

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Setiap sekolah swasta selalu berusaha mengurangi tingkat niat keluar para guru dan pegawainya, terutama yang keluar secara sukarela. Tingginya pegawai/ guru yang keluar sukarela dari suatu sekolah merupakan pembiayaan dibanding manfaatnya. Keluarnya seorang guru secara sukarela umumnya dilakukan guru yang berprestasi, sehingga sangat merugikan sekolah tersebut. Zeffane & Gul dalam Sumarto (2009:116) mengartikan niat keluar adalah keinginan seseorang untuk keluar secara sukarela dari organisasinya. Lebih lanjut Sumarto (2009:117) mengemukakan perilaku penarikan diri seseorang dari organisasinya pada umumnya berhubungan dengan ketidakcocokan antara apa yang diharapkan pegawai dan apa yang diberikan oleh organisasi. Misalnya gaji, promosi, perlakuan atasan, variasi tugas, tekanan pekerjaan, tanggung jawab, dan otonomi. Keinginan seseorang untuk keluar organisasi dapat memicu keinginan seseorang untuk keluar dan mencari pekerjaan lain.

Menyadari pentingnya sumber daya guru yang terampil bagi kelangsungan hidup dan kemajuan sekolah, maka sekolah harus memberikan perhatian yang khusus pada faktor guru dan sudah sewajarnya pemilik sekolah memandang guru lebih dari sekedar *asset sekolah* tetapi juga memandang mereka sebagai mitra dalam berusaha. Gurulah yang akan menentukan tingkat kemajuan sekolah. Gurulah yang menjadi ukuran langsung apakah sebuah

sekolah memiliki sistem pengajaran yang baik ataukah sebaliknya. Oleh karena itulah, antara pihak sekolah dengan guru harus memiliki ikatan yang tidak semata berupa perjanjian kerja, tapi juga kesadaran masing-masing pihak untuk memajukan sekolah tersebut dengan komitmen dan tindakan nyata. Masalahnya kemudian adalah bahwa membangun keselarasan komitmen antara pihak sekolah dan para gurunya bukanlah pekerjaan yang mudah. Ada banyak kasus konflik yang terjadi justru bermula dari kurangnya komitmen antara kedua belah pihak untuk memenuhi kepentingan satu sama lain. Dengan kata lain, guru membutuhkan sekolah yang memiliki komitmen untuk memenuhi kebutuhan mereka, sementara sekolah menginginkan guru yang memiliki loyalitas. Dapat dikatakan komitmen kerja guru merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap sekolah, yang menimbulkan sikap suka/ tidak suka dan keinginan untuk terus melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

Komitmen kerja merupakan perasaan yang kuat dan erat dari seseorang terhadap tujuan dan nilai suatu sekolah yang berkaitan dengan peran guru dalam upaya pencapaian tujuan dan nilai-nilai. Artinya, keterlibatan guru dalam sekolah disebabkan keyakinannya terhadap tujuan organisasi, sehingga berupaya sekuat tenaga untuk kepentingan organisasi dan memiliki hasrat untuk tetap bekerja keras bagi kepentingan sekolah. Adanya komitmen terhadap sekolah menyebabkan seorang guru untuk tetap mampu bertahan bekerja di dalam sekolah dengan hati yang tulus dan senang hati. Ini tercermin dari keinginan guru untuk tetap menjadi anggota dalam organisasi, memiliki

keyakinan yang kuat dalam penerimaan nilai dan tujuan organisasi, serta berupaya sekuat tenaga dalam bekerja untuk mencapai tujuan sekolah. Komitmen kerja merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan guru untuk bertahan sebagai anggota organisasi (Mowday dalam Sopiah, 2008:155). Hal senada dikemukakan Purba (2009:75) bahwa komitmen organisasi merupakan perwujudan dari kerelaan seseorang dalam bentuk pengikatan diri dengan organisasi yang digambarkan oleh besarnya usaha (tenaga, waktu, dan pikiran) atau semangat belajar untuk mencapai visi bersama.

