

# BAB I

## PENDAHULUAN

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan adalah usaha sadar yang dengan sengaja dirancang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pendidikan juga bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM). Sekolah sebagai institusi pengelola pelayanan pendidikan diharapkan dapat memfungsikan seluruh sumber daya yang ada secara efektif dalam mencapai tujuan dan efisien dalam menggunakan sumber daya tersebut. Menurut Sagala (2006:57), sebagai institusi pendidikan sekolah merupakan suatu sistem tempat proses pendidikan berlangsung yang memiliki berbagai perangkat dan unsur-unsur yang saling berkaitan misalnya guru.

Guru sebagai pelaksana pendidikan memegang peranan penting dan strategis dalam penentuan tercapainya tujuan pembelajaran. Guru tidak hanya bertanggung jawab menyampaikan pelajaran, tetapi juga harus dapat menciptakan suasana belajar yang menyenangkan. Betapapun baik dan lengkapnya sarana dan prasarana pendidikan, kurikulum, media, sumber atau hebatnya teknologi pendidikan, semua itu tidak akan berarti apa-apa jika tidak dibarengi dengan komitmen kerja yang baik.

Dalam bekerja guru harus memiliki rasa tanggung jawab dan dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan itu sendiri maupun terhadap lingkungan pekerjaannya. Guru akan bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab dan dedikasi

yang tinggi jika memiliki komitmen organisasi. Komitmen adalah tekad yang bulat untuk mencapai suatu tujuan yang telah disepakati.

Menurut Homby (dalam Purba,2010:72) komitmen adalah kerelaan untuk bekerja keras dan memberikan energi serta waktu untuk sebuah pekerjaan atau aktivitas. Selanjutnya Lincoln (dalam Sopiah,2008:155) mengemukakan bahwa komitmen organisasi mencakup kebanggaan anggota, kesetiaan anggota dan kemauan anggota dalam organisasi. Keberhasilan seseorang dalam suatu tugas yang diberikan kepadanya dapat ditentukan oleh bagaimana komitmen mereka pada tugas dan tingkat pendidikan atau pengetahuannya. Tanpa adanya suatu komitmen, tugas-tugas yang diberikan kepadanya akan sukar untuk dilaksanakan dengan baik. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa bila seseorang mempunyai komitmen, maka ketercapaian tujuan yang hendak dicapai akan lebih baik daripada seseorang yang belum mempunyai komitmen yang tinggi.

Komitmen guru untuk mengajar dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor dari dalam diri guru dan faktor yang berasal dari luar diri guru. Seorang guru yang memiliki komitmen yang tinggi akan melaksanakan tugasnya dengan lebih baik dan penuh tanggung jawab serta memberi hasil yang lebih baik. Dalam sekolah, guru merupakan tenaga profesional yang berhadapan langsung dengan para siswa. Guru sebagai pendidik harus mampu menjalankan kebijakan-kebijakan dan aturan-aturan dengan tujuan tertentu dan mempunyai komitmen yang kuat terhadap sekolah tempat ia bekerja.

Menurut Luthans (2006:218) komitmen organisasi terdiri dari tiga komponen yaitu komponen afektif (*affective commitment*), komitmen kontiniu (*continuance commitment*), dan komitmen normatif (*normative commitment*).

Komitmen afektif adalah komitmen organisasi yang lebih menekankan pada pentingnya kongruensi (kesebangunan) antara nilai dan tujuan karyawan dengan nilai dan tujuan organisasi. Komitmen kontiniu adalah komitmen organisasi dimana pekerja akan bertahan atau meninggalkan organisasi karena melihat adanya pertimbangan rasional dari segi untung dan ruginya. Komitmen normatif adalah komitmen organisasi dimana pekerja bertahan dalam organisasi karena ia merasakan adanya kewajiban.

Selanjutnya Luthans (2006:250) mengatakan bahwa seseorang dengan komitmen normatif tidak harus merasa terikat secara emosional (komitmen afektif) ataupun tidak dikarenakan materi atau pemenuhan kebutuhan (komitmen kontiniu). Seseorang yang memiliki komitmen normatif tinggi dikarenakan adanya perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu, tindakan tersebut adalah hal benar yang harus dilakukan.

Dalam hal ini peneliti tertarik membahas masalah komitmen normatif karena keunikan dari komitmen tersebut. Komitmen normatif sangat sulit dipengaruhi oleh faktor luar. Menurut Colquitt, et all (2009:69) Komitmen normatif adalah salah satu bentuk komitmen dimana karyawan bertahan dalam organisasi karena ia merasa adanya kewajiban. Apabila komitmen normatif dilakukan oleh guru maka tugas yang dilakukan guru bukan berdasarkan pada untung ruginya atau kesenangan hati tetapi karena adanya kewajiban dan tanggung jawab yang dimiliki guru tersebut. Seorang guru dengan komitmen normatif yang tinggi, ketika berhadapan dengan situasi yang tidak menyenangkan, dia justru merasa harus tetap bekerja untuk mengubah situasi yang tidak menyenangkan tersebut menjadi lebih menyenangkan.

