

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Penduduk yang mau, siap, dan dikatakan mampu memberikan sumbangsih terhadap usaha untuk mencapai tujuan organisasi adalah Sumber Daya Manusia. Dalam ilmu kependudukan, konsep tenaga kerja yaitu angkatan kerja dan tidak termasuk angkatan kerja dapat disejajarkan dengan konsep sumber daya manusia. Pekerja disebut juga sebagai angkatan yang bekerja. Kerja sama antara beberapa orang dalam rangka mencapai suatu tujuan pada dasarnya adalah organisasi. Adanya sistem kerja sama, terdapat kumpulan orang, dan proses pembagian kerja disebut organisasi. Organisasi memerlukan berbagai macam sumber daya untuk mencapai tujuan yang diinginkan yaitu sumber daya informasi, sumber daya manusia, mesin, peralatan, dan keuangan, pastinya dalam setiap sumber daya tersebut memiliki fungsi dan tugas masing-masing. Tujuan yang direncanakan dapat tercapai dengan efektif dan efisien jika sistem sumber daya yang disebutkan berinteraksi dan saling bekerja sama. Salah satu sumber daya dalam organisasi yang memegang peranan penting dalam keberhasilan pencapaian tujuan organisasi adalah sumber daya manusia itu sendiri. Manusia selalu berperan aktif dan selalu dominan dalam setiap aktifitas organisasi, karena manusia menjadi pelaku, perencana, serta penentu terwujudnya tujuan organisasi, oleh karena hal tersebut, berhasil atau tidaknya tergantung pada kemampuan sumber daya manusia dalam menjalankan fungsi dan tugasnya.

Salah satu organisasi dalam dunia pendidikan adalah sekolah. Sekolah adalah lingkungan pendidikan utama dan keluarga merupakan lingkungan pendidikan kedua. Guru administrator, konselor, siswa-siswi hidup bersama untuk melaksanakan pendidikan secara terencana dan teratur. Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang dilaksanakan dengan sistematis, dalam jangka waktu yang teratur, program yang sangat kaya, dilakukan oleh tenaga kependidikan yang

ahli dibidangnya serta dilengkapi dengan fasilitas yang memadai. Sekolah pada dasarnya merupakan lembaga tempat proses pembelajaran terjadi, belajar dilakukan oleh siswa dan guru berupaya untuk melaksanakan proses belajar mengajar siswa dengan baik agar dapat mencapai kompetensi yang diharapkan. Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal, terdiri dari guru dan murid.

Masalah pendidikan tentunya tidak bisa lepas dari kualitas pendidik atau guru. Guru merupakan aktor utama dalam penyelenggaraan pendidikan. Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 1 menyatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Guru adalah sebuah profesi yang menuntut pelebaran segala kemampuan dan waktu yang dimiliki. Guru dan dosen mempunyai fungsi, peran, dan kedudukan yang sangat strategis dalam pembangunan nasional dalam bidang pendidikan sehingga perlu dikembangkan sebagai profesi yang berrnartabat.

Tanpa disadari peningkatan mutu sumber daya manusia serta meningkatkan kualitas guru dapat mewujudkan tujuan pendidikan nasional, maka pemerintah bersama kalangan swasta terus berupaya dan telah mewujudkan amanat tersebut melalui usaha pembangunan pendidikan yang bermutu yaitu melalui pengembangan dan pengadaan materi ajar, pengembangan kurikulum dan sistem evaluasi, perbaikan sarana pendidikan, serta pemberian pelatihan bagi guru. Namun, pada kenyataannya upaya yang dilakukan belum maksimal dalam rangka mencapai hasil yang sesuai dengan harapan.

Sekolah adalah tempat yang paling penting bagi anak untuk belajar dan mengembangkan pendidikan dan sosial kompetensi meningkatkan prestasi, dan memberikan pengalaman pendidikan yang berkualitas bagi semua siswa. Sekolah dan guru merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan. Guru memainkan peran yang sangat penting dalam proses belajar siswa dan merupakan sumber daya berharga dalam sebuah organisasi, dalam hal ini sekolah adalah tonggak dari tujuan pembangunan nasional membutuhkan peran guru sebagai subjek pembangunan nasional. Dalam rangka mencapai tujuan tersebut, Peraturan