Fink (2002:56) mengemukakan bahwa komitmen kerja yang baik dari seseorang dicirikan dengan: (1) selalu berupaya untuk mensukseskan organisasi; (2) selalu mencari informasi tentang organisasi; (3) selalu mencari keseimbangan antara sasaran organisasi dengan sasaran pribadi; (4) selalu berupaya untuk memaksimalkan kontribusi kerjanya sebagai bagian dari organisasi secara keseluruhan; (5) menaruh perhatian pada hubungan kerja antarunit organisasi; (6) berpikiran positif terhadap kritik dari teman sekerja; (7) menempatkan prioritas organisasi di atas departemennya; (8) tidak melihat organisasi lain sebagai unit yang lebih menarik; (9) memiliki keyakinan bahwa organisasi akan berkembang; dan (10) berpikiran positif pada pimpinan puncak organisasi. Dari pendapat ini, seorang guru dapat dikatakan mempunyai komitmen kerja bila selalu berupaya untuk memaksimalkan kontribusi kerjanya di sekolah, tidak melihat sekolah lain lebih menarik dibanding sekolahnya, dan tidak ada keinginan guru untuk berpindah ke

sekolah lain dengan harapan peningkatan pendapatan. Artinya keterlibatan guru di sekolah disebabkan keyakinannya terhadap tujuan sekolah, sehingga berupaya sekuat tenaga untuk kepentingan sekolah dan memiliki hasrat untuk tetap bekerja keras bagi kepentingan sekolah. Adanya komitmen dari guru terhadap sekolah menyebabkan guru untuk tetap mampu bertahan bekerja di dalam sekolah dengan senang hati.

Terkait dengan komitmen guru untuk tetap bekerja di sekolah, pemilik sekolah harus melakukan berbagai upaya dalam menciptakan dan mempertahankan guru-guru berkompeten dan berkualitas. Hal ini dikarenakan guru berkompeten dan berkualitas sudah tentu meminta berbagai kompensasi sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki. Bukan rahasia lagi, jika kebutuhan ekonomi membawa perubahan kepada pola hidup seseorang, termasuk guru. Banyak sekolah-sekolah swasta baru dan elit yang mengiming-imingi guru dengan bayaran dan fasilitas yang mencukupi, dengan harapan guru mau bertugas penuh di sekolahnya. Hal ini sudah tentu mempengaruhi keinginan guru untuk tetap bekerja di sekolah yang lama. Dalam upaya mempertahankan guru di sekolah, maka pihak sekolah harus dapat membangun komitmen kerja yang kuat dari seorang guru. Komitmen terhadap organisasi dijelaskan oleh Robbins (2007:140) sebagai suatu keadaan yang menyebabkan seorang pegawai memihak suatu organisasi dan tujuan-tujuan organisasi tersebut serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi.

Perpindahan guru dari satu sekolah swasta ke sekolah swasta lain kerap terjadi setiap tahun ajaran baru. Berdasarkan hasil penelitian Kantor Bank Dunia di Jakarta dalam Hutapea (2012:103) menunjukkan beberapa temuan menarik tentang profil dan tren tenaga kependidikan di Indonesia antara lain: (1) Sekitar 48 persen sekolah dikelola swasta yang melayani 31 persen murid dan mempekerjakan 38 persen dari keseluruhan guru. Oleh karena itu manajemen guru sekolah swasta merupakan bahan pertimbangan dalam reformasi sistem pendidikan di negeri ini; (2) Ketidakhadiran guru adalah isu utama yang mengkhawatirkan di Indonesia sebab, menurut penelitian tersebut, tingkat ketidakhadiran guru menurut studi pada tahun 2003 adalah 19 persen, walaupun turun menjadi 15 persen dalam studi lanjutan pada tahun 2008. Dengan demikian, menarik untuk mengetahui lebih jauh tentang komitmen para guru di sekolah dasar. Khususnya guru swasta yang tentu sangat berbeda dengan guru pada sekolah negeri dalam hal kepastian pendapatan dan stabilitas finansial yang tak ditemukan dalam status sebagai guru swasta.

Dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa permasalahan komitmen lebih rentan terjadi pada guru-guru di sekolah-sekolah swasta dibanding sekolah negeri. Indikasi banyaknya perpindahan guru dari sekolahnya terjadi hampir pada semua sekolah swasta tidak terkecuali di Kabupaten Labuhan Batu. Dari hasil wawancara yang penulis lakukan pada beberapa pengurus sekolah, hampir setiap awal tahun ajaran selalu masuk guru baru untuk menggantikan guru lama. Pada sekolah tersebut juga terjadi pengunduran guru lama karena ingin mendapatkan jabatan di sekolah lain. Berdasarkan data

yang dikumpulkan penulis pada beberapa SMP Swasta di Kabupaten Labuhan Batu memberikan gambaran sebagaimana Tabel 1.1 berikut.