Komitmen normatif guru berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan karena rasa tanggung jawab guru atas pekerjaannya. Kelemahan guru dalam memahami profesinya akan melemahkan fungsi guru secara perlahan sehingga mengakibatkan hubungan antara siswa dan guru tidak lagi saling membutuhkan. Pada gilirannya, situasi pembelajaran menjadi tidak lagi menyenangkan dan dapat menimbulkan konflik antara berbagai pihak di dalamnya sehingga berakibat pada proses pembelajaran yang menjadi terganggu.

Jika komitmen normatif guru dibangun dengan baik maka guru akan berada di sekolah pada saat jam pelajaran, guru bertanggung jawab terhadap tugasnya, meningkatnya motivasi guru dalam peningkatan kualitas dirinya, minimnya konflik antar guru maupun kepala sekolah, guru tidak meninggalkan kelas saat jam pelajaran, tidak ada lagi jarak diantara guru dan kepala sekolah, minimnya penilaian yang bersifat subjektif serta tidak akan ada lagi guru yang datang terlambat datang ke sekolah.

Pemerintah saat ini telah banyak memberi perhatian untuk memajukan dunia pendidikan dengan memberi bantuan baik secara langsung maupun tidak langsung kepada para guru misalnya dengan memberi kesempatan meningkatkan jenjang pendidikan ke yang lebih tinggi melalui bantuan beasiswa atau dengan meningkatkan pendapatan melalui sertifikasi, memberi tambahan gaji sebesar gaji pokok maupun memberi bantuan melalui melengkapi sarana dan membangun prasarana sekolah. Selain itu, perangkat peraturan juga sudah diberikan antara lain Undang-Undang No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Undang-Undang No.14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2005 tentang Standar Pendidikan Nasional dan

Peraturan Pemerintah No.74 Tahun 2008 tentang Guru. Namun pada kenyataannya pendidikan kita masih juga bermasalah, terutama mengenai masalah komitmen normatif guru dalam bekerja. Beberapa guru terlihat memiliki masalah komitmen normatif di sekolah saat peneliti melakukan observasi awal.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan pada bulan Mei 2016 terhadap salah satu unit SD Negeri di Kec.Batang Kuis menunjukkan bahwa komitmen normatif yang ada pada diri guru masih kurang dari harapan. Hal ini dapat dilihat pada gambaran masalah-masalah komitmen normatif yang ditemukan sebagai berikut. *Pertama*, masalah tanggung jawab pada pekerjaan yang tergambar dari keterlambatan pengumpulan RPP dan sedikitnya guru yang tepat waktu dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. *Kedua*, Masalah kepedulian terhadap sekolah yang tergambar dari masih ada guru yang membiarkan siswa berkeliaran keluar masuk kelas, jarang memberikan gagasan untuk sekolah, terlambat datang sesuai jadwal kerja, jarang berpartisipasi dalam kegiatan yang diselenggarakan sekolah tempatnya bekerja serta masih ada guru yang terlambat mengikuti upacara bendera setiap hari senin. *Ketiga*, kurangnya rasa bangga terhadap sekolah di dalam diri guru .

Colquitt, LePine, dan Wesson (2009:63) menggambarkan bahwa komitmen dipengaruhi oleh faktor-faktor baik faktor langsung maupun tidak langsung. Faktor yang secara tidak langsung mempengaruhi komitmen 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*), dan kemampuan (*ability*). Sedangkan faktor yang secara langsung mempengaruhi komitmen meliputi: kepuasan kerja (*job satisfaction*), stres (*stress*), motivasi (*motivation*), kepercayaan, keadilan, dan etika (*trust, justice, and ethics*), dan pengambilan keputusan (*learning and decision making*).

Faktor dalam penelitian ini yang diduga kuat mempengaruhi komitmen normatif guru adalah budaya organisasi di sekolah, tim kerja guru dan motivasi intrinsik guru. Budaya organisasi adalah salah satu faktor yang menentukan apakah guru akan merasa nyaman atau tidak dalam bekerja di sekolah. Jika guru merasa nyaman dengan sekolah, baik dengan sesama guru maupun juga hubungan dengan kepala sekolah maka guru akan dapat bekerja dengan tenang dan komitmen normatif guru akan timbul semakin cepat. Apabila guru merasa kurang nyaman maka hubungan dengan sesama guru maupun terhadap kepala sekolah akan kurang baik sehingga akan butuh waktu yang lama dalam menciptakan komitmen normatif bagi setiap guru.