Pemerintah nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, menetapkan delapan Standar yang harus dipenuhi dalam melaksanakan pendidikan. Kedelapan standar yang dimaksud meliputi: standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian pendidikan. Salah satu standar yang dinilai langsung berkaitan dengan mutu lulusan yang diindikasikan oleh kompetensi lulusan adalah standar mengenai pendidik dan tenaga kependidikan. Ini berarti untuk dapat mencapai mutu lulusan yang diinginkan, mutu tenaga pendidik (guru), dan tenaga kependidikan harus ditingkatkan. Dengan meningkatkan kualitas guru, maka guru dapat memainkan perannya sebagai subjek pembangunan nasional dengan baik di mana tujuan tersebut tersirat dalam visi dan misi sekolah. Sebagai bagian penting dari penyelenggaraan pendidikan tersebut, guru harus mempunyai komitmen yang tinggi. Komitmen menjadi sangat penting karena komitmen merupakan hal yang paling mendasar dalam melaksanakan suatu pekerjaan terutama dalam dunia pendidikan.

Komitmen merupakan suatu keputusan seseorang dengan dirinya sendiri untuk melakukan suatu kegiatan tertentu agar tercapainya tujuan yang sudah disepakati. Menurut Ivancevich, dkk mengatakan komitmen adalah perasaan identifikasi, pelibatan, dan loyalitas dinyatakan oleh pekerja terhadap perusahaan. Dalam hal ini pekerja merupakan guru dan perusahaan merupakan sekolah (dalam Turnip, dkk, 2018). Guru sebagai bagian penting dalam penyelenggara pendidikan haruslah memiliki komitmen yang tinggi. Hal ini sejalan dengan undang-undang Guru dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005 pasal 7 (ayat 1b), yang menyatakan bahwa guru harus memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan dan akhlak mulia. Komitmen guru tercermin dalam perilakunya pada pelaksanaan tugas pokoknya sebagai guru dan keterlibatan pada kegiatan sekolah. Komitmen guru dalam memberikan pengetahuan, tenaga serta pikiran kepada siswa adalah hal yang sangat penting guna mencapai tujuan pendidikan. Tanpa ada suatu komitmen, tugas-tugas yang diberikan kepada guru sukar untuk terlaksana dengan baik. Sebagai sumber daya sekolah, guru dituntut memiliki komitmen yang tinggi agar dapat menjalankan fungsinya sebagai

pengajar yang berdedikasi. Komitmen yang tinggi terhadap tugas dapat menimbulkan suatu rasa tanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diemban akan terlaksana dengan baik dan memiliki loyalitas dan kredibilitas yang tinggi bagi sebuah organisasi. Komitmen guru tercermin dalam perilakunya pada pelaksanaan tugas pokoknya sebagai guru dan keterlibatan pada kegiatan sekolah. Dengan adanya komitmen yang baik dalam diri guru secara tidak langsung akan menghasilkan hubungan sosial yang baik antara atasan ataupun rekan sejawatnya, dan dapat mengelolah emosi yang baik pula. Menurut Miner (dalam Helena, Benyamin, Zulkifli, 2018) secara konseptual ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen, yaitu (1) suatu keyakinan yang kuat dan menerima tujuan-tujuan serta nilai-nilai organisasi (2) kemampuan untuk melaksanakan upaya untuk kepentingan organisasi (3) adanya suatu keinginan yang kuat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi. Dibutuhkan sebuah komitmen yang tinggi untuk menjalankan segala kewajibannya. Seorang guru yang tidak hanya melaksanakan tugasnya sebagai guru tetapi juga harus menjaga komitmennya untuk terus mendidik dengan konsisten bahkan ketika banyak tantangan yang dihadapi. Perubahan paradigm seorang guru harus melekat dalam diri guru itu sendiri.

Colquitt, LePine, dan Wesson (2009: 63) menggambarkan bahwa komitmen dipengaruhi oleh faktor-faktor yang meliputi: budaya organisasi (*organizational culture*), struktur organisasi (*organizational structure*), gaya dan perilaku kepemimpinan (*leadership style and behavior*), kekuatan dan pengaruh kepemimpinan (*leadership power and influence*), proses dan karakteristik tim (*processes and characteristics team*), personal dan nilai budaya (*personality and cultural values*), kemampuan (*ability*), sebagai faktor yang secara tidak langsung mempengaruhi pada komitmen. Faktor lain seperti kepuasan kerja (*job satisfaction*), stres (*stress*), motivasi (*motivation*), kepercayaan, keadilan, dan etika (*trust, justice, and ethics*), dan pengambilan keputusan (*learning and decision making*) sebagai faktor yang secara langsung mempengaruhi komitmen (dalam Helena, Benyamin, Zulkifli, 2018).