Tabel 1.1. Perpindahan Guru di SMP Swasta Kabupaten Labuhan Batu

No	Nama Sekolah	Guru Keluar	Guru Masuk
1	SMP Swasta Perjuangan	5	1
2	SMP Swasta Panglima Polem Rantauprapat	5	2
3	SMP Swasta Muhammadiyah 35	6	-
4	SMP Swasta Bintang Kejora Pangkatan	3	3
5	SMP Swasta Methodist	2	2
6	SMP Swasta Budhis Jayanti	4	2

Sumber: Data lapangan dari sekolah TA. 2013/2014, diolah Agustus 2013

Dari Tabel 1.1 di atas dapat menggambarkan bahwa perpindahan guru di sekolah-sekolah swasta terus bergerak dari satu sekolah ke sekolah lain. Banyaknya guru yang keluar dari sekolah kemudian berpindah ke sekolah lain banyak dipengaruhi oleh faktor seperti: kepemimpinan kepala sekolah yang dirasa kurang menghargai setiap guru, insentif kerja yang diberikan sekolah kepada guru dirasakan kurang adil, tekanan pekerjaan dari pemilik sekolah yang mengharapkan guru terus bekerja dengan sebaik-baiknya, lingkungan sekolah yang tidak mendukung seperti jauh dari rumah ataupun sulit dicapai, dan sebagainya.

Dessler (1995:173) mengemukakan komitmen seseorang dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti: (1) nilai-nilai kemanusiaan; (2) komunikasi dua arah yang komprehensif; (3) rasa kebersamaan dan kerukunan; (4) visi dan misi seorang pemimpin; (5) nilai sebagai dasar perekrutan; (6) nilai personal; (7) kestabilan kerja; dan (8) penghayatan finansial. Sedangkan Colquitt, dkk (2009:8) mengemukakan:

*A number of factors affect performance and commitment, including individual mechanisms (job satisfaction, stress, motivation, trust, justice and ethics, learning and decision making), individual characteristics (personality and cultures values, ability), group mechanisms (team characteristics, team processes, leader power and influence, leader style and behaviours), and organizational mechanisms (organizational structure, organizational culture).*

Dari pendapat Colquitt di atas dapat disimpulkan bahwa sejumlah faktor yang mempengaruhi komitmen kerja seseorang yakni mekanisme individual (motivasi kerja, stres, motivasi, kepercayaan, keadilan dan etika, pembelajaran dan pengambilan keputusan); karakteristik individu (kepribadian dan nilai-nilai budaya, kemampuan); kelompok mekanisme (tim karakteristik, tim proses, kekuasaan dan pengaruh pemimpin, gaya kepemimpinan dan perilaku); dan mekanisme organisasi (struktur organisasi, iklim kerja). Dari banyak faktor yang dikemukakan, peneliti menentukan tiga faktor yang diduga sangat mempengaruhi peningkatan komitmen kerja guru, yaitu: kepemimpinan kepala sekolah, pemberian insentif, dan stres kerja.

Dalam melaksanakan tugasnya, guru harus mengikuti kebijakan sekolah yang ditetapkan kepala sekolah. Dalam hal ini kepala sekolah sebagai pimpinan sekolah memiliki tugas yang sangat berat. Tugas dan kewenangan kepala sekolah tersebut harus dapat dijalankan secara seimbang, sesuai peraturan pemerintah dan kebutuhan sekolah. Kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya akan berusaha menerapkan kebijakan yang dirasa tepat bagi keberhasilan sekolah. Kebijakan kepala sekolah merupakan implementasi dari gaya kepemimpinannya dalam memimpin sekolah. Gaya kepemimpinan inilah yang selanjutnya akan dipersepsikan oleh semua bawahan termasuk

para guru. Hasil penelitian yang dilakukan Pasek (2008:114), Koesmono (2007:56) membuktikan bahwa kepemimpinan mempunyai hubungan dengan komitmen kerja seseorang. Tannenbaum dalam Wahjosumidjo (2011:17) mengemukakan *leadership is interpersonal influence exercised in a situation, and directed, through the communication process, toward the attainment of a specified goal or goals*. Pendapat ini didukung Hasibuan (2007:13), “Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan”.

Salah satu tujuan guru dalam mengajar adalah untuk mengimplimentasikan kompetensi yang dimilikinya secara maksimal, dan tujuan lainnya yaitu untuk mendapatkan insentif kerja karena manusia dikendalikan oleh keinginan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya seperti: keinginan untuk mendapatkan gaji yang lebih banyak, peningkatan karir (promosi), dan harapan untuk lebih maju. Pemberian insentif harus diperhitungkan sekolah dengan baik dan matang, bersifat adil dan layak sesuai dengan capaian kerja guru agar dalam pelaksanaannya tidak ada guru yang merasa dirugikan, baik pemilik sekola maupun guru sendiri. Karena itu insentif harus terus disesuaikan dengan capaian guru dan kemampuan sekolah sehingga guru yang berkualitas tidak akan mempunyai keinginan untuk pindah ke sekolah lain yang lebih peduli. Dessler (2005:109) mendefinisikan pemberian insentif adalah merupakan penggunaan insentif keuangan-imbilan keuntungan yang dibayarkan kepada seseorang atas dasar kinerjanya yang

melebihi standar dan pembayaran insentif tidak harus berupa uang. Sudardjat (2006:25) mengemukakan adapun tujuan dilaksanakannya insentif adalah: bagi sekolah/ organisasi yaitu meningkatkan loyalitas, mempertahankan dan meningkatkan moral kerja, meningkatkan kinerja sekolah/organisasi, dan tercapainya penghematan. Sedangkan bagi guru untuk meningkatkan standar kerja dan meningkatkan semangat kerja guru.

Dalam bekerja menjalankan tugas mengajarnya di sekolah, seorang guru sudah pasti mendapatkan tekanan dari lingkungannya. Tekanan tersebut dapat bersumber dari target pencapaian hasil kerja, rekan sejawat, tuntutan sekolah, dan sebagainya. Beehr dalam Aamodt (2004:236) menyebutkan bahwa meningkatnya tekanan terhadap pekerjaan, kurangnya kebebasan, adanya perasaan tidak aman akan masa depan, tugas yang semakin bertambah, adanya konflik-konflik dan tuntutan psikologis terhadap pekerjaan dapat menjadi pemicu timbulnya stres di kalangan pegawai. Tingkat stres kerja ini akan semakin tinggi apabila pegawai mendapatkan beban kerja atau tambahan tugas yang berbeda tanpa mendapat pelatihan sebelumnya dan jaminan perawatan kesehatan (Winter, 1999:91). Penelitian yang dilakukan Ciliana dan Wilman (2008:112) menunjukkan bahwa stres kerja mempengaruhi komitmen organisasi seseorang. Sebenarnya stres kerja tidak berdampak buruk terhadap kinerja pegawai. Hanya saja apabila stres kerja sudah melewati ambang batas optimal, maka akan menemukan bahwa stres kerja yang berlebihan akan berakibat buruk terhadap kemampuan individu untuk melakukan hubungan dengan lingkungannya secara normal. Seorang guru saat melakukan pekerjaan

di bawah kondisi stres akan mengambil keputusan yang salah dan tidak terorganisir, karena mereka cenderung lebih terfokus untuk menyelesaikan stres internalnya dari pada menyelesaikan pekerjaan utamanya sebagai pengajar.

Dengan adanya peningkatan pada gaya kepemimpinan kepala sekolah, pemberian insentif, dan pengelolaan stres kerja yang baik maka dapat diprediksi bahwa komitmen kerja guru juga semakin baik. Untuk membuktikan hal tersebut, perlu dilakukan pengkajian dan penelitian yang berjudul: hubungan antara persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah, pemberian insentif, dan stres kerja dengan komitmen kerja guru SMP Swasta di Kabupaten Labuhan Batu.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka dapat diidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen kerja guru, antara lain:

1. Bagaimana faktor nilai-nilai kemanusiaan dalam mempengaruhi komitmen kerja guru SMP Swasta di Kabupaten Labuhan Batu?
2. Bagaimana faktor komunikasi yang komprehensif di sekolah dalam mempengaruhi komitmen kerja guru SMP Swasta di Kabupaten Labuhan Batu?

3. Bagaimana faktor kebersamaan dan kerukunan antar guru dalam mempengaruhi komitmen kerja guru SMP Swasta di Kabupaten Labuhan Batu?
4. Bagaimana kepemimpinan seorang kepala sekolah dalam mempengaruhi komitmen kerja guru SMP Swasta di Kabupaten Labuhan Batu?
5. Bagaimana dasar perekrutan guru di sekolah dalam mempengaruhi komitmen kerja guru SMP Swasta di Kabupaten Labuhan Batu?
6. Bagaimana karakteristik personal guru dalam mempengaruhi komitmen kerja guru SMP Swasta di Kabupaten Labuhan Batu?
7. Bagaimana kestabilan guru ketika bekerja dalam mempengaruhi komitmen kerja guru SMP Swasta di Kabupaten Labuhan Batu?
8. Bagaimana penghayatan guru terhadap faktor finansial yang diberikan sekolah dalam mempengaruhi komitmen kerja guru SMP Swasta di Kabupaten Labuhan Batu?

### **C. Pembatasan Masalah**

Masalah komitmen kerja sangat kompleks dan dipengaruhi banyak faktor, namun dalam penelitian ini dibatasi hanya pada persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah, pemberian insentif guru, dan stres kerja guru dengan komitmen kerja guru. Variabel stres kerja guru dibatasi hanya pada kemampuan guru mengelola stres pada dirinya terkait tugas-tugas di sekolah. Subjek dalam penelitian ini dibatasi hanya pada guru-guru SMP Swasta di Kabupaten Labuhan Batu.

#### **D. Perumusan Masalah**

Sesuai dengan pembatasan masalah yang telah disebutkan di atas, maka rumusan masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan antara persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan komitmen kerja guru SMP Swasta di Kabupaten Labuhan Batu?
2. Apakah terdapat hubungan antara pemberian insentif guru dengan komitmen kerja guru SMP Swasta di Kabupaten Labuhan Batu?
3. Apakah terdapat hubungan antara stres kerja guru dengan komitmen kerja guru SMP Swasta di Kabupaten Labuhan Batu?
4. Apakah terdapat hubungan antara persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah, pemberian insentif guru, dan stres kerja guru dengan komitmen kerja guru SMP Swasta di Kabupaten Labuhan Batu?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Hubungan positif dan signifikan antara persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan komitmen kerja guru SMP Swasta di Kabupaten Labuhan Batu.
2. Hubungan positif dan signifikan antara pemberian insentif guru dengan komitmen kerja guru SMP Swasta di Kabupaten Labuhan Batu.
3. Hubungan positif dan signifikan antara stres kerja guru dengan komitmen kerja guru SMP Swasta di Kabupaten Labuhan Batu.

4. Hubungan positif dan signifikan antara persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah, pemberian insentif guru, dan stres kerja guru dengan komitmen kerja guru SMP Swasta di Kabupaten Labuhan Batu.

## **F. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoretis**

Manfaat secara teoretis dalam penelitian ini adalah dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan atau mengembangkan wawasan baru dalam peningkatan komitmen kerja guru, dan sebagai masukan atau informasi bagi pemilik sekolah dalam peningkatan komitmen kerja guru.

### **2. Manfaat Praktis**

#### **a. Bagi Guru**

- 1) Dapat lebih memahami dan meningkatkan komitmennya dalam bekerja.
- 2) Dapat lebih memahami dan meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah dalam memimpin guru.
- 3) Dapat meningkatkan pemberian insentif untuk peningkatan komitmen kerja.
- 4) Dapat mengelola stres kerja ke arah yang positif guna mendukung dalam menjalankan aktivitas mengajar di sekolah.

b. Bagi Kepala sekolah

- 1) Sebagai sumber informasi dalam menjaga dan meningkatkan komitmen guru untuk terus bekerja di sekolah, meningkatkan gaya kepemimpinannya di sekolah, pemberian insentif yang adil, dan mengelola stres kerja guru ke arah yang positif.
- 2) Sebagai sumber informasi dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang dapat meningkatkan komitmen kerja guru di sekolah.

c. Bagi Sekolah

Memberikan sumbangan yang baik bagi institusi dalam menjaga komitmen kerja guru di sekolah, dengan harapan dapat meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.