

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Proses mendapatkan pengetahuan (*knowledge acquisition*), mengembangkan kemampuan atau ketrampilan (*skills developments*) atau mengubah sikap (*attitude of change*) disebut pendidikan. Pendidikan memiliki berbagai peranan penting antara lain meningkatkan taraf hidup masyarakat dan mengembangkan sumber daya manusia. Oleh sebab itu pendidikan sangatlah penting bagi setiap manusia dan pada setiap manusia dituntut peran sertanya secara maksimal dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Pendidikan nasional Indonesia bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab (Pasal 1 UU No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional).

Dalam rangka mencapai tujuan tersebut dibentuklah suatu sistem pendidikan nasional Indonesia yang berlandaskan pada akar budaya dan falsafah bangsa dengan berorientasi pada persaingan global dalam kemajuan peradaban dunia. Melalui manajemen pendidikan nasional, setiap komponen sistem pendidikan; tenaga, peserta didik, kurikulum, dana, sarana dan prasarana ditata dalam rangka menghasilkan output pendidikan yang dicita-citakan. Penataan unsur-unsur

pendidikan tersebut dilaksanakan dalam kerangka kebijakan pokok strategi pendidikan nasional yaitu pemerataan, peningkatan kualitas, relevansi, evektifitas, dan efisiensi pendidikan dengan mengikutsertakan semua pihak yang terkait dengan pendidikan yaitu pemerintah, keluarga dan masyarakat.

Ketika mutu pendidikan menjadi hal yang sangat penting dalam rangka meningkatkan mutu kehidupan bangsa untuk menghadapi persaingan global, maka pengelolaan komponen pendidikan tersebut perlu mendapatkan perhatian yang lebih serius. Manusia sebagai salah satu komponen *instrumental input* merupakan faktor penting sebagai penentu pencapaian suatu tujuan. Karena ketercapaian tujuan tergantung pada *the man behind the gun*. Berhasil atau tidaknya penyelenggaraan pendidikan yang bermutu dipengaruhi oleh jumlah dan mutu para aktor yang melaksanakannya (Mastuhu 2003; 109). Syarat-syarat yang harus dipenuhi supaya penyelenggaraan pendidikan berkualitas adalah :

1. Memiliki kecintaan dan kepedulian yang tinggi terhadap tugas dan tanggung jawabnya, serta kesadaran bahwa masing-masing tugasnya tidak berdiri sendiri, tetapi terkait dalam suatu sistem jaringan kerja secara keseluruhan.
2. Memiliki keahlian dan ketrampilan dalam menangani tugasnya. Mereka harus tau apa yang harus dilakukan, mengapa harus berbuat dan bagaimana harus menangani tugasnya.
3. Agar mereka, sumber daya manusia, dapat melaksanakan tugasnya dengan baik sebagaimana dimaksud dalam butir diatas. Mereka mendapatkan hak-haknya yang adil sesuai dengan masing-masing tugas dan tanggung jawabnya; tidak hanya kecukupan dalam insentif dan lengkapnya alat-alat dan fasilitas yang diperlukan. Tetapi, mereka benar-benar harus paham visi, misi dan tujuan organisasi dan target serta strategi yang digunakan untuk mencapai pendidikan bermutu. Ini adalah tugas pimpinan sekolah untuk menterjemahkan visi, misi dan sebagainya kedalam bahasa yang sederhana dan mudah dipahami oleh semua petugas sesuai dengan level dan kedudukannya, (Mastuhu, 2003: 110-111)

Berkaitan dengan komponen sistem pendidikan, tenaga pendidik atau guru memiliki peranan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan pendidikan,

karena prestasi belajar peserta didik sangat ditentukan oleh metode pembelajaran yang diterapkan oleh guru dan terjadi di lingkungan sekolah, lebih tepatnya di dalam kelas yang menjadi tempat interaksi pembelajaran antara peserta didik dengan peserta didik atau dengan guru.

