peneliti juga memfokuskan pada hal yang sesuai dengan data yang dibutuhkan untuk mencari tema dan polanya. Dengan demikian maka data-data yang kompleks dan banyak yang tidak berkaitan dengan fokus penelitian harus dikesamping atau diabaikan.⁸² Artinya, data yang terkait Pengembangan komitmen, kinerja guru baik di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu peneliti tinjau dari dokumentasi yang ada, kemudian akan ditanyakan kepada informan-informan yang telah ditentukan untuk mempertegas data awal, setelah itu peneliti akan mengobservasi secara langsung dan membuat analisis sehingga dapat menghasilkan temuan penelitian dengan konsep perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi serta hasil pengembangan masing-masing dengan poin-poinnya.

Dari teknik reduksi yang telah dijelaskan di atas maka peneliti akan menggambarkan rancangan dari langkah-langkah dalam mereduksi data tersebut sebagai berikut:

⁸² Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, hlm.92



Gambar 3.1 : Skema langkah-langkah reduksi data

2. Penyajian data (*data display*)

Setelah melakukan reduksi data, tahap berikutnya adalah tahap penyajian data. Miles dan Huberman mengemukakan bahwa yang dimaksud penyajian data adalah menyajikan sekumpulan informasi yang tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.⁸³ Yang paling penting dalam langkah penyajian data ini adalah dengan teks naratif, yaitu teks yang ditulis singkat, padat, dan jelas tidak bertele-tele.

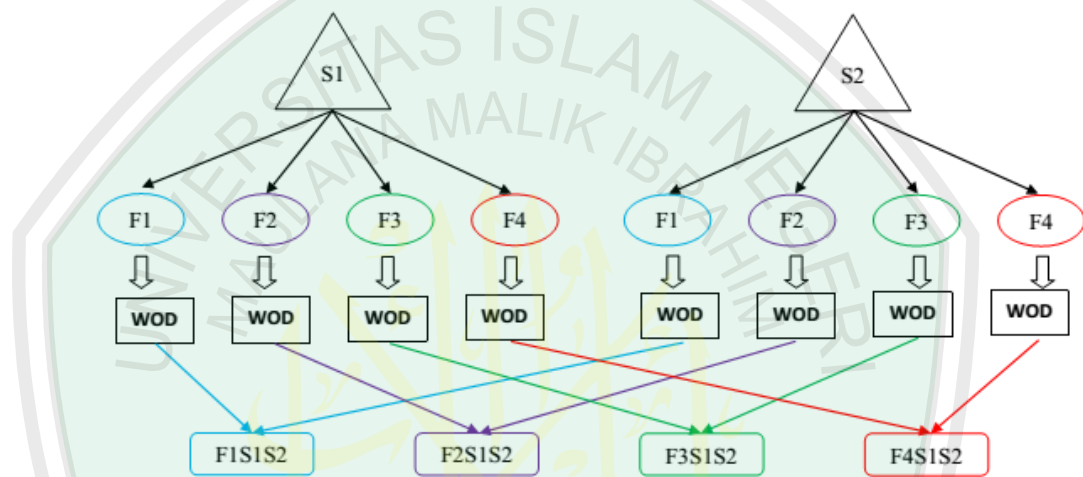
Penyajian data yang akan peneliti lakukan adalah dengan cara membentuk uraian singkat, menghubungkan data dengan melihat abstraksi data yang peneliti kumpulkan melalui kode yang di buat oleh peneliti. Mengingat penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, maka bentuk penyajiannya akan menggunakan teks dan bersifat naratif.⁸⁴ Data yang telah di display dari berbagai abstraksi, menggambarkan proses pengembangan komitmen kerja

⁸³ Imam Suprayogo dan Tobroni, *Metodologi Penelitian Sosial-Agama*, hlm.194

⁸⁴ Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, hlm. 95.

guru dimulai pada perencanaan, implementasi, evaluasi serta hasil yang diperoleh di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu.

Penyajian data tersebut diperoleh setelah memilah setiap fokus masalah pada tiap-tiap situs yang diteliti. Penyajian data tersebut tergambar pada skema di bawah ini :



Gambar 3.2 : Skema penyajian data

Keterangan

S1 : Situs 1 (SMAN 01 Kota Batu)

S2 : Situs 2 (MAN Kota Batu)

F1 : Fokus 1 (Perencanaan Pengembangan Komitmen Kerja Guru)

F2 : Fokus 2 (Implementasi Pengembangan Komitmen Kerja Guru)

F3 : Fokus 3 (Evaluasi Pengembangan Komitmen Kerja Guru)

F4 : Fokus 4 (Hasil Pengembangan Komitmen Kerja Guru)

WOD : Wawancara, Observasi, Dokumentasi

3. Kesimpulan/Verifikasi data (*conclusion/verification*)

Langkah berikutnya dalam analisis data adalah verifikasi data atau menyimpulkan data. Pada tahap ini peneliti akan membuat simpulan sementara tentang bagaimana pengembangan komitmen kerja guru di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu. Simpulan tersebut dilakukan guna menjawab rumusan masalah penelitian. Namun demikian kesimpulan tersebut akan berubah jika pada akhirnya tidak ditemukan data yang valid untuk menjawab rumusan masalah yang terkait dengan fokus penelitian.⁸⁵ Tetapi apabila kesimpulan yang dihimpun pada data awal, yaitu terdapat strategi khusus yang dilakukan oleh manajemen sekolah dalam mengembangkan komitmen kerja guru dan didukung oleh bukti-bukti yang valid, maka kesimpulan yang dikemukakan adalah simpulan yang kredibel.

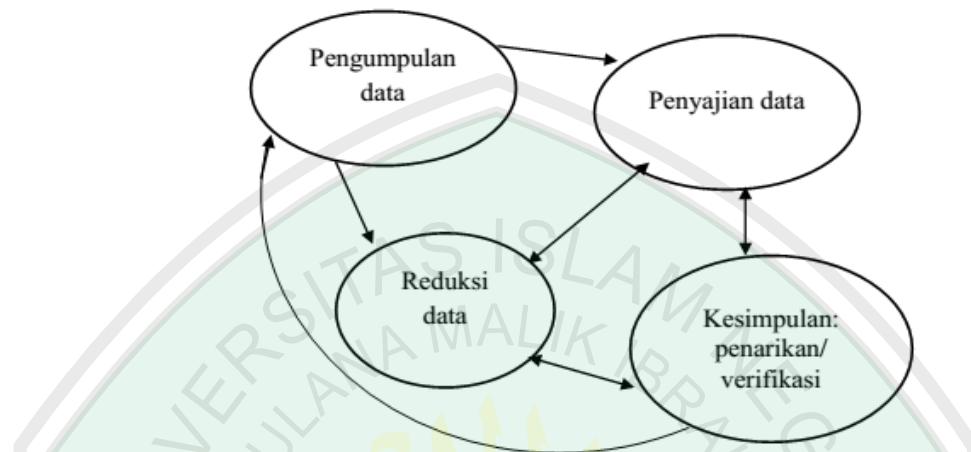
Dari semua data yang telah terkumpul, maka semua kesimpulan yang ada akan dimasukkan dalam tabel yang telah disediakan untuk mempermudah dalam membuat analisis dan pengelompokan fokus masalah.

Tabel 3.1 : Kesimpulan data setelah wawancara, observasi dan dokumentasi

NO	S1				S2			
	F1	F2	F3	F4	F1	F2	F3	F4
1								
2								
3								
dst								

⁸⁵ Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, hlm. 99.

Ketiga langkah analisis data tersebut sesuai dengan gambar langkah analisis menurut Miles dan Huberman;



Gambar 3.3 : Model Analisis Interaktif Miles dan Huberman

G. Pengecekan Keabsahan Data

Proses pengecekan keabsahan data ini sangat diperlukan karena mengingat adanya unsur kurang teliti dan cermat dalam pengumpulan data yang dilakukan, sehingga menjadikan perasaan was-was atau keragu-raguan akan hasil yang telah diperoleh. Data dalam penelitian ilmiah harus dapat dipercaya dan dipertanggung-jawabkan. Untuk menjawab hal tersebut, maka diperlukan tahapan pengecekan keabsahan data.

Untuk menguji kredibilitas/pengecekan keabsahan data, peneliti menggunakan *Triangulasi* dan *Bahan Referensi*, supaya data yang ditemukan benar-benar diketahui valid atau tidaknya.⁸⁶

1. *Triangulasi*, dapat diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat

⁸⁶ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, hlm.272-275

triangulasi teknik pengumpulan data dan waktu. Sebagai salah satu cara untuk melakukan pengecekan keabsahan data, maka peneliti melakukannya pada tiga aspek:

- a. Pengecekan pada sumber, yaitu peneliti akan melakukan pengecekan data dari seorang sumber dengan sumber lainnya yang berbeda. Misalnya, data tentang kegiatan pengembangan komitmen kerja yang telah dilakukan oleh kepala sekolah. Kemudian peneliti tanya kembali dengan pihak lainnya, seperti para wakil kepala sekolah, guru-guru dan karyawan secara langsung untuk mengetahui apakah ada kecocokan informasi atau tidak.
 - b. Pengecekan pada teori, dalam hal ini, peneliti akan melakukan validasi apakah teori yang telah peneliti gunakan telah sesuai dengan fokus atau masih kurang relevan sehingga menyebabkan data yang diperoleh tidak valid karena cakupannya terlalu luas atau terlalu sempit.
 - c. Pengecekan metode, yaitu pengecekan keabsahan dari data yang diperoleh melalui metode pengambilan data yang berbeda untuk mengkaji ulang antar metode yang ada. Misalnya, data tentang persentase kehadiran guru tiap bulannya yang berupa dokumen/arsip, kemudian peneliti lakukan kajian ulang dengan metode wawancara dengan menanyakannya kembali kepada kepala/wakil kepala atau pengurus yang ada di obyek penelitian.
2. Bahan Referensi, yang dimaksud dengan bahan referensi adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Misalnya data hasil wawancara, atau gambaran suatu keadaan yang perlu didukung oleh foto-foto.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

Berangkat dari fokus penelitian yang dikemukakan pada Bab I, maka pada Bab IV ini peneliti menverifikasi secara tersusun dan mendalam terkait paparan data dan temuan penelitian di lapangan. Pembahasan pada tahap paparan data dan temuan penelitian ini terdiri dari beberapa bagian pembahasan, yaitu;

A. Deskripsi Umum Lokasi Penelitian

1. SMA Negeri 01 Kota Batu

Kalau kita menengok ± 38 tahun yang lalu, maka kita tidak dapat melupakan sejarah bahwa SMA Negeri 1 Batu ini didirikan berkat perjuangan para Pejabat Daerah di Batu yang gigih yang berharap agar di Batu dibuka Sekolah Menengah Lanjutan Tingkat Atas. Pada awal tahun 1978 saat itu tahun pelajaran baru dimulai pada bulan Januari 1978, maka kantor Wilayah Depdikbud Propinsi Jawa Timur telah menunjuk SMA Negeri IV Malang untuk mempersiapkan berdirinya SMA Negeri Batu yang dimulai pada tanggal 16 Januari 1978. Sebelum gedung SMA Negeri 1 Batu didirikan, tahun pertama kegiatan belajar mengajar menempati gedung SMP Jl. Sudarso 26 Batu (sekarang SMK/STM Brawijaya).

Akhirnya keluarlah Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 0292/0/1978, tanggal 2 September 1978 tentang dibukanya SMA Negeri 1 Batu dan selesainya pembangunan gedung di Jl. K.H. Agus

Salim no. 57, maka kegiatan belajar mengajar menempati gedung yang baru sampai sekarang ini.⁸⁷

Hingga akhir Tahun Pelajaran 2014/2015, SMA Negeri 1 Batu memiliki daya saing yang cukup tinggi. Dari sisi akademik, lulusan SMA Negeri 1 Batu dengan rata-rata NUN 7.9 dan memiliki prestasi non akademik.⁸⁸

Dalam jangka waktu ke depan, SMA Negeri 1 Batu berusaha secara optimal dalam pengembangan program sebagai Rintisan Sekolah Katagori Mandiri (RSKM). Upaya tersebut dilakukan dengan mengoptimalkan peningkatan standar pendidikan yang mengarah pada pencapaian Standar Nasional Pendidikan, mencakup pengembangan standar isi kurikulum, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana prasarana, standar pembiayaan, standar pengelolaan, dan standar penilaian yang dikembangkan secara bertahap ke arah Sekolah Katagori Mandiri (SKM).⁸⁹

Secara garis besar, struktur organisasi di SMA Negeri 01 Batu sudah terperinci dengan baik, terutama untuk pembagian job description masing-masing. Karena setiap bidang akan saling berkoordinasi dengan bidang lainnya.⁹⁰

Jumlah tenaga administrasi disesuaikan dengan kebutuhan yang ada dan diambil langsung dari guru yang bertugas di sekolah. Dengan demikian, maka

⁸⁷ Dok.Web. <http://www.sman1batu.sch.id/p/blog-page.html>. diakses pada 21 Maret 2016

⁸⁸ Obs.Dok./15/03/16

⁸⁹ WW.KS/S.1/14/03/16

⁹⁰ Obs/17/03/16

guru yang diberikan tanggung jawab akan berusaha melaksanakan tugasnya dengan penuh komitmen dan keikhlasan.⁹¹

2. MA Negeri Kota Batu

MAN Kota Batu terletak di wilayah Kota Batu, yakni di Jln. Patimura No. 25 RT/RW: 01/09 Kelurahan Temas Kecamatan Batu Kota Batu. Dalam perkembangannya dari awal berdiri sampai dengan sekarang Madrasah Aliyah Negeri Batu, yang berdiri Kokoh, terus berbenah untuk melengkapi sarana dan prasarana untuk penyelenggaraan pendidikan, mulai dari awal berdiri sampai dengan sekarang.⁹²

Dari awal berdiri sampai dengan sekarang mengalami pergantian pimpinan sebanyak 9 kali selama hampir 43 tahun. Dan terus berbenah untuk memenuhi tuntutan kebutuhan penyelenggaraan pendidikan dengan jumlah siswa yang terus bertambah banyak.⁹³

Madrasah Aliyah Negeri Batu memiliki tenaga Guru dan Pegawai sebanyak 68 sebagai berikut;⁹⁴

Tabel 4.1 : Status SDM

Status	Tetap	Tidak Tetap	Jumlah
Guru	42	21	63
Pegawai	4	12	16
Jumlah			79

Latar Belakang pendidikan tenaga Guru terdiri dari 8 orang Sarjana S-2, 55 orang Sarjana S-1. Latar belakang pendidikan pegawai yakni 6 orang

⁹¹ Obs/17/03/16

⁹² Dok.TU/05/03/16

⁹³ Obs./11/03/16

⁹⁴ Dok.TU/05/03/16

Sarjana S-1, 2 orang Diploma 3, dan 4 orang SMA, dan 1 orang berpendidikan SD.⁹⁵

Melihat dari kondisi obyektif dan permasalahan-permasalahannya yang dihadapi secara bertahap, melalui program pengembangan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang, MAN Batu terus berusaha mengembangkan diri, minimal setara dengan sekolah tingkat menengah pada umumnya. Untuk tahap awal, dalam bidang sarana prasarana fisik, pengembangan diarahkan pada terpenuhinya kelengkapan-kelengkapan.⁹⁶

Struktur organisasi yang dilaksanakan di MAN Kota batu termasuk sederhana namun pasti, hal ini dikarenakan mereka beranggapan bahwa sedikit orang namun bekerja dengan rajin lebih baik daripada banyak orang namun tidak ada yang bekerja.

B. Pengembangan Komitmen kerja guru di Sekolah

1. SMA Negeri 01 Kota Batu

a. Perencanaan Pengembangan Komitmen kerja guru di SMA Negeri 01 Kota Batu

Suatu organisasi akan berkembang apabila semua pekerjaan telah direncanakan dengan baik, karena semakin baik dan matang dalam perencanaan, maka akan semakin kecil peluang kegagalan mendekat.

Hal ini juga terkait pengembangan sumber daya manusia di sekolah.

Karena memang pada hakikatnya guru adalah seorang manusia yang akan

⁹⁵ Dok.TU/14/03/16

⁹⁶ Obs/16/03/16

terus berkembang dan menyesuaikan diri di lingkungan sekitarnya. Maka tentulah sebuah program pengembangan yang baik akan sangat diperlukan.

Setelah dilakukan penelitian di SMA Negeri 01 Kota Batu, terlihat bahwa kepala sekolah disana sangat mementingkan aspek pengembangan sikap guru disana terutama dalam bidang komitmen kerja mereka, hal ini terlihat bagaimana cara kepala sekolah memperlakukan mereka dalam keseharian.⁹⁷ Kepala sekolah yang biasa dipanggil dengan sebutan Pak Pran ini menjelaskan :

“Guru itu adalah seorang fasilitator untuk siswa-siswa supaya mengantarkan anak didik dengan baik, sekarang model pembelajaran tidak seperti dulu, *teacher center*, sekarang tidak lagi, tapi dibalik, memakai sistem 5M atau dengan kata lain *student center*. Jadi sudah sepantasnya kita harus memperlakukan mereka dengan baik. Lha, kalo fasilitasnya aja jelek gimana produknya coba....”⁹⁸

Untuk terus meningkatkan dan mengembangkan sikap komitmen guru itulah petinggi di SMA 01 membuat beberapa program tertentu dan membentuk bagian khusus yang menangani aspek sumber daya manusia. Hal ini dijelaskan oleh pak Suprantiyo selaku kepala sekolah:

“Disini kami mempunyai staf khusus dalam penanganan sumber daya manusia, baik itu untuk pendataan, pemberian jadwal pelatihan atau pembagian partisipasi dalam mengikuti *workshop*, diklat, MGMP daln seminar-seminar. Hal ini biar tidak terdapat perselisihan dan penyerataan kemampuan.”⁹⁹

Hal ini juga disetujui oleh pak Amantho selaku wakil kepala bidang kurikulum:

⁹⁷ Obs./03/16

⁹⁸ WW.KS/S.1/08/03/16

⁹⁹ WW.KS/S.1/08/03/16

“Iya pak, disini memang ada staf khusus yang membidangi urusan sumber daya manusia, bidang ini langsung di bawah pengawasan wakil kepala bidang HUMAS.”¹⁰⁰

Sedangkan pak Solikin selaku wakil kepala bidang HUMAS menjelaskan bahwa untuk pengelolaan bidang sumber daya manusia ada dibawah pengawasan dia, seperti dalam wawancaranya :

“Salah satu bidang saya adalah bidang SDM, bidang inilah yang mengurus segala macam keperluan, saya hanya mengawasi dan memberikan arahan jika ada yang ditanyakan oleh mereka. Namun walaupun ada bidang khusus tersebut, kami (kepala sekolah beserta para wakil) tetap sering mengadakan rapat khusus yang kadang dihadiri oleh staf bidang SDM untuk membahas bagaimana pengembangan yang akan dilakukan.”¹⁰¹

Dari serangkaian wawancara tersebut, terlihat bahwa kepala sekolah di SMA 01 Batu sangat serius memperhatikan pengembangan guru. Selain itu kepala sekolah juga merencanakan secara matang terkait program yang akan dilaksanakan. Program tersebut direncanakan dengan matang dan memakai sistem musyawarah dengan para wakil kepala sekolah dan analisis yang mendalam.¹⁰²

Tahap perencanaan ini diawali dengan pengamatan terhadap pegawai dan guru serta lingkungan sekolah. Kemudian setelah dianalisis secara tersendiri oleh pihak atasan, maka setiap orang akan mencari *problem* dan *solution*. Permasalahan ini akan diangkat ketika rapat tim pengembangan

¹⁰⁰ WW.WKS.Kurikulum./S.1/06/03/16

¹⁰¹ WW.WKS.Humas./S.1/08/03/16

¹⁰² Obs./03/16

sekolah. Pada tahapan ini, program di analisa akan hambatan yang mereka temui dalam pelaksanaan yang sudah berjalan sebelumnya.

Tahapan berikutnya ialah mengungkapkan kekurangan dan kelebihan (terlalu luas) kegiatan yang telah direncanakan, dalam momen musyawarah untuk disepakati secara bersama. Hasil musyawarah tersebut kemudian diserahkan kepada wakil kepala sekolah yang diajukan secara keseluruhan oleh tim khusus pengembangan SDM dan meminta pertimbangan dan persetujuan dari kepala sekolah untuk dapat dilaksanakan.

Dalam proses pengambilan keputusan/kebijakan kepala sekolah selalu menginginkan melalui proses musyawarah, namun proses musyawarah ini bersifat *bottom up*. Artinya yayasan memberikan kesempatan kepada semua anggota bawahannya untuk melakukan musyawarah dengan didampingi oleh wakil kepala sekolah, setelah itu hasil musyawarah tersebut baru dilaporkan kepada kepala sekolah untuk disetujui. Selain itu pada dasarnya SMA Negeri Kota Batu dalam menyelesaikan suatu permasalahan selalu melalui rapat ataupun musyawarah bersama.¹⁰³

Hal ini dibenarkan oleh Pak Sulton selaku staf pengembangan SDM, beliau mengatakan:

“Enaknya disini itu mas, setiap ada masalah atau ingin mengadakan kegiatan atau program khusus, selalu dimusyawarahkan. Jadi semua SDM di SMA ini tahu akan permasalahan yang ada. Kami bertugas memantau situasi lapangan dan mencoba mencari solusi, kemudian disampaikan kepada atasan kami (Waka Humas), kemudian

¹⁰³ Obs./03/16

masalah tersebut akan dimusyawarahkan pada rapat pengurus yang dilaksanakan setiap bulan.”¹⁰⁴

Dengan diterapkan sistem musyawarah, maka terjadilah asas kekeluargaan yang menciptakan keharmonisan diantara kepala sekolah, wakil kepala beserta guru-guru, staf dan murid di lingkungan SMA Negeri 01 Kota Batu ini.

Sedangkan untuk pengembangan sumber daya guru, ada 3 aspek yang perlu dikembangkan dari seorang guru, yaitu (1) Penguasaan dalam Materi, (2) Penguasaan IT (Teknologi) dan (3) Penguasaan sikap. Hal ini disampaikan oleh Pak Suprantiyo selaku kepala sekolah SMA Negeri 01:

“Bagi seorang guru itu mas ada beberapa hal yang penting sekali untuk dikuasai, lebih-lebih dikembangkan. Yang pertama penguasaan guru dalam memahami dan memberikan materi kepada murid, ya masak pinteran murid dari guru, yang kedua penguasaan teknologi, zaman sekarang ini, tidak ada lagi yang namanya buta huruf, yang ada ya buta teknologi, dan guru harus mampu untuk ikut perkembangan zaman, yang ketiga adalah sikap, terutama kepribadian guru itu sendiri, pengembangan sikap bagi seorang guru itu perlu dan harus dilaksanakan, karena setiap guru punya karakter dan komitmen sendiri-sendiri, jika sikap dan komitmennya bagus ya gak apa-apa, tapi jika seorang guru punya sikap dan komitmen yang jelek, maka akan akibat buruknya yang akan nanggung ya siswanya juga.”¹⁰⁵

Begitu pula dengan pendapat Pak Tatang salah seorang guru Mata Pelajaran Bahasa Inggris yang sudah mengajar lebih dari 20 tahun;

“Saya mengajar itu alasannya adalah untuk bekal untuk dibawa mati, karena mengajar adalah salah satu dari tiga hal amalan yang dibawa mati karena bagian dari amal jariyah. Makanya seorang guru harus menguasai dari sisi akademisi, Teknologi Informasi (TI) dan sisi pendukung. Sisi pendukung disini adalah sisi agama terkait akhlak seorang guru dalam mengajar, apakah dia sabar, disiplin, rajin dan

¹⁰⁴ WW.Stf.SDM/S.1/15/03/16

¹⁰⁵ WW.KS/S.1/08/03/16

berkomitmen. Karena komitmen itu adalah kemauan seseorang demi suatu masa depan yang lebih baik.”¹⁰⁶

Pendapat itu diperkuat oleh Ibu Mustaghfiroh selaku guru Pendidikan Agama Islam yang termasuk guru senior di lingkungan SMA Negeri 01 Kota Batu. Beliau berkata:

“Seorang guru itu akan berkembang seiring waktu, tinggal bagaimana untuk memicu biar lebih cepat berkembangnya pak, Nah, disinilah peran kepala sekolah dalam memicu hal tersebut. Disini telah diterapkan dimulai dari yang paling sederhana, seperti disiplin waktu yang terlihat dari waktu datang ke sekolah tidak terlambat. Saya itu pak tinggal di wilayah batu, sedangkan pak Pran tinggal di daerah malang, tapi pak pran itu rajin nya itu lho, jam 06:15 sudah hadir duluan, dan ini jadi pemicu saya untuk terus berusaha memperbaiki diri, meng-introspeksi diri dalam hal kedisiplinan.”¹⁰⁷

Dari berbagai temuan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa, bentuk konkret dari suatu perencanaan adalah adanya program kerja, dan dalam hal ini adalah perencanaan program kegiatan yang telah diterapkan oleh kepala sekolah beserta semua guru. Untuk itulah kepala sekolah menyusun tim khusus dalam bidang pengembangan sumber daya guru yang bertugas dalam menyusun program kerja jangka pendek dan juga jangka panjang. Program kerja ini dipersiapkan secara cermat dan hati-hati agar dapat memberikan hasil yang nyata. Tanpa adanya program kerja yang terencana, dapat dipastikan semua praktisi akan mudah kehilangan arah. Hal seperti ini akan membuat tim pengembagn SDM sulit memastikan sejauh mana kemajuan dan hasil-hasil yang telah dicapai.