Yulk (2007:334) mengungkapkan perubahan skala besar dalam sebuah organisasi biasanya membutuhkan suatu perubahan dalam budaya organisasi. Dengan mengubah budaya sebuah organisasi, manajemen puncak secara langsung dapat mempengaruhi motivasi dan perilaku para anggota organisasi. Dengan adanya budaya yang baik, motivasi intrinsik akan terbentuk dan mengakibatkan peningkatan pada komitmen khususnya komitmen normatif para guru.

Selain itu, Luthans (dalam Sutrisno,2009:296) juga mengungkapkan bahwa komitmen ditentukan oleh variabel personal dan variabel organisasi. Variabel personal meliputi usia dan masa jabatan dalam organisasi, sedangkan

variabel organisasi meliputi rancangan tugas, gaya kepemimpinan, serta budaya dan iklim dalam organisasi organisasi itu. Berdasarkan hal tersebut dapat diartikan bahwa budaya yang baik dalam suatu organisasi akan memicu timbulnya motivasi guru sehingga dapat meningkatkan komitmen normatif para guru.

Tim kerja juga merupakan salah satu yang mempengaruhi komitmen. Purba (2010:69) mengatakan kerja tim adalah keinginan dan kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain secara kooperatif yang menjadi bagian yang bermakna dari suatu tim untuk mencapai solusi yang bermanfaat bagi semua pihak. Greenberg dan Baron (2003:294) berpendapat bahwa tim kerja adalah tim yang beranggotakan orang-orang yang fokus terutama dengan menggunakan sumber daya organisasi untuk secara efektif menciptakan hasil-hasilnya.

Selanjutnya Colquitt, et all (2009:423) mengatakan bahwa proses kerja tim memiliki efek positif yang kuat pada komitmen tim. Ketergantungan terhadap organisasi dan partisipasi di dalam manajemen dapat menjadi salah satu penyebab komitmen normatif. Ketergantungan ini diharapkan dapat memunculkan rasa kewajiban untuk melakukan hubungan timbal balik dengan organisasi. Hubungan timbal balik tersebut berupa komitmen terhadap tim kerja.

Menurut Robbins (2007:370), tim yang efektif mempunyai kepercayaan diri, mereka yakin akan dapat sukses. Tim yang telah mencapai keberhasilan akan meningkatkan keyakinan mereka tentang kesuksesan yang akan datang pada gilirannya, memotivasi mereka untuk bekerja lebih keras. Selanjutnya Yulk (2007:369) berpendapat bahwa komitmen tugas akan lebih tinggi saat tim menganggap sasaran itu penting dan para anggota memiliki keyakinan atas kemampuan dari tim untuk mencapainya. Harapan tim kerja terhadap pekerjaan

akan menentukan komitmen terhadap pekerjaan tim. Pengalaman-pengalaman ketika berinteraksi dengan pekerjaan akan memberikan referensi dalam mengevaluasi pekerjaan tersebut. Harapan tim kerja tersebut juga akan berpengaruh terhadap komitmen normatif anggota tim. Apabila seseorang mengalami kepuasan terhadap pekerjaannya dan sesuai dengan harapannya diprediksikan orang tersebut akan memiliki komitmen terhadap pekerjaannya. Berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan bahwa tim kerja yang solid akan meningkatkan keyakinan mereka tentang kesuksesan yang akan datang pada gilirannya, memotivasi mereka untuk bekerja lebih keras sehingga menjadikan komitmen normatif meningkat.

Hal lain yang diduga dapat mempengaruhi komitmen normatif seseorang adalah motivasi intrinsik. Motivasi intrinsik adalah motivasi yang berasal dari dalam diri seseorang. Motivasi intrinsik merupakan suatu dorongan untuk melakukan sesuatu berdasarkan kesenangan dan kepuasan diri sendiri. Motivasi intrinsik dapat berpengaruh terhadap komitmen normatif karena motivasi yang datang dari dalam diri akan mendorong diri untuk semakin berkomitmen pada pekerjaan maupun lembaga tempat ia bekerja.

Motivasi intrinsik guru adalah salah satu perilaku kerja guru yang ditimbulkan akibat dari adanya tim kerja guru dan budaya organisasi sekolah yang selanjutnya membangkitkan motivasi intrinsik guru untuk berkomitmen lebih baik terhadap pekerjaannya. Guru yang memiliki komitmen yang tinggi khususnya komitmen normatif akan bekerja sebaik mungkin dan menghasilkan hasil pekerjaan yang memuaskan.