Tujuan pendidikan di sekolah dapat tercapai dengan baik jika guru-guru di sekolah mempunyai komitmen yang tinggi dalam mengawal dan mewujudkan tercapainya visi dan misi sekolah, karena komitmen guru merupakan ikatan psikologis guru terhadap organisasi sekolah yang ditandai dengan adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

Komitmen terhadap organisasi lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap mencintai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan upaya yang lebih tinggi bagi kepentingan organisasi. Berdasarkan definisi tersebut, di dalam komitmen organisasi terdapat unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Rendahnya komitmen mencerminkan kurangnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugasnya. Persoalan komitmen sama dengan persoalan tanggung jawab, dengan demikian ukuran komitmen seorang guru terkait tugasnya sebagai pendidik di sekolah. Guru dihadapkan pada komitmen untuk loyal terhadap sekolah, terikat secara emosional dengan sekolah dan turut serta memajukan sekolah.

Komitmen guru terhadap lembaga tempat mengajar akan menciptakan iklim organisasi yang kondusif karena guru merasa tenang dan nyaman dalam melaksanakan tugasnya. Seorang guru yang mempunyai komitmen yang tinggi akan ikut merasa memiliki sekolah sehingga berusaha semaksimal mungkin untuk memajukan sekolah, meningkatkan prestasi anak didik dan mendukung tercapainya visi dan misi sekolah.

Komitmen guru terhadap lembaga tempat mengajar sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya adalah iklim sekolah, komunikasi yang terjalin baik antara guru dengan kepala sekolah maupun guru dengan sesama guru, sarana prasarana yang tersedia di sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, tingkat pendidikan guru, motivasi berprestasi, profesionalitas dan sistem penggajian.

Kenyataan yang penulis temui di lapangan, pada SMP/MTS swasta di Kecamatan Bandar Mataram, Lampung Tengah, terdapat gejala-gejala yang menunjukkan rendahnya komitmen yang dimiliki oleh guru. Indikasi rendahnya komitmen guru diantaranya adalah tingkat keluar masuk guru yang cukup cepat, keinginan untuk terus bersama organisasi rendah, dan tingkat kehadiran guru di sekolah yang rendah.

Rendahnya komitmen guru disebabkan oleh berbagai macam alasan. Diantaranya adalah sarana prasarana yang tidak lengkap dan kurang memadai, motivasi berprestasi guru yang rendah, komunikasi yang kurang baik antara kepala sekolah dengan guru, manajemen konflik yang tidak berprinsip pada keadilan, iklim sekolah yang tidak kondusif, penggajian guru yang tidak sesuai dengan beban

kerja serta tingkat pendidikan dan kualifikasi pendidikan yang tidak sesuai dengan bidang pekerjaan.

Tabel 1.1 Jumlah guru yang keluar dan masuk di Kecamatan Bandar Mataram

Tahun	Jumlah Guru Keluar	Jumlah Guru Diterima	Total Guru
2010	20	10	240
2011	12	7	235
2012	10	6	231
2013	3	22	250

Sumber : Dokumentasi Kecamatan Bandar Mataram

Gejala pertama yang ditemui di SMP/MTS swasta di Kecamatan Bandar Mataram adalah tingkat keluar masuk guru yang cukup tinggi. Berdasarkan tabel di atas, jumlah guru yang keluar setiap tahunnya lebih tinggi daripada guru yang diterima. Hal ini menunjukkan komitmen guru SMP/MTS swasta di Kecamatan Bandar Mataram rendah karena keinginan guru untuk terus bersama dengan organisasi sekolah adalah salah satu faktor yang menunjukkan komitmen guru.

Tabel 1.2 Rata-rata tingkat kehadiran guru di Kecamatan Bandar Mataram

Tahun	Persentase Kehadiran (%)
2010	80
2011	78
2012	83
2013	80

Sumber : Dokumentasi Kecamatan Bandar Mataram

Gejala kedua yang ditemui di SMP/MTS swasta di Kecamatan Bandar Mataram adalah tingkat kehadiran guru yang rendah. Berdasarkan tabel diatas, tingkat kehadiran guru dalam kegiatan pembelajaran hanya mencapai 78% – 83% . Guru sering meninggalkan jam pelajaran baik itu dengan alasan sakit, alasan kepentingan tertentu atau bahkan tanpa alasan. Hal ini menunjukkan komitmen

guru-guru SMP/MTS swasta di Kecamatan Bandar Mataram juga rendah karena tingkat kehadiran guru dalam kegiatan pembelajaran adalah suatu bentuk loyalitas guru terhadap sekolah dan loyalitas guru merupakan salah satu faktor yang menunjukkan komitmen guru terhadap sekolah.