¹⁰⁶ WW.GR./S.1/08/03/16

¹⁰⁷ WW.GR./S.1/08/03/16

Dari paparan data temuan di atas, peneliti dapat memberikan kesimpulan mengenai langkah-langkah perencanaan program kegiatan sekolah dalam mengembangkan komitmen kerja ini meliputi beberapa kriteria, sebagaimana digambarkan dalam tabel berikut;

Tabel 4.2 : Kategorisasi langkah-langkah perencanaan pengembangan komitmen kerja guru di SMA Negeri 01 Kota Batu

Kategori	Hasil Temuan
Langkah-langkah perencanaan	1. Membuat Tim Pengembangan SDM 2. Analisis kebutuhan secara menyeluruh: anggaran, <i>teamwork</i>, alat, dan lai-lain. 3. Analisis situasi dan kondisi atau dengan kata lain penelitian SDM (waktu, kegiatan, tempat, dan lain-lain). 4. Musyawarah Program kegiatan yang dilakukan bersama kepala sekolah, wakil kepala dan tim pengembang SDM. 5. Implementasi Perencanaan Program
Menyusun program rencana kegiatan	1. Program kerja jangka pendek 2. Program kerja jangka panjang 3. Program kerja rutin 4. Program kerja insidentil

b. Implementasi Pengembangan Komitmen kerja guru di SMA Negeri 01 Kota Batu

SMA Negeri 01 kota batu merupakan sekolah umum yang menjunjung tinggi nilai-nilai kedisiplinan. Kedisiplinan tersebut diterapkan dimulai dari hal yang sederhana hingga hal yang bersifat rumit, dicontohkan langsung oleh kepala sekolah dan diikuti oleh semua wakil kepala, guru-guru dan murid. Nilai kedisiplinan itu terus dijaga dan dikembangkan sehingga telah menjadi bagian yang tak terpisahkan dari kegiatan yang dilaksanakan dan

telah tertanam dalam jati diri dari setiap individu di lingkungan sekolah tersebut.¹⁰⁸

Berdasarkan hasil observasi peneliti, yang ditampakkan merupakan cerminan perilaku dan keyakinan mereka terhadap nilai-nilai yang ada baik berupa penampilan diri (*self-performance*), penataan ruang dan lingkungan sekitar sekolah, serta tata letak kantor, kelas, dan fasilitas lainnya; yang mana dibalik semuanya tersebut terdapat nilai-nilai yang tersembunyi sebagai pendorong semangat mereka dalam belajar, beribadah, bekerja dan berkehidupan lainnya.¹⁰⁹

Peranan integral mengenai keseluruhan adanya nilai dalam tataran manajemen sekolah, SMA Negeri 01 senantiasa mengemban amanah dan tanggung jawab yang diberikan dengan penuh keikhlasan.

Pernyataan senada juga disampaikan oleh bapak Suprantiyo selaku kepala sekolah:

“Saya selalu mempercayakan tanggung jawab penuh kepada setiap individu di sekolah ini pak, dan ini sesuai dengan kemampuan masing-masing, saya selama ini saya lihat mereka selalu berusaha mengerjakan pekerjaan itu dengan penuh tanggung jawab, malah ada yang saking semangatnya mereka bekerja diluar waktu kegiatan, misalnya ketika ada olimpiade, mereka melatih anak-anak yang akan ikut tidak hanya di sekolah, namun kadang sampai didatengin ke rumah murid tersebut.”¹¹⁰

Selain dari kepala sekolah, hal ini juga dikuatkan oleh pak Tatang selaku penanggung jawab klub catur bagi siswa :

¹⁰⁸ Obs.04/03/16

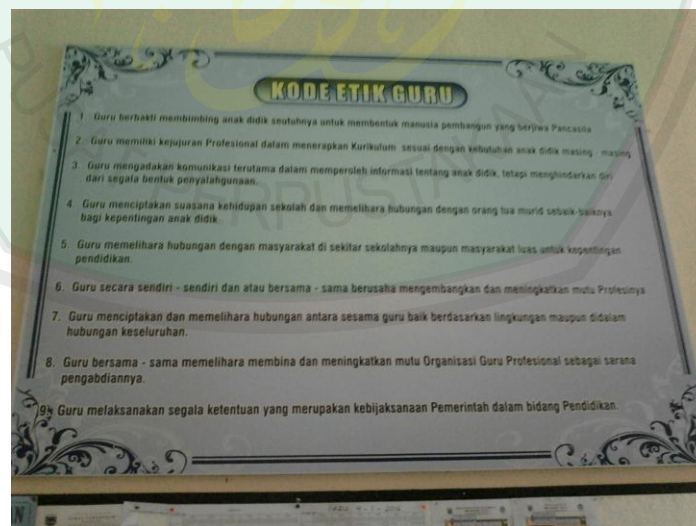
¹⁰⁹ Obs.04/03/16

¹¹⁰ WW.KS/S.1/08/03/16

“Saya ini mas, diberikan amanah untuk mengurus klub catur bagi siswa di sekolah ini, karena saya memang sangat menyukai catur, maka semangat saya dalam melatih anak-anak jadi juga tambah semangat, samapi kemarin pernah ada salah satu siswa kita yang menjuari lomba catur tingkat nasional.”¹¹¹

Dengan adanya unsur kesenangan terhadap apa yang dikerjakan, kepala sekolah SMA Negeri 01 mengharapkan rasa tanggung jawab yang dimiliki juga semakin meningkat dan akan mengembangkan suatu sikap kepribadian dan akan berdampak pada prestasi sekolah, siswa dan guru itu sendiri.

Selain berlandaskan kesenangan pribadi terhadap tugas yang diemban, setiap guru di SMA Negeri 01 ini juga taat akan peraturan yang diberlakukan. Peraturan tersebut tercantum dalam kode etik guru yang memang sengaja ditempel di ruangan guru supaya mudah terlihat dan menjadi pusat perhatian guru ketika memasuki ruang istirahat guru.¹¹²



Gambar 4.1 : Kode Etik Guru yang ditempel di ruang guru
(Sumber : Dokumentasi peneliti di SMAN 01 Batu)¹¹³

¹¹¹ WW.Gr./S.1/06/03/16

¹¹² Obs./04/03/16

¹¹³ Dokumentasi Pribadi./12/03/16

Hal ini juga disampaikan oleh pak Solikin selaku waka bidang Humas dalam wawancaranya:

“Malu mas saya, baik sama Allah, maupun sama tanggung jawab saya sebagai guru. Kita kan menjadi guru memang untuk mendidik siswa dan itu akan dipertanggung jawabkan nanti di akhirat. Saya hanya bias melakukan semua tanggung jawab yang diberikan kepada saya dengan semua kemampuan saya saja mas. Kalo masalah peraturan tata tertib guru, pasti semua nya sudah dewasa dan kami sudah sengaja menempel kode etik guru sebagai pengingat saja”¹¹⁴

Hal inilah yang menyebabkan hampir semua guru-guru di lingkungan SMA Negeri 01 taat akan peraturan dan selalu datang ke sekolah tepat pada waktunya serta memberikan contoh yang baik kepada seluruh siswa.



Gambar 4.2 : Sikap Guru untuk datang lebih dahulu dari murid (Sumber : Dokumentasi peneliti di SMAN 01 Batu)¹¹⁵

Pak Pran juga menjelaskan dalam wawancaranya

“Saya menaruh wakil kepala sekolah untuk membuat piket absensi guru yang bertugas untuk mendata guru-guru yang datang terlambat dan tidak hadir, sekaligus mendata guru-guru yang suka berkeliaran di luar padahal punya jam di kelas. Namun Alhamdulillah hampir setiap kelas pada waktu saya nge-cek langsung selalu berisi guru, dan menurut petugas piket, data mereka cuma untuk guru-guru

¹¹⁴ WW.WK.Humas./S.1/08/03/16

¹¹⁵ Dokumentasi Pribadi./12/03/16

yang izin karena tidak bias masuk dengan alasan sakit atau ada kegiatan penting di luar.”¹¹⁶

Dari hasil observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti, dapat diambil kesimpulan bahwa dalam menerapkan unsur komitmen kerja di sekolah, Kepala sekolah dan wakil kepala sekolah berupaya untuk memaksimalkan kinerja dalam hal tanggung jawab guru, kedisiplinan, kemanfaatan, konsisten dan juga menjadikan guru sebagai *uswatun hasanah* bagi siswa dan juga bagi guru lainnya di lingkungan SMA Negeri 01 Kota Batu.

Tabel 4.3 : Kategorisasi implementasi pengembangan komitmen kerja guru di SMA Negeri 01 Kota Batu

Kategori	Hasil Temuan
Implementasi dalam pengembangan komitmen guru	1. Disiplin dan taat pada aturan dan tata tertib di sekolah. 2. Disiplin dalam hal waktu, baik ketika datang ke sekolah atau ketika ada jam pelajaran di kelas. 3. Memberikan kemampuan terbaik dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan dan disertai rasa keikhlasan. 4. Mendata kehadiran dan keaktifan guru di sekolah 5. Ikut kegiatan seminar, workshop, MGMP dan diklat terkait pengembangan guru.
Unsur-unsur yang ditanamkan dan diterapkan sekolah pada guru	1. Tanggung jawab 2. Disiplin 3. Memberikan manfaat 4. Konsisten dalam pekerjaan 5. Percaya diri

¹¹⁶ WW.KS/S.1/08/03/16

c. Evaluasi Pengembangan Komitmen kerja guru di SMA Negeri 01 Kota Batu

Dalam pelaksanaan suatu program kegiatan, pasti akan perlu suatu evaluasi untuk meninjau ulang dan memperbaiki serta mengubah sesuai dengan kebutuhan yang baru. Begitu pula yang diterapkan di SMA Negeri 01 Kota Batu. Kepala sekolah batu selalu mencari tahu akan permasalahan yang terjadi di lingkungan sekolahnya, untuk itulah dia secara rutin selalu mengadakan *breafing* mingguan yang diadakan setiap hari senin setelah upacara pagi. Ada juga rapat dinas intern juga dilakukan untuk mengevaluasi kinerja bulanan, selain itu rapat juga diadakan secara temporer sesuai dengan kebutuhan dan bila diperlukan.¹¹⁷

Hal ini diungkapkan oleh pak Amantho selaku wakil kepala sekolah bidang kurikulum dalam wawancaranya:

“Untuk melihat kinerja yang telah diterapkan, pihak pimpinan sekolah mengadakan *breafing* mingguan yang diadakan setiap senin pagi setelah upacara bendera anggota yang hadir biasanya bersifat khusus, misalnya untuk minggu ini hanya untuk pembimbing akademik saja, minggu berikutnya guru-guru kelas XII, setelah nya para staf dan lain sebagainya. Yah, kita lihat apa program kegiatan yang akan dilaksanakan dalam waktu dekat ini mas. Ada juga rapat dinas bulanan yang mewajibkan semua guru dan pengurus SMA Negeri 01 untuk ikut berpartisipasi dalam rapat dinas tersebut, selain itu ada moment-moment tertentu kita mengadakan rapat yang bersifat temporer. Rapat ini dilaksanakan jika ada keperluan mendadak yang harus segera diselesaikan.”¹¹⁸

Selain dari pak Amantho, secara khusus pak Suprantiyo mengungkapkan:

¹¹⁷ Obs./07/03/16

¹¹⁸ WW.WKS./S.1/08/03/16

“Untuk meninjau komitmen kinerja para guru, saya lebih suka terjun langsung melihat lapangan, memang setiap guru diwajibkan untuk membuat laporan, begitu pula dengan staf khusus SDM. Disana saya akan melihat bentuk rasa tanggung jawab mereka terhadap pekerjaan, apakah sesuai dengan apa yang tertulis di laporan ataukah tidak. Jika terdapat kejanggalan, maka akan segera saya panggil dan saya tanyakan alasannya kok laporan tertulis nya berbeda dengan progress yang ada. Kadang juga hal ini saya ungkapkan ketika *breafing* setiap senin pagi atau pada rapat dinas biar menjadi pelajaran bagi semuanya.”¹¹⁹

Hal senada juga diungkapkan oleh pak Sulton selaku guru dan staf bidang SDM di SMA Negeri 01, sebagaimana yang dikatakan beliau:

“Pak Pran itu, sering merasa gak bedah ada di tempat duduknya sendiri mas, beliau lebih suka mengontrol guru-guru di kelas atau ngobrol di ruang guru, jadi udah kayak sahabat sendiri. Kadang jika kita tidak masuk sekolah tanpa ada alasan, beliau langsung silaturahmi ke rumah guru tersebut atau kadang diwakilkan sama wakil kepala sekolah untuk menanyakan alasan kenapa tidak masuk.”¹²⁰

Tujuan dari diadakannya *breafing* mingguan dan juga rapat dinas bulanan tersebut adalah untuk membangun rasa kekeluargaan dan juga saling *sharing* pendapat terhadap permasalahan yang ada. Hal ini juga berfungsi sebagai *upgrade* ilmu pengetahuan bagi para guru dan juga sebagai motivasi dalam meresh semangat komitmen kerja mereka.

Cara lain yang digunakan oleh pimpinan SMA Negeri 01 dalam memotivasi guru-guru adalah selalu mengadakan kegiatan dan kumpul bersama pada ajang PHBI (Peringatan Hari Besar Islam) atau mengadakan olahraga bersama.¹²¹

¹¹⁹ WW.KS/S.1/08/03/16

¹²⁰ WW.Gr/STF/S.1./12/03/16

¹²¹ Obs./03/16

Dari hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam evaluasi pengembangan komitmen guru di SMA Negeri 01 bertujuan untuk mengetahui sejauh mana penerapan tingkat komitmen yang telah dijalankan oleh para guru dengan cara terus memantau baik secara lisan, laporan tertulis dan terjun langsung ke lapangan. Kemudian dari hasil tinjauan tersebut akan ditindak lanjuti secara langsung.

Untuk guru yang bermasalah akan dipanggil secara pribadi oleh kepala sekolah atau wakil kepala, jika tidak menanggapi, maka akan dibawa pada *breafing* mingguan, rapat dinas bulanan dan rapat temporer.

Untuk terus memotivasi para guru dalam memperbaharui dan mengembangkan komitmen mereka, para pimpinan selalu mengadakan siraman rohani pada PHBI dan juga mengadakan kegiatan olahraga bersama yang berfungsi sebagai *refresh* bagi setiap guru di lingkungan SMA Negeri 01 Kota Batu.

Dari paparan data temuan di atas, peneliti dapat memberikan kesimpulan mengenai evaluasi yang dilakukan di SMA Negeri 01 Kota Batu dalam mengembangkan komitmen kerja guru meliputi beberapa kriteria, sebagaimana digambarkan dalam tabel berikut:

Tabel 4.4 : Kategorisasi evaluasi pengembangan komitmen kerja guru di SMA Negeri 01 Kota Batu

Kategori	Hasil Temuan
Bentuk evaluasi pengembangan guru	1. Laporan tertulis 2. Laporan lisan 3. Melihat langsung ke lapangan

Pelaksanaan evaluasi pengembangan guru	1. <i>Breafing</i> mingguan yang dilakukan setiap hari senin setelah upacara bendera, anggota rapat diatur secara bergiliran. 2. Rapat dinas bulanan yang diadakan satu kali dalam sebulan yang dihadiri oleh semua warga sekolah 3. Rapat yang bersifat temporer
Tindak lanjut dari evaluasi pengembangan guru	1. Dipanggil secara <i>face to face</i> oleh pimpinan 2. Silaturahmi ke rumah guru yang bermasalah
Pemberian motivasi	1. Memberikan siraman rohani pada Peringatan Hari Besar Islam (PHBI) di sekolah 2. Mengadakan kegiatan olahraga bersama di sekolah pada hari libur

d. Hasil Pengembangan Komitmen Kerja Guru di SMA Negeri 01 Kota Batu

Tidak ada hasil tanpa usaha yang dilakukan, begitulah pemikiran dari kepala sekolah SMAN 01 Kota Batu. Karena itulah kepala sekolah tersebut selalu berusaha untuk terus mengembangkan semangat guru-guru beserta karyawan di sekolah terutama aspek komitmen kerjanya.¹²²

Bentuk pengembangan yang dilakukan terhadap guru tersebut mencerminkan bahwa kepala sekolah SMAN 01 Kota Batu menganggap materi pembelajaran yang dimiliki seorang guru tidaklah cukup hanya dari sisi keilmuan namun juga dari sisi kepribadian dari seorang guru. Hal ini tergambar dari wawancara beliau:

“Setiap guru kan punya *mood* masing-masing, jika lagi bagus, maka pembelajaran di kelas pasti menyenangkan, namun jika *mood* guru lagi jelek, kelasnya akan ikut berpengaruh. Untuk itu saya selalu mengingatkan pada guru-guru supaya terus memperbaharui niat dan

¹²² Obs/03/16

komitmen mereka mengajar, biar mengajarnya gak monoton dan mengakibatkan jatuhnya semangat siswa dalam belajar.”¹²³

Hal ini senada dengan ungkapan wakil kepala sekolah bagian kurikulum, dalam wawancaranya pak Amantho memberikan penjelasan :

“Kami memberikan berbagai macam pelatihan, mengadakan seminar-seminar, mengikutsertakan dalam MGMP dan memberikan tanggung jawab kepada guru supaya mereka terus meningkatkan kompetensi mereka serta memberikan semangat supaya bekerja dengan lebih baik lagi terutama dalam hal komitmen kerja. Buktinya terlihat pada absensi kehadiran guru yang terus meningkat setiap bulannya.”¹²⁴

Begitu pula dengan penjelasan yang didapat dari beberapa guru di sekolah, salah satunya dari Ibu Mustaghfiroh yang menyatakan :

“Sering sekali mas kami diberi latihan dari sekolah, baik yang diadakan sekolah maupun diikutkan pada seminar-seminar di luar, selain itu ada juga masukan-masukan dari kepala dan wakil kepala sekolah kepada kami, sehingga kami jadi sering introspeksi diri dan terus membenahi sikap, karena belajar itu gak harus di kelas, sesama guru juga perlu saling mengingatkan sehingga bisa menjadi lebih baik. Seperti misalnya kami mencontoh kepala dan wakil kepala sekolah yang datang duluan ke sekolah, dengan melihat ini saja kami jadi tergerak untuk ikut datang lebih pagi.”¹²⁵

Begitu pula yang diungkapkan oleh Pak Sulton dalam wawancaranya ketika ditanya tentang hasil dari pengembangan komitmen kerja, beliau mengatakan :

“Terasa sekali mas perubahannya, terutama pada aspek semangat, kita jadi bekerja dengan penuh keikhlasan tanpa ada paksaan, datang ke sekolah juga jadi kayak rebutan untuk lebih dahulu dan juga terhadap guru-guru yang lain serasa keluarga saja, kepada kepala sekolah juga, jadi kami itu tidak hanya hormat karena takut tapi memang semata-mata segan terhadap beliau.”¹²⁶

¹²³ WW.KS/S.1/08/03/16

¹²⁴ WW.WKS./S.1/08/03/16

¹²⁵ WW.Gr./S.1/06/03/16

¹²⁶ WW.Gr/STF/S.1/12/03/16

Menurut hasil wawancara diatas, hasil pengembangan komitmen kerja terlihat pada kepribadian guru yang semakin hari semakin baik, kehadiran guru yang meningkat secara bertahap, serta nilai keistiqomahan, keikhlasan dan tawadhu' yang semakin terlihat pada setiap guru di sekolah.

Untuk lebih menjelaskan tentang hasil dari pengembangan komitmen kerja guru di SMA Negeri 01 Kota Batu, peneliti juga membuat angket kuisisioner sebagai data pendukung yang diberikan kepada sebagian besar guru-guru yang bertugas pada saat itu, dimana hasil yang didapat bahwa hampir semua guru di SMA Negeri 01 Kota Batu berkeyakinan bahwa mereka mengajar dengan perasaan nyaman dan memang berasal dari hati nurani mereka sendiri, sehingga tercipta ikatan emosional yang kuat untuk saling mendukung dan memotivasi guru lainnya.¹²⁷

Selain itu dengan diadakannya pengembangan komitmen kerja secara rutin, maka semangat guru dalam mengajar selalu terbaharui yang menjadikan pembelajaran di kelas tidak membosankan. Begitu pula dengan rasa kekeluargaan yang terus melekat erat bagi setiap individu di sekolah yang menjadikan mereka saling menghormati dengan berlandaskan rasa segan bukan karena paksaan.

Gambaran ini menjelaskan bahwa dalam menghasilkan pengembangan komitmen kerja guru yang efektif di sekolah, kepala dan wakil kepala sekolah menggunakan pendekatan secara pribadi yang

¹²⁷ Dokumentasi angket penelitian

langsung berkaitan dengan kepribadian dari masing-masing individu di sekolah dan bukan dengan paksaan.

Hasil pengembangan komitmen kerja tersebut tergambar pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.5 : Hasil pengembangan komitmen kerja guru di SMA Negeri 01 Kota Batu

Kategori	Hasil Temuan
Hasil yang didapat setelah pengembangan komitmen kerja guru	1. Peningkatan nilai keikhlasan, ketawadhu'an dan keistiqomahan guru 2. Semangat kerja guru selalu terbaharui 3. Berjiwa disiplin tinggi 4. Hormat kepada pimpinan bukan karena takut tapi segan 5. Sesama rekan kerja bagaikan keluarga 6. Saling bersaing dalam kebaikan.

2. MA Negeri Kota Batu

a. Perencanaan Pengembangan Komitmen Kerja Guru di MA Negeri Kota Batu

Sudah menjadi tugas seorang pemimpin untuk mengetahui semua perkembangan yang terjadi di lembaga yang dipimpinnya. Dan salah satu aspek dalam mengembangkan anggotanya, suatu rencana strategik sangatlah dibutuhkan. Karena semua unsur yang terkandung dalam suatu renstra (rencana strategik) adalah terkait visi dan misi dari suatu organisasi.

Setelah melakukan observasi dan penelitian di MA Negeri Kota batu, terlihat bahwa pak Winarso selaku kepala sekolah selalu melakukan

pendekatan secara langsung untuk mengetahui situasi terkait perkembangan di MAN yang dipimpin oleh beliau selama 8 tahun ini.¹²⁸

Karena dalam wawancaranya pak Winarso menyatakan :

“Guru itu adalah seorang pengubah tingkah laku murid, untuk itulah guru itu laksana *muballigh* (penyampai) ilmu pengetahuan dan mengubah sikap murid menjadi lebih baik. Dan yang lebih penting lagi, perkembangan seorang guru sangat berdampak pada perkembangan murid, guru yang pro aktif di kelas, maka muridnya pasti juga aktif, begitu pula sebaliknya, jika gurunya begitu-gitu saja, maka muridnya juga tidak akan berkembang.”¹²⁹

Setelah mengetahui situasi dan kondisi dari guru-guru di lingkungan MAN Kota Batu, pak Winarso beserta para wakil kepala sekolah mengadakan rapat tertutup untuk membahas perencanaan dan langkah-langkah dalam mengembangkan potensi guru di lingkungan tersebut.¹³⁰

Bu Arni selaku wakil kepala sekolah bidang kurikulum juga menguatkan hal tersebut dalam wawancaranya:

“Kita ini mas, kalo mau mengadakan suatu kegiatan atau program pasti dimusyawarahkan terlebih dahulu, awalnya kita musyawarah tertutup antara kepala sekolah dan para wakil kepala sekolah, kemudian kalo sudah menyetujui semua baru dimusyawarahkan lagi pada rapat sekolah yang dilakukan setiap bulan, nah disini guru-guru berhak untuk mengajukan pendapat dan masukan terus, hasil rapat tersebut baru bisa direalisasikan dan kemudian ditinjau kembali jika masih perlu perbaikan dan pembenahan.”¹³¹

Tidak beda dari pendapat diatas, Ibu Susi yang merupakan wakil kepala bidang Humas juga menyatakan hal tersebut:

“Begini mas. kalau kesepakatan kami waka dan kepala sekolah, kami buat sendiri-sendiri dulu dan dalam pembuatan rencana tidak

¹²⁸ Obs./03./16

¹²⁹ WW.KS/S.2./07/03/16

¹³⁰ Obs./03/16

¹³¹ WW.WK. Kurikulum/S.2/19/03/16

harus di sekolah bisa di rumah kemudian yang nantinya ada rapat khusus kepala dan waka kemudian kita bahas apa yang perlu ditambahkan dan apa yang perlu kita kurangi sehingga setelah dirapatkan rencana itu direvisi, setelah direvisi rencana program itu baru dibawa pada rapat umum yang dilaksanakan setiap bulan.”¹³²

Pak Sariful Alam yang merupakan salah seorang guru tidak tetap yang termasuk baru mengajar di MAN Kota Batu juga menyatakan hal yang senada:

“Saya lihat di MAN Batu ini semua programnya sudah tertata sangat baik, ini mungkin dikarenakan jika akan mengadakan suatu program, kepala sekolah dan wakil kepala sekolah sudah diskusi terlebih dahulu, dianalisis kemudian dievaluasi dan jadilah suatu program, baru direalisasikan kepada guru-guru yang lain pada rapat bulanan, dan saya lihat tidak banyak lagi pendapat dari guru-guru karena memang sudah dianggap cocok.”¹³³

Terkait dalam hal pengembangan suatu komitmen guru sendiri, ketika peneliti bertanya, Bu Arni menjelaskan :

“Sekolah ini belum mempunyai tim khusus untuk mengurus SDM mas, semua masih langsung ditangani oleh kepala sekolah dan wakil-wakil kepala sekolah, jika ada kegiatan diklat, seminar dan sebagainya, maka kepala sekolah langsung memberitahukan kepada wakil kepala terkait untuk memutuskan siapa yang akan diikuti sertakan dalam kegiatan tersebut, tapi biasanya mas guru-guru disini antusias sekali dalam mengikuti diklat atau pelatihan-pelatihan yang ada, hingga kami kadang kewalahan dalam mengaturnya.”¹³⁴

Hal tersebut juga diperkuat dengan penjelasan dari kepala sekolah yang biasa dipanggil pak Win mengungkapkan:

“Jika ada suatu seminar atau pelatihan yang diselenggarakan dari pemerintah kota Batu atau mungkin yang diadakan oleh suatu Universitas, maka secara cepat saya memerintahkan untuk mencari guru dari MAN sebagai wakil untuk menghadiri, tugas ini kadang saya

¹³² WW.WK. Humas/S.2/15/03/16

¹³³ WW.Gr./S.2/18/03/16

¹³⁴ WW.WK.Kurikulum/S.2/19/03.16

sendiri yang menunjuk atau saya suruh wakil kepala untuk mencari guru yang punya waktu senggang pada waktu kegiatan tersebut.”¹³⁵

Dari beberapa temuan diatas, dapat disimpulkan bahwa suatu perencanaan tidak akan efektif bila tidak didukung penuh oleh semua golongan baik dari unsur atasan ataupun dari unsur bawahan itu sendiri. Dalam hal ini MAN Kota batu berupaya untuk mempuat suatu program perencanaan kegiatan secara matang dengan tahapan pratinjau kondisi lapangan, kemudian membuat suatu perencanaan program yang kemudian dimusyawarahkan dalam rapat tertutup yanhanya dihadiri oleh kepala sekolah dan wakil kepala sekolah. Program kerja ini diperiksa secara cermat dan teliti serta dievaluasi lagi sebelum dipublikasikan kepada semua guru agar supaya mendapatkan hasil yang nyata. Setelah adanya mufakat dalam rapat tertutup itu, barulah kemudian program yang sudah dianggap baik tersebut dipublikasikan pada rapat bulanan bersama seluruh guru.

