

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan memiliki nilai yang sangat urgen dalam pembentukan suatu bangsa dan negara. Pendidikan merupakan wadah untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Penduduk Indonesia dengan laju pembangunannya masih banyak menghadapi masalah pendidikan yang berat, terutama yang berkaitan dengan kualitas, relevansi, efisiensi dan mutu pendidikan. Mulyasa (2011:3) mengemukakan:

Pengaruh pendidikan dapat dilihat dan dirasakan secara langsung dalam perkembangan serta kehidupan masyarakat, kehidupan kelompok, dan kehidupan setiap individu. Pendidikan berurusan langsung dengan pembentukan manusianya. Pendidikan menentukan model manusia yang akan dihasilkannya.

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat ditarik benang merah bahwa salah satu upaya meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan meningkatkan kemampuan sumber daya manusia pendidiknya, dalam hal ini guru. Kaitannya dengan sebuah lembaga dalam satuan pendidikan tentunya berhubungan langsung dengan pimpinan di sebuah sekolah yaitu kepala sekolah dalam memberikan pengaruh sinergitas dan komitmen para tenaga pendidik untuk menciptakan iklim pembelajaran yang sesuai dengan visi, misi dan tujuan sekolah.

Tujuan pendidikan nasional yang termuat dalam Pasal 3 UU No. 20 Sisdiknas tahun 2003 adalah berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang

demokratis serta bertanggungjawab. Dari isi undang-undang tersebut dapat dimaknai bahwa ada 4 kompetensi yang harus dicapai oleh peserta didik yaitu : (1) sikap spiritual, (2) sikap sosial, (3) pengetahuan, dan (4) keterampilan. Tujuan pendidikan tersebut sebenarnya tidak berbeda dengan apa yang disampaikan Mendikbud (Nadiem Makarim) bahwa untuk menghasilkan Sumber Daya Manusia (SDM) unggul yang dapat menghadapi tantangan zaman yaitu kompeten dan berkarakter. Untuk mewujudkan tujuan tersebut tentunya perlu peran serta aktif guru sebagai unsur utama dalam mensukseskan dunia pendidikan.

Potret dunia pendidikan Indonesia yang sampai saat ini belum mengembirakan dapat dilihat dari hasil survei PISA, mengapa hasilnya hingga saat ini masih jauh dari harapan, bahkan dalam peringkat PISA (*Programme for International Student Assessment*) tahun 2019 skor Indonesia tergolong rendah karena berada pada peringkat ke 74 dari 79 negara atau urutan ke 6 dari bawah. Posisi ini menurun dari pemeringkatan sebelumnya pada tahun 2015 yang berada pada peringkat 64 dari 72 negara atau urutan ke 8 dari bawah. Sekalipun hal tersebut bukan satu-satunya ukuran, tetapi survei tersebut dapat menggambarkan posisi pendidikan Indonesia dibandingkan negara-negara lainnya. Dapat disimpulkan bahwa peringkat tersebut semakin menurun, di antaranya karena terdapat ketidaksesuaian antara tujuan dengan cara mencapainya.

Mendikbud (Nadiem Makarim) mengungkapkan bahwa dunia pendidikan memerlukan manusia yang mampu beradaptasi, berkolaborasi, dan memiliki kreativitas. Sekarang kompetensi merupakan hal utama, diikuti dengan berbagai keterampilan baik teknis, kognitif, dan keterampilan lunak seperti empati,

kreativitas, kemampuan berkomunikasi, dan kolaborasi, bahkan yang sangat penting kemauan untuk terus belajar dan berkarya.