Sekolah sebagai institusi/organisasi, memiliki keanggotaan sekumpulan orang-orang yang mempunyai tujuan yang berbeda, mereka terhimpun ke dalam satu susunan yang mempunyai tugas dan tanggung jawab yang saling melengkapi, saling bekerja sama dan memikul tanggung jawab.

Sekolah juga merupakan organisasi formal yang tumbuh dan berkembang di tengah-tengah masyarakat, guna menjalankan program pendidikan bagi anak dengan tujuan dan aturan yang jelas untuk membina anak yang berkualitas sebagaimana diharapkan oleh masyarakat. Organisasi sebagai struktur sosial, yang didesain guna mengkoordinasikan kegiatan dua orang atau lebih, melalui suatu pembagian kerja, dan hierarki otoritas, guna melaksanakan pencapaian tujuan umum. Hubungan keorganisasian yang berkembang di sekolah menekankan pada sistem nilai dalam hubungan kepada manusia, keorganisasian, dan situasi yang dirasakan (Iklim) Trewarha dan Newport (dalam Winardi, 2004: 53)

Kepala sekolah dan guru harus menyadari bahwa sekolah sebagai satu sistem sosial merupakan tempat berlangsungnya komunikasi secara aktif yang melibatkan dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan. Beberapa hal yang menarik dalam membicarakan sekolah sebagai suatu sistem sosial adalah dimensi-

dimensi yang terdapat di dalamnya, semangat serta konflik yang terjadi dalam organisasi itu sendiri.

Sebagai sebuah organisasi, sekolah memiliki unsur yang saling mendukung dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Komponen-komponen tersebut terdiri dari komponen manusia (kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, karyawan, siswa), sarana dan prasarana, termasuk fasilitas keuangan sekolah, disamping komponen kurikulum pendidikan.

Faktor manusia di lingkungan sekolah terdiri dari tenaga pendidik, tenaga kependidikan, dan siswa. Masing-masing faktor manusia tersebut memiliki pribadi yang berbeda. Mereka memiliki karakter, kepentingan, bahkan juga kekhawatiran yang berbeda. Akibat perbedaan tersebut terciptalah interaksi yang unik antara faktor manusia dengan lingkungannya.

Lingkungan sekolah dapat digambarkan sebagai sebuah keluarga yang keharmonisannya terjaga jika tidak ada konflik di antara anggotanya. Meskipun demikian konflik adalah sesuatu yang tidak dapat dihindari dalam kehidupan manusia, bahkan sepanjang kehidupannya manusia selalu dihadapkan pada konflik.

Konflik dalam sebuah organisasi khususnya sekolah sering kali menimbulkan ketegangan, namun konflik tetap diperlukan untuk kemajuan dan perkembangan organisasi. Konflik dapat menjadi energi yang dahsyat jika dikelola dengan baik, bahkan dapat dijadikan sebagai alat untuk melakukan perubahan, namun konflik juga dapat mempengaruhi suasana kerja dan komitmen dalam mendukung visi dan misi sekolah.

Kepala SMP/MTS swasta di Kecamatan Bandar Mataram terlihat kurang memahami bahwa konflik ada kalanya positif dan tidak selalu negatif, dalam menyelesaikan konflik yang terjadi kepala sekolah kurang menggunakan pendekatan-pendekatan persuasif. Akibatnya hubungan yang tidak harmonis pun tercipta dan mengganggu proses pembelajaran serta menurunkan komitmen guru.

Faktor lain yang mempengaruhi komitmen guru adalah cara komunikasi kepala sekolah. Kurang jelasnya isi pesan yang disampaikan, kurang adanya umpan balik terhadap kesalahan pesan yang disampaikan, kurang diperhatikannya kesiapan dalam menerima pesan baik secara lisan maupun tulisan dan tidak adanya umpan balik agar pesan lebih bermakna dalam pelaksanaan proses pendidikan akan menimbulkan masalah pada komitmen guru.