Tabel 4,6 : Kategorisasi perencanaan pengembangan komitmen kerja guru di MA Negeri Kota Batu

Kategori	Hasil Temuan
Langkah-langkah perencanaan	1. Observasi SDM 2. Analisis situasi dan kondisi atau dengan kata lain penelitian SDM (waktu, kegiatan, tempat, dan lain-lain). 3. Penyusunan program pengembangan oleh kepala dan wakil kepala sekolah 4. Rapat tertutup kepala dan wakil kepala sekolah 5. Musyawarah terbuka tentang program kegiatan yang dihadiri semua guru 6. Implementasi Perencanaan Program

Menyusun program rencana kegiatan	1. Program kerja individu 2. Program kerja kelompok 3. Program kerja terstruktur
-----------------------------------	--

b. Implementasi Pengembangan Komitmen kerja guru di MA Negeri

Kota Batu

Untuk mengembangkan lingkungan yang baik, kepala sekolah MAN Batu berpendapat bahwa harus dimulai dari sikap dan kepribadian guru yang baik terlebih dahulu, dan diantara semua guru, kepala sekolah lah yang menjadi panutan pertama, karena dengan adanya seorang kepala sekolah yang berkepribadian yang baik, maka seluruh warga di sekolah akan ikut menjadi baik.¹³⁶

Sedangkan dalam hal pengembangan komitmen guru sendiri, salah satu program yang terus dilakukan di MAN Kota Batu ini adalah melaksanakan pengajian rutin, hal ini disampaikan kepala sekolah dalam wawancaranya:

“Menurut saya, komitmen itu adalah janji, yakni secara fitrah setiap orang yang ingin atau berpegang teguh dalam memenuhi janji yang telah dibuatnya. Janji tersebut terkait kepribadian rohani mereka masing-masing, semakin kita keras, maka akan semakin keras juga mereka, untuk itulah kami mengadakan pengajian dalam rangka terus menyirami rohani mereka, terus meningkatkan komitmen kerja mereka.”¹³⁷

Pak Aslani sebagai guru mata pelajaran Sejarah Kebudayaan Islam membenarkan hal tersebut dalam wawancaranya:

“Dalam hal pengembangan kerohanian, MAN Batu ini bisa dikatakan sudah termasuk aktif, seperti adanya pengajian-pengajian

¹³⁶ Obs./03/16

¹³⁷ WW.KS/S.2./07/03/16

yang dilakukan dengan mengundang penceramah, atau karena disini kan disiapkan masjid, ketika jam istirahat dan denger suara azan, maka temen-temen guru disarankan untuk shalat berjama'ah di masjid.”¹³⁸

Tak jauh berbeda dengan yang dikatakan oleh kepala sekolah, salah seorang guru mata pelajaran bahasa Indonesia (Ibu Purwati) yang telah memulai karir sebagai guru di MAN Kota Batu mengungkapkan:

“Untuk mendukung pengembangan komitmen guru di sekolah ini, pimpinan sekolah sangat memperhatikan hal tersebut, terbukti dari pengajian yang rutin diadakan oleh pihak sekolah. Hal ini tentunya sebagai bentuk motivasi agar guru-guru disini selalu istiqomah dalam melaksanakan tugas sebagai guru. Selain itu sekolah MAN Kota Batu ini juga kerap bekerjasama dengan pihak lain dalam pengembangan komitmen, seperti mengadakan workshop, seminar, MGMP dan beberapa kegiatan lain, sehingga saya sebagai guru juga sadar untuk terus berusaha lebih baik lagi.”¹³⁹

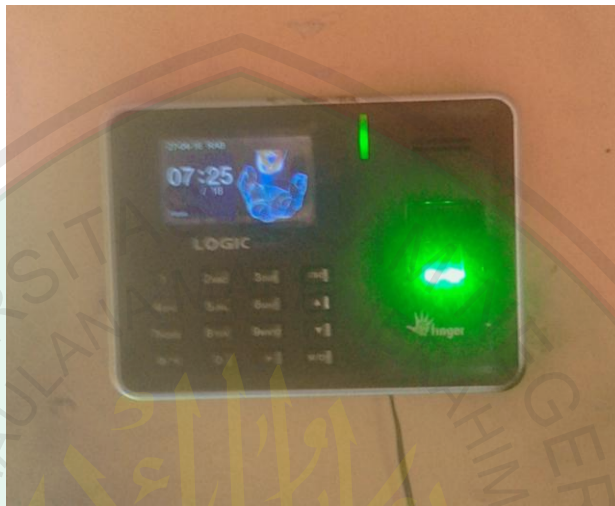
Berdasarkan beberapa keterangan dari hasil observasi dan wawancara di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa nilai keistiqomahan dari seorang guru yang dikembangkan menjadi suatu nilai inti (*core value*) dalam pengembangan sifat komitmen yang ada. Dan ini menjadi landasan dasar bagi pimpinan sekolah untuk terus meningkatkan nilai keistiqomahan tersebut dengan mengadakan pengajian rutin. Hal ini dilakukan untuk membentuk suatu karakter komitmen yang kuat dari sisi kerohanian yang berbasis islam, supaya setiap guru di MAN Kota Batu ini dapat terus berkembang dan memajukan dunia pendidikan serta mengharumkan sekolah mereka dan membentuk generasi siswa yang berkarakter.

Bentuk penerapan pengembangan komitmen di MAN Kota batu tidak hanya sampai disini saja, kepala sekolah dan wakil kepala juga ingin

¹³⁸ WW.Gr./S.2/18/03/16

¹³⁹ WW.Gr./S.2/18/03/16

mengembangkan rasa tanggung jawab dan disiplin yang tinggi dari guru-guru, hal ini terlihat dengan adanya *finger print* yang ada sebagai sistem absensi harian bagi semua pengurus dan guru.¹⁴⁰



Gambar 4.3 : Sistem Finger Print sebagai absensi kehadiran guru
(Sumber : Dokumentasi peneliti di MAN Batu)¹⁴¹

Sebagaimana diungkapkan oleh kepala tata usaha, Pak Candra Nurkholish menyatakan:

“Adanya sistem *finger print* di sekolah ini dimulai kalo tidak salah sekitar tahun 2012, alat ini membantu dalam banyak hal, salah satunya mendata secara rinci tentang kehadiran guru, jam berapa guru itu datang, sampai ke menit berapa guru itu datang, jadi semua guru harus tahu jadwal masing-masing. Selain memakai sistem *finger print*, disini juga tetap memakai sistem manual yaitu piket guru yang bertugas sebagai operator apabila ada guru yang berhalangan hadir dan melaporkan kepada kepala atau wakil kepala sekolah untuk dicarikan guru pengganti.”¹⁴²

Hal ini juga dibenarkan oleh semua guru dan karyawan di MAN Kota

Batu, salah satunya oleh Ibu Purwati:

¹⁴⁰ Obs./03/16

¹⁴¹ Dokumentasi Pribadi./01/04/16

¹⁴² WW.Stf.TU/S.2/23/03/16

“Setiap pagi kami selalu absensi secara elektronik yang biasa disebut *finger print* itu lho mas, jadi tiap pagi pas datang kami antri di kantor guru, pulanginya juga gitu, jadi mesti tertib, kalo saya gak bisa masuk untuk ngajar, saya segera telpon guru piket buat dicariin pengganti atau ada guru yang sudah saya minta tolong untuk ganti saya, tinggal dilaporkan saja ke guru piket, jadi materinya tetap jalan.”¹⁴³

Dengan adanya sistem *finger print* diharapkan setiap guru akan bisa datang ke sekolah tepat pada waktunya. Hal ini diungkapkan kepala sekolah MAN Kota Batu, Pak Winarso:

“Kami sengaja memasang *finger print* ini, supaya setiap guru punya tekad untuk datang ke sekolah tepat pada waktunya dan juga mengingatkan guru lain yang agak membandel, ini juga sebagai pengingat dari lupa diri akan manusia, jadi gak bisa disembunyiin jika guru nya datang ke sekolah telah, karena tercatat dengan pasti waktu kedatangannya.”¹⁴⁴

Dari beberapa petikan wawancara diatas, dapat terlihat bahwa implementasi pengembangan komitmen di MAN Kota Batu merupakan penggabungan unsur keislaman dan sistem modern. Terlihat pada penggunaan sistem *finger print* dalam meningkatkan kedisiplinan dan tanggung jawab setiap guru serta pengajian yang dilakukan secara rutin dalam pengembangan dalam bidang kerohanian, bentuk penerapan lain yang juga terlihat pada guru yaitu adanya shalat jamaah yang dilakukan pada waktu istirahat zuhur bersama para murid dan ini dilakukan oleh para guru dengan sukarela tanpa ada paksaan, kepala sekolah hanya sekedar pengingat saja.

¹⁴³ WW.Gr./S.2/18/03/16

¹⁴⁴ WW.KS/S.2./07/03/16

Tabel 4.7 : Kategorisasi implementasi pengembangan komitmen kerja guru di MA Negeri Kota Batu

Kategori	Hasil Temuan
Implementasi dalam pengembangan komitmen guru	1. Disiplin administrasi dan peraturan sekolah. 2. Disiplin waktu, baik ketika datang ke sekolah atau ketika ada jam pelajaran di kelas, dengan penggunaan sistem <i>finger print</i>. 3. Bertanggung jawab terhadap materi pelajaran, jika berhalangan hadir segera mencari pengganti atau melaporkan kepada piket untuk diganti dengan catatan memberikan materi yang akan diajarkan. 4. Mengembangkan sikap ikhlas dalam mengajar. 5. Ikut kegiatan seminar, workshop, MGMP dan diklat terkait pengembangan guru.
Unsur-unsur yang ditanamkan dan diterapkan sekolah pada guru	1. Tanggung jawab 2. Disiplin 3. Istiqomah 4. Amanah 5. Ikhlas

c. Evaluasi Pengembangan Komitmen kerja guru di MA Negeri Kota Batu

Komunikasi akan berjalan baik jika kedua belah pihak saling mencoba untuk memahami karakteristik dari lawan bicaranya, hal ini diterapkan oleh kepala sekolah MAN Kota Batu sebagai bentuk evaluasi dalam mengembangkan sikap komitmen kerja pada setiap guru di sekolahnya. Untuk itu, kepala sekolah MAN Kota Batu sangat menjunjung tinggi nilai kebersamaan dan kekeluargaan dalam berkomunikasi baik sesama guru maupun kepada pihak atasan yang ada di lingkungan sekolah.

Dengan adanya suatu komunikasi yang rutin antara pimpinan dan guru-guru, maka akan terciptalah suatu ikatan dan dengan sendirinya setiap individu di sekolah tidak akan merasa segan dalam bercerita masalah yang tengah terjadi pada mereka.



Gambar 4.4 : Kondisi Guru ketika tidak mengajar
(Sumber : Dokumentasi peneliti di MAN Batu)¹⁴⁵

Hal ini diungkapkan oleh wakil kepala sekolah bidang kurikulum, Ibu Arni menjelaskan dalam wawancaranya:

“Kadang kalo ada guru yang bersikap beda dengan hari-hari biasa, biasanya pasti punya masalah, jadi saya dekati terus saya tanya ada masalah apa, ya dia cerita, karena disini sudah kayak keluarga saja, dan jika ada solusi, ya kita kasihkan dan memberi masukan supaya ngajarnya harus tetap semangat. Yang paling sering itu ketika setelah ujian seperti sekarang ini mas, semangat guru pada turun, ini dikarenakan materi yang diajarkan sudah selesai, maka itu setiap guru selalu kami ingatkan, dimotivasi ulang biar tetap masuk dan mungkin memberikan materi tambahan lain yang bisa membantu anak.”¹⁴⁶

Sejalan dengan perkataan Ibu Arni, salah seorang informan juga membenarkan hal tersebut:

¹⁴⁵ Dokumentasi Pribadi./01/04/16

¹⁴⁶ WW.WK.Kurikulum/S.2/19/03.16

“Iya mas, kadang jika kami mempunyai masalah dan diketahui oleh pimpinan dan itu berpengaruh dengan proses belajar mengajar di sekolah, kami akan dipanggil menghadap beliau di kantornya dan disana kita diberi masukan dan motivasi biar semangat lagi.”¹⁴⁷

Tak jauh dari pendapat diatas, Pak Winarso selaku kepala sekolah menjelaskan dalam wawancaranya:

“Ada tiga karakteristik dari suatu penilaian yang diterapkan di sekolah ini, *pertama* Penilaian formal, penilaian ini didasarkan kepada status kami sebagai atasan dan guru sebagai bawahan, istilahnya *top down*, dan ini menegaskan kepada setiap guru bahwa kita punya tanggung jawab masing-masing, kemudian *kedua* Penilaian social, penilaian ini berdasarkan aspek bahwa setiap guru harus merasa diamati tidak hanya oleh atasan saja, namun juga oleh sesama guru, murid, wali murid bahkan masyarakat sekitar, karena pimpinan tidak bisa 100% memantau kerjaan setiap guru, jadi kita tanamkan rasa ini, biar mereka tetap berkomitmen dalam mengajar walaupun saya atau pimpinan lain sedang tidak berada di sekolah. Yang *ketiga* adalah penilaian spiritual, penilaian ini adalah penilaian langsung dari *khalik* kepada *makhluk*, dari Allah kepada manusia, bahwa setiap manusia itu ada malaikat yang mencatat amal baik dan buruk dan semua akan ada balasannya kelak di akhirat. Dari kesemua penilaian tersebut, semua harus dimiliki dan diyakini oleh setiap guru, sehingga guru tersebut tidak berperilaku menyimpang.”¹⁴⁸

Sedangkan dalam pelaksanaan evaluasi pengembangan komitmen kerja guru itu sendiri, setiap ada masalah yang bersifat umum akan diungkapkan pada rapat *usbu'i* yang diadakan setiap hari senin setelah upacara pagi.

Semua aktivitas di sekolah MAN Batu ini terpantau secara keseluruhan melalui CCTV yang terpasang hampir disetiap sudut dan setiap ruang kelas dan kantor yang terhubung dengan ruangan kepala sekolah yang

¹⁴⁷ WW.Gr./S.2/18/03/16

¹⁴⁸ WW.KS/S.2./07/03/16

digunakan sebagai alat untuk memperhatikan dan meninjau pekerjaan setiap guru di sekolah.¹⁴⁹ Hal ini juga diungkapkan oleh kepala Tata Usaha MAN Kota Batu dalam wawancaranya:

“Tugas kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru-guru senior itu ialah mengawasi serta mengingatkan guru-guru jika menyimpang, dan untuk membantu dalam pengawasan itulah maka pada tahun 2012 berbarengan dengan pengadaan *finger print* dibuat juga CCTV yang tersebar di hampir setiap sudut sekolah, ini sangat membantu kepala sekolah untuk tahu apa yang terjadi di lingkungan sekolah.”¹⁵⁰



Gambar 4.5 : Monitor kamera CCTV di ruang Tata Usaha
(Sumber : Dokumentasi peneliti di MAN Batu)¹⁵¹

Dari peninjauan yang dilakukan oleh pimpinan MAN Kota Batu ini, berfungsi sebagai penilaian program yang telah diterapkan, dan kemudian akan dibahas bersama untuk dicarikan solusinya. Hal ini diungkapkan oleh Ibu Arni:

“Setiap masalah harus dicarikan solusi mas, jika ada guru yang melakukan kesalahan maka sebagai atasan kita wajib mengingatkan, ya semacam diberi *sentilan* gitu mas, kalo untuk masalah yang sudah

¹⁴⁹ Obs.03.16

¹⁵⁰ WW.Stf.TU/S.2/23/03/16

¹⁵¹ Dokumentasi Pribadi./01/04/16

besar, biasanya kepala sekolah yang langsung menangani, pernah juga sampai keluar SP (Surat Peringatan).”¹⁵²

Dalam hal menindak lanjuti suatu masalah yang ada, kepala sekolah sangat bersikap tegas. Hal ini karena memang dalam tiap rapat *usbu’i* kepala sekolah selalu memberikan *tausiyah* kepada semua pengurus dan guru di sekolah, hal ini supaya SDM yang ada tetap konsisten terhadap pekerjaan masing-masing.

Dijelaskan oleh kepala sekolah ketika ditanya tentang sikap beliau dalam menindak lanjuti guru yang melanggar:

“Setiap manusia kan pasti ada lupanya mas, untuk itulah kita sebagai sesama manusia harus saling mengingatkan, tapi kalo sudah diingatkan masih ngeyel juga ya harus segera ditindak lanjuti, biar tidak menular kepada yang lain, saya sudah tiap minggu memberi *tausiyah* kepada guru-guru, tinggal mereka merasa tersinggung tidak.”¹⁵³

Dari beberapa penjelasan wawancara dan observasi diatas, terlihat bahwa dalam mengevaluasi pengembangan komitmen guru, kepala sekolah MAN Batu sangatlah bijak, pertama guru diberi masukan dan nasehat, kemudian tingkah laku guru dipau melalui CCTV yang ada dan jika terdapat masalah, maka yang berkaitan akan segera dipanggil dan diberikan peringatan lisan atau tertulis. Hal ini menyebabkan setiap guru selalu introspeksi diri dalam melaksanakan tanggung jawab sebagai guru.

¹⁵² WW.WK.Kurikulum/S.2/19/03.16

¹⁵³ WW.KS/S.2./07/03/16

Tabel 4.8 : Kategorisasi evaluasi pengembangan komitmen kerja guru di MA Negeri Kota Batu

Kategori	Hasil Temuan
Bentuk evaluasi pengembangan guru	1. Penilaian Formal 2. Penilaian Sosial 3. Penilaian Spiritual 4. Pemantauan melalui CCTV
Pelaksanaan evaluasi pengembangan guru	1. Rapat <i>Usbu'i</i> yang dilakukan setiap hari senin setelah upacara bendera. 2. Rapat yang bersifat insidental
Tindak lanjut dari evaluasi pengembangan guru	1. Dipanggil secara <i>face to face</i> oleh pimpinan 2. Diberikan peringatan lisan atau tertulis
Pemberian motivasi	1. Komunikasi rutin 2. Memberikan tausyiah agama kepada guru

d. Hasil Pengembangan Komitmen Kerja Guru di MA Negeri Kota Batu

Upaya pengembangan komitmen kerja guru yang dilakukan di MA Negeri Kota Batu termasuk kategori berhasil. Hal ini terlihat pada rangkaian kegiatan guru yang berjalan menjadi lebih baik dari waktu ke waktu.¹⁵⁴

Seperti pada *upgrade* sistem absensi guru dari yang berbentuk manual menjadi sistem *finger print*. Seperti yang diungkapkan oleh Pak Winarso dalam wawancaranya beliau menyebutkan:

“Dengan adanya sistem *finger print* ini mas, motivasi guru dalam bekerja semakin tinggi, karena tidak ada lagi alasan terlambat yang bisa dimanipulasi, dan juga tekad mereka untuk datang tepat waktu juga semakin meningkat, datanya kan setiap bulan masuk ke meja saya, jadi saya tahu siapa saja guru yang telat atau tidak masuk.”¹⁵⁵

¹⁵⁴ Obs./03/16

¹⁵⁵ WW.KS/S.2./07/03/16

Selain itu, pengembangan komitmen yang dilakukan dengan melibatkan guru dalam kegiatan-kegiatan pelatihan dan seminar-seminar juga memberikan dampak pada sikap guru dalam hal kedisiplinan dan juga mengembangkan keyakinan guru dalam mengajar. Hal ini diungkapkan oleh salah seorang guru yang pernah mengikuti seminar motivasi:

“Saya kan pernah ikut seminar motivasi di Surabaya mas, disana saya merasa tergerak sekali dengan materi yang disampaikan, saya merasa malu dengan sikap saya selama ini, kayaknya masih jauh dari kata baik, untuk itulah saya terus berbenah diri, terutama dalam hal disiplin waktu, dulu saya sering datang terlambat walaupun hanya beberapa menit, sekarang Alhamdulillah tidak lagi, keyakinan saya dalam mengajar juga menjadi lebih baik, lebih *pede* gitu mas.”¹⁵⁶

Hal yang sama juga disampaikan oleh pak Sariful Alam, dalam wawancaranya beliau mengatakan:

“Sikap kepala sekolah dan wakil kepala sekolah disini sangat bijak, terutama kepala sekolah yang memang mempunyai jiwa *entrepreneur*, jadi bisa mengajak guru-guru disini biar lebih baik lagi, salah satu contohnya dengan mengajak guru-guru untuk sholat jamaah bersama. Kita itu serasa terpancung dan secara tidak sadar menjadi guru yang mempunyai sikap ikhlas. Begitu pula ketika mengikuti seminar-seminar, kita merasa bahwa apa yang telah kita lakukan selama ini masih kurang dan perlu introspeksi diri lagi.”¹⁵⁷

Menurut hasil wawancara diatas, setelah diadakan beberapa bentuk pengembangan komitmen kerja guru, baik di dalam lingkungan sekolah maupun di luar sekolah, menunjukkan bahwa motivasi guru dalam bekerja semakin meningkat, yang menjadikan guru terus berusaha berbenah diri dan juga kompetensi guru dalam mengajar juga mengalami peningkatan.

¹⁵⁶ WW.Gr./S.2/18/03/16

¹⁵⁷ WW.Gr./S.2/18/03/16

Pada angket yang disebarkan untuk semua guru menunjukkan bahwa komitmen kerja guru yang ada di MA Negeri Kota Batu memang didasari dengan komitmen kerja yang baik, sehingga mereka melaksanakan tugas dan kewajiban yang ada dengan sepenuh hati dan merasa bertanggung jawab penuh.¹⁵⁸ Namun kepala sekolah dan wakil kepala sekolah menganggap bahwa baik saja masih belum cukup, komitmen kerja tersebut harus semakin ditingkatkan. Pendekatan yang dipakai dalam pengembangan tersebut adalah dengan penerapan sistem disiplin yang kuat.

Pendekatan disiplin tersebut menghasilkan sumber daya yang memiliki nilai disiplin yang tinggi dan meningkatkan sikap yakin dan percaya diri seorang guru dalam mengajar, sehingga rasa tanggung jawab seorang guru terhadap kerja juga semakin meningkat.

Hasil pengembangan komitmen kerja tersebut tergambar pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.9 : Hasil pengembangan komitmen kerja guru di MAN Kota Batu

Kategori	Hasil Temuan
Hasil yang didapat setelah pengembangan komitmen kerja guru	1. Motivasi kerja guru semakin meningkat 2. Sikap disiplin guru tinggi 3. Punya sikap amanah dan tanggung jawab yang tinggi 4. Semakin yakin dan percaya diri dalam mengajar 5. Sikap disiplin yang semakin terasah dengan baik.

¹⁵⁸ Dokumentasi Angket Penelitian

BAB V

PEMBAHASAN

Bagian ini akan membahas uraian yang mengkaitkan atau mendialogkan hasil temuan penelitian dengan landasan teori yang ada sesuai dengan judul penelitian yaitu: “Pengembangan Komitmen kerja guru di Sekolah (Studi Multisitus di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu).”

Pada bab V ini, peneliti akan mendeskripsikan secara mendalam temuan hasil penelitian dan kemudian dikombinasikan dengan konsep teoritis yang ada untuk menemukan titik temu antara keduanya sebagai hasil penemuan baru secara konseptual.