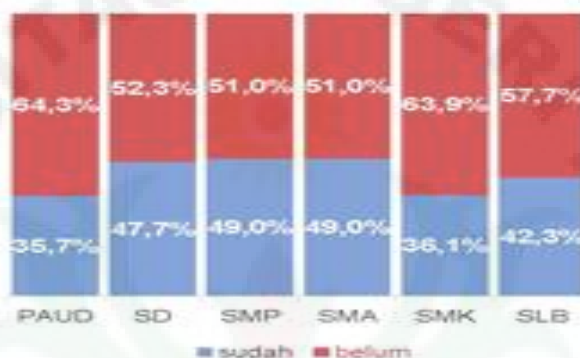
Upaya pemerintah untuk meningkatkan mutu dan juga uji kompetensi tenaga pendidik di dalam mekanisme teknis yang sudah diatur oleh pemerintah, melalui sertifikasi guru oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di tempat yang telah bekerjasama dengan instansi pendidikan tinggi yang memiliki kompetensi untuk memberikan sertifikat pendidik kepada guru yang sudah dinyatakan standar keprofesionalannya. Melalui program Pendidikan dan Latihan Profesi Guru (PLPG), Pendidikan Profesi Guru (PPG), pelatihan, penataran, seminar dan diklat beserta adanya pemberian tunjangan profesi terhadap program tersebut diharapkan guru tersebut sudah dianggap profesional di dalam membuat sistem dan praktik pendidikan yang berkualitas, hendaknya bisa membawa perubahan untuk membuat pendidikan lebih baik dari segi proses ataupun output. Namun nyatanya upaya yang dilakukan belum maksimal untuk mencapai hasil yang diharapkan.

Pemerintah telah membuat aturan persyaratan untuk menjadikan guru yang profesional. Dalam undang-undang nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen menyebutkan bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Menurut Janawi (2012:31) tenaga pendidikan yang profesional adalah tenaga pendidik yang memiliki seperangkat kompetensi untuk melaksanakan kehidupan sehari-hari sebagai tenaga pendidik dan juga telah memenuhi persyaratan kompetensi yang diwujudkan dengan sertifikat tenaga pendidik. Dalam proses pembelajaran, guru sangat berperan penting dalam keberhasilan

peserta didik. Selain itu, guru juga bertanggungjawab untuk mengarahkan peserta didik agar menjadi manusia yang berkarakter.

#### PENDIDIK TERSERTIFIKASI



**Gambar 1.1 Pendidik Tersertifikasi di Indonesia**

**Sumber: Dirjen, GTK, November 2019**

Dari gambar grafik di atas, untuk tingkat SMP jumlah guru yang belum disertifikasi sebesar 51,0 % dan guru yang sudah tersertifikasi 49,0 % seharusnya dengan persentase yang tidak jauh berbeda antara guru yang sudah tersertifikasi dengan yang belum tidak menjadikan mutu pendidikan menurun. Guru yang sudah tersertifikasi harusnya dapat memberikan dampak positif terhadap kemajuan pendidikan di sebuah satuan pendidikan. Pencapaian kualitas pendidikan agar dapat meningkat sesuai yang diharapkan tentunya perlu adanya komitmen yang kuat dari para pendidik dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya serta lebih profesional dalam bidangnya. Hal ini sejalan dengan pernyataan Naro (2017) melalui hasil penelitiannya yang menunjukkan bahwa komitmen terhadap profesi berpengaruh positif terhadap kompetensi profesional guru. Artinya komitmen profesional yang dimiliki oleh guru

mempengaruhi kompetensi profesional guru dalam melakukan tugasnya.

Selanjutnya, Glasser dalam Hoy dan Miskel (1988:112) menyatakan bahwa orang yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap tugas biasanya menunjukkan loyalitas dan kemampuan profesionalnya yang tinggi pula yang ditunjukkan dari: (1) kepatuhan; (2) rasa hormat; (3) kesetiaan; dan (4) disiplin yang tinggi. Oleh karena itu dapat dinyatakan bahwa guru yang memiliki komitmen tinggi terhadap tugas dan tanggungjawabnya akan memiliki peluang yang tinggi untuk berhasil dibandingkan dengan guru yang tidak memiliki komitmen.

Walker dalam Ambarita, dkk. (2013:80) menjelaskan bahwa *“commitment is the willingness of people to stay with the organization and contribute energetically to achievement of share objective”*, pernyataan ini dapat diartikan bahwa komitmen adalah kemauan seseorang untuk tetap setia terhadap organisasi dan memberikan kontribusi secara totalitas untuk keberhasilan pencapaian tujuan tertentu.

Menurut Colquitt, Lepine dan Wesson (2010) komitmen organisasi didefinisikan sebagai keinginan pegawai untuk tetap menjadi anggota organisasi, termasuk di dalamnya keadaan untuk tetap atau meninggalkan organisasi. Di sini terlihat bahwa seseorang pegawai ingin menunjukkan dirinya kepada organisasi tetapi organisasi tidak memfasilitasi pegawainya dalam membangun komitmen organisasi. Harus ada dukungan yang kuat untuk menciptakan komitmen organisasi yang berasal dari kepuasan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja.