Sebagai seorang administrator atau manajer, dalam melaksanakan tugasnya kepala sekolah melakukan komunikasi agar dapat menggerakkan organisasi untuk mencapai tujuan, sekaligus terlaksananya fungsi-fungsi manajerialnya. Keharmonisan hubungan anggota sekolah ditunjukkan dengan adanya komunikasi yang baik dari kepala sekolah pada saat mengkomunikasikan tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh guru, ketika memberikan informasi baru, mengajak, memberi perintah, mengatur, menggerakkan, membimbing, menegur dan lain-lain. Aktivitas komunikasi kepala sekolah tentu harus diimbangi kemampuan dan ketrampilan berkomunikasi serta dengan melakukan strategi dan gaya komunikasi yang tepat.

Kepala SMP/MTS swasta di Kecamatan Bandar Mataram terlihat kurang memperhatikan kesiapan guru dan tidak peduli apakah guru menerima pesan yang

disampaikan atau tidak. Sepertinya guru kurang dihargai sebagai individu yang memiliki perasaan dan harga diri. Terkait kedudukannya sebagai kepala sekolah yang pada saat tertentu menilai kinerja guru membuat guru tidak berani membantah atau melawan atas kesalahan komunikasi yang dilakukan kepala sekolah.

Akibat lain dari situasi komunikasi yang kurang baik adalah timbulnya konflik dalam pribadi guru, guru menjadi serba salah dengan arah komunikasi kepala sekolah, dan dengan situasi sekolah yang menimbulkan konflik terkadang diantara guru juga terjadi konflik yang disebabkan pesan yang disampaikan oleh kepala sekolah, baik itu pembagian tugas, pelaksanaan tugas, penetapan kebijakan dan pengambilan keputusan tidak diterima dengan baik. Hal ini mengakibatkan iklim kerja menjadi tidak nyaman. Karena ketidakharmonisan hubungan antara guru dengan kepala sekolah atau dengan guru, akibatnya rasa memiliki sekolah dan rasa keterikatan terhadap sekolah semakin berkurang dan jauh dari harapan serta mengakibatkan semakin berkurangnya komitmen guru terhadap sekolah.

Tabel 1.3 Kesesuaian pendidikan dengan pelajaran yang diampu

Tahun	Presentase Tingkat Kesesuaian Mengajar (%)
2010	80
2011	78
2012	86
2013	87

Sumber : Dokumentasi Kecamatan Bandar Mataram

Faktor lain yang mempengaruhi komitmen guru terhadap sekolah adalah kompetensi guru yang didasari dari latar belakang pendidikan yang sesuai dengan bidangnya. Latar belakang pendidikan yang sesuai akan memberikan kontribusi

bagi kemampuan guru dalam menyampaikan kompetensi kepada siswa. Selanjutnya tingkat pendidikan guru yang sesuai dengan bidang tugasnya akan meningkatkan komitmen guru terhadap sekolah.

Pemberian penghargaan bagi guru berupa gaji di SMP/MTS swasta tergantung dari kemampuan yayasan yang menaungi dan kebijakan yang dibuat oleh yayasan tersebut. Semakin guru dihargai dalam konteks gaji, maka guru akan semakin berkomitmen pada sekolah.

Sumber motivasi seseorang bisa berasal dari luar (ekstrinsik) maupun dari dalam (intrinsik), namun yang paling penting adalah motivasi yang dimulai dari dalam dirinya sendiri (motivasi intrinsik), berdasarkan pendapat G.R Terry (dalam Hasibuan 2003) motivasi yang paling berhasil adalah pengarahan diri sendiri oleh pekerja yang bersangkutan. Keinginan atau dorongan tersebut harus datang dari individu itu sendiri dan bukanlah dari orang lain dalam bentuk kekuatan dari luar. Motivasi yang tinggi akan meningkatkan komitmen terhadap sekolah bila diimbangi lingkungan kerja yang kondusif.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan diatas maka permasalahan yang teridentifikasi mempengaruhi komitmen guru dalam penelitian ini adalah :

- 1.2.1 Iklim organisasi yang tidak kondusif dan tidak menyenangkan menyebabkan turunnya komitmen guru terhadap organisasi sekolah.