A. Perencanaan Pengembangan Komitmen kerja guru di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu

Perencanaan atau *planning* adalah kegiatan awal dalam sebuah pekerjaan dalam bentuk memikirkan hal-hal yang terkait dengan pekerjaan itu agar mendapat hasil yang optimal.¹⁵⁹ serta tidak terjadi dengan sia-sia. Dalam hal ini firman Allah dalam surat Shaad ayat 27 memperkuat prinsip perencanaan yakni:

وَمَا خَلَقْنَا السَّمَاءَ وَالْأَرْضَ وَمَا بَيْنَهُمَا بَاطِلًا ۚ ذَٰلِكَ ظَنُّ الَّذِينَ كَفَرُوا
فَوَيْلٌ لِلَّذِينَ كَفَرُوا مِنَ النَّارِ ﴿٢٧﴾

Artinya: “Dan Kami tidak menciptakan langit dan bumi dan apa yang ada antara keduanya tanpa hikmah (sia-sia), yang

¹⁵⁹Didin Hafifuddin Dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syari'at Dalam Praktek*, (Jakarta: Gema Insani , 2003), hlm.77

demikian itu adalah anggapan orang-orang kafir. Maka celakalah orang-orang kafir itu karena mereka akan masuk neraka”¹⁶⁰

Prinsip perencanaan yang *visioner* nampak jelas dalam ayat tersebut konsep ini menjelaskan bahwa perencanaan yang dibuat harus memperhatikan tiga masa yang dilalui yakni masa lampau masa kini dan prediksi masa yang akan datang. Dalam melakukan perencanaan masa depan diperlukan kajian-kajian masa kini dan menjadikan masa lampau sebagai bahan evaluasi yang sangat berharga. Begitu pentingnya merencanakan masa depan, ada dikenal ilmu yang membahas dan meramal masa depan yang disebut ilmu “*futuristic*” demikianlah pentingnya sebuah perencanaan karena menjadi bagian utama dari sebuah kesuksesan.¹⁶¹

Secara umum, kita mengetahui bahwa fokus utama manajemen SDM adalah memberikan kontribusi pada suksesnya organisasi.¹⁶² Kunci untuk meningkatkan kinerja organisasi adalah dengan memastikan aktivitas SDM mendukung suatu usaha organisasi yang terfokus pada proaktivitas, kualitas dan pelayanan. Karena memang pada dasarnya sumber daya manusia menurut Komang Ardana, dkk adalah semua potensi yang dimiliki oleh manusia yang dapat disumbangkan atau diberikan kepada masyarakat untuk menghasilkan barang atau jasa.¹⁶³ Untuk itulah suatu perencanaan program kerja yang matang dalam proses pengembangan sumber daya manusia sangatlah

¹⁶⁰ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an...* hlm.548

¹⁶¹ Ishak Arep dan Hendri Tanjung, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Trisakti, 2002), hlm.19

¹⁶² Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang: UIN Maliki Press, 2012), hlm.76

¹⁶³ Komang Ardana, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jogjakarta: Graha Ilmu, 2012), hlm.5

dibutuhkan, karena sekecil apapun perkembangannya akan berdampak di kemudian hari.

Adapun tahapan-tahapan yang dilakukan dalam penyusunan program kerja dalam pengembangan sumber daya manusia menurut Anwar Prabu Mangkunegara adalah:¹⁶⁴

1. Mengidentifikasi kebutuhan dan sasaran pengembangan.
2. Menetapkan tujuan dan sasaran pengembangan.
3. Menetapkan kriteria keberhasilan dengan alat ukurnya
4. Mengadakan percobaan dan revisi
5. Mengimplementasikan dan mengevaluasi.

Sedangkan untuk merencanakan program kerja menurut Rosady yang di kutip oleh Nasution ada beberapa tahapan sebagai berikut:¹⁶⁵

1. Menganalisis perilaku umum dan hubungan organisasi terhadap lingkungan;
2. Menentukan dan memahami secara benar perilaku tiap-tiap kelompok terhadap organisasi;
3. Menganalisis tingkat opini publik, baik ke dalam maupun ke luar;
4. Mengantisipasi kecenderungan masalah yang potensial, kebutuhan dan kesempatan;
5. Menentukan formulasi dan merumuskan kebijakan;
6. Merencanakan alat atau cara yang sesuai untuk meningkatkan atau merubah perilaku kelompok masyarakat sasaran;

¹⁶⁴ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan*...., hlm52

¹⁶⁵ Zulkarnain Nasution, *Manajemen Humas di Lembaga Pendidikan: Konsep, Fenomena, dan Aplikasinya*, (Malang: UMM Press, 2010), hlm. 95

7. Menjalankan dan melaksanakan aktivitas sesuai dengan program yang direncanakan;
8. Menerima umpan balik untuk dievaluasi, kemudian mengadakan penyesuaian yang diperlukan.

Tak jauh berbeda dengan pendapat diatas, menurut Gary Dessler bahwa dalam perencanaan pengembangan sumber daya manusia itu terdiri dari lima langkah, yaitu:¹⁶⁶

1. *Analisis kebutuhan*, yaitu mengetahui keterampilan kerja spesifik yang dibutuhkan, menganalisis keterampilan dan kebutuhan calon yang akan dilatih dan mengembangkan pengetahuan khusus yang terukur serta tujuan prestasi.
2. *Merencanakan intruksi*, untuk memutuskan, menyusun dan menghasilkan isi program pelatihan dan pengembangan.
3. *Validasi*, dimana orang-orang yang terlibat membuat program pelatihan dan pengembangan dengan menyajikannya kepada yang dapat mewakili.
4. *Implementasi*, menerapkan program tersebut yaitu melatih dan mengembangkan pada karyawan yang ditargetkan.
5. *Evaluasi*, yaitu tindak lanjut dimana pihak pimpinan manajemen menilai keberhasilan atau kegagalan dalam program ini.

Dalam penelitian yang dilakukan di dua situs SMA Negeri 01 Kota Batu dan MAN Kota Batu terkait, terlihat bahwa kedua sekolah tersebut telah

¹⁶⁶ Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi.10, jilid 1, (Florida: Indeks,), hlm.281

berupaya merencanakan semua program pengembangan SDM dengan sebaik-baiknya sesuai dengan faktor di lingkungan sekolah masing-masing.

Seperti pada Situs 1, Kepala sekolah SMAN 01 Kota Batu telah membentuk tim khusus penanganan terkait pengembangan SDM di sekolah yang melakukan audit dan analisis di lingkungan sekolah kemudian hasil analisis tersebut dimusyawarahkan bersama tim pengembangan SDM yang lain bersama kepala sekolah dan para wakil kepala sekolah, barulah dalam musyawarah tersebut diungkapkan apa yang menjadi keperluan dalam pengembangan SDM disana termasuk unsur pengembangan komitmen kerja guru yang perlu dilatih dan dikembangkan, setelah program pengembangan telah ada, maka akan dipersentasikan di seluruh SDM SMAN 01 Kota Batu untuk diimplementasikan dan ditinjau untuk dievaluasi jika ada perlu perubahan-perubahan.

Pada situs 2, Kepala sekolah di MAN Kota Batu juga mempunyai cara tersendiri yang tidak jauh berbeda dengan sistem yang dipakai pada situs 1, hanya saja di MAN Kota Batu ini tidak ada tim khusus dalam bidang pengembangan SDM, semua masih termasuk pada program kerja kepala dan wakil kepala sekolah terkait. Langkah perencanaan pengembangan diawali dengan peramalan kebutuhan Pengembangan komitmen SDM yang dilakukan oleh kepala dan wakil kepala mengenai analisis menyeluruh, kemudian langkah berikutnya setiap wakil kepala dan kepala sekolah membuat program pengembangan tersendiri untuk dimusyawarahkan bersama, hasil musyawarah kembali dikerucutkan untuk mencari ide pengembangan yang

tepat dan akurat, jika tidak ada maka akan dicari solusi yang lain sampai ada yang cocok. Setelah mendapatkan program yang tepat barulah di uji coba pada guru yang telah dipilih, jika dianggap berhasil maka akan diimplementasikan pada semua SDM di lingkungan sekolah.

Dari pembahasan di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa langkah-langkah perencanaan program kegiatan pengembangan komitmen kerja pada guru di SMAN 01 dan MAN Kota Batu adalah meliputi analisis secara individu, analisis kebutuhan secara menyeluruh, analisis situasi dan kondisi, perumusan masalah, perumusan tujuan, evaluasi penetapan standar dalam musyawarah bersama secara terbuka.

Adapun sejumlah kategori perencanaan (*planning*) menurut Hicks dan Gullett yang dikutip oleh Marno dan Triyo¹⁶⁷ yang perlu diketahui, diantaranya adalah sebagai berikut:

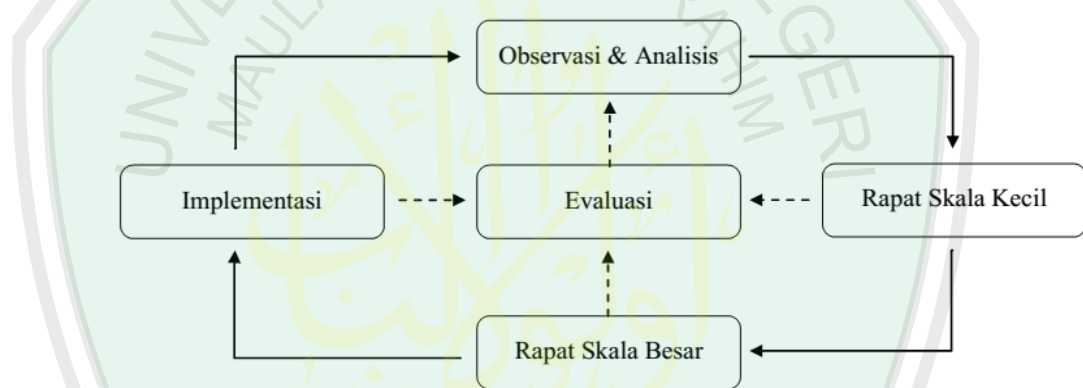
1. Perencanaan fisik (*Physical Planning*), adalah perencanaan yang berhubungan dengan sifat-sifat serta peraturan material, gedung dan alatalat. Misalnya perencanaan kota.
2. Perencanaan fungsional (*Functional Planning*), adalah sebuah perencanaan yang berhubungan dengan fungsi-fungsi atau tugas-tugas tertentu. Misalnya *planning* produksi, *planning* permodalan dan sebagainya.
3. Perencanaan secara luas (*Comprehensive Planning*), adalah perencanaan semesta, yaitu suatu perencanaan yang mencakup kegiatan-kegiatan

¹⁶⁷ Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikn Islam*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2008), hlm.1

secara keseluruhan dari pada suatu usaha yang mencakup faktor-faktor intern dan ekstern.

4. Perencanaan yang dikombinasikan (*General Combination Planning*), adalah perencanaan yang meliputi berbagai dari unsur-unsur dari perencanaan tersebut di atas yang digabungkan dan dikombinasikan sedemikian rupa menjadi suatu pola yang lengkap dan sempurna.

Berdasarkan hasil analisa di atas, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut;



Gambar 5.1 : langkah-langkah perencanaan pengembangan komitmen kerja guru di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MAN Kota Batu
(Sumber : Analisis peneliti dari penelitian yang dilakukan)

Berdasarkan keterangan pada gambar di atas, langkah-langkah perencanaan program pengembangan komitmen kerja di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu, jika diuraikan sekilas berawal dari analisis situasi dan kondisi lingkungan guru di sekolah, kemudian dibentuk musyawarah skala kecil yang melibatkan pihak terkait saja, kemudian setelah meninjau program-program yang diajukan sudah dianggap layak, baru dimusyawarahkan pada rapat skala besar yang melibatkan seluruh SDM

untuk dipersentasikan, setelah semua saran sudah ditampung, barulah kemudian diimplementasikan kepada pihak terkait. Dengan demikian, langkah-langkah perencanaan program pengembangan komitmen kerja di SMA Negeri Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu menurut Hicks dan Gullett yang dikutip oleh Marno dan Triyo di atas, kategori perencanaan (*planning*) seperti ini termasuk kategori perencanaan yang dikombinasikan (***General Combination Planning***).

B. Implementasi Pengembangan Komitmen kerja guru di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MAN Kota Batu

Setelah melalui dua tahapan di awal (pengumpulan fakta dan melakukan penyusunan perencanaan), maka selanjutnya adalah melakukan tindakan apa saja yang harus dilakukan atau pesan apa saja yang ingin disampaikan, serta mengetahui keperluan apa saja yang akan digunakan untuk mengimplementasikan program kegiatan pengembangan komitmen yang akan dilakukan. Semua yang berpartisipasi dalam pengembangan komitmen ini harus tahu tujuan dari program pengembangan yang akan didapat untuk memaksimalkan hasil.

Fungsi utama dalam upaya pengembangan SDM melalui kegiatan pelatihan menurut Schuler, Dowling, dan Smart (1989) dalam Ali Imron, dkk adalah untuk mengatasi kekurangan-kekurangan para karyawan dalam bekerja yang disebabkan oleh kemungkinan ketidakmampuan dalam

pelaksanaan pekerjaan, dan sekaligus berupaya membina mereka agar menjadi lebih produktif.¹⁶⁸

Implementasi atau pelaksanaan program pengembangan membutuhkan cara atau kiat tersendiri, sehingga pengalaman dan intuisi (pengetahuan) pengelola program sering kali memberikan penguatan terhadap keberhasilan pelaksanaan kegiatan. Dalam implementasi ini diperlukan kecermatan, kejelian dan khususnya keseriusan dari semua pihak khususnya para pengelola.

Kegiatan yang dilakukan dalam pelaksanaan ini adalah melaksanakan program pengembangan komitmen kerja yang telah direncanakan sebelumnya, sehingga membutuhkan sebuah *team work* yang bekerja sama dengan baik. Karena dalam implementasi program ini dapat menentukan kesuksesan dari program yang telah dirancang sebelumnya, baik hal itu merupakan program utama dalam kegiatan ataupun program pendukung. Program tidak harus merupakan program yang besar, setiap program apapun membutuhkan kecermatan meskipun program tersebut ruang lingkupnya sederhana, karena yang diharapkan di sini adalah program dapat terlaksana dengan baik sehingga dapat memberikan manfaat bagi masyarakat lembaga itu sendiri dari program yang dilaksanakan.

Hal ini tergambar jelas dalam al-Qur'an untuk hidup saling bekerja sama, seperti yang tergambar pada surat Al-Maidah ayat 2:

¹⁶⁸ Ali Imron dkk, *Manajemen*, hlm. 79

... وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿١٦٩﴾

Artinya : “Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. dan bertakwalah kamu kepada Allah, Sesungguhnya Allah amat berat siksaNya.” (QS. Al-Maidah:2)¹⁶⁹

Dua situs penelitian ini sangat mengedepankan *team work* dalam pengelolaan penerapan pengembangan komitmen kerja, seperti halnya terlihat pada aspek disiplin yang diterapkan.

Pada situs 1, kedisiplinan terlihat dari bagaimana kepala sekolah menjadi suri tauladan bagi para guru dalam hal disiplin datang ke sekolah lebih dahulu daripada guru yang lain, sehingga guru-guru yang lain juga mencoba untuk terus lebih memperbaiki diri sendiri. Program lain yang dibuat oleh kepala sekolah adalah mengadakan memberikan setiap guru itu kesempatan untuk bertanggung jawab dalam satu aspek kegiatan di sekolah untuk melatih komitmen mereka dalam bertanggung jawab, sehingga setiap guru tersebut selalu berusaha untuk memberikan semua kemampuan terbaik mereka dalam melaksanakan perintah dari kepala sekolah tersebut.

Begitu pula pada situs 2, kedisiplinan terlihat pada sistem yang dipakai oleh sekolah ini untuk meminimalkan unsur keterlambatan dari setiap guru. Sistem yang dipakai adalah sistem *finger print* yang ditempatkan pada ruang guru, sehingga setiap guru wajib mendaftarkan diri pada waktu kedatangan dan kepulangan sekolah. Bentuk lain dari komitmen yang sudah mulai terlihat

¹⁶⁹ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an*...hlm.178

pada tanggung jawab guru pada materi pembelajaran yang akan diberikan pada murid. Karena jika ada guru yang berhalangan hadir, mereka secara otomatis akan mencari pengganti untuk masuk ke kelas dan melaporkan pada petugas piket atau minimal memberikan materi kepada petugas piket untuk dicarikan pengganti.

Mengenai hal ini, Stewart (1994) mengatakan bahwa pembimbing adalah jauh lebih luas daripada sekedar pelatih. Pembimbing yang berhasil akan berusaha agar stafnya tumbuh dan berkembang seperti sudah dilakukan oleh sang pembimbing sendiri.¹⁷⁰ Untuk itulah guru disana dilatih dan dikembangkan selalu untuk dijadikan seorang pembimbing yang handal.

Program lain yang terlihat dari kedua sekolah ini adalah bagaimana setiap sekolah berusaha untuk memberikan kesempatan kepada setiap guru untuk mengikuti setiap diklat, seminar, workshop dan MGMP dimanapun dan yang diadakan siapapun, terutama yang terkait pengembangan komitmen atau pengembangan karakter diri.

Program ini dibuat untuk meningkatkan aspek kepribadian dari setiap guru, seperti aspek keistiqomahan, amanah, kepercayaan diri dalam mengajar, kedisiplinan dan sifat ikhlas. Untuk itulah kerjasama yang tinggi sangat diperlukan, pimpinan berusaha membuat perencanaan kegiatan, dan semua guru berusaha berpartisipasi dalam pelaksanaannya.

Dalam pandangan Islam, manusia tidak bisa hidup sendiri, dan eksistensinya tidak akan terlaksana kecuali dengan kehidupan bersama.

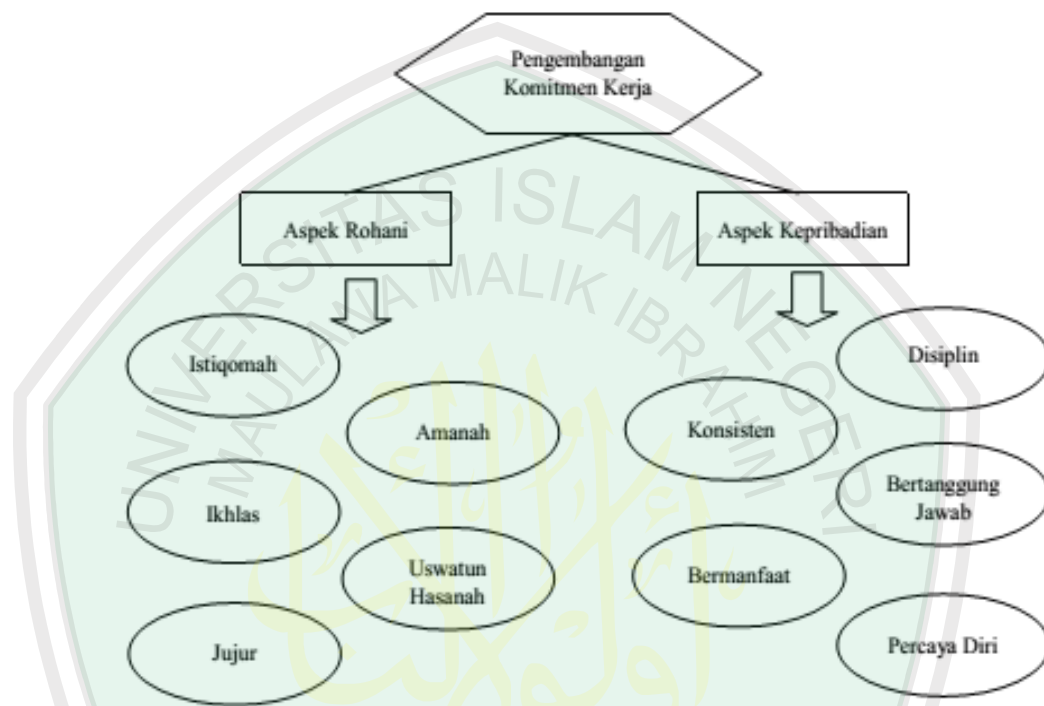
¹⁷⁰ Aileen Mitchel Stewart, *Empowering People* [London: Pitman Publishing, 1994]. Terjemahan Indonesia oleh Agus M. Hardjana, *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Kanisius, 1998), hlm. 93

Manusia tidak akan mampu menyempurnakan eksistensi dan mengatur kehidupannya dengan sempurna apabila sendiri. Kerja sama sudah menjadi keharusan manusia apabila membutuhkan bantuan untuk memenuhi kebutuhannya. Seseorang akan berserikat dengan orang lain apabila ada kesatuan tujuan yang membawa pada sikap saling membantu. Akan tetapi jika tujuannya berbeda akan menimbulkan perselisihan dan pertengkar, sehingga muncul sikap saling membenci dan saling berselisih.

Secara teoritis, beberapa bentuk kegiatan di atas senada dengan pendapat M. Tolchah Hasan (2003) yang dikutip Jusmaliani, yaitu untuk memajukan kualitas sumber daya insani harus memperhatikan tiga dimensi berikut; (1) Dimensi Kepribadian, yang menyangkut kemampuan untuk menjaga integritas, sikap, tingkah laku, etika, dan moralitas. Dalam hal ini berupa konteks pengabdian yang ikhlas untuk membentuk perilaku SDM yang profesional dalam kepribadiannya; (2) Dimensi Produktivitas, yakni menyangkut apa yang dihasilkan dalam hal jumlah (kuantitas) lebih banyak dan mutu (kualitas) yang lebih baik, yang berupa pengadaan kegiatan seminar, pelatihan evaluasi pembelajaran, dan pelanjutan studi para guru, dan; (3) Dimensi Kreativitas, yaitu berhubungan dengan kemampuan seseorang untuk berpikir dan berbuat kreatif, menciptakan yang berguna bagi dirinya dan masyarakatnya; yang mana dalam konteks penelitian ini berupa pengaplikasian metode mengajar dan kreatifitas dalam mendidik siswa.¹⁷¹

¹⁷¹ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hlm.100-102

Kesimpulannya aspek-aspek yang diimplementasikan dalam kepribadian guru terkait komitmen kerja yang dikembangkan tertera pada gambar berikut:



Gambar 5.2 : Aspek yang ditanamkan dalam pengembangan komitmen kerja guru di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MAN Kota Batu
(Sumber : Analisis peneliti dari penelitian yang dilakukan)

Pada gambar diatas, menjelaskan bahwa pimpinan di SMA Negeri dan MA Negeri Kota Batu sangat memperhatikan unsur komitmen pada diri seorang guru, karena dengan berkembangnya komitmen kerja guru, maka akan berkembang juga kompetensi, keahlian serta tekad diri seorang guru dan berdampak pada perkembangan siswa juga. Hal ini disebabkan aspek yang dikembangkan adalah aspek kedisiplinan, keyakinan, kepercayaan diri, kesadaran, keikhlasan, keistiqomahan, bertanggung jawab dan aspek sebagai suri tauladan bagi para murid

C. Evaluasi Pengembangan Komitmen kerja guru di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu

Agar mampu memahami suatu pengembangan dalam manajemen sumber daya manusia dengan baik. Kita harus mempelajari tujuan dari administrasi kependidikan di sekolah-sekolah. Tujuan dari sebuah administrasi atau tata usaha di sekolah adalah memfasilitasi proses belajar dan mengajar.¹⁷² Karena dalam setiap sekolah kita dapat menemukan para siswa, guru-guru, staf dan pemimpin sekolah.

Setiap manajemen, dari organisasi apa saja, pasti akan melibatkan pelaksanaan dari beberapa kegiatan yang berbeda serta penggabungan dari semua kegiatan-kegiatan tersebut bisa diadministrasikan. Dan wilayah administratif yang paling penting dalam sistem sekolah itulah yang dimaksud dengan manajemen sumber daya manusia.¹⁷³ Salah satu bentuk dari manajemen sumber daya manusia tersebut adalah bentuk evaluasi yang diterapkan setiap sekolah, karena setiap sekolah mempunyai cara tersendiri untuk mengevaluasi dan meninjau kembali program-program yang telah dilaksanakan.

Evaluasi adalah tahap terakhir setelah tahap-tahap penelitian, perencanaan dan penggiatan yang dilaksanakan oleh suatu organisasi.¹⁷⁴

Evaluasi pengembangan SDM merupakan suatu proses menyediakan

¹⁷² Roald F. Canbell, et. al, *Introdution to Educational Administration*, (Boston: Allyn and Bacon Inc, 1983), hlm.4

¹⁷³ James J. Jones dan Donald L.Walters, *Human Resource Management in Education*, Depok: Q-Media, 2008), hlm.25

¹⁷⁴ Onong Uchjana Efendy, *Human Relation dan Public Relation*, (Bandung: Mandar Maju, 1993), hlm.131

informasi yang dapat dijadikan sebagai pertimbangan untuk menentukan tujuan yang hendak dicapai, desain, implementasi dan dampak untuk membantu membuat keputusan, membantu pertanggungjawaban dan meningkatkan pemahaman terhadap fenomena. Evaluasi program juga merupakan proses yang sistematis dan berkelanjutan untuk mengumpulkan, mendeskripsikan, menginterpretasikan dan menyajikan informasi untuk dapat digunakan sebagai dasar membuat keputusan, menyusun kebijakan maupun menyusun program selanjutnya.

Evaluasi sumber daya manusia didefinisikan sebagai “pengumpulan informasi secara deskriptif sistematis dan berbeda-beda, untuk membuat keputusan pengembangan yang efektif terkait dengan seleksi, adopsi, nilai, dan modifikasi berbagai kegiatan pembelajaran”.¹⁷⁵ Evaluasi dilakukan untuk membantu manajer, karyawan dan profesional SDM dalam membuat informasi tentang keputusan program-program tertentu dan metodenya. Misalnya, jika sebagian atau program tidak efektif, itu mungkin perlu diubah atau dibuang. Atau, jika program baik dan berharga, dapat direplikasi dibagian lain dalam organisasi.

Evaluasi berkaitan dengan proses pengumpulan data untuk menentukan sejauh mana, dalam hal apa, dan bagian mana dari tujuan pengembangan SDM sudah tercapai. Evaluasi juga dimanfaatkan untuk mengambil keputusan terhadap sebuah proses secara menyeluruh (input, proses, output).