Meyer, Allen, dan Smith (dalam Sutrisno, 2015) menyatakan bahwa komitmen organisasi dapat diartikan sejauh mana seseorang pegawai mengalami masa kesatuan dengan organisasi mereka serta kemauan individu untuk bersama organisasinya.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disintesis bahwa komitmen organisasi adalah sikap seseorang yang ingin tetap bertahan dalam organisasi dan memberikan kontribusi yang tinggi untuk mewujudkan kemajuan dan pencapaian tujuan organisasi tertentu.

Allen dan Meyer (1993: 252-257) dan Newstrom (2011:223) menjelaskan bahwa komitmen organisasi dapat dibedakan atas 3 tipe/model yaitu (1) *Affective commitment*, (2) *Continuance commitment* dan (3) *Normative commitment*. *Affective commitment* (komitmen afektif) adalah perasaan cinta pada organisasi yang memunculkan kemauan untuk tetap tinggal dan membina hubungan sosial serta menghargai nilai hubungan dengan organisasi dikarenakan telah menjadi anggota organisasi. (2). *Continuance commitment* (komitmen kontinyu) adalah perasaan berat untuk meninggalkan organisasi dikarenakan kebutuhan untuk bertahan dengan pertimbangan biaya apabila meninggalkan organisasi dan penghargaan yang berkenaan dengan partisipasi di dalam organisasi. (3). *Normative commitment* (komitmen normatif) adalah perasaan yang mengharuskan untuk bertahan dalam organisasi dikarenakan kewajiban dan tanggungjawab terhadap organisasi yang didasari atas pertimbangan norma, nilai dan keyakinan pegawai.

Berdasarkan pernyataan di atas dapat dinyatakan bahwa komitmen normatif guru merupakan perasaan guru yang mengharuskan untuk tetap bertahan

dalam organisasi sekolah tempat ia melaksanakan tugas profesinya yang di dasarkan atas pertimbangan norma, nilai dan keyakinan guru yang bersangkutan. Hal ini sejalan dengan pernyataan Colquitt, Lepine dan Wesson (2009:68) yang menyatakan bahwa *Normative commitment* (komitmen normatif) adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri pegawai, berisi keyakinan individu akan tanggungjawab terhadap organisasi. Ia merasa harus bertahan karena loyalitas. Komitmen normatif didasarkan pada pendekatan *obligation* (kepatuhan) yang menimbulkan perasaan kewajiban terhadap guru agar bertindak sesuai dengan tujuan dan keinginan organisasi. Guru dengan komitmen normatif yang tinggi akan tetap bertahan dalam organisasi karena memiliki rasa tanggungjawab dan tugas yang sudah seharusnya dilakukan atas *benefit* yang telah diberikan organisasi.

Untuk mewujudkan tujuan organisasi sekolah guru dituntut memiliki komitmen normatif dalam menjalankan tugasnya, karena dengan komitmen normatif yang tinggi dapat berpengaruh terhadap kinerja guru dalam menjalankan tugasnya. Komitmen normatif yang tinggi pada seorang guru ditandai dengan: kepercayaan guru terhadap organisasinya, keterlibatan/partisipasi guru di sekolah, menjaga nama baik sekolah dan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap sekolah.

Akan tetapi kondisi guru di lapangan belum sepenuhnya menunjukkan komitmen normatif yang tinggi dalam menjalankan tugasnya di sekolah. Hal ini dapat dilihat melalui data hasil studi pendahuluan yang dilakukan pada tanggal 6 s/d 12 Mei 2020 melalui wawancara yang dilakukan penulis dengan kepala sekolah dan juga guru di MTs Negeri di Kabupaten Asahan masih tergolong rendah ditandai dengan guru belum menunjukkan bahwa : (1) tingkat kepercayaan

guru terhadap sekolah, (2) keterlibatan/partisipasi guru di sekolah, (3) menjaga nama baik sekolah, (4) loyalitas yang tinggi terhadap sekolah, beberapa permasalahan di atas menunjukkan bahwa guru masih belum memiliki komitmen yang kuat dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya sebagai seorang pendidik. Sehingga berakibat pada pencapaian tujuan sebuah organisasi.