Komitmen afektif mengacu pada ikatan emosional, identifikasi, dan keterlibatan karyawan terhadap organisasi. Mengingat akan pentingnya hal tersebut, maka peranan seorang kepala sekolah dianggap penting karena bertindak



sebagai pemimpin dalam merencanakan dan melaksanakan pembelajaran merupakan faktor utama dalam pencapaian keberhasilan disekolah. Secara harafiah dapat diinterpretasikan sebagai pembimbing atau fasilitator bagi sekolah, disamping tugasnya bertanggungjawab dalam meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan. Tanpa kepemimpinan atau arahan yang baik yang diberikan oleh kepala sekolah kemungkinan tujuan dari organisasi tersebut tidak akan terlaksana dengan baik. Oleh karena itu kepemimpinan yang baik sangat diharapkan dan diperlukan apabila tujuan dari organisasi tersebut dapat terlaksana sesuai yang diinginkan oleh setiap warga dari organisasi tersebut. Terlebih pada bawahan yang ingin berkontribusi dalam pencapaian tujuan dari organisasi tersebut. Seorang pemimpin harus mengetahui kebutuhan (*needs*) dan keinginan (*wants*) yang diperlukan bawahan dari hasil pekerjaannya itu, sehingga dapat mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kualitas kerja bawahannya (dalam Helena, Benyamin, Zulkifli, 2018). Gairah bawahan saat melaksanakan pekerjaannya memerlukan sosok pemimpin sebagai dasar dari motivasi agar hubungan sosial yang terjalin tetap harmonis demi tercapainya tujuan dari organisasi yang telah disepakati. Untuk itu komitmen kerja guru harus selalu ditingkatkan, upaya untuk meningkatkan komitmen guru dilakukan dengan cara memberikan motivasi, mengadakan supervisi, pemberian kompensasi, memberikan kesempatan yang baik untuk berkembang dalam karier, meningkatkan kemampuan, gaya kepemimpinan yang baik. Menyadari pentingnya peran dan pengaruh kepala sekolah dalam memberhasilkan tujuan sekolah, maka kepada para pengambil kebijakan, pengelola pendidikan terutama kepala sekolah seharusnya melakukan perencanaan dan pengembangan karir sumber daya manusia yang lebih baik. Guru dan kepala sekolah sebagai sumber daya utama dari organisasi sekolah dimana keterlibatan sepenuhnya dari mereka sangat diperlukan untuk memungkinkan kemampuan profesional dan kreatifitasnya secara optimal digunakan untuk keberhasilan sekolah. Oleh sebab itu lingkungan sekolah perlu di bangun secara kondusif agar dapat mendorong guru beraktifitas dengan baik.

Untuk mengetahui bagaimana komitmen guru, khususnya guru sekolah dasar dilakukan pengamatan di gugus III kecamatan buleleng kabupaten buleleng.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, terdapat beberapa informasi utama yang didapat tentang komitmen guru. Perjuangan mengenai komitmen guru, dimana komitmen afektif guru masih kurang baik yang dibuktikan dengan guru kurang disiplin, seperti datang masih tidak tepat waktu sesuai dengan ketentuan sekolah, banyak guru dalam mengajar masih menggunakan cara-cara tradisional dan belum sepenuhnya mengacu pada kurikulum dan kegiatan pembelajaran yang efektif dan efisien. Tanggung jawab sebagai seorang guru juga masih rendah karena belum semua guru menyiapkan RPP pada saat mengajar sehingga tujuan pembelajaran yang ingin dicapai kurang jelas. Serta kurangnya keterlibatan aktif para guru-guru dalam berbagai kegiatan dan kurangnya minat guru-guru untuk mengikuti berbagai seminar dan diklat yang diadakan secara bersama.