Berdasarkan uraian-uraian yang telah dipaparkan, maka ditemukan berbagai variabel yang mempengaruhi komitmen seseorang, baik secara empirik maupun konseptual. Hal ini dapat digunakan untuk memahami dan meningkatkan komitmen dalam diri guru sehingga masalah komitmen normatif guru dapat diperbaiki. Tiga variabel utama yang dipilih menjadi pengaruh dalam penelitian ini yaitu budaya organisasi, tim kerja dan motivasi intrinsik. Hal ini dianggap penting diteliti untuk mengetahui pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap komitmen normatif guru. Berdasarkan latar belakang ini maka direncanakan suatu penelitian yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi, Tim Kerja Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Normatif Guru SD Negeri di Kec.Batang Kuis”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Dengan memperhatikan hal-hal yang dikemukakan dalam latar belakang masalah, maka dapat diidentifikasi sebagai faktor yang mempengaruhi komitmen normatif guru. Hal ini mengandung sejumlah pertanyaan tentang ditemukannya hal-hal yang mempengaruhi komitmen normatif guru yaitu: (1) apakah gaya kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi komitmen normatif guru? (2) apakah pengendalian stress guru dapat mempengaruhi komitmen normatif guru? (3) apakah kepuasan kerja guru dapat mempengaruhi komitmen normatif guru? (4) apakah kecerdasan emosional guru dapat mempengaruhi komitmen normatif guru? (5) apakah komunikasi interpersonal guru dapat mempengaruhi komitmen normatif guru? (6) apakah disiplin guru berpengaruh terhadap komitmen normatif guru? (7) apakah kepemimpinan kepala sekolah

dapat mempengaruhi komitmen normatif guru? (8) apakah budaya organisasi sekolah dapat mempengaruhi komitmen normatif guru? (9) apakah tim kerja guru dapat mempengaruhi komitmen normatif guru? (10) apakah motivasi intrinsik guru dapat mempengaruhi komitmen normatif guru? (11) apakah budaya organisasi sekolah dan tim kerja guru dapat mempengaruhi motivasi intrinsik guru? (12) apakah budaya organisasi sekolah, tim kerja guru dan motivasi intrinsik guru dapat mempengaruhi komitmen normatif guru?

### **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah, ditemukan banyak faktor yang dapat berhubungan dengan komitmen normatif. Namun dalam penelitian ini hanya dibatasi pada “Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah, Tim Kerja Guru Dan Motivasi Intrinsik Guru Terhadap Komitmen Normatif Guru SD Negeri di Kecamatan Batang Kuis”.

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah, maka masalah penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah budaya organisasi sekolah berpengaruh terhadap motivasi intrinsik guru SD Negeri di Kecamatan Batang Kuis?
2. Apakah tim kerja guru berpengaruh terhadap motivasi intrinsik guru SD Negeri di Kecamatan Batang Kuis?
3. Apakah budaya organisasi sekolah berpengaruh terhadap komitmen normatif guru SD Negeri di Kecamatan Batang Kuis?

4. Apakah tim kerja guru berpengaruh terhadap komitmen normatif guru SD Negeri di Kecamatan Batang Kuis?
5. Apakah motivasi intrinsik guru berpengaruh terhadap komitmen normatif guru SD Negeri di Kecamatan Batang Kuis?

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

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi sekolah terhadap motivasi intrinsik guru SD Negeri di Kecamatan Batang Kuis.
2. Untuk mengetahui pengaruh tim kerja guru terhadap motivasi intrinsik guru SD Negeri di Kecamatan Batang Kuis.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi sekolah terhadap komitmen normatif guru SD Negeri di Kecamatan Batang Kuis.
4. Untuk mengetahui pengaruh tim kerja guru terhadap komitmen normatif guru SD Negeri di Kecamatan Batang Kuis.
5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi intrinsik guru terhadap komitmen normatif guru SD Negeri di Kecamatan Batang Kuis.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat baik secara teoritis maupun secara praktis. Manfaat secara teoritis yang diharapkan pada penelitian ini antara lain :

1. Secara teoritis

Memberi kontribusi yang baik secara teoritis untuk pengembangan teori yang berkaitan dengan perilaku organisasi, khususnya teori komitmen normatif guru, budaya organisasi sekolah, tim kerja guru, dan motivasi intrinsik guru.

2. Manfaat praktis

- a. Bagi kepala dinas pendidikan di Kecamatan Batang Kuis, sebagai informasi untuk menentukan kebijakan dalam peningkatan komitmen khususnya komitmen normatif guru.
- b. Bagi kepala sekolah SD Negeri di Kecamatan Batang Kuis, sebagai bahan informasi untuk dapat meningkatkan komitmen normatif guru.
- c. Bagi guru, sebagai upaya pengembangan dan peningkatan komitmen normatif guru.
- d. Bagi peneliti lainnya, sebagai bahan pemikiran yang mendukung dalam penelitian selanjutnya dikemudian hari.