Menurut Porter (1982) terdapat beberapa faktor penentu komitmen seseorang terhadap organisasinya, antara lain: faktor organisasi, faktor non organisasi dan karakteristik individu pekerja. Selanjutnya Colquitt, Lepine dan Wesson (2009:64) menyatakan bahwa komitmen dipengaruhi oleh banyak faktor. Mekanisme organisasi diantaranya mencakup kepemimpinan, budaya organisasi (*organizational culture*), struktur organisasi (*organizational structure*). Mekanisme tim mencakup perilaku dan gaya kepemimpinan (*leadership style and behavior*), kekuasaan dan pengaruh kepemimpinan (*leadership power and influence*), proses tim dan karakteristik tim (*processes and characteristic team*). Karakteristik individu mencakup kepribadian dan nilai-nilai etika/budaya (*personality and cultural values*), dan kemampuan (*ability*). Dari beberapa penjelasan di atas, dapat dilihat bahwa banyak faktor yang mempengaruhi komitmen dan tidak mungkin dilakukan penelitian sekaligus sehingga beberapa faktor yang diprediksi yang dapat mempengaruhi komitmen normatif diantaranya adalah Mekanisme tim yang mengarah kepada kekuasaan dan pengaruh kepemimpinan (*leadership power and influence*). Di dalam kekuasaan dan pengaruh kepemimpinan (*leadership power and influence*) terdapat kepemimpinan kolaboratif yang juga berkaitan dengan budaya organisasi (*organizational culture*).



Faktor lain yang mempengaruhi komitmen organisasi (komitmen normatif) berdasarkan hasil-hasil penelitian terdahulu antara lain: profesionalisme guru (Suwandi: 2016), iklim organisasi (Dharianta dan Basuki: 2013), karakteristik pekerjaan (Sri Mulyani dan Soliha: 2014), motivasi kerja (Choiriyah, dkk. : 2017), kepemimpinan kolaboratif (Rohim : 2018), efektifitas kepemimpinan (Sidupa: 2018), kepemimpinan kepala sekolah (Novitasari: 2017), kerjasama tim (Faizah: 2015), kepercayaan dan budaya organisasi (Damanaik, dkk: 2018), iklim organisasi (Darianta dan Basuki :2013), iklim sekolah (Choiriyah, dkk : 2017), dan iklim organisasi sekolah (Saragih dan Suhendro : 2020)

Sebagaimana diuraikan di atas bahwa salah satu yang mempengaruhi komitmen organisasi (komitmen normatif) pada seseorang pegawai adalah kepemimpinan. Hoy dan Miskel (2014:636) mendefinisikan kepemimpinan secara luas merupakan sebuah proses sosial dengan individu atau kelompok yang memengaruhi tujuan bersama. Kepemimpinan dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap sukses tidaknya suatu organisasi. Seseorang pemimpin dapat mempengaruhi perilaku para anggotanya dengan menggunakan cara atau pendekatan yang berbeda-beda. Hersey dan Blanchard dalam Koesmono (2007:34) mengatakan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan yang sesuai bagi semua kondisi dalam suatu organisasi tetapi gaya kepemimpinan akan sangat efektif apabila dapat mengakomodasi lingkungannya (pengikut, atasan dan rekan kerja).

Kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif, yang mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap, sehingga mereka menjadi konform dengan keinginan pemimpin.

Tingkah laku kelompok atau organisasi menjadi searah dengan kemauan dan aspirasi pemimpin oleh pengaruh interpersonal pemimpin terhadap anak buahnya. Dalam kondisi sedemikian terdapat kesukarelaan atau induksi pemenuhan kerelaan (*compliance induction*) bawahan terhadap pemimpin; khususnya dalam usaha mencapai tujuan bersama, dan pada proses pemecahan masalah-masalah yang harus dihadapi secara kolektif. Jadi diperlukan penekanan, pemaksaan yang pada tempatnya (*coersive power*) komitmen dan motivasi agar tercipta iklim pembelajaran yang kondusif di sekolah.