¹⁷⁵ Desimone, Warner, Harris, *Mason Human Resource Development*, (South Western: 2003), hlm.178

Ronald R. Sims menyatakan mengapa program pengembangan SDM khususnya pelatihan dan pengembangan perlu dievaluasi. Beberapa alasan pentingnya mengevaluasi program pelatihan dan pengembangan adalah sebagai berikut :¹⁷⁶

1. Mengetahui kekuatan dan kelemahan program pelatihan dan pengembangan. Termasuk menentukan apakah programnya sesuai dengan tujuan pembelajaran, kualitas lingkungan belajar dan apakah penerapan pengembangan yang telah dilaksanakan benar-benar terjadi dalam pekerjaan.
2. Menilai apakah isi, organisasi dan administrasi program memberikan kontribusi dalam pembelajaran dan konten dalam pengembangan SDM digunakan dalam pekerjaan.
3. Mengetahui apakah program pengembangan ini menguntungkan atau merugikan bagi peserta.
4. Mendapatkan data pemasaran dengan bertanya pada partisipan apakah mereka akan merekomendasikan program tersebut dan bagaimana tingkat kepuasan mereka terhadap program tersebut.
5. Menentukan keuntungan finansial dan biaya program
6. Membandingkan biaya dan keuntungan program pengembangan SDM yang berbeda untuk memilih program yang terbaik.

¹⁷⁶ Ronald R. Sims, *Human Resource Development: Today and Tomorrow*. (Connecticut: Information Age Publishing, 2006), hlm.271

Pengembangan SDM bukanlah masalah sistem yang diatur melainkan masalah pendekatan. Bagaimana seorang pemimpin diuji untuk menyelesaikan masalah yang terjadi di lingkungan sekolah.

Pada evaluasi di situs 1, kepala sekolah SMA Negeri 01 Kota Batu melihat secara detail dalam setiap aktivitas, terutama pada laporan kegiatan yang tertulis maupun pada laporan lisan yang disampaikan pada *breafing* mingguan dan bulanan, namun tidak hanya berhenti disini saja, kepala sekolah beserta wakil kepala sekolah juga turut meninjau langsung ke lapangan dan mengadakan inpeksi dadakan untuk memastikan hasil laporan dari pihak yang diberi amanah sebagai bentuk tanggung jawab mereka terhadap pekerjaannya.

Jika terdapat kendala atau masalah pada komitmen kerja guru, maka kepala sekolah SMA Negeri 01 Kota Batu juga segera bertindak langsung, bisa jadi guru terkait dipanggil secara langsung ke kantor untuk diberi tindakan atau sekedar diberi masukan-masukan, namun tak jarang juga dilakukan silaturahmi ke rumah sebagai bentuk kepedulian pimpinan kepada guru.

1. Kelebihan

- a. Muncul sifat kekeluargaan yang tinggi
- b. Memberikan dampak positif kepada semua guru
- c. Memberi motivasi guru untuk berusaha lebih baik lagi
- d. Masalah yang dihadapi tidak menjadi berlarut dan membesar

2. Kekurangan

- a. Jika salah penggunaan akan menyebabkan sikap tidak dihormati bawahan
- b. Jika ada guru yang dipanggil ke ruang kepala sekolah akan terkesan negatif

Untuk itulah kepala sekolah SMA Negeri 01 Kota Batu selalu memberikan motivasi secara rutin lewat siraman rohani pada peringatan hari besar islam dan juga mengadakan olahraga bersama pada hari libur sebagai bentuk kebersamaan sehingga setiap guru semakin meningkat komitmen kerja dalam mengajar.

Sedangkan pada situs 2, kepala sekolah MA Negeri Kota Batu meyakini bahwa bentuk penilaian terdiri dari tiga jenis, yaitu 1) Formal, dimana evaluasi yang dilakukan sesuai dengan peraturan pemerintah dan peraturan sekolah yang sudah ada. 2) Sosial, salah satu bentuk evaluasi dari rekan sesama guru, murid, wali murid dan masyarakat sekitar. dan 3) Spiritual, evaluasi langsung antara pribadi manusia kepada sang penciptanya.

Oleh sebab itu, sebagai bentuk pengawasan terhadap aktivitas guru-guru, kepala sekolah MA Negeri Kota Batu memasang kamera CCTV di seluruh lingkungan sekolah. Hasil dari pengawasan tersebut jika terdapat kejanggalan dalam karakter guru, maka akan didiskusikan dengan pihak wakil kepala sekolah untuk ditindak lanjuti. Namun jika program pengembangan komitmen tersebut berjalan lancar, maka akan diberitahukan

untuk tetap dilanjutkan pada rapat *usbu'I* (mingguan) yang diadakan setiap senin pagi.

1. Kelebihan

- a. Tindakan Tegas dan Berwibawa
- b. Sesuai dengan peraturan yang telah diberlakukan
- c. Memberikan efek yang lebih mendalam kepada guru untuk dapat segera memperbaiki diri

2. Kekurangan

- a. Jika salah sikap, maka guru akan hormat karena takut kepada pimpinan bukan hormat karena segan.
- b. Guru selalu merasa diawasi sehingga tidak bebas bertindak

Untuk itulah kepala sekolah MA Negeri Kota Batu selalu menjaga komunikasi kepada semua guru dan juga sering mengadakan tausiyah agama langsung ketika salat berjama'ah yang diterapkan untuk membentuk komitmen dari aspek rohani guru.

Dari penilaian yang dimaksud di atas berfungsi sebagai sarana untuk mengidentifikasi apakah pelaksanaan kegiatan telah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan atau belum. Sehingga perlu untuk dipahami bahwa dalam melaksanakan program-program pengembangan komitmen kerja guru haruslah menelaah secara seksama akan faktor-faktor penghambat yang menghalangi pencapaian tujuan akhir kegiatan-kegiatan tersebut. Karena dalam melakukan evaluasi, perlu dipertimbangkan model evaluasi yang akan dibuat.

Ada banyak model evaluasi yang dikembangkan oleh para ahli yang dapat dipakai dalam mengevaluasi program pembelajaran. Berikut akan diuraikan beberapa model evaluasi program yang populer dan banyak dipakai sebagai strategi atau pedoman kerja dalam pelaksanaan evaluasi program yaitu:¹⁷⁷

1. Model Evaluasi CIPP (Context, Input, Process, Product)

Model evaluasi CIPP yang dikemukakan oleh Stufflebeam & Shinkfield (1985) adalah sebuah pendekatan evaluasi yang berorientasi pada pengambil keputusan (*a decision oriented evaluation approach structured*) untuk memberikan bantuan kepada administrator atau leader pengambil keputusan. Stufflebeam mengemukakan bahwa hasil evaluasi akan memberikan alternatif pemecahan masalah bagi para pengambil keputusan.

2. Model Evaluasi Abruzzese's

Model ini dikembangkan oleh Abruzzese's pada tahun 1996, dalam bukunya "*Nursing staff development; Strategies for success*". Model ini berbasis pada evaluasi proses, evaluasi konten, evaluasi hasil, evaluasi dampak dan evaluasi program keseluruhan.

3. Model Evaluasi orientasi Costumer

Model ini dikembangkan oleh Scriven, M. Pada tahun 1967 dalam bukunya "*The methodology of evaluation*" dan R. Tyler dalam

¹⁷⁷ Adie E. Yusuf dan Suwarno, *Pengembangan SDM*, Edisi 1, (Jakarta: Penerbit Universitas Terbuka, 2011), hlm.171-174

“*Perspective of curriculum Evaluation.*” Model ini melakukan evaluasi formatif dan summatif: **a) Formatif**, untuk membantu mengembangkan program dan untuk meningkatkan pengembangan, **b) Summatif**, untuk mengukur program yang telah dibuat dan digunakan.

4. Model evaluasi Alspach’s

Model ini dikembangkan oleh Alspach’s dalam bukunya “*the educational process in Nursing staff Development* pada tahun 1995. Model ini mengevaluasi: a) Kepuasan peserta pada reaksi konten, metode penyampaian, instruktur, materi pengembangan dan lain-lain, b) proses pembelajaran, meskipun proses pembelajaran telah dilaksanakan namun harus dapat diukur oleh perubahan kognitif, afektif dan kebiasaan psikomotor, c) Aplikasi, merupakan implementasi hasil belajar di lingkungan kerja seperti adanya peningkatan kompetensi dalam praktik, d) Dampak, merupakan pengaruh yang diakibatkan kemudian.

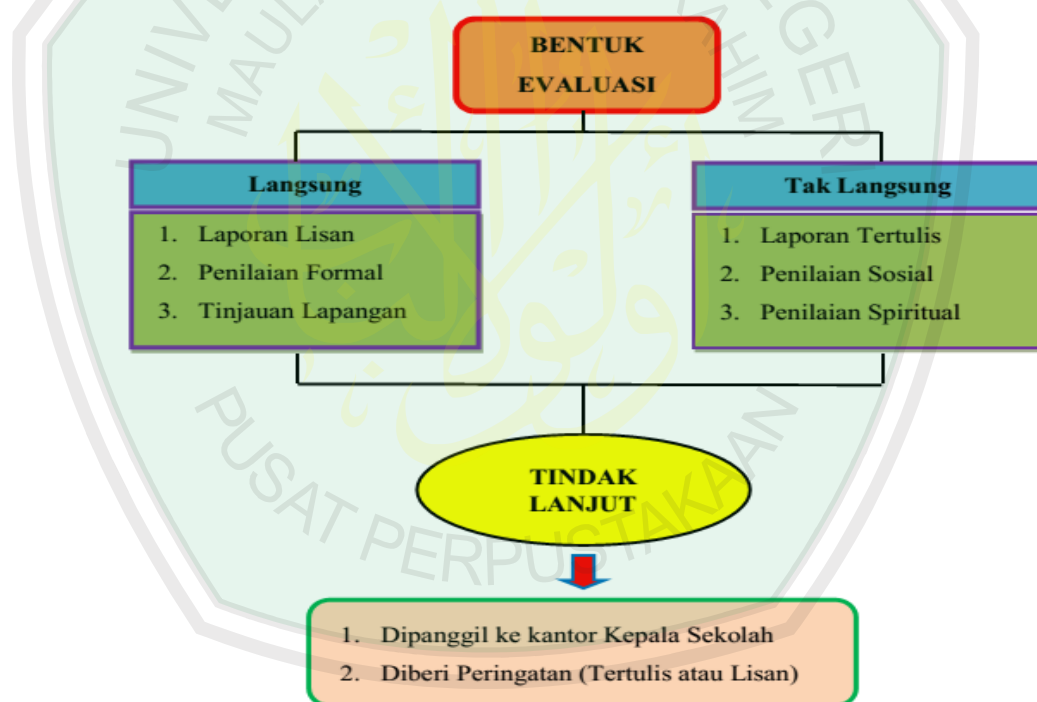
5. Evaluasi Model Kirkpatrick

Kirkpatrick adalah salah seorang ahli evaluasi program pelatihan dalam bidang pengembangan SDM. Model evaluasi yang dikembangkan oleh Kirkpatrick dikenal dengan istilah ***Kirkpatrick Four Levels Evaluation Model***. Evaluasi terhadap efektivitas program pelatihan menurut Kirkpatrick (1998) mencakup empat level evaluasi (level 1 *reaction*, level 2 *learning*, level 3 *behavior*, dan level 4 *result*).

Dari semua model evaluasi diatas, terlihat bahwa dua situs yang diteliti (SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu) lebih cenderung

menilai bagaimana program pengembangan komitmen kerja diterapkan kepada semua guru, kemudian setelah diterapkan akan diukur apakah sesuai dengan kriteria yang diinginkan baru akan terlihat dampaknya bagi kompetensi dan kepribadian guru itu sendiri. Sehingga dapat disimpulkan bahwa evaluasi yang dilakukan di SMAN 01 Kota Batu dan MAN Kota Batu termasuk **Model evaluasi Alspach's**.

Berdasarkan hasil paparan di atas, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut;



Gambar 5.3 : Evaluasi pengembangan komitmen kerja guru di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MAN Kota Batu
(Sumber : Analisis peneliti dari penelitian yang dilakukan)

D. Hasil Pengembangan Komitmen Kerja Guru di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu

Komitmen pada setiap karyawan sangat penting karena dengan suatu komitmen seorang karyawan dapat menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dibanding dengan karyawan yang tidak mempunyai komitmen. Biasanya karyawan yang memiliki suatu komitmen, akan bekerja secara optimal sehingga dapat mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga dan waktunya untuk pekerjaannya, sehingga apa yang sudah dikerjakannya sesuai dengan yang diharapkan oleh lembaga yang ditempati.

Komitmen seorang guru memiliki peranan terpenting dalam dunia pendidikan. Menurut Quest dalam bukunya Soekidjan komitmen merupakan nilai sentral dalam mewujudkan soliditas organisasi. Menurut hasil penelitian Quest bahwa hasil yang didapat jika mempunyai komitmen adalah:¹⁷⁸

1. Komitmen yang tinggi dari anggota organisasi berkorelasi positif dengan tingginya motivasi dan meningkatnya kinerja
2. Komitmen tinggi berkorelasi positif dengan kemandirian dan “*self control*”
3. Komitmen tinggi berkorelasi positif dengan kesetiaan terhadap organisasi
4. Komitmen tinggi berkorelasi dengan tidak terlibatnya anggota dengan aktifitas kolektif yang mengurangi kualitas dan kuantitas kontribusinya.

¹⁷⁸ Soekidjan, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Salemba, 2009), hlm.199

Dengan adanya suatu komitmen kerja pada setiap guru, akan memberikan banyak sekali manfaat pada sekolah, beberapa manfaat yang akan diperoleh adalah sebagai berikut:

1. Para guru yang benar-benar menunjukkan komitmen tinggi terhadap sekolah mempunyai kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi dalam setiap kegiatan.
2. Memiliki keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja pada sekolah yang sekarang dan dapat terus memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan.
3. Sepenuhnya melibatkan diri pada pekerjaan mereka, karena pekerjaan tersebut adalah mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangannya bagi pencapaian tujuan lembaga.

Manfaat diatas telah terlihat pada dua situs yang diteliti, dimana hampir semua guru baik di situs 1 maupun di situs 2 menunjukkan apresiasi dan semangat mereka dalam bekerja.

Seperti pada situs 1 dimana di SMAN 01 Kota Batu ini kepala sekolah memberikan tanggung jawab penuh bagi masing-masing guru untuk memegang amanah seperti sebagai pelatih ekstrakurikuler sekolah atau menjadi panitia dalam sebuah event. Untuk menjalankan tanggung jawab ini mereka sangat semangat karena ini menyangkut nama baik mereka dalam mengemban amanah, karena disini mereka akan dinilai apakah mereka dianggap mampu dalam mengemban amanah yang telah dipercayakan. Hal ini dikarenakan karena guru-guru di SMAN 01 Kota Batu ini melaksanakan

kewajiban karena ada keterikatan emosi yang kuat dengan sekolah dan rasa kekeluargaan yang tinggi, sehingga pekerjaan yang dijalani juga terasa menyenangkan.

Tidak jauh berbeda, situs 2 juga memperoleh manfaat dengan diadakannya pengembangan komitmen kerja bagi para guru, setelah menerapkan sistem *finger print* di sekolah MAN Kota Batu ini, hampir semua persentasi kehadiran guru mendekati 100%. Ini menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan yang tertanam pada setiap guru sangatlah kuat yang menjadikan guru tersebut sadar dan yakin bahwa yang dilakukan mereka itu semata-mata untuk kepentingan mereka sendiri. Sikap disiplin ini sudah mereka miliki sebelum mereka bertugas di MAN Kota Batu, mereka hanya perlu terus mengembangkan lagi sikap komitmen mereka tersebut.

Pada dasarnya komitmen kerja itu terdiri dari tiga komponen yang saling berkaitan, hal ini diungkapkan oleh John Meyer dan Natalie Allen dalam bukunya Wibowo sebagai berikut:

1. Komitmen kerja afektif (*affective occupational commitment*) Komitmen sebagai ketertarikan afektif/psikologis karyawan terhadap pekerjaannya. Komitmen ini menyebabkan karyawan bertahan pada suatu pekerjaan karena mereka menginginkannya.
2. Komitmen kerja kelanjutan (*continuance occupational commitment*) Mengarah pada perhitungan untung-rugi dalam diri karyawan sehubungan dengan keinginannya untuk tetap mempertahankan atau meninggalkan pekerjaannya. Artinya, komitmen kerja disini dianggap

sebagai persepsi harga yang harus dibayar jika karyawan meninggalkan pekerjaannya. Komitmen ini menyebabkan karyawan bertahan pada suatu pekerjaan karena mereka membutuhkannya.

3. Komitmen kerja normatif (*normative occupational commitment*)

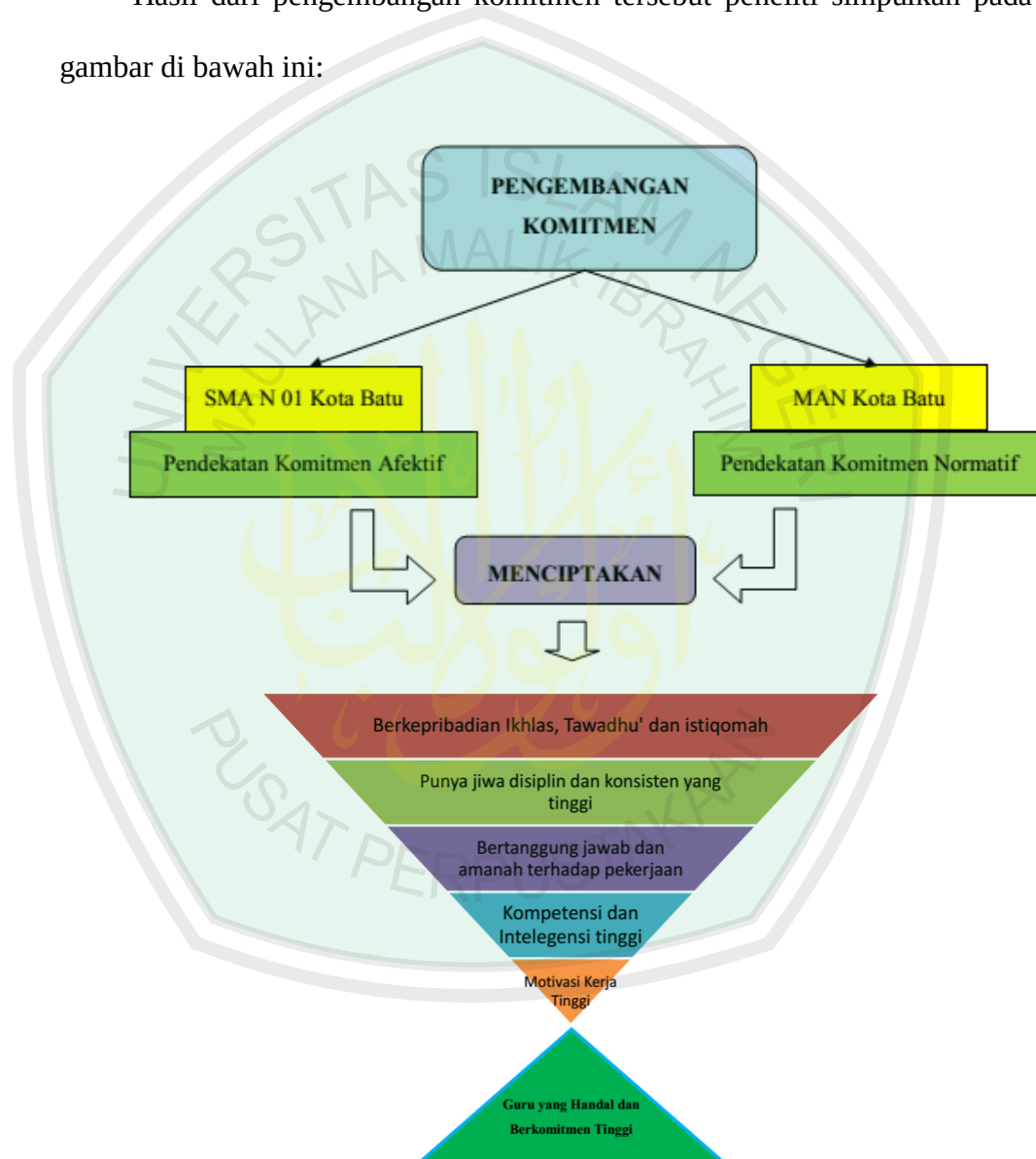
Komitmen sebagai kewajiban untuk bertahan dalam pekerjaannya. Komitmen ini menyebabkan karyawan bertahan pada suatu pekerjaan karena mereka merasa wajib untuk melakukannya serta didasari pada adanya keyakinan tentang apa yang benar dan berkaitan dengan moral.

Namun terkadang ketiga komitmen tersebut tidak semuanya tercapai oleh sumber daya guru di sekolah terhadap pencapaian. Dalam hal ini kedua situs yang diteliti, baik di SMA Negeri 01 Kota Batu maupun MA Negeri Kota Batu mempunyai prinsip yang berbeda, namun pada dasarnya tujuan mereka sama, yaitu menginginkan guru yang handal dan mempunyai sikap komitmen kerja yang tinggi, seperti pada SMAN 01 Kota Batu, guru-guru disini telah menerima kesemua manfaat tersebut, namun komponen komitmen yang ada di sekolah mereka lebih mengedepankan dan menanamkan aspek komitmen berbasis ***affective occupational commitment***, hal ini demi menjaga bahwa setiap langkah yang diambil sekolah sudah benar dengan berdasarkan nilai keikhlasan dari setiap guru. Sehingga rasa saling membutuhkan dan saling membantu ada di dalam keyakinan setiap guru.

Sedangkan pada MAN Kota Batu, karena guru-guru disana kebanyakan sudah mempunyai sikap komitmen kerja dari pribadi mereka sendiri, sikap komitmen yang dipakai lebih cenderung kepada komitmen yang berbasis

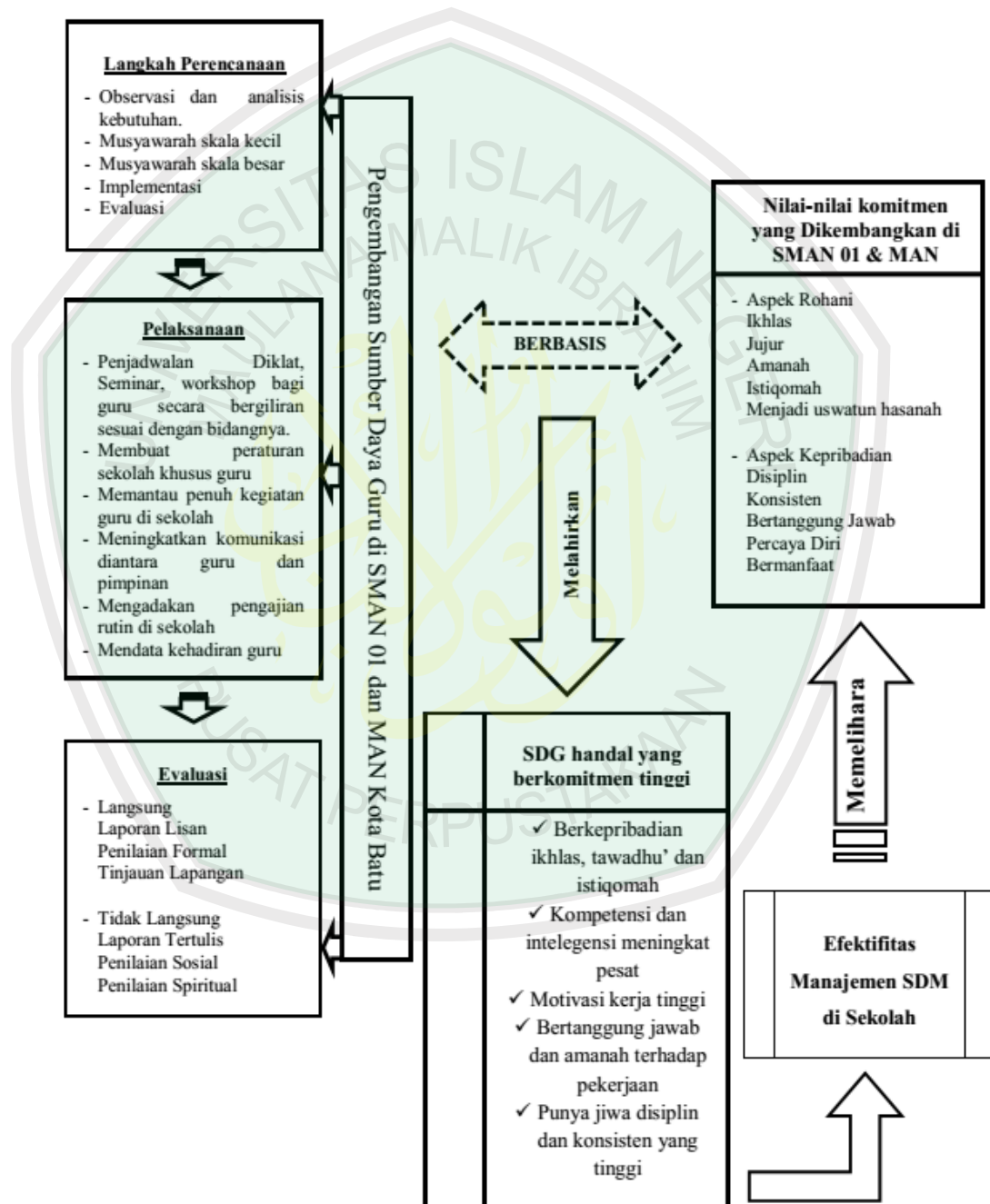
normative occupational commitment, yang menjadikan tugas dari kepala dan wakil kepala sekolah disana adalah mengembangkan dan terus meningkatkan komitmen guru yang ada.

Hasil dari pengembangan komitmen tersebut peneliti simpulkan pada gambar di bawah ini:



Gambar 5.4 : Hasil pengembangan komitmen kerja guru di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MAN Kota Batu
(Sumber : Analisis peneliti dari penelitian yang dilakukan)

Dari paparan analisis di atas secara keseluruhan, maka hasil penelitian ini dapat peneliti simpulkan menjadi konsep pengembangan komitmen kerja guru di sekolah yang dapat peneliti ilustrasikan sebagaimana gambar di bawah ini;



Gambar 5.5 : Pengembangan komitmen kerja guru di sekolah (SMA Negeri 01 dan MA Negeri Kota Batu)
(Sumber : Analisis peneliti dari penelitian yang dilakukan)

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil paparan pada bab-bab sebelumnya, maka pada bab ini peneliti akan memberikan beberapa kesimpulan terkait pengembangan komitmen kerja guru di sekolah (Studi Multi Situs di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu) sesuai dengan fokus penelitian yang diangkat, yaitu meliputi;

1. Langkah-langkah dalam perencanaan program pengembangan guru terhadap komitmen kerja yang dilakukan di SMAN 01 dan MAN Kota Batu terdiri dari lima tahapan yaitu:
 - a. Diawali dengan observasi lingkungan dan analisis terperinci untuk disimpulkan menjadi program kegiatan untuk didiskusikan pada forum.
 - b. Rapat Kecil yang terdiri dari pimpinan dan anggota pilihan untuk membahas program kegiatan yang telah disiapkan.
 - c. Rapat Besar yang melibatkan semua unsur guru sebagai asas musyawarah dan menjadi bahan pertimbangan jika terdapat masukan-masukan.
 - d. Implementasi Program Kegiatan
 - e. Evaluasi, yang berada pada tiap langkah jika diperlukan.

2. Sedangkan untuk implementasi pengembangan guru terhadap komitmen kerja yang dilakukan di SMAN 01 dan MAN Kota Batu sendiri terlihat pada nilai-nilai yang ditanamkan sebagai landasan dalam pengembangan komitmen guru dalam aspek rohani seperti; Istiqomah, Amanah, Jujur, Ikhlas, Menjadi Uswatun hasanah. Serta juga pada aspek kepribadian seperti; sikap konsisten, percaya diri, Disiplin yang tinggi, Bertanggung jawab serta memberikan manfaat bagi semua.
3. Bentuk evaluasi pengembangan guru terhadap komitmen kerja yang dilakukan di SMAN 01 dan MAN Kota Batu direalisasikan pada bentuk laporan secara lisan dan tertulis dan juga penilaian formal, sosial dan spiritual yang kesemuanya itu ditinjau secara langsung oleh pimpinan di sekolah tersebut. Kemudian pimpinan segera menindaklanjuti untuk menjadi lebih baik lagi.
4. Dari beberapa manajemen yang dilakukan di SMAN 01 dan MAN Kota Batu dapat diambil kesimpulan bahwa pengembangan sikap komitmen kerja di lingkungan sekolah telah menunjukkan keberhasilan, hal itu terbukti dengan adanya perubahan sikap disiplin guru yang diiringi dengan keikhlasan ketika melaksanakan tugas sehingga menjadikan guru sebagai sosok yang bisa dijadikan panutan bagi sesama mereka dan siswa.

Dari paparan data pada penelitian ini menunjukkan bahwa ada sedikit perbedaan dengan komitmen guru di SMAN 01 dan MAN Kota Batu, dimana Guru di SMAN 01 lebih mengedepankan pengembangan keterikatan

emosional guru terhadap sekolah sehingga mereka melaksanakan kewajiban dengan perasaan yang nyaman, sedangkan pada guru di MAN karena memang pada dasarnya sudah mempunyai komitmen dalam mengajar, tinggal meningkatkan komitmen mereka dengan pendekatan pengembangan sikap disiplin yang berfungsi sebagai motivasi mereka untuk terus berkembang. Namun tujuan kedua sekolah tersebut adalah sama, yaitu ingin menjadikan guru yang handal dan mempunyai komitmen kerja yang tinggi.

B. Saran

Berdasarkan paparan hasil temuan penelitian dan kesimpulan pada penelitian ini, peneliti ingin memberikan saran kepada beberapa pihak yang terkait, yaitu kepada;

1. Untuk Pihak Sekolah

- a. Mengembangkan nilai-nilai komitmen yang sudah ada serta mempertahankannya sebagai upaya pengembangan sumber daya guru yang lebih baik
- b. Memaknai nilai-nilai yang telah dikembangkan secara konseptual sebagai langkah penyatuan pola dan gerak perilaku kerja SDM guna mencapai tujuan sekolah.
- c. Berupaya untuk lebih peka terhadap kebutuhan-kebutuhan guru baik berupa kebutuhan pokok maupun penunjang dalam rangka meningkatkan kualitas dan produktivitas kinerja mereka.

- d. Dapat lebih memaksimalkan upaya-upaya pembinaan dan pengembangan guru secara potensial yang sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik masing-masing individu.
 - e. Memberdayakan dengan lebih maksimal akan kemampuan dan keterampilan guru yang tersedia dalam rangka pemenuhan kebutuhan demi dunia pendidikan di masa yang akan datang.
2. Semua guru di SMA Negeri 01 dan MA Negeri Kota Batu
- a. Memahami makna nilai-nilai yang dikembangkan sekolah dalam aktualisasi diri dalam sikap dan perilaku kerja
 - b. Meningkatkan kualitas kinerja melalui formasi kerjasama (*teamwork*) serta komitmen kuat yang dibangun berasaskan nilai dan karakteristik sekolah
 - c. Berupaya untuk meningkatkan kualitas pengembangan diri (*self development*) melalui partisipasi dalam kegiatan-kegiatan pelatihan (*training*), seminar, MGMP dan diskusi kelompok secara berkesinambungan.
3. Peneliti Berikutnya
- a. Diharapkan kepada peneliti berikutnya untuk melakukan penelitian lebih lanjut terkait pengembangan konteks penelitian yang telah ada serta membahas dalam fokus penelitian yang lain dalam rangka pengembangan yang lebih komprehensif terhadap teori-teori Manajemen SDM yang sudah ada.

- b. Kemudian disarankan juga, pengembangan penelitian ini dapat dilakukan di lembaga-lembaga dan instansi pendidikan lainnya dengan sajian pola dan substansi kajian yang lebih variatif.



DAFTAR RUJUKAN

- AR, Syamsudin dan Vismaia S. Damaianti. *Metode Penelitian Pendidikan Bahasa*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2011.
- Ardana, Komang. dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jogjakarta: Graha Ilmu. 2012.
- Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Trisakti. 2002.
- Basrowi & Suwandi. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta. 2008.
- Becker, Brian E. *The HR Scorecard; Linking People, Strategy and Performance*. USA: Harvard Business School Press. 2001. Terjemahan Indonesia oleh Dian Rahadyanto Basuki. *The HR Scorecard; Mengaitkan Manusia, Strategi dan Kinerja*. Jakarta: Erlangga. 2009.
- Bogdan, Robert C. dan Sari Knopp Biklen, *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*. Boston: Allyn and Bacon, Inc., 1998.
- Canbell, Roald F. et. al, *Introduction to Educational Administration*. Boston: Allyn and Bacon Inc. 1983.
- Denzin, Norman K. dan Yvonna S. Lincoln. *Handbook of Qualitative Research*. USA: Sage Publication, Inc, 2000. Terjemahan Indonesia oleh Dariyatno, dkk. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.
- Departemen Pendidikan Nasional. *Manajemen Peran Serta Masyarakat dalam Pengembangan Pendidikan sekolah*. Jakarta: 2007.
- Desimone, Warner, Harris. *Mason Human Resource Development*. South Western: 2003.
- Dessler, Gary. *Human Resource Management*. Seventh Edition. New Jersey: Prentice Hall, Inc. 1984.
- Dessler, Gary. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. edisi.10. jilid 1. Florida: Indeks,
- Efendy, Onong Uchjana. *Human Relation dan Public Relation*. Bandung: Mandar Maju. 1993.
- Ghony, M. Djunaidi & Fauzan Almanshur. *Metodologi Penelitian Kualitatif; Edisi Revisi*. Jogjakarta: Arruz Media. 2012.
- Goleman, Daniel. *Emotional Intelligence Why it Can Matter More Than IQ*. Bantam Books. New York. 1996.

- Hafifuddin, Didin Dan Hendri Tanjung, Manajemen Syari'at Dalam Praktek. Jakarta: Gema Insani. 2003.
- Handoko, T. Hani. Manajemen. Edisi Ke-2. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta. 2009.
- Imron, Ali dkk. Manajemen Pendidikan. Malang: UIN Malang Press. 2003.
- Indrawijaya, Adam I. Perubahan dan Pengembangan Organisasi. Bandung: Sinar Biru. 1984.
- Jones, James J. dan Donald L. Walters. Human Resource Management in Education. Depok: Q-Media. 2008.
- Jusmaliani. Pengelolaan Sumber Daya Insani. Jakarta: Bumi Aksara. 2011.
- Koeswara, E. Psikologi Eksistensial Suatu Pengantar. PT Eresco. Bandung, 1987.
- Malayu, Hasibuan. Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengertian Dasar, Pengertian, dan Masalah. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung. 2001.
- Mangkunegara, A. Anwar Prabu. Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Bandung: Refika Aditama. 2008.
- Mangkuprawira, Tb. Sjafri. Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik. Bandung: Ghalia Indonesia. 2011.
- Marno dan Triyo Supriyatno. Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikn Islam. Bandung: PT Refika Aditama. 2008.
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson. Human Resource Management. 12th edition. South-Western College Pub. 2008.
- Meldona. Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif. Malang: UIN Malang Press. 2009.
- Molan, Benyamin. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ketujuh. Jakarta: Prenhallindo. 1997.
- Moleong, Lexi J. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 1996.
- Mulyasa, E. Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru cetakan ke-3. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya. 2008.
- Munandar, A.S. Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Rangka Pembangunan Nasioal. Jakarta: Djaya Pirusa, 1981.
- Nasution, Zulkarnain. Manajemen Humas di Lembaga Pendidikan: Konsep, Fenomena, dan Aplikasinya. Malang: UMM Press. 2010.
- Nasution, S. Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif. Bandung: Tarsito. 2003.

- Nawawi, Hadari. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif. Yogyakarta: Gadjah University Press. 1997.
- Nawawi, Hadari. Metodologi Penelitian Sosial. Yogyakarta: PN Gajah Mada University Press. 2001.
- Nawawi, Hadari. Perencanaan SDM untuk Organisasi Profit yang Kompetitif. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press. 2001.
- PB, Triton. Mengelola Sumber Daya Manusia: Kinerja, Motivasi, Kepuasan Kerja dan Produktivitas. Yogyakarta: Oryza. 2009.
- Rivai, Veithzal. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. 2006.
- Sihotang, A. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Padnya Paramita. 2007.
- Simamora, Henry. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: STIE YKPN. 1997.
- Sims, Ronald R. Human Resource Development: Today and Tomorrow. Connecticut: Information Age Publisihing. 2006
- Singarimbun, Masri dan Sofyan Efendi (ed) . Metode Penelitian Survey. Jakarta: LP3ES. 1994.
- Sirait, Justine T. Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia. 2006.
- Snell, Scott dan George Bohlander. Human Resource Management. International Student Edition. Canada : Thomson Higher Education. 2007.
- Stein, Steven J. and Book, Howard E. Ledakan EQ : 15 Prinsip Dasar Kecerdasan Emosional Meraih Sukses. terj. Trinanda Rainy Januarsari dan Yudhi Murtanto. Kaifa. Bandung. 2003.
- Stephen, Robbins, P. dan Timothy A. Judge. Perilaku Organisasi (Organizational Behavior). Edisi Kedua Belas Buku 1. Jakarta : Salemba Empat, 2008.
- Stewart, Aileen Mitchel, Empowering People. London: Pitman Publishing, 1994. Terjemahan Indonesia oleh Agus M. Hardjana, Pemberdayaan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Kanisius. 1998.
- Strauss, Anselm dan Juliet Corbin. Basic of Qualitative Research; Grounded Theory Procedures and Techniques. Terjemahan Indonesia oleh Djunaidi Ghony. Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif; Prosedur, Teknik, dan Teori Grounded. Surabaya: Bina Ilmu. 1997.
- Sugiono. Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta. 2009.

- Sugiono. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D. Bandung: Alfabeta. 2010.
- Sulistiyani, Ambar Teguh & Rosidah. Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Organisasi Publik. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2003.
- Suprayogo, Imam dan Tobroni. Metodologi Penelitian Sosial-Agama. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2003.
- Syukur, Fatah. Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, Semarang: PT. Pustaka Rizki Putra. 2012.
- Usman, Husaini. Manajemen: Teori, Praktik & Riset Pendidikan. Jakarta: Bumi Aksara. 2008.
- UU Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 10 Ayat 1.
- Wahidmurni. Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan; Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif, (Skripsi, Tesis, dan Disertasi). Malang: PPs UIN Malang. 2008.
- Wahyudi, Bambang. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: CV.Sulita, 2002.
- Yasin, Ahmad Fatah. Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam. Malang: UIN Maliki Press. 2012.
- Yusuf, Adie E. dan Suwarno. Pengembangan SDM. Edisi 1. Jakarta: Penerbit Universitas Terbuka. 2011.
- <http://malangtimes.com/berita/31052014/848/ini-dia-5-smasmk-dengan-nilai-un-terbaik-dikota-batu.html>. Diakses pada tanggal 12 Januari 2016.
- <http://mankotabatu.blogspot.com/2010/01/profil-madrasah-aliyah-negeri-malang-i.html>. diakses pada Tanggal 12 Januari 2016.
- http://www.sman1batu.sch.id/p/blog-page_21.html. Diakses pada Tanggal 15 Januari 2016 Pukul 12.30 WIB.
- Listiyo, Sugeng. <http://sugeng.lecturer.uin-malang.ac.id/2014/10/kompetensi-komitmen-dan-kesadaran/> diakses pada 13 Januari 2016.
- Suharsaputra, Uhar. <https://uharsputra.wordpress.com/supervision/pkb-guru/pengembangan-kinerja-guru/>, diakses pada 12 Januari 2016.
- World Economic Forum, <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2014-2015/rankings/>, diakses pada 10 Januari 2016.

PROFIL SEKOLAH

1. SMA Negeri 01 Kota Batu

a. Sejarah Singkat

Kalau kita menengok ± 38 tahun yang lalu, maka kita tidak dapat melupakan sejarah bahwa SMA Negeri 1 Batu ini didirikan berkat perjuangan para Pejabat Daerah di Batu yang gigih yang berharap agar di Batu dibuka Sekolah Menengah Lanjutan Tingkat Atas. Pada awal tahun 1978 saat itu tahun pelajaran baru dimulai pada bulan Januari 1978, maka kantor Wilayah Depdikbud Propinsi Jawa Timur telah menunjuk SMA Negeri IV Malang untuk mempersiapkan berdirinya SMA Negeri Batu yang dimulai pada tanggal 16 Januari 1978. Sebelum gedung SMA Negeri 1 Batu didirikan, tahun pertama kegiatan belajar mengajar menempati gedung SMP Jl. Sudarso 26 Batu (sekarang SMK/STM Brawijaya).

Akhirnya keluarlah Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 0292/0/1978, tanggal 2 September 1978 tentang dibukanya SMA Negeri 1 Batu dan selesainya pembangunan gedung di Jl. K.H. Agus Salim no. 57, maka kegiatan belajar mengajar menempati gedung yang baru sampai sekarang ini.²⁵⁹

Untuk melengkapi perangkat suatu organisasi maka dirumuskan suatu lambang SMA Negeri 1 Batu yang dirancang oleh Bapak Drs. Muhammad Puguh pada tahun 1978 dengan motto *Studium Et Virtus*. Menurut beliau,

²⁵⁹ Dok.Web. <http://www.sman1batu.sch.id/p/blog-page.html>. diakses pada 21 Maret 2016

kata-kata itu berasal dari bahasa latin yang bermakna belajar dan kebajikan. Studium berarti belajar, Et berarti dan, Virtus berarti kebajikan (keutamaan yang melahirkan serangkaian sikap yang baik). Beliau bertutur bahwa Studium memiliki makna kegiatan yang dominan di sekolah adalah belajar/berlatih dalam segala bidang untuk insan yang mulia berdasarkan Pancasila dan UUD 1945. Akhirnya Studium Et Virtus digunakan terus menerus di SMA Negeri 1 Batu sebagai motto untuk menyemangati seluruh komponen sekolah dalam meraih cita-cita.

b. Kondisi SMA Negeri 01 saat ini

Hingga akhir Tahun Pelajaran 2012/2013, SMA Negeri 1 Batu memiliki daya saing yang cukup tinggi. Dari sisi akademik, lulusan SMA Negeri 1 Batu dengan rata-rata NUN 7,6 dengan tingkat kelulusan 100%. Dari sisi non akademis, prestasi siswa SMA Negeri 1 Batu juga menduduki peringkat di Kota Batu. Berbagai perlombaan seni, olahraga, dan olimpiade mata pelajaran tingkat kota mayoritas kejuaraannya direbut oleh siswa SMA Negeri 1 Batu. Pada tahun 2010/2011 tim Paduan Suara SMA Negeri 1 Batu meraih medali emas dan perak pada 4th youth Choir Festival Pattaya di Thailand serta berkesempatan tampil dalam acara Internasional yang diselenggarakan Kedutaan RI di Bangkok Thailand. Sedang pada setiap tahun, siswa SMA Negeri 1 Batu mewakili Kota Batu untuk beberapa mata lomba pada kegiatan OSN, O2SN tingkat provinsi. Peningkatan daya saing dan daya jual tersebut berdampak pada peningkatan kualitas input di SMA Negeri 01 Batu. Pada tahun 2014/2015, siswa yang masuk ke SMA Negeri 1

Batu memiliki nilai rata-rata NUN 8,1 dan memiliki prestasi non akademik.²⁶⁰

Dalam jangka waktu ke depan, SMA Negeri 1 Batu berusaha secara optimal dalam pengembangan program sebagai Rintisan Sekolah Katagori Mandiri (RSKM). Upaya tersebut dilakukan dengan mengoptimalkan peningkatan standar pendidikan yang mengarah pada pencapaian Standar Nasional Pendidikan, mencakup pengembangan standar isi kurikulum, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana prasarana, standar pembiayaan, standar pengelolaan, dan standar penilaian yang dikembangkan secara bertahap ke arah Sekolah Katagori Mandiri (SKM).²⁶¹

Pengembangan Standar Isi menuju SKM perlu difokuskan pada kegiatan penyusunan Kurikulum Sekolah Katagori Mandiri, SMA Negeri 1 Batu Tahun Pelajaran 2014/2015 yang melibatkan seluruh warga/stakeholders sekolah secara aktif dan partisipatif. Pengembangan Standar Proses menuju Sekolah Katagori Mandiri diarahkan perencanaan, pelaksanaan, penilaian, dan pengawasan proses pembelajaran berstandar Nasional. Pengembangan standar kompetensi lulusan dititikberatkan pada peningkatan kompetensi lulusan yang berstandar Nasional dalam aspek kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan dan kecakapan hidup. Upaya peningkatan kompetensi, kepala sekolah, pendidik, dan tenaga kependidikan dalam kemampuan bahasa Inggris, IT, serta

²⁶⁰ Obs.Dok./15/03/16

²⁶¹ WW.KS/S.1/14/03/16

inovasi pembelajaran berstandar Nasional merupakan prioritas program peningkatan Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan.

Pengembangan Standar Sarana dan Prasarana terus diupayakan melalui program-program penambahan sarana dan prasarana pembelajaran berbasis IT. Pengembangan Standar Pengelolaan diarahkan pada penerapan MBS yang transparan, akuntabel, dan partisipatif sesuai dengan Standar Nasional, serta optimalisasi pengawasan dan evaluasi. Pengembangan Standar Pembiayaan dioptimalkan melalui penggalangan dana investasi, operasional, dan personal yang pengelolaannya dilakukan secara transparan, akuntabel, dan partisipatif. Dalam pengembangan Standar Penilaian, SMA Negeri 1 Batu berupaya untuk melaksanakan penilaian baik oleh pendidik, sekolah, dan pemerintah dengan mengedepankan prinsip penilaian otentik, jujur, dan akuntabel berbasis IT.

Diharapkan ke depan siswa SMA Negeri 1 Batu akan lebih kompetitif dalam prestasi akademik dan nonakademik pada tingkat provinsi, nasional bahkan Internasional serta optimal dalam pengembangan kecakapan hidup dan budi pekerti melalui pengembangan pendidikan berbasis keunggulan lokal dan global (teknologi informasi dan komunikasi).²⁶²

c. Visi, Misi dan Tujuan Sekolah

Visi

“Terwujudnya Sekolah Unggul Berlandaskan Iman Dan Taqwa Serta Berbudaya Lingkungan”.

²⁶² WW.KS/S.1/14/03/16

Indikator Visi

- 1) Sekolah yang mempunyai standar kompetensi lulusan Nasional plus adopsi dan adaptasi SKL Internasional (Cambridge)
- 2) Sekolah yang memiliki kurikulum nasional (KTSP) plus adopsi dan adaptasi kurikulum Internasional (Cambridge)
- 3) Guru memiliki kemampuan mengembangkan proses belajar mengajar berbasis IT melalui pembelajaran bilingual
- 4) Sekolah yang mampu bersaing dibidang akademik dan non akademik pada tingkat regional, nasional maupun internasional
- 5) Sekolah memiliki kemampuan membentuk jejaring dengan lembaga-lembaga regional, nasional maupun internasional
- 6) Sekolah mampu melaksanakan sistem manajemen berstandar internasional
- 7) Warga sekolah yang taat melaksanakan ibadah sesuai dengan agama dan kepercayaan masing-masing
- 8) Warga sekolah yang mencintai tanah air
- 9) Warga sekolah memiliki kepedulian dan kepekaan terhadap kelestarian lingkungan

Misi

- 1) Melaksanakan Kurikulum nasional dengan Sistem Kredit Semester.

Indikator: Sekolah yang mempunyai standar kompetensi lulusan Nasional dengan Sistem Kredit Semester;

- 2) Menerapkan keunggulan inovasi pembelajaran berbasis IT.

Indikator: Guru memiliki kemampuan mengembangkan proses belajar mengajar berbasis IT;

- 3) Meningkatkan keunggulan prestasi akademik dengan pembelajaran efektif, efisien dan menyenangkan dengan memanfaatkan multy resources yang berbasis IT.

Indikator: Sekolah mampu menghasilkan proses pembelajaran yang inovatif, kreatif, variatif, menyenangkan yang berbasis IT;

- 4) Menargetkan kejuaraan olimpiade sains tingkat kota, regional, nasional dan Inter-nasional.

Indikator: Sekolah yang mampu bersaing dibidang akademik dan non akademik pada tingkat regional, nasional maupun internasional;

- 5) Meningkatkan keunggulan prestasi non akademik melalui pembinaan pengembangan diri yang berkualitas efektif dan efisien.

Indikator: Sekolah mampu bersaing dibidang non akademik pada tingkat regional, nasional maupun internasional;

- 6) Meningkatkan kualitas kerja sama dengan lembaga-lembaga sektoral, lintas sektoral regional, nasional dan international.

Indikator: Sekolah memiliki kemampuan membentuk jejaring dengan lembaga-lembaga regional, nasional maupun internasional;

- 7) Melaksanakan manajemen berstandar Internasional melalui sertifikasi ISO 9001:2008.

Indikator: Sekolah mampu melaksanakan sistem manajemen berstandar internasional;

- 8) Menumbuhkan penghayatan dan penerapan ajaran Agama dalam kehidupan pribadi, bermasyarakat, berbangsa dan bernegara melalui kegiatan ekstra keagamaan, peringatan hari besar agama dan bakti sosial.

Indikator: Warga sekolah yang taat melaksanakan ibadah sesuai dengan agama dan kepercayaan masing-masing;

- 9) Mendorong dan membantu siswa mengenal dan mengembangkan potensi diri, dengan semangat keunggulan lokal dan global bernuansa cinta tanah air melalui kegiatan pengembangan diri, kedisiplinan dan kegiatan bulan bahasa.

Indikator: Sekolah mampu memberikan pelayanan dan pengembangan ekstrakurikuler dalam rangka membentuk dan mengembangkan karakter peserta didik;

- 10) Menumbuhkan kepedulian terhadap pelestarian budaya lokal dan nasional melalui berbagai kegiatan ekstrakurikuler.

Indikator: Warga sekolah memiliki kepedulian dan kepekaan terhadap kelestarian budaya lokal dan nasional;

- 11) Menumbuhkan jiwa interpreneur melalui pendidikan kewirausahaan, muatan lokal, seni dan kecakapan hidup.

Indikator: Warga sekolah mampu memiliki jiwa Enterpreneur.

- 12) Menumbuhkan sikap berbudaya lingkungan melalui pendidikan lingkungan hidup dan integrative dalam berbagai mata pelajaran.

