

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Keberhasilan dan kegagalan sebuah organisasi sangat berhubungan erat dengan para pelaku organisasi atau sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut. Sumber Daya Manusia memegang peranan yang sangat penting dalam sebuah organisasi baik organisasi skala besar sampai organisasi skala kecil sekalipun, baik yang bergerak dalam bidang jual beli maupun yang bergerak dalam bidang jasa. Banyak cara yang dilakukan oleh organisasi untuk mampu bertahan dalam ketatnya persaingan yang semakin meningkat, diantaranya yaitu dengan meningkatkan kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) guna menunjang kinerja karyawan untuk meningkatkan mutu yang lebih baik demi kemajuan organisasi. Hal ini penting mengingat besarnya peran sumber daya manusia terhadap organisasi.

Pentingnya peran sumber daya manusia juga disampaikan oleh Suparyadi (2015, 03) yang berpendapat bahwa sumber daya manusia merupakan aspek yang penting yang perlu dikembangkan dan dikelola kinerjanya agar dapat menjadi jembatan untuk pencapaian tujuan-tujuan organisasi serta dapat memberikan kontribusi jangka pangka panjang terhadap organisasi yang nantinya akan menjadi investasi nilai tersendiri bagi organisasi tersebut.

Sekolah sebagai institusi pendidikan yang merupakan salah satu wadah yang secara langsung untuk mencapai tujuan pendidikan nasional juga dituntut untuk mampu memiliki sumber daya manusia yang handal yang memiliki

komitmen organisasi, motivasi kerja dan kinerja. Kualifikasi dan kompetensi guru yang terwujud dalam kinerja guru sangat berhubungan erat dengan mutu dan kualitas yang diharapkan tercapai oleh sekolah.

Sebagai suatu profesi, guru harus memiliki berbagai kompetensi yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi pribadi, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial kemasyarakatan. Hal ini sesuai dengan yang diatur dalam Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen Pasal 10 dikemukakan bahwa kompetensi guru mencakup, kompetensi pedagogis, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Keempat kompetensi tersebut harus benar-benar dipahami serta dapat dikembangkan oleh guru, sehingga dapat menghasilkan proses dan hasil belajar yang berkualitas.

Kinerja guru dapat dilihat dari bagaimana guru menjalankan empat kompetensi tersebut, atau dapat dikatakan aktualisasi dari kompetensi guru dalam menjalankan tugasnya merupakan kinerja guru. Guru dapat berkinerja dengan baik apabila mendapat dukungan yang positif dari lingkungan sekolah dan juga dari pribadi guru sendiri. Guru dalam mengaktualisasikan/ mengembangkan berbagai kompetensi di atas tidak terlepas dari apa yang ada dalam organisasi sekolah.

Bintoro dan Daryanto (2017, 02) berpendapat bahwa penilaian kinerja merupakan hal yang penting dalam sebuah organisasi guna mengetahui kinerja individu tersebut, sehingga dapat mengembangkan organisasi tersebut kearah yang lebih efektif dan efisien karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik untuk sumber daya manusia. Dari penilaian kinerja individu dapat pula diketahui apakah tujuan organisasi tersebut tercapai atau tidak.

Keith Davis (yang dikutip dalam Mangkunegara 2015, 67-68) Menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan kepadanya yang dapat diukur baik itu secara kualitas maupun kuantitas. Beberapa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan yaitu motivasi kerja, kepuasan kerja, dan disiplin kerja. Ketiga faktor ini harus selalu diperhatikan agar karyawan terus terdorong untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seseorang yang memiliki motivasi akan bekerja keras secara konsisten agar dapat mencapai sasaran-sasaran yang diinginkan.

Seperti yang disebutkan diatas ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi kinerja, salah satunya yaitu motivasi. Aarabi et al. (2013, 301) menjelaskan bahwa motivasi merupakan faktor yang sangat penting dan dibutuhkan oleh organisasi baik itu dalam organisasi pemerintah maupun non pemerintah dikarenakan dengan adanya motivasi dalam diri karyawan tersebut dapat mengubah serta meningkatkan kinerja karyawan ke arah yang positif. Organisasi juga dapat mengobservasi prestasi atau pencapaian karyawan berdasarkan motivasi kerja karyawan tersebut. Seseorang yang memiliki motivasi akan bekerja keras dan terus mempertahankan kerja keras untuk mengarah kepada sasaran-sasaran yang penting. Dengan demikian motivasi kerja yang tinggi yang dimiliki oleh karyawan akan menghasilkan kinerja yang baik pula.

Robbin dan Judge (yang dikutip dalam Wibowo 2016, 110) juga menjelaskan bahwa intensitas, arah dan ketekunan usaha individu tersebut juga merupakan faktor yang diperhitungkan dalam motivasi. Ketika berbicara

mengenai motivasi pasti ada pencapain tujuan yang diinginkan, oleh karena itu fokus individu dalam melaksanakan pekerjaan juga penting, seberapa keras dan konsisten individu tersebut dalam berusaha menunjukkan tingkat kinerja individu tersebut tinggi sehingga pencapain tujuan yang diinginkan akan lebih mudah.