Sumar (2018:12) mengemukakan bahwa peran pendidik (*educator*) Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah mencakup dua hal penting yaitu: (1) dimensi kepribadian, dalam dimensi kepribadian kepala sekolah perlu mewujudkan perilaku yang menjadi contoh bagi segenap warga sekolah seperti: berakhlak mulia, jujur, berbudi luhur, sopan santun, mampu menahan emosi, pengendalian diri, mendukung kesetaraan, menghargai sesama manusia. Dimensi ini menuntut kepala sekolah mampu menjalankan kepemimpinan prima yang terkait dengan kecerdasan moral-emosional, (2) dimensi substansial, dalam dimensi ini kepala sekolah harus mampu mengelola dan mengarahkan kegiatan pembelajaran sebagai inti dari proses pendidikan

Kepemimpinan yang dimaksudkan dalam kepemimpinan ini adalah kepemimpinan kolaboratif. Menurut Hamburg, George dan Balletine (1999) kepemimpinan kolaboratif adalah salah satu kepemimpinan yang mengakomodasi lingkungan organisasi. Kepemimpinan kolaborasi dibentuk atas prakarsa *Camagie Commision on Preventing Deadly Conflict* atau suatu badan skala internasional yang melibatkan beberapa pemimpin dunia seperti Gorbachev, Carter, George

Bush, Boetros-Ghali dan Tutu. Badan komisi ini berpendapat bahwa strategi yang digunakan dalam suatu gaya kepemimpinan serta proses pengambilan keputusan sangat penting di dalam setiap kondisi untuk menghadapi setiap masalah.

Rohim (2018) melalui penelitiannya menguatkan pendapat Hamburg, George dan Balletine yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang mengakomodasi lingkungan adalah kepemimpinan kolaborasi yang merupakan suatu gaya kepemimpinan serta proses pengambilan keputusan yang sangat penting dalam setiap kondisi untuk menghadapi setiap masalah. Tentang model kepemimpinan kolaboratif penelitian tersebut menunjukkan bahwa: (1) pola kepemimpinan kolaboratif terdiri dari menghargai pendapat anggota, melibatkan anggota dalam pengambilan keputusan, melibatkan diri bersama anggota dalam semua kegiatan, memberikan dorongan untuk selalu bekerjasama dan berbagi pendapat, bekerjasama dengan sesama instansi, komite dan orang tua; (2) strategi pemimpin dalam membangun lembaga pendidikan unggul, terdiri dari menciptakan suasana/iklim harmonis dengan guru dan karyawan, membangun kerjasama dengan luar lingkungan madrasah, selalu meningkatkan kualitas input, proses dan output; (3) kendala pemimpin dalam membangun lembaga pendidikan unggul meliputi, kendala internal yakni sulitnya membangun kerjasama, sedangkan secara eksternal menerima guru dari Kemenag yang kurang profesional. Kasmawati (2019:203) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa Adanya pengaruh signifikan kepemimpinan kolaboratif, budaya kerjasama yang merupakan iklim sekolah sebagai strategi dalam peningkatan efektifitas sekolah dan peningkatan kapasitas guru (komitmen normatif). Budaya kolaboratif mempunyai peran penting tidak hanya ditingkat guru dan siswa tetapi juga

ditingkat sekolah dan pada akhirnya akan meningkatkan kualitas sekolah. Novitasari (2017) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap komitmen guru, iklim sekolah berpengaruh terhadap komitmen guru. Kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap komitmen guru.

Selanjutnya Wargadinata (2017:17) mengemukakan bahwa kepemimpinan kolaboratif merupakan istilah yang digunakan untuk menggambarkan berbagai teknik manajemen yang mempromosikan rasa persatuan dan kerjasama tim di dalam melakukan pekerjaan. Ide dibalik kepemimpinan kolaboratif ini adalah untuk memungkinkan menggabungkan kekuatan dengan anggota tim. Sehingga secara kolektif mampu mengimbangi kelemahan yang ada di antara anggota tim. Pada sisi lain, pendekatan ini dimaksudkan untuk meningkatkan efisiensi disemua lini operasi organisasi dan meningkatkan semangat kerja. Kepemimpinan kolaboratif merupakan kepemimpinan yang selalu mendorong semua pihak yang terlibat untuk memberikan ide atau gagasan secara demokrasi dalam usaha mencapai tujuan bersama dalam meningkatkan kualitas suatu satuan pendidikan.