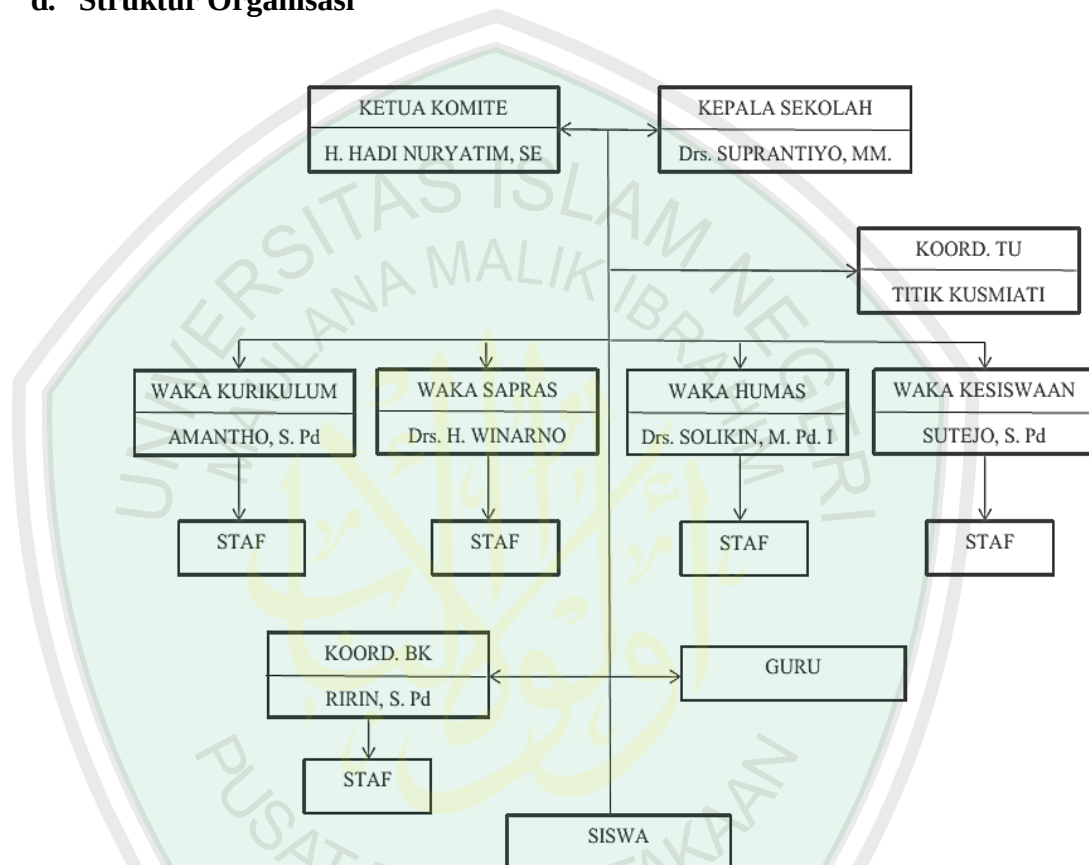
Indikator: Sekolah mampu mewujudkan sikap berbudaya lingkungan sehingga tercipta sekolah yang nyaman, aman, rindang, asri, dan bersih sesuai konsep adiwiyata.

Tujuan

- 1) Sekolah dapat menghasilkan lulusan melalui Sistem SKS sesuai dengan kompetensi peserta didik masing-masing yang mampu bersaing di era global, beriman, dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa;
- 2) Sekolah mampu menyelesaikan akreditasi nasional dengan nilai A dan berakreditasi internasional melalui sertifikasi ISO 9001:2008;
- 3) Sekolah mampu melaksanakan proses pembelajaran yang inovatif, kreatif, variatif, dan berbasis IT;
- 4) Sekolah mampu menyediakan sarana dan prasarana pendidikan yang memadai;
- 5) Sekolah mampu memberikan pelayanan dan pengembangan ekstrakurikuler dalam rangka membentuk dan mengembangkan karakter peserta didik;
- 6) Sekolah mampu menciptakan pendidik dan tenaga kependidikan beretos kerja tinggi, tangguh, dan professional;
- 7) Sekolah dapat menghasilkan prestasi bidang akademik dan non akademik tingkat regional, nasional dan internasional;
- 8) Sekolah mampu mengembangkan budaya baca, budaya bersih, budaya taqwa, dan budaya sopan santun;

- 9) Sekolah mampu mewujudkan sikap berbudaya lingkungan sehingga tercipta sekolah yang nyaman, aman, rindang, asri, dan bersih sesuai dengan konsep adiwiyata.

d. Struktur Organisasi



Gambar 3 : Struktur Organisasi Kepengurusan SMAN 01 Batu²⁶³

Secara garis besar, struktur organisasi di SMA Negeri 01 Batu sudah terperinci dengan baik, terutama untuk pembagian *job description* masing-masing. Karena setiap bidang akan saling berkoordinasi dengan bidang lainnya.²⁶⁴

²⁶³ Dok.Sek/TU/10/03/16

²⁶⁴ Obs/17/03/16

e. Data Keadaan Kepegawaian

1. Kepala Sekolah, Guru, dan Tenaga Administrasi menurut Status Kepegawaian, Golongan, dan Jenis Kelamin

Jabatan	Status Kepegawaian																		Jumlah ⁶⁾	
	Tetap												Tidak Tetap		Bantu Pusat		Bantu Daerah			
	Gol. I		Gol. II		Gol. III		Gol. IV		Yayasan											
	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)		
Ka. Sek								1									1	-		
Guru						15	14	17	27				2	7			34	48		
Tenaga Admin.	1			4	2	1	3						19	6			25	11		

6) Jumlah Ka.Sek dan guru lanjut L+P harus sama dengan jumlah pada baris/lajur jumlah butir D.2

2. Kepala Sekolah dan Guru menurut Kelompok Umur dan Masa Kerja Seluruhnya

Jabatan	Kelompok Umur (tahun)										Masa Kerja Seluruhnya (tahun)										Jml. ⁷⁾							
	<20		20-29		30-39		40-49		50-59		>59		<5		5-9		10-14		15-19				20-24		>24			
	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P		
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)	(23)	(24)	(25)	(26)		
Kepala Sekolah							1		1	-											1			1	-			
Tetap			3	2	5	9	#	#	#	#	1	2	32	41	5	#	8	2	2	3	7	4	4	5	6	17	32	41
Tidak Tetap				2	1	3	1	2		2	7	2	7													2	7	
Bantu Pusat										-	-															-	-	
Bantu Daerah										-	-															-	-	
Jumlah Guru	-	-	3	4	6	#	#	#	#	1	2	34	48	7	#	8	2	2	3	7	4	4	5	6	17	34	48	
Tenaga Administrasi			2	4	#	3	7	2	2	2	3	25	11	#	4	5	3	1	1	1	1	1	1	1	1	25	11	

7) Jumlah Ka. Sek dan guru baris / lajur jumlah L+P harus sama dengan baris jumlah L+P pada butir D.1

3. Kepala Sekolah, Guru dan Tenaga Administrasi menurut Ijazah tertinggi

Jabatan	Ijazah Tertinggi																				Jumlah	
	SLTA		D1		D2		Sarnud / D3		S1		Magister/S2		Doktor /S3									
	Keg/ A1	Non-Keg	Keg/ A2	Non-Keg	Keg/ A3	Non-Keg	Keg/ A4	Non-Keg	Keg	Non-Keg	Keg	Non-Keg	L	P								
	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P						
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)						
Kepala Sekolah																						
Tetap																						
Tidak Tetap																						
Bantu Pusat																						
Bantu Daerah																						
Jumlah Guru	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	25	38	-	-	7	8	2	2				
Tenaga Administrasi	23	8								1	2	2										

5. Jumlah Tenaga Administrasi menurut Jenis Pekerjaan dan Jenis Kelamin

Kepala TU	Bendahara	Petugas Instalasi		Laboran		Petugas Perpus		Juru Bengkel		Staf TU	Pesuruh/ Penjaga	Paramedis				Jumlah ¹¹⁾					
		L	P	L	P	L	P	L	P			L	P	L	P	L	P	L	P		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)
		1	1	2			2	1	1	1		21	6							25	11

11) Jumlah Tenaga Administrasi menurut Jenis Pekerjaan dan Jenis Kelamin harus sama dengan jumlah tenaga Administrasi menurut Status Kepegawaian, golongan, dan Jenis Kelamin pada butir D.1 atau D.2 atau D.3

Gambar 4 : Data Keadaan Kepegawaian²⁶⁵

Jumlah tenaga administrasi disesuaikan dengan kebutuhan yang ada dan diambil langsung dari guru yang bertugas di sekolah. Dengan demikian, maka guru yang diberikan tanggung jawab akan berusaha melaksanakan tugasnya dengan penuh komitmen dan keikhlasan.²⁶⁶

²⁶⁵ Dok.Sek/TU/10/03/16

266 Obs/17/03/16

3. MA Negeri Kota Batu

a. Sejarah Singkat

MAN Kota Batu terletak di wilayah Kota Batu, yakni di Jln. Patimura No. 25 RT/RW: 01/09 Kelurahan Temas Kecamatan Batu Kota Batu. Dalam perkembangannya dari awal berdiri sampai dengan sekarang Madrasah Aliyah Negeri Batu, yang berdiri Kokoh, terus berbenah untuk melengkapi sarana dan prasarana untuk penyelenggaraan pendidikan, mulai dari awal berdiri sampai dengan sekarang mengalami perubahan nama sebagai berikut;²⁶⁷

- 1) Pada awal berdiri adalah PGAA NU Batu, kemudian diresmikan menjadi SPIAIN Sunan Ampel dengan Surat Keputusan Menteri Agama RI Nomor 02 Tahun 1970, pada waktu itu belum mempunyai gedung sendiri, untuk sementara menempati Gedung milik Al-Maarif Batu di Jalan Semeru No. 22 Batu.
- 2) Pada Tahun 1978 secara resmi menjadi Madrasah Aliyah Negeri Malang II berdasarkan SK Menteri Agama RI Nomor 17 Tahun 1978, dan masih menempati Gedung Al-Maarif Batu.
- 3) Pada Tahun 1979 MAN MALANG II berpindah lokasi menempati Gedung milik MI Raoudlatul Ulum di Jalan Lahor 23 Batu dengan Hak Sewa Bangunan.
- 4) Kemudian pada Tahun 1981 secara resmi MAN MALANG II baru menempati Gedung milik sendiri (Pemerintah) yang berlokasi di Jalan

²⁶⁷ Dok.TU/05/03/16

Patimura Nomor 25 Batu yang di bangun dengan dana DIP Tahun Anggaran 1980/1981, dan sampai sekarang terus berbenah untuk melengkapi sarana dan prasarana. Dan berkembang memiliki gedung pesantren dengan luas tanah 4000 m2 yang dibangun diatas tanah milik Kelurahan Temas Kota Batu.

- 5) Dengan meningkatnya status menjadi Kota Batu maka MAN Malang II Batu berubah menjadi MAN Batu berdasarkan Keputusan Menteri Agama No. 157 Tahun 2014 tanggal 17 September 2014.

Mulai awal berdiri sebagai rintisan pada tahun 1970, sampai dengan sekarang juga mengalami beberapa kali pergantian pimpinan yakni sebagai berikut :

Tahun 1970 – 1974	nama pimpinan	Moh. Rofi'I (Alm)
Tahun 1974 – 1980	nama pimpinan	Ghozali Noor, BA
Tahun 1980 – 1989	nama pimpinan	Drs. Sulhani (Alm)
Tahun 1989 – 1993	nama pimpinan	Drs. H. Toras Gultom (Alm)
Tahun 1993 – 1999	nama pimpinan	Drs. H. Untung Saleh (Alm)
Tahun 1999 – 2004	nama pimpinan	Drs. H. Tonem Hadi
Tahun 2004 – 2005	nama pimpinan	Drs. H. A. Dhohiri (Alm)
Tahun 2005 – 2008	nama pimpinan	Masrur Arifin, S.Pd (Alm)
Tahun 2008 – Sekarang	nama pimpinan	Drs. Winarso

Dari awal berdiri sampai dengan sekarang mengalami pergantian pimpinan sebanyak 9 kali selama hampir 43 tahun. Dan terus berbenah

untuk memenuhi tuntutan kebutuhan penyelenggaraan pendidikan dengan jumlah siswa yang terus bertambah banyak.²⁶⁸

b. Kondisi MAN Batu Saat ini

Madrasah Aliyah Negeri Batu memiliki tenaga Guru dan Pegawai sebanyak 68 sebagai berikut;²⁶⁹

Status	Tetap	Tidak Tetap	Jumlah
Guru	42	21	63
Pegawai	4	12	16
Jumlah			79

Tabel 2 : Status SDM

Latar Belakang pendidikan tenaga Guru terdiri dari 8 orang Sarjana S-2, 55 orang Sarjana S-1. Latar belakang pendidikan pegawai yakni 6 orang Sarjana S-1, 2 orang Diploma 3, dan 4 orang SMA, dan 1 orang berpendidikan SD.²⁷⁰

Melihat dari kondisi obyektif dan permasalahan-permasalahannya yang dihadapi secara bertahap, melalui program pengembangan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang, MAN Batu terus berusaha mengembangkan diri, minimal setara dengan sekolah tingkat menengah pada umumnya. Untuk tahap awal, dalam bidang sarana prasarana fisik, pengembangan diarahkan pada terpenuhinya kelengkapan-kelengkapan.²⁷¹

Dari tahun ke tahun perkembangan jumlah siswa mengalami kenaikan dan juga penurunan, hal ini terlihat dalam tabel berikut:²⁷²

²⁶⁸ Obs./11/03/16

²⁶⁹ Dok.TU/05/03/16

²⁷⁰ Dok.TU/14/03/16

²⁷¹ Obs/16/03/16

²⁷² Dok.TU/05/03/16

Tahun	Jumlah siswa	Naik (N) atau Turun (T)
1998/1999	333	-
1999/2000	461	N
2000/2001	580	N
2001/2002	659	N
2002/2003	672	N
2003/2004	601	T
2004/2005	615	N
2005/2006	575	T
2006-2007	584	N
2007-2008	550	T
2008/2009	501	T
2009/2010	540	N
2010/2011	604	N
2011/2012	721	N
2012/2013	816	N
2013/2014	898	N
2014/2015	958	N
2015/2016	989	N

Tabel 3 : Jumlah siswa MAN

Terlihat bahwa perkembangan jumlah siswa di MAN kota Batu menanjak secara signifikan dalam 5 tahun terakhir, hal ini menandakan bahwa MAN Kota Batu tersebut semakin dipercaya masyarakat akan kualitas pendidikan yang diterapkan.

Selain itu jumlah rombongan belajar di sekolah ini mulai dari 9 rombongan belajar pada tahun 1998/1999 dan terjadi kenaikan drastis pada tahun pelajaran 2015/2016 berjumlah 31 rombongan belajar yaitu ; kelas X

ada 11 rombel (IPA 4, IPS 4, Bhs 1 & Agama 1) , kelas XI ada 11 rombel (jurusan Agama 1 rombel, jurusan bahasa 1 rombel, jurusan IPA 4 rombel, jurusan IPS 4 rombel), dan kelas XII ada 10 rombel (jurusan agama 1 rombel, jurusan bahasa 1 rombel, jurusan IPA 3 rombel, jurusan IPS 4 rombel).²⁷³

c. Visi, Misi dan Tujuan Sekolah

Visi

“Terwujudnya generasi islam yang cerdas, terampil dan berakhlak mulia, bebas dari penyalahgunaan narkoba, serta peduli terhadap lingkungan hidup”

Indikator Visi

- 1) Lulusan MAN Batu yang cerdas sosial, emosional, dan sosial
- 2) Lulusan MAN Batu yang mempunyai ketrampilan kecakapan hidup
Serta kreatif dalam aplikasi kecakapanya dalam kehidupan sehari-hari
- 3) Taat dalam menjalankan ibadah serta berakhlak mulia dalam kehidupan bermasyarakat
- 4) Tidak ada peserta didik yang terlibat dari segala bentuk penyalahgunaan NARKOBA
- 5) Seluruh warga Madrasah mempunyai kepedulian yang tinggi terhadap lingkungan hidup yang bersih dan segar dan terwujudnya sekolah adiwiyata

Misi

Menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi pada mutu lulusan baik secara keilmuan, maupun secara moral dan sosial sehingga mampu menyiapkan dan mengembangkan sumber daya insani yang unggul di bidang iptek dan imtaq.

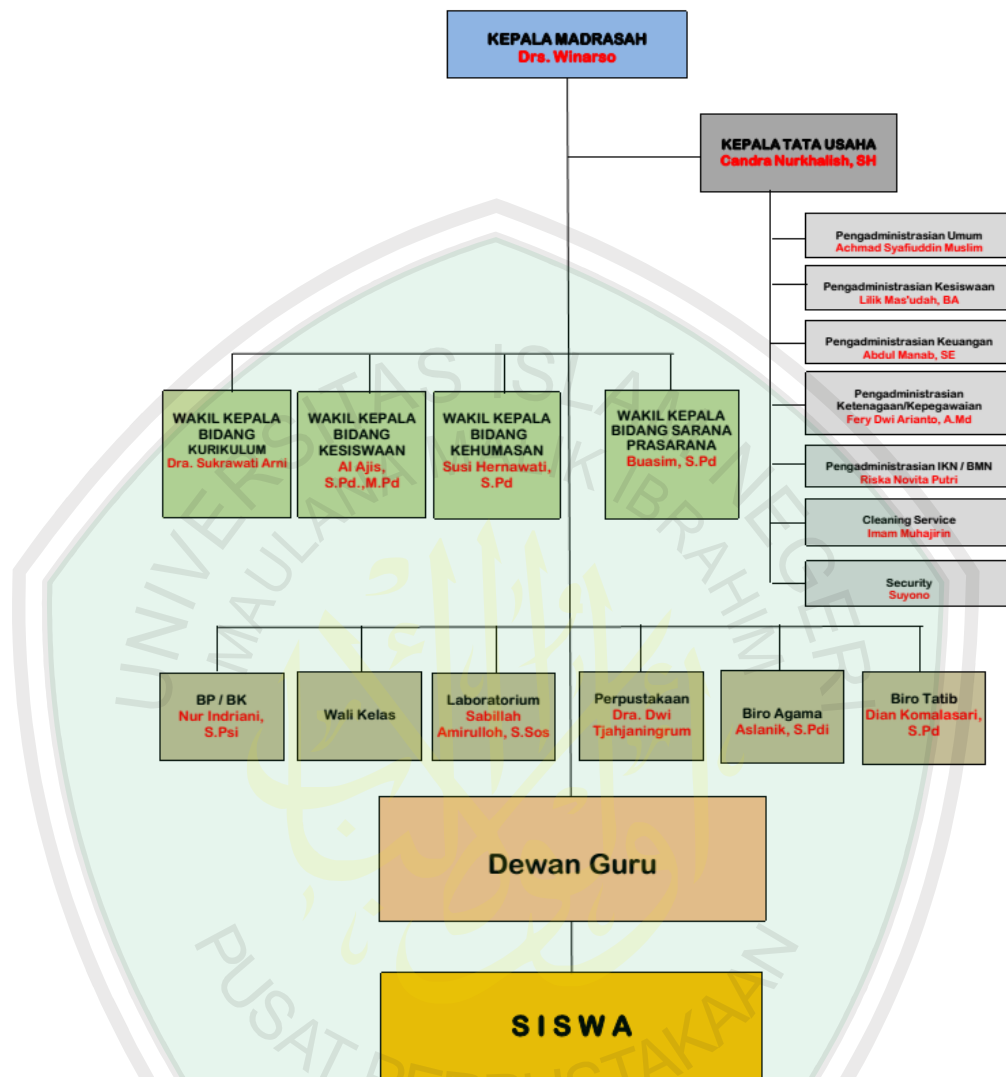
Sedangkan misi dari penyelenggaraan pembelajaran dan pendidikan di MAN Batu terurai sebagai berikut :

- 1) Menyelenggarakan pendidikan MA untuk mempersiapkan SDM yang unggul serta berkualitas dan berprestasi
- 2) Menyelenggarakan pendidikan untuk mempersiapkan peserta didik melanjutkan ke Perguruan Tinggi
- 3) Menyelenggarakan pendidikan yang dapat mengembangkan potensi peserta didik
- 4) Menyelenggarakan pelatihan ketrampilan kecakapan hidup yang dilandasi Akhlaqul Karimah
- 5) Meningkatkan Ketaqwaan beribadah
- 6) Menyelenggarakan pendidikan yang menyelamatkan peserta didik agar terhindar dari segala bentuk penyalahgunaan Narkoba
- 7) Menyelenggarakan pendidikan yang dapat mengembangkan potensi peserta didik di bidang Bahasa
- 8) Menyelenggarakan Pendidikan untuk menyadarkan setiap warga Madrasah agar peduli terhadap Lingkungan Hidup
- 9) Mewujudkan sekolah yang aman, nyaman, rindang, bersih dan sehat

Tujuan

- 1) Meningkatkan prosentasi kelulusan hasil Ujian Nasional.
- 2) Meningkatkan jumlah peserta didik yang dapat melanjutkan ke perguruan tinggi
- 3) Meningkatkan perolehan kejuaraan dibidang olahraga dan seni tingkat kotamaupun propinsi.
- 4) Meningkatnya prosentase peserta didik yang mampu menciptakan lapangan kerja sendiri bagi peserta didik yang tidak melanjutkan ke perguruan tinggi.
- 5) Berkurangnya kenakalan peserta didik.
- 6) Meningkatnya jumlah media dan alat peraga pembelajaran yang dihasilkan oleh guru.
- 7) Meningkatnya kualitas pembelajaran melalui model maupun metode pembelajaran yang bervariasi.
- 8) Meningkatnya prosentase warga madrasah yang melaksanakan sholat dhuha dan dhuhur berjama'ah.

d. Struktur Organisasi



Gambar 5 : Struktur Organisasi MAN Kota Batu

Struktur organisasi yang dilaksanakan di MAN Kota batu ini termasuk simpel, hal ini dikarenakan mereka beranggapan bahwa sedikit orang namun bekerja dengan rajin lebih baik daripada banyak orang namun tidak ada yang bekerja, seperti yang dikatakan oleh Pak Winarso selaku kepala sekolah MAN Kota Batu;

“Saya ini mas, lebih senang jika ada sepuluh orang guru namun bekerja aktif daripada ada 100 orang guru namun semuanya malas”²⁷⁴

²⁷⁴ WW.KS/S.2/03/03/16

e. Keadaan Gedung dan Ruangan

No.	Jenis Ruang	Jumlah	Luas (M2)
1	Ruang Kelas	25	960
2	Laboratorium Biologi	1	10
3	Laboratorium Fisika	1	80
4	Laboratorium Kimia	2	80
5	Laboratorium Bahasa	1	100
6	Ruang Perpustakaan	1	80
7	Ruang Ketrampilan Jahit	1	36
10	Ruang UKS	1	20
13	Ruang Komputer	1	81
18	Kantin	1	121
19	Ruang BP	1	16
20	Ruang Kepala Sekolah	1	36
21	Ruang Guru	1	32
22	Ruang TU	1	36
23	Ruang OSIS	1	24
24	Ruang Musik	1	16
25	Ruang PPL	1	24
26	Kamar Mandi / WC Guru	4	24
27	Kamar Mandi / WC Siswa	12	48
28	Gudang	1	6
29	Pos Satpam	1	4
30	Masjid	1	420
31	Rumah Dinas Penjaga	1	150
32	Ma'had Al Ulya	1	3200

Tabel 4 : Keadaan Sekolah MAN Batu

Fasilitas sekolah termasuk lengkap dan bisa dijadikan sebagai penunjang kebutuhan dalam proses belajar mengajar di sekolah. Hal ini memudahkan guru dalam berapresiasi dengan penggunaan metode belajar yang dipakai.²⁷⁵

²⁷⁵ Obs/12/03/16

Kuisisioner penelitian Pengembangan Komitmen Kerja Guru di Sekolah (Studi Multi Situs di SMAN 01 Kota Batu dan MAN Kota Batu)

Saya mahasiswa Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, saya sedang menyusun sebuah karya ilmiah sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan dari Universitas Islam Negeri Malang dengan judul “PENGEMBANGAN KOMITMEN KERJA GURU DI SEKOLAH (Studi Multi Situs di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MAN Kota Batu)”. Besar harapan saya kiranya Bapak/ Ibu/ Saudara bersedia mengisi kuesioner ini dengan sejujur-jujurnya dan tanpa paksaan dari pihak manapun. Terimakasih dan selamat mengisi kuesioner ini.