Hal senada juga ditemukan dari hasil observasi yang dilakukan, terdapat masalah yang berkaitan dengan pendidikan, yaitu masih rendahnya komitmen guru, ditemukan masalah pada komitmen guru yang masih kurang baik di sekolah. Adapun fenomena yang menunjukkannya antara lain: (1) rendahnya komunikasi dua arah antara kepala sekolah dan guru dengan tidak adanya keterlibatan kepala sekolah dalam mentransfer visi dan mendorong guru untuk mencapai visi sekolah tersebut, (2) kepala sekolah belum memberikan perhatian kepada guru dalam keadaan-keadaan tertentu seperti memberikan ucapan pada saat ulang tahun, hari raya, memberikan kepercayaan untuk menyelesaikan pekerjaan dan mendengar pendapat guru, (3) guru belum menunjukkan keinginannya untuk berusaha mengembangkan pengetahuannya agar lebih efektif dalam bekerja untuk mencapai visi sekolah, (4) belum terlihat kerjasama antara guru dan kepala sekolah, hal ini ditunjukkan dengan kepala sekolah belum memberikan contoh atau teladan sebagai pemimpin dan mendorong guru untuk bertanggung jawab atas pekerjaannya, (5) tanggung jawab kerja yang rendah, hal ini ditunjukkan dengan masih ada guru yang datang terlambat ke sekolah, (6) guru tidak menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, (7) guru belum sepenuhnya memberikan pelayanan yang terbaik kepada peserta didik, ditunjukkan dengan masih ada guru yang belum menyiapkan media pembelajaran dan jarang melakukan inovasi-inovasi dalam pembelajaran, (8) guru belum terlibat aktif dalam kegiatan-kegiatan antar sekolah.

Salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen kerja ialah kepemimpinan kepala sekolah. Makin efektif kepemimpinan seseorang, makin teguh komitmen bawahan atau sebaliknya. Instruksi, konsultasi, partisipasi, dan delegasi yang dilakukan kepala sekolah terhadap bawahan yang juga termasuk perilaku kepemimpinan kepala sekolah sangat mempengaruhi komitmen kerja guru. Oleh karena itu, untuk meningkatkan komitmen kerja guru, maka kepala sekolah perlu memperhatikan cara kepemimpinannya, bagaimana berperilaku terhadap bawahan dalam kondisi tertentu, komunikasi dua arah dengan bawahan, dan melakukan delegasi kepada bawahan. Budaya sebuah organisasi juga mempengaruhi komitmen kerja guru. Dimensi-dimensi yang dilakukan organisasi tersebut misalnya perilaku pemimpin dalam memberikan contoh dalam hal bertanggungjawab atas tugas yang diberikan, dan juga menjadi teladan bagi bawahannya. Spiritualitas, ketekunan, ketulusan, kepercayaan terhadap bawahan, jika itu merupakan budaya organisasi tersebut maka sangat berpengaruh baik terhadap komitmen kerja guru.

Disiplin dapat diartikan sebagai sikap seseorang atau kelompok yang berniat untuk mengikuti aturan-aturan yang telah ditetapkan. Dalam kaitannya dengan pekerjaan, pengertian disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan karyawan terhadap peraturan organisasi. Disiplin kerja juga bisa dilihat melalui ketepatan waktu, pemanfaatan sarana, tanggung jawab bawahan, ketaatan terhadap aturan organisasi. Motivasi kerja seseorang juga mempengaruhi komitmen kerjanya. Apakah organisasi tersebut memenuhi kepuasan kerja bawahan sehingga bawahan semakin berkomitmen untuk bekerja pada organisasi tersebut. Yang menjadi motivasi bawahan ialah penghargaan, prestasi, hubungan kerja, pengembangan diri, administrasi dan kebijakan pimpinan, jika terpenuhi maka komitmen kerja guru juga semakin meningkat bahkan sebaliknya.

Komitmen yang baik ditunjukkan oleh guru berkaitan dengan motivasi kerja dan prestasi yang dimiliki oleh anak didiknya. Dengan meningkatnya kinerja yang baik, maka guru dapat memainkan perannya sebagai subjek pembangunan nasional dengan baik dimana tujuan tersebut tersirat dalam visi dan misi sekolah. Kebanggaan seorang guru akan menghasilkan komitmen guru untuk terus berjuang

memperbaiki dan memajukan dunia pendidikan melalui proses belajar dan mengajar yang berkualitas.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka dilakukan penelitian dengan judul “Kontribusi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja, Terhadap Komitmen Kerja Guru SD Gugus III Kecamatan Buleleng Kabupaten Buleleng Tahun 2020”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

1. Rendahnya komunikasi dua arah antara kepala sekolah dan guru dengan tidak adanya keterlibatan kepala sekolah dalam mentransfer visi dan mendorong guru untuk mencapai visi sekolah tersebut
2. Kepala sekolah belum memberikan perhatian kepada guru dalam keadaan-keadaan tertentu seperti memberikan ucapan pada saat ulang tahun, hari raya, memberikan kepercayaan untuk menyelesaikan pekerjaan dan mendengar pendapat guru
3. Guru belum menunjukkan keinginannya untuk berusaha mengembangkan pengetahuannya agar lebih efektif dalam bekerja untuk mencapai visi sekolah
4. Belum terlihat kerjasama antara guru dan kepala sekolah, hal ini ditunjukkan dengan kepala sekolah belum memberikan contoh atau teladan sebagai pemimpin dan mendorong guru untuk bertanggung jawab atas pekerjaannya
5. Masih ada guru yang datang terlambat ke sekolah sehingga hal ini menunjukkan bahwa tanggung jawab kerja guru masih rendah
6. Guru tidak menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
7. Guru belum sepenuhnya memberikan pelayanan yang terbaik kepada peserta didik, ditunjukkan dengan masih ada guru yang belum menyiapkan media pembelajaran dan jarang melakukan inovasi-inovasi dalam pembelajaran
8. Masih terdapat guru yang belum terlibat aktif dalam kegiatan-kegiatan antar sekolah seperti seminar, diklat, dan pengembangan pengetahu



### 1.3 Pembatasan Masalah

Dari apa yang telah dijabarkan dalam identifikasi masalah, maka pembatasan masalah diperlukan agar penelitian lebih terarah, terfokus dan tidak menyimpang dari sasaran pokok penelitian. Oleh karena itu, penulis memfokuskan kepada pembahasan atas masalah-masalah pokok yang dibatasi pada 5 variabel, yaitu: *pertama*, kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam dimensi kharisma, inspirasi, stimulasi intelektual, pertimbangan individual; *kedua*, budaya organisasi yaitu perilaku, spiritualitas, motivasi, ketekunan, ketulusan, kepercayaan, relasi dalam pekerjaan, inovasi; *ketiga*, disiplin kerja yaitu ketepatan waktu, pemanfaatan sarana, tanggung jawab, ketaatan terhadap aturan kantor; *keempat*, motivasi kerja yaitu penghargaan, prestasi, hubungan kerja, pengembangan diri, administrasi dan kebijakan pimpinan; *kelima*, komitmen kerja dengan dimensi kemauan, kesetiaan, kebanggaan.

### 1.4 Rumusan Masalah

1. Apakah terdapat kontribusi yang signifikan kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap komitmen kerja guru SD gugus III Kecamatan Buleleng Kabupaten Buleleng tahun 2020?
2. Apakah terdapat kontribusi yang signifikan budaya organisasi terhadap komitmen kerja guru SD gugus III Kecamatan Buleleng Kabupaten Buleleng tahun 2020?
3. Apakah terdapat kontribusi yang signifikan disiplin kerja terhadap komitmen kerja guru SD gugus III Kecamatan Buleleng Kabupaten Buleleng tahun 2020?
4. Apakah terdapat kontribusi yang signifikan motivasi kerja terhadap komitmen kerja guru SD gugus III Kecamatan Buleleng Kabupaten Buleleng tahun 2020?
5. Apakah terdapat kontribusi yang signifikan kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja, terhadap komitmen kerja guru SD gugus III Kecamatan Buleleng Kabupaten Buleleng tahun 2020?

## **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah penelitian diatas secara umum tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh signifikan kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap komitmen kerja guru SD gugus III kecamatan buleleng kabupaten buleleng tahun 2020. Secara rinci tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui kontribusi yang signifikan kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap komitmen kerja guru
2. Untuk mengetahui kontribusi yang signifikan budaya organisasi terhadap komitmen kerja guru
3. Untuk mengetahui kontribusi yang signifikan disiplin kerja terhadap komitmen kerja guru
4. Untuk mengetahui kontribusi yang signifikan motivasi kerja terhadap komitmen kerja guru
5. Untuk mengetahui kontribusi yang signifikan kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi, dan motivasi kerja, terhadap komitmen kerja guru

## **1.6 Manfaat Hasil Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

Secara teoritis hasil penelitian ini dapat memperkaya wawasan bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan terutama yang berhubungan dengan pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap komitmen.

### **2. Manfaat Praktis**

Secara praktis yang berkaitan dengan hasil penelitian ini akan dapat memberikan sumbangan kepada guru dan kepala sekolah yakni sebagai berikut:

- a. Bagi guru, hasil penelitian ini dapat dijadikan refleksi terhadap komitmen kerjanya sebagai seorang guru. Setelah refleksi dilakukan, guru diharapkan mampu melakukan perbaikan terhadap kekurangannya

sebagai usaha peningkatan kualitasnya secara individu dan pendidikan secara umum.

- b. Bagi kepala sekolah, penelitian ini akan menjadi tolak ukur bagaimana sebenarnya komitmen guru, sehingga kepala sekolah mampu mengambil langkah-langkah strategis untuk membantu guru terus menjaga komitmennya.