Kepemimpinan kolaboratif merupakan gaya manajemen yang melibatkan semua peserta dengan merancang proses konstruktif untuk bekerjasama dengan stakeholder serta menjaga hubungan dalam mencapai tujuan yang sama. Jadi kepemimpinan kolaboratif adalah bagaimana seorang pemimpin bekerjasama dengan seluruh lingkungan lembaga, bekerja dalam satu mitra dan adanya usaha saling mendukung serta memotivasi, memberikan ruang lebih dalam menyalurkan segala aspirasi, ide dan pendapat.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian sebagaimana dijelaskan di atas dapat dilihat bahwa kepemimpinan kolaboratif berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi (komitmen normatif). Oleh karena itu dapat diduga bahwa kepemimpinan kolaboratif yang dijalankan oleh kepala sekolah akan mempengaruhi komitmen normatif guru terhadap sekolah.

Berdasarkan uraian di atas dapat disintesis bahwa kepemimpinan kolaboratif merupakan upaya kepala sekolah dalam menciptakan kerjasama tim yang baik antara seluruh pegawai yang ada dalam organisasi agar dapat bekerja dalam satu mitra dan saling mendukung serta memotivasi satu dengan yang lain demi tercapainya tujuan organisasi secara efektif.

Faktor lain yang mempengaruhi komitmen organisasi (komitmen normatif) selain daripada kepemimpinan kolaboratif adalah iklim sekolah. Menurut Hoy dan Miskel (2014:311) Iklim organisasi adalah kualitas sekolah yang relatif abadi yang dimanifestasikan dalam perseptif kolektif para guru terhadap perilaku organisasi. Hampir senada dengan pendapat di atas, pendapat Sergiovanni dan Starratt (1993:82) yang mengatakan bahwa iklim sekolah merupakan karakteristik yang ada (*the enduring characteristics*) yang menggambarkan ciri-ciri psikologis (*psychological character*) dari suatu sekolah tertentu, yang membedakan suatu sekolah dari sekolah yang lain, memengaruhi tingkah laku guru dan peserta didik dan merupakan perasaan psikologis (*psychological feel*) yang dimiliki guru dan peserta didik di sekolah tertentu.

Sejalan dengan pendapat di atas, Marli (2015) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap

komitmen organisasional. penelitian Yusoff (2016) juga menunjukkan bahwa dimensi iklim sekolah sangat kuat mempengaruhi komitmen guru.

Pencapaian kualitas pendidikan di sekolah tentu sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mampu melihat adanya perubahan di masa depan yang lebih baik. Kepala sekolah harus mampu menciptakan iklim pembelajaran dan budaya kerjasama dengan menggerakkan dan memberdayakan sumber daya manusia secara efektif dan efisien, demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah merupakan pemegang kendali yang menjadi titik sentral kesuksesan lembaga yang dipimpinnya, dalam artian kepala sekolah seyogyanya mempunyai kemampuan khusus untuk mengelolah sekolah ke arah yang lebih baik, dengan gambaran yang jelas mengenai strategi dan rencana ke depan dalam rangka pencapaian kualitas sekolah, dengan menciptakan iklim pembelajaran di sekolah melalui kerjasama dan komunikasi yang baik dari seluruh stakeholder dan tentunya adanya kolaborasi dan komitmen dari kepemimpinan kepala sekolah.

Menurut Hadiyanto (2016:131) bahwa kepala sekolah dapat mempengaruhi iklim pembelajaran dan iklim sekolah dengan berbagai cara. Dengan bekerjasama dengan guru, orang tua peserta didik, masyarakat dan peserta didik, mereka dapat mengembangkan nilai-nilai umum dan komitmen antara satu dengan lainnya. Sebagai pemimpin, kepala sekolah mempunyai kepedulian yang mendalam tentang pendidikan peserta didik dan kesuksesan sekolah.

Setiap individu secara alamiah akan merasakan adanya gejala atau suasana yang membawa mereka pada suatu persepsi yang menyatakan apakah lingkungan organisasi yang mereka naungi sudah sesuai dengan apa yang

mereka harapkan? Apabila lingkungan organisasi tumbuh dengan adanya hubungan kerja sama yang baik antara atasan dengan bawahan atau personil lainnya, maka kondisi organisasi akan tercipta dengan kondusif. Persepsi ini selanjutnya disebut dengan iklim organisasi (*organizational climate*). Iklim organisasi yang kondusif akan menimbulkan perasaan nyaman dan menyenangkan bagi para personil organisasi sehingga para anggota organisasi akan lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya semaksimal mungkin sehingga dapat tercipta komitmen yang diharapkan.