Petunjuk Pengisian

1. Jawablah setiap pertanyaan ini sesuai dengan pendapat Bapak/ Ibu/ Saudara sejujur-jujurnya dan perlu diketahui bahwa jawaban dari kuesioner ini tidak berhubungan dengan benar atau salah.
2. Bapak/ibu guru diminta untuk memilih salah satu pilihan jawaban dengan cara memberi tanda (✓) pada jawaban di dalam kotak yang menurut bapak/ibu paling tepat. Pertanyaan/pemyataan berikut ini berkaitan dengan pengembangan komitmen kerja guru yang dilakukan oleh pihak sekolah terhadap guru-guru. Berikan jawaban sesuai dengan apa adanya yang bapak/ibu ketahui dan rasakan dengan kategori pilihan jawaban sebagai berikut:

⑤	: selalu dengan pertanyaan tersebut
④	: sering dengan pertanyaan tersebut
③	: kadang-kadang dengan pertanyaan tersebut
②	: jarang dengan pertanyaan tersebut
①	: tidak pernah dengan pertanyaan tersebut

KUISIONER Komitmen

A. Pertanyaan / pernyataan

Berikan jawaban sesuai dengan apa adanya yang bapak/ibu ketahui dan rasakan dengan kategori pilihan jawaban sebagai berikut:

⑤	: selalu dengan pertanyaan tersebut
④	: sering dengan pertanyaan tersebut
③	: kadang-kadang dengan pertanyaan tersebut
②	: jarang dengan pertanyaan tersebut
①	: tidak pernah dengan pertanyaan tersebut

Bagian 3					
1	Saya merasa nyaman dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari	⑤	④	③	② ①
2	Saya memegang teguh peraturan dalam melaksanakan pekerjaan	⑤	④	③	② ①
3	Saya mengerahkan seluruh usaha melebihi yang diharapkan untuk membantu kesuksesan pekerjaan	⑤	④	③	② ①
4	Saya melakukan yang terbaik karena merasa kebahagiaan hidup saya berada pada lembaga ini	⑤	④	③	② ①
5	Sangat kecil kemungkinan saya meninggalkan lembaga.	⑤	④	③	② ①
6	Saya bekerja giat karena adanya penghargaan yang pantas yang diberikan lembaga.	⑤	④	③	② ①

KISI-KISI INDIKATOR KOMITMEN

VARIABEL	DEFENISI VARIABEL	ASPEK	INDIKATOR
Komitmen	Sikap penerimaan yang kuat dari individu terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan tekad individu dalam berupaya serta berkarya dan memiliki hasrat yang kuat dan tetap bertahan di organisasi tersebut. (Jhon Meyer dan Natalie Allen)	Komitmen Afektif	1. Adanya Kenyamanan 2. Pengalaman Kerja 3. Keinginan secara emosional
		Komitmen Kelanjutan	1. Biaya atas Jasa 2. Bermanfaat dalam kerja 3. Butuh kerjaan
		Komitmen Normatif	1. Sosialisasi 2. Hutang budi 3. <i>psychological contract</i>



DINAS PENDIDIKAN
SEKOLAH MENENGAH ATAS (SMA) NEGERI 1 BATU
(STATE SENIOR HIGH SCHOOL)

Jalan KH. Agus Salim 57 Kota Batu 65314 Telepon (0341) 591310
Website: www.sman1batu.sch.id / www.sman01batu.blogspot.com
Email: sman1batu@yahoo.com



SURAT KETERANGAN

Nomor: 070 / 274 / 422.102.01.I / 2016

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Drs. Suprantiyo, M.M.
NIP : 19590923 198703 1 009
Pangkat / Gol : Pembina Tk.I / IVb
Jabatan : Kepala Sekolah

Menerangkan dengan sebenarnya kepada nama dibawah ini:

Nama : Ichromsyah Arrochman
NIM : 14710011
Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas / Jurusan : Pasca Sarjana (S2) / Manajemen Pendidikan Islam.
PerguruanTinggi : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Yang bersangkutan benar-benar telah mengadakan Penelitian Tesis di SMA Negeri 1 Batu pada Bulan Maret 2016 dengan judul "Pengembangan Sumber Daya Guru terhadap Komitmen Kerja di Sekolah (Studi Multisitus di SMA Negeri 01 Kota Batu dan MA Negeri Kota Batu)"

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.



Drs. Suprantiyo, M.M.
NIP. 19590923 198703 1 009

NO	NAMA GURU/PENDIDIK	NRG	UNIT KERJA	BULAN											
				JANUARI	FEBRUARI	MARET	APRIL	MEI	JUNI	JULI	AGUSTUS	SEPTEMBER	OKTOBER	NOPEMBER	DESEMBER
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
30	Puji, Drs.	102035872011	SMAN 1 BATU	25	24	24									
31	Subari, S.Pd.	101390892015	SMAN 1 BATU	25	24	25									
32	Deddy Iskandar, S.Sn.	101939412007	SMAN 1 BATU	25	24	23									
33	Sutejo, S.Pd.	101589432011	SMAN 1 BATU	24	23	25									
34	Umi Solikah, S.Pd.	101886922007	SMAN 1 BATU	25	23	25									
35	Rini Wahyuningsih, S.Pd.	111701341001	SMAN 1 BATU	25	24	25									
36	PA I, Drs.	072385392003	SMAN 1 BATU	25	23	25									
37	Hari Prasetyo, Drs.	92387402002	SMAN 1 BATU	25	23	25									
38	Junaedhy, S.Pd.	073735049011	SMAN 1 BATU	25	23	24									
39	Muhamad Amin, Drs, MH.	082790847016	SMAN 1 BATU	23	24	21									
40	Achmad sulton, S.Pd.	092140432002	SMAN 1 BATU	25	24	23									
41	Nenni Setyo Utami, ST.	084426067006	SMAN 1 BATU	25	23	25									
42	Widiyanti, S.Pd.	122141747002	SMAN 1 BATU	24	22	25									
43	Winda Khusmiati, Dra.	091485382013	SMAN 1 BATU	25	24	25									
44	Nina Dwiyanana, Dra.	111801976011	SMAN 1 BATU	24	23	24									
45	Sri Wati, S.Pd, M.M.	084827056010	SMAN 1 BATU	24	24	25									
46	Tri Hartini, Dra.	072138352002	SMAN 1 BATU	25	24	24									
47	Iwan Yudi Hernawan, S.Pd, M	118101172002	SMAN 1 BATU	25	24	25									
48	Bonari, Drs.	132071467002	SMAN 1 BATU	24	24	22									
49	Nurul Ilmiah S.Pd	148101193001	SMAN 1 BATU	24	23	23									
50	Aris Eko Kurniawan S.Pd	141801796002	SMAN 1 BATU	24	24	25									
51	Any Novitasari, S.Pd	141571758002	SMAN 1 BATU	24	22	24									
52	Nuraeni, S.Pd	074432058004	SMAN 1 BATU	23	24	24									
53	Indah Herawati S.Si	131801971010	SMAN 1 BATU	23	24	20									

Batu, 31 Maret 2016
Kepala SMA NEGERI 1 BATU

Drs. SUPRANTIYO, M.M
NIP.19590923 198703 1 009



KEMENTERIAN AGAMA
MADRASAH ALIYAH NEGERI BATU
Jalan Patimura Nomor 25 ☎ (0341) 592185
Batu 65315

SURAT KETERANGAN

Nomor : Ma.15.88/PP.00.6/099/ 2016

Batu, 27 April 2016

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala Madrasah Aliyah Negeri Batu, menerangkan bahwa :

Nama : ICHROMSYAH ARROCHMAN
NIM : 14710011
Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Fak/Univ. : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Bahwa benar Mahasiswa tersebut diatas telah melakukan penelitian di MAN Batu mulai bulan Februari s/d April 2016, berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan data tesis yang berjudul "PENGEMBANGAN SUMBER DAYA GURU TERHADAP KOMITMEN KERJA DI SEKOLAH (STUDI MULTISITUS DI SMAN 01 DAN MAN KOTA BATU)."

Demikian surat keterangan ini kami buat dengan sebenarnya, untuk digunakan sebagaimana mestinya.



Drs. Winarso

NIP. 196407071994031005

LAPORAN KEHADIRAN > 0

Nama Perusahaan : MANTU

Tgl. Periode : 1/1/2016 s/d 1/31/2016

PIN	NIK	Nama	Jabatan	Kehadiran	Selisih
Nama Departemen : GURU					
1	1	Drs. Winarso	PNS	19	19
2	2	Emmy Suzanna, S.Pd	PNS	24	24
3	3	Dra. Diah Rahmawati	PNS	23	23
5	5	Susi Hernawati, S.Pd	PNS	24	24
6	6	Buasim, S.Pd	PNS	25	25
7	7	Wijiasih, S.Pd	PNS	23	23
9	9	Umi Sholihah, S.Pd	PNS	21	21
10	10	Rochani Ningsih, S.Pd	PNS	24	24
11	11	Dra. Khalimatu Sa'diyah, M.Pd	PNS	24	24
12	12	Nurjanah, S.PdI, MA	PNS	24	24
14	14	Dian Komalasari, S.Pd	PNS	24	24
15	15	Alfiah Nurul Aini, M.Pd	PNS	24	24
16	16	Dra. Sukrawati Arni	PNS	22	22
17	17	Erna Setyowati, S.Pd	PNS	24	24
19	19	Munawirul Qulub, S.Pd, M.Si	PNS	24	24
20	20	Muhamad Nidhom, S.Ag	PNS	24	24
21	21	Al Ajis, M.Pd	PNS	23	23
22	22	Dra. Dwi Tjahjaningrum	PNS	24	24
24	24	Yayuk Kurniawati, M.Pd	PNS	24	24
25	25	Luluk Khushiah, S.Pd	PNS	24	24
26	26	Siti Murtiningsih, S.Pd	PNS	24	24
27	27	Dra. Latifah	PNS	24	24
28	28	Dwi Santosa, S.Pd	PNS	24	24
29	29	Nurul Farikhah, S.Ag	PNS	24	24
30	30	Dra. Purwati	PNS	23	23
31	31	Mesmi, S.Pd	PNS	24	24
32	32	Dra. Nurul Chasanah	PNS	24	24
33	33	Laily Maziyah, S.Ag	PNS	24	24
34	34	Sucipto, S.Pd	PNS	24	24
35	35	Rini Waraswati, S.Pd, M.Si	PNS	23	23
36	36	Siti Muthomimah, S.Pd	PNS	24	24
37	37	Ana Rahmawati, S.Pd	PNS	24	24
38	38	Faridah Ariani, SS	PNS	24	24
39	39	Ani Nur Aisyah, S.PdI	PNS	24	24
40	40	Achmad Syaifudin, S.Pd	PNS	19	19
41	41	Yusna Affandi, S.Pd	PNS	22	22
42	42	Sabilla Amirulloh, S.Sos	PNS	22	22
43	43	Aslanik, S.PdI	PNS	24	24
46	46	Dra. Atimah Noor Malia	Karyawan	20	20
47	47	Nur Indriani, S.Psi	Karyawan	24	24
48	48	Maqbul Hidayat, M.Pd	Karyawan	5	5
49	49	Hany Ulfa, S.Si	Karyawan	13	13
50	50	Christina Wardani, S.Pd	Karyawan	22	22
51	51	Kholifi Phasa, S.Pd	Karyawan	18	18
52	52	Dewi Astutik, S.Pd	Karyawan	17	17
53	53	Muh. Bahrul Ulum, S.Kom	Karyawan	23	23
54	54	Titik Susilowati, S.Pd	Karyawan	24	24
55	55	Endah Sri Mulyani, S.Pd	Karyawan	21	21
58	58	Imam Sya'roni	Karyawan	8	8
59	59	Ghozali Yasin Sanusi	Karyawan	8	8
63	63	Abdurrahman	Karyawan	1	1
78	78	Amirun Najih, S.Pd	Karyawan	3	3
80	80	Novita Selviana, S.Pd	Karyawan	21	21
82	82	Imroatul Kosia, S.Pd	PNS	23	23
83	83	Lintang Sorayya Surya Putri, S.PdI	Karyawan	16	16
84	84	Fatimah Ni'matulloh, S.PdI	Karyawan	15	15
85	85	Indah Rahmayanti S.Pd	Karyawan	12	12
86	86	SUHARTO, S.Pd	PNS	23	23
87	87	MUHAJIR, S.Pd	PNS	23	23
92	92	YOSEPHA PETRA PAULA PADA	PNS	24	24
93	93	SYARIFUL ALAM	Karyawan	18	18

LAPORAN KEHADIRAN > 0

Nama Perusahaan : MANTU

Tgl. Periode : 1/1/2016 s/d 1/31/2016

PIN	NIK	Nama	Jabatan	Kehadiran	Selisih
-----	-----	------	---------	-----------	---------

Nama Departemen : keamanan

74	74	Waris	Staff	15	15
75	75	Fendy Setyawan	Staff	31	31

Nama Departemen : TU

18	18	Sumarsono, S.Pd	PNS TU	17	17
56	56	Khusniah	Staff	16	16
64	64	Candra Nurkhalish, S.H	PNS TU	15	15
65	65	Abdul Manab, SE	PNS TU	9	9
66	66	Lilik Mas'udah, BA	PNS TU	22	22
67	67	Naning Indarwati, S.PdI	Staff	23	23
69	69	Achmad Syafiuddin M	Staff	22	22
70	70	Fery Dwi Ariyanto, A.Md	Staff	24	24
71	71	Isrina Ayu Komalasari	Staff	21	21
72	72	Novita Rizka Putri	Staff	23	23
73	73	Moh. Heri Santoso, S.Pd	Staff	14	14
76	76	Suyono	Staff	22	22
77	77	Junaidi	Staff	19	19
89	89	SUDI PAMUJI	Staff	20	20
90	90	MOCH. USMAN	Staff	21	21
91	91	Imam Muhajirin	Staff	23	23

LAPORAN KEHADIRAN > 0

Nama Perusahaan : MANTU

Tgl. Periode : 2/1/2016 s/d 2/29/2016

PIN	NIK	Nama	Jabatan	Kehadiran	Selisih
Nama Departemen : GURU					
1	1	Drs. Winarso	PNS	21	21
2	2	Emmy Suzanna, S.Pd	PNS	24	24
3	3	Dra. Diah Rahmawati	PNS	23	23
5	5	Susi Hernawati, S.Pd	PNS	24	24
6	6	Buasim, S.Pd	PNS	24	24
7	7	Wijiasih, S.Pd	PNS	24	24
9	9	Umi Sholihah, S.Pd	PNS	23	23
10	10	Rochani Ningsih, S.Pd	PNS	23	23
11	11	Dra. Khalimatu Sa'diyah, M.Pd	PNS	21	21
12	12	Nurjanah, S.PdI, MA	PNS	24	24
14	14	Dian Komalasari, S.Pd	PNS	22	22
15	15	Alfiah Nurul Ani, M.Pd	PNS	24	24
16	16	Dra. Sukrawati Arni	PNS	24	24
17	17	Erna Setyowati, S.Pd	PNS	24	24
19	19	Munawirul Qulub, S.Pd, M.Si	PNS	24	24
20	20	Muhamad Nidhom, S.Ag	PNS	24	24
21	21	Al Ajis, M.Pd	PNS	24	24
22	22	Dra. Dwi Tjahjaningrum	PNS	22	22
24	24	Yayuk Kurniawati, M.Pd	PNS	22	22
25	25	Luluk Khusniah, S.Pd	PNS	23	23
26	26	Siti Murtiningsih, S.Pd	PNS	24	24
27	27	Dra. Latifah	PNS	24	24
28	28	Dwi Santosa, S.Pd	PNS	23	23
29	29	Nurul Farikhah, S.Ag	PNS	24	24
30	30	Dra. Purwati	PNS	24	24
31	31	Mesmi, S.Pd	PNS	24	24
32	32	Dra. Nurul Chasanah	PNS	24	24
33	33	Laily Maziyah, S.Ag	PNS	22	22
34	34	Sucipto, S.Pd	PNS	24	24
35	35	Rini Waraswati, S.Pd, M.Si	PNS	22	22
36	36	Siti Muthomimah, S.Pd	PNS	24	24
37	37	Ana Rahmawati, S.Pd	PNS	23	23
38	38	Faridah Ariani, SS	PNS	23	23
39	39	Ani Nur Aisyah, S.PdI	PNS	24	24
40	40	Achmad Syaifudin, S.Pd	PNS	19	19
41	41	Yusna Affandi, S.Pd	PNS	24	24
42	42	Sabilla Amirulloh, S.Sos	PNS	24	24
43	43	Aslanik, S.PdI	PNS	24	24
46	46	Dra. Atimah Noor Malia	Karyawan	21	21
47	47	Nur Indriani, S.Psi	Karyawan	24	24
48	48	Maqbul Hidayat, M.Pd	Karyawan	7	7
49	49	Hany Ulfa, S.Si	Karyawan	14	14
50	50	Christina Wardani, S.Pd	Karyawan	24	24
51	51	Kholifi Phasa, S.Pd	Karyawan	18	18
52	52	Dewi Astutik, S.Pd	Karyawan	19	19
53	53	Muh. Bahrul Ulum, S.Kom	Karyawan	24	24
54	54	Titik Susilowati, S.Pd	Karyawan	24	24
55	55	Endah Sri Mulyani, S.Pd	Karyawan	21	21
58	58	Imam Sya'roni	Karyawan	8	8
59	59	Ghozali Yasin Sanusi	Karyawan	5	5
78	78	Amirun Najih, S.Pd	Karyawan	2	2
80	80	Novita Selviana, S.Pd	Karyawan	19	19
82	82	Imroatul Kosia, S.Pd	PNS	21	21
83	83	Lintang Sorayya Surya Putri, S.PdI	Karyawan	18	18
84	84	Fatimah Ni'matulloh, S.PdI	Karyawan	16	16
85	85	Indah Rahmayanti S.Pd	Karyawan	11	11
86	86	SUHARTO, S.Pd	PNS	24	24
87	87	MUHAJIR, S.Pd	PNS	24	24
92	92	YOSEPHA PETRA PAULA PADA	PNS	24	24
93	93	SYARIFUL ALAM	Karyawan	14	14

LAPORAN KEHADIRAN > 0

Nama Perusahaan : MANTU

Tgl. Periode : 2/1/2016 s/d 2/29/2016

PIN	NIK	Nama	Jabatan	Kehadiran	Selisih
-----	-----	------	---------	-----------	---------

Nama Departemen : keamanan

74	74	Waris	Staff	3	3
75	75	Fendy Setyawan	Staff	29	29

Nama Departemen : TU

18	18	Sumarsono, S.Pd	PNS TU	20	20
56	56	Khusniah	Staff	10	10
64	64	Candra Nurkhalish, S.H	PNS TU	20	20
65	65	Abdul Manab, SE	PNS TU	8	8
66	66	Lilik Mas'udah, BA	PNS TU	23	23
67	67	Naning Indarwati, S.PdI	Staff	23	23
68	68	Kasianto, SHI	Staff	2	2
69	69	Achmad Syafuddin M	Staff	24	24
70	70	Fery Dwi Ariyanto, A.Md	Staff	23	23
71	71	Isrina Ayu Komalasari	Staff	20	20
72	72	Novita Rizka Putri	Staff	18	18
73	73	Moh. Heri Santoso, S.Pd	Staff	15	15
76	76	Suyono	Staff	24	24
77	77	Junaidi	Staff	24	24
89	89	SUDI PAMUJI	Staff	20	20
90	90	MOCH. USMAN	Staff	21	21
91	91	Imam Muhajirin	Staff	13	13

LAPORAN KEHADIRAN > 0

Nama Perusahaan : MANTU

Tgl. Periode : 3/1/2016 s/d 3/31/2016

PIN	NIK	Nama	Jabatan	Kehadiran	Selisih
Nama Departemen : GURU					
1	1	Drs. Winarso	PNS	22	22
2	2	Emmy Suzanna, S.Pd	PNS	23	23
3	3	Dra. Diah Rahmawati	PNS	25	25
5	5	Susi Hernawati, S.Pd	PNS	25	25
6	6	Buasim, S.Pd	PNS	22	22
7	7	Wijiasih, S.Pd	PNS	21	21
9	9	Umi Sholihah, S.Pd	PNS	24	24
10	10	Rochani Ningsih, S.Pd	PNS	20	20
11	11	Dra. Khalimatu Sa'diyah, M.Pd	PNS	24	24
12	12	Nurjanah, S.PdI, MA	PNS	25	25
14	14	Dian Komalasari, S.Pd	PNS	25	25
15	15	Alfiah Nurul Aini, M.Pd	PNS	23	23
16	16	Dra. Sukrawati Arni	PNS	25	25
17	17	Erna Setyowati, S.Pd	PNS	25	25
19	19	Munawirul Qulub, S.Pd, M.Si	PNS	25	25
20	20	Muhamad Nidhom, S.Ag	PNS	25	25
21	21	Al Ajis, M.Pd	PNS	25	25
22	22	Dra. Dwi Tjahjaningrum	PNS	25	25
24	24	Yayuk Kurniawati, M.Pd	PNS	25	25
25	25	Luluk Khusniah, S.Pd	PNS	25	25
26	26	Siti Murtiningsih, S.Pd	PNS	23	23
27	27	Dra. Latifah	PNS	25	25
28	28	Dwi Santosa, S.Pd	PNS	25	25
29	29	Nurul Farikhah, S.Ag	PNS	23	23
30	30	Dra. Purwati	PNS	24	24
31	31	Mesmi, S.Pd	PNS	25	25
32	32	Dra. Nurul Chasanah	PNS	25	25
33	33	Laily Mazyah, S.Ag	PNS	25	25
34	34	Sucipto, S.Pd	PNS	25	25
35	35	Rini Waraswati, S.Pd, M.Si	PNS	24	24
36	36	Siti Muthomimah, S.Pd	PNS	22	22
37	37	Ana Rahmawati, S.Pd	PNS	23	23
38	38	Faridah Ariani, SS	PNS	25	25
39	39	Ani Nur Aisyah, S.PdI	PNS	25	25
40	40	Achmad Syaifudin, S.Pd	PNS	20	20
41	41	Yusna Affandi, S.Pd	PNS	25	25
42	42	Sabilla Amirulloh, S.Sos	PNS	24	24
43	43	Aslanik, S.PdI	PNS	24	24
46	46	Dra. Atimah Noor Malia	Karyawan	9	9
47	47	Nur Indriani, S.Psi	Karyawan	19	19
48	48	Maqbul Hidayat, M.Pd	Karyawan	8	8
49	49	Hany Ulfa, S.Si	Karyawan	15	15
50	50	Christina Wardani, S.Pd	Karyawan	21	21
51	51	Kholifi Phasa, S.Pd	Karyawan	18	18
52	52	Dewi Astutik, S.Pd	Karyawan	17	17
53	53	Muh. Bahrul Ulum, S.Kom	Karyawan	21	21
54	54	Titik Susilowati, S.Pd	Karyawan	22	22
55	55	Endah Sri Mulyani, S.Pd	Karyawan	21	21
58	58	Imam Sya'roni	Karyawan	7	7
59	59	Ghozali Yasin Sanusi	Karyawan	6	6
78	78	Amirun Najih, S.Pd	Karyawan	1	1
80	80	Novita Selviana, S.Pd	Karyawan	20	20
82	82	Imroatul Kosia, S.Pd	PNS	25	25
83	83	Lintang Sorayya Surya Putri, S.PdI	Karyawan	20	20
84	84	Fatimah Ni'matulloh, S.PdI	Karyawan	13	13
85	85	Indah Rahmayanti S.Pd	Karyawan	13	13
86	86	SUHARTO, S.Pd	PNS	25	25
87	87	MUHAJIR, S.Pd	PNS	24	24
92	92	YOSEPHA PETRA PAULA PADA	PNS	24	24
93	93	SYARIFUL ALAM	Karyawan	22	22

LAPORAN KEHADIRAN > 0

Nama Perusahaan : MANTU

Tgl. Periode : 3/1/2016 s/d 3/31/2016

PIN	NIK	Nama	Jabatan	Kehadiran	Selisih
-----	-----	------	---------	-----------	---------

Nama Departemen : keamanan

75	75	Fendy Setyawan	Staff	31	31
----	----	----------------	-------	----	----

Nama Departemen : TU

18	18	Sumarsono, S.Pd	PNS TU	19	19
56	56	Khusniah	Staff	9	9
64	64	Candra Nurkhalish, S.H	PNS TU	5	5
65	65	Abdul Manab, SE	PNS TU	22	22
66	66	Lilik Mas'udah, BA	PNS TU	24	24
67	67	Naning Indarwati, S.PdI	Staff	22	22
68	68	Kasianto, SHI	Staff	20	20
69	69	Achmad Syafuddin M	Staff	24	24
70	70	Fery Dwi Ariyanto, A.Md	Staff	25	25
71	71	Isrina Ayu Komalasari	Staff	22	22
72	72	Novita Rizka Putri	Staff	4	4
73	73	Moh. Heri Santoso, S.Pd	Staff	22	22
76	76	Suyono	Staff	25	25
77	77	Junaidi	Staff	24	24
89	89	SUDI PAMUJI	Staff	24	24
90	90	MOCH. USMAN	Staff	22	22
91	91	Imam Muhajirin	Staff	21	21
94	94	INDRAWATI	Karyawan	15	15



Nama : **ICHROMSYAH ARROCHMAN, M.Pd.I**

Tmp/Tgl Lhr : Seri Tanjung, 08 Nopember 1991

Alamat : Jln. Kalangan, Dusun V, Desa Seri Tanjung, Kecamatan Tanjung Batu, Kabupaten Ogan Ilir Sumatera Selatan.

Email : **ichrom_rahman@ymail.com**

Telp : **085233505663**

RIWAYAT PENDIDIKAN

1. SDN 04 Desa Seri Tanjung, Tanjung Batu Ogan Ilir Sumatera Selatan. (1997-2003)
2. MTs Al-Ittifaqiah Indralaya Ogan Ilir Sumatera Selatan. (2003-2006)
3. MA Al-Ittifaqiah Indralaya Ogan Ilir Sumatera Selatan. (2006-2009)
4. S1 Jurusan Pendidikan Agama Islam-Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Al-Qur'an Al-Ittifaqiah (STITQI) Indralaya Ogan Ilir Sumatera Selatan. (2009-2014)
5. S2 Jurusan Manajemen Pendidikan Islam-UIN Maulana Malik Ibrahim Malang (2014-2016)

PENGALAMAN ORGANISASI

1. Anggota Lembaga Bahasa Organisasi Santri Pesantren Al-Ittifaqiah (OSPI) (2007-2008)
2. Sekretaris Umum Organisasi Santri Pesantren Al-Ittifaqiah (OSPI) (2008-2009)
3. Anggota Bidang Kesekretariatan Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Al-Qur'an Al-Ittifaqiah (STITQI) (2010-2011)
4. Sekretaris Umum Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Al-Qur'an Al-Ittifaqiah (STITQI) (2011-2013)
5. Dewan Penasehat Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Al-Qur'an Al-Ittifaqiah (STITQI) (2013-2014)