- 1.2.2 Komunikasi interpersonal kepala sekolah yang kurang baik dalam menyampaikan instruksi, mengingatkan, menegur, membimbing guru menyebabkan turunnya komitmen guru terhadap organisasi sekolah.
- 1.2.3 Motivasi berprestasi guru yang rendah menyebabkan turunnya komitmen guru terhadap organisasi sekolah.
- 1.2.4 Sarana dan prasarana yang tidak lengkap dan kurang memadai menyebabkan turunnya komitmen guru terhadap organisasi sekolah.
- 1.2.5 Kepemimpinan kepala sekolah yang tidak demokratis menyebabkan turunnya komitmen guru terhadap organisasi sekolah.
- 1.2.6 Penggajian guru yang tidak sesuai dengan beban pekerjaan menyebabkan turunnya komitmen guru terhadap organisasi sekolah.
- 1.2.7 Tingkat pendidikan dan ketidaksesuaian dengan bidang tugasnya menyebabkan turunnya komitmen guru terhadap organisasi sekolah.

1.3 Batasan Masalah

Mempertimbangkan tenaga, waktu dan biaya maka variabel yang mempengaruhi komitmen guru pada penelitian ini adalah :

- 1.3.1 Iklim organisasi
- 1.3.2 Manajemen konflik
- 1.3.3 Komunikasi interpersonal kepala sekolah

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, permasalahan yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah :

- 1.4.1 Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara iklim organisasi terhadap komitmen guru SMP/MTS swasta di Kecamatan Bandar Mataram?
- 1.4.2 Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara manajemen konflik terhadap komitmen guru SMP/MTS swasta di Kecamatan Bandar Mataram?
- 1.4.3 Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi interpersonal kepala sekolah terhadap komitmen guru SMP/MTS swasta di Kecamatan Bandar Mataram?
- 1.4.4 Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara iklim organisasi, manajemen konflik, dan komunikasi interpersonal kepala sekolah secara bersama-sama terhadap komitmen guru SMP/MTS swasta di Kecamatan Bandar Mataram?

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah :

1.5.1 Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu mengungkapkan tentang iklim organisasi, manajemen konflik, komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh kepala sekolah dan komitmen guru serta hubungan keempat variabel tersebut. Selain itu penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai sarana untuk memperkaya dan melengkapi bahan bacaan tentang komunikasi pimpinan dan untuk meningkatkan kualitas komunikasi kepemimpinan pendidikan dan bagaimana manajemen konflik yang sampai saat ini masih kurang mendapat perhatian dari para peneliti.

1.5.2 Manfaat praktis

1.5.2.1 Manfaat bagi guru, hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu melengkapi bekal nanti dalam melaksanakan tugas keseharian sebagai guru, sehingga mampu bersama-sama dengan semua pihak sekolah menciptakan kondisi atau iklim sekolah yang kondusif untuk proses pembelajaran.

1.5.2.2 Manfaat bagi kepala sekolah, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wacana positif dan menjadi rujukan bagi kepala sekolah bahwa dalam melaksanakan tugas serta fungsi kepemimpinan selalu berhubungan dengan komunikasi.

1.5.2.3 Manfaat bagi peneliti, hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan tentang pengaruh komunikasi yang dilakukan kepala sekolah, iklim organisasi dan manajemen konflik kepala sekolah terhadap komitmen guru.

1.6 Ruang Lingkup Penelitian

Penulis membatasi ruang lingkup penelitian sebagai berikut :

1.6.1 Ruang lingkup ilmu

Pembahasan mengenai komunikasi pimpinan, manajemen konflik, iklim organisasi dan komitmen merupakan salah satu topik dalam perilaku organisasi, sedang perilaku organisasi merupakan salah satu bahasan pokok dalam manajemen pendidikan tepatnya pada kajian organisasi dan kepemimpinan pendidikan dan manajemen sumber daya manusia. Oleh karena itu, bahasan

mengenai iklim organisasi, manajemen konflik, komunikasi interpersonal kepala sekolah dan komitmen guru tercakup dalam bahasan manajemen pendidikan.

1.6.2 Subjek penelitian

Subjek penelitian ini adalah guru-guru di SMP/MTS swasta di Kecamatan Bandar Mataram tahun ajaran 2013/2014 yang berjumlah 250 orang

1.6.3 Obyek penelitian

Obyek penelitian ini adalah iklim organisasi, komunikasi interpersonal kepala sekolah, manajemen konflik dan komitmen guru

1.6.4 Tempat Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di SMP/MTS swasta di Kecamatan Bandar Mataram

1.6.5 Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan dari bulan Januari sampai April 2014