Berdasarkan pernyataan di atas dapat diasumsikan bahwa iklim organisasi sekolah dapat mempengaruhi komitmen guru artinya semakin baik iklim organisasi (sekolah) yang dirasakan oleh guru maka komitmen normatif guru akan semakin baik dalam menjalankan tugasnya di sekolah tersebut.

Sehubungan dengan permasalahan di atas, perlu dilakukan penelitian untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kolaboratif dan iklim sekolah terhadap komitmen normatif guru MTs. Negeri di Kabupaten Asahan.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan hal-hal yang telah dikemukakan dalam latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen normatif guru, antara lain : (1) Apakah Kepemimpinan Kolaboratif berpengaruh terhadap Komitmen Normatif Guru? (2) Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Normatif Guru? (3) Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Komitmen Normatif Guru? (4) Apakah Kerjasama Tim berpengaruh terhadap Komitmen Normatif Guru? (5) Apakah Kompetensi guru berpengaruh terhadap Komitmen Normatif Guru? (6) Apakah

Iklm Sekolah berpengaruh terhadap Komitmen Normatif Guru? (7) Apakah Pengambilan Keputusan berpengaruh terhadap Komitmen Normatif Guru? (8) Apakah lingkungan sekolah berpengaruh terhadap Komitmen Normatif Guru? (9) Apakah Kepemimpinan Kolaboratif berpengaruh terhadap Iklm sekolah (10) Apakah Kepemimpinan Kolaboratif berpengaruh terhadap iklim kompetensi guru?

### **1.3. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan hasil identifikasi masalah di atas dapat diketahui bahwa komitmen normatif guru dipengaruhi oleh banyak faktor. Akan tetapi karena keterbatasan peneliti dalam hal dana, waktu dan penguasaan teori yang peneliti miliki maka dalam penelitian ini hanya dibatasi pada kepemimpinan kolaboratif dan iklim sekolah di MTs. Negeri Kabupaten Asahan.

### **1.4. Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah di atas, dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah Kepemimpinan kolaboratif berpengaruh terhadap Komitmen Normatif guru MTs. Negeri di Kabupaten Asahan?
2. Apakah Kepemimpinan Kolaboratif berpengaruh terhadap Iklm Sekolah guru MTs. Negeri di Kabupaten Asahan?
3. Apakah Iklm sekolah berpengaruh terhadap Komitmen Normatif guru MTs. Negeri di Kabupaten Asahan?
4. Apakah ada pengaruh tidak langsung kepemimpinan kolaboratif terhadap komitmen normatif guru melalui iklim sekolah MTs. Negeri di Kabupaten Asahan?



### 1.5. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Kolaboratif terhadap Komitmen Normatif guru MTs. Negeri di Kabupaten Asahan
2. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Kolaboratif terhadap Iklim sekolah MTs. Negeri di Kabupaten Asahan
3. Untuk mengetahui pengaruh Iklim Sekolah terhadap Komitmen Normatif guru MTs. Negeri di Kabupaten Asahan
4. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung kepemimpinan kolaboratif terhadap komitmen normatif guru melalui iklim sekolah di MTs. Negeri di Kabupaten Asahan

### 1.6. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif, baik secara teoritis maupun praktis.

#### 1. Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat secara teoritis dapat dijadikan bahan pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen kepemimpinan dan perilaku organisasi khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan kolaboratif, iklim sekolah dan komitmen normatif.

#### 2. Secara Praktis

- a. Bagi guru agar dapat meningkatkan komitmen normatifnya yang akan memberi manfaat dalam pengembangan diri untuk lebih berprestasi.

- b. Bagi kepala sekolah sebagai informasi dalam meningkatkan Kepemimpinan Kolaboratif dan Iklim sekolah untuk meningkatkan komitmen normatif guru.
- c. Bagi kepala dinas pendidikan/Kasi Mapenda Kementerian Agama sebagai informasi untuk bahan rujukan dalam merencanakan program kegiatan yang dapat meningkatkan komitmen normatif guru.
- d. Bagi peneliti selanjutnya sebagai bahan bandingan untuk penelitian yang relevan di kemudian hari.