Variabel lain yang tidak kalah penting yang berpengaruh terhadap kinerja adalah kepuasan kerja. Suparyadi (2015, 436) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap individu terhadap pekerjaannya dimana sikap tersebut dapat mempengaruhi kinerjanya. Dalam manajemen sumber daya manusia, kepuasan kerja merupakan salah satu aspek yang menjadi perhatian, hal ini berhubungan kebutuhan individu dalam pekerjaannya. Kepuasan individu akan tercapai apabila kebutuhan individu tersebut terpenuhi, begitu pula sebaliknya individu tersebut tidak akan merasa puas apabila kebutuhannya tidak terpenuhi sehingga akan mempengaruhi kinerjanya.

Lebih lanjut Suparyadi (2015, 437) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai gambaran sikap positif individu terhadap apa yang didapatkan apakah sesuai dengan harapan-harapannya berdasarkan usaha yang sudah dilakukannya. Biasanya individu tersebut akan membandingkan antara usaha-usaha yang sudah dilakukan apakah sesuai dengan apa yang didupatkannya.

Allen dan Mayer (yang dikutip dalam Khan 2014, 34) juga melihat adanya peranan dari komitmen organisasi sebagai salah satu faktor yang penting untuk kinerja. Komitmen organisasi diartikan sebagai keyakinan atau pandangan seseorang terhadap nilai dan tujuan dari organisasi tersebut, berpegang teguh untuk terus menjalankan apa yang menjadi kewajibannya demi kemajuan organisasi.

Komitmen organisasi dapat diartikan sebagai adanya keterikatan seseorang terhadap organisasi dimana karyawan tersebut bekerja, Mowdays (yang dikutip dalam Khan 2014, 38). Lebih lanjut Meyer e et al. (yang dikutip oleh Susanty 2013, 14) juga menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan adanya cerminan sikap positif individu untuk mendedikasikan dirinya kepada atasannya, sikap tersebut mendorong individu tersebut untuk menjadi disiplin dalam bekerja, mematuhi aturan dan kebijakan organisasi untuk meningkatkan tingkat pencapaian yang sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi tersebut.

Madrasah Wahid Hasyim terdiri dari dua tingkatan, yaitu Madrasah Tsanawiyah (MTs) atau setara dengan Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Madrasah Aliyah (MA) atau setara dengan Sekolah Menengah Akhir (SMA). Madrasah Wahid Hasyim ini merupakan sekolah berbasis islam yang didirikan oleh para ulama dan tokoh agama pada tahun 1965. Awalnya Madrasah Wahid Hasyim merupakan Pendidikan Guru Agama Nahdlatul Ulama (PGA NU), kemudian pada tahun 1973 diganti nama menjadi PGA Wahid Hasyim yang sampai akhirnya tepatnya pada tanggal 19 Maret 1979 berada di bawah naungan Yayasan Pendidikan Islam (YPI).

Madrasah Wahid Hasyim merupakan tempat pendidikan formal yang berlandaskan agama Islam, secara teknis baik madrasah maupun sekolah merupakan hal yang sama yaitu sebagai tempat berlangsungnya proses belajar dan mengajar secara formal mulai dari tingkat dasar atau yang disebut Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI), maupun tingkat menengah atau yang disebut Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs) dan tingkat atas atau Madrasah Aliyah (SMA/MA). Meskipun demikian, Steenbrink (yang dikutip dalam Machali dan Hidayat 2016,

165) menjelaskan bahwa meskipun sekolah dan madrasah memiliki kesamaan akan tetapi keduanya memiliki karakteristik dan ciri khas yang berbeda. Meskipun Madrasah juga mengajarkan ilmu pengetahuan umum seperti yang diajarkan di sekolah, tetapi madrasah memiliki karakter tersendiri. Bahkan kurikulum, metode dan cara mengajar di madrasah juga berbeda dengan di sekolah, yaitu sangat menonjolkan nilai-nilai religiusitas masyarakatnya. Sedangkan sekolah merupakan lembaga pendidikan umum dengan pelajaran universal dan terpengaruh iklim pencerahan Barat.

Salah satu misi dari Madrasah Wahid Hasyim adalah “Menumbuhkan penghayatan dan pengamalan ajaran Islam berhaluan Ahlul Sunnah Waljamaah sehingga peserta didik menjadi tekun beribadah, jujur, disiplin, sportif, tanggung jawab, percaya diri hormat pada orang tua, dan guru serta menyayangi sesama”. Dari uraian salah satu misi sekolah, tergambar jelas bahwa Madrasah Wahid Hasyim merupakan sekolah yang sangat menjunjung tinggi nilai-nilai Islam dalam setiap kegiatan belajar mengajar di sekolah. Madrasah Wahid Hasyim juga berupaya untuk mencetak lulusan yang berakhlakul karimah, beriman dan bertaqwa, cerdas, terampil, kuasai ilmu pengetahuan dan teknologi dan mampu bersaing di era global.

Sekolah ini juga memiliki berbagai kegiatan dalam rangka untuk pengembangan kepribadian siswa, yaitu Majelis Sholat Dhuha, Majelis Tadarus Al-Quran, Majelis Ilmu dan Kewirausahaan. Selain itu ada berbagai kegiatan ekstrakurikuler yang dapat diikuti oleh siswa, yaitu futsal, pencak silat, teater, tata bogam bola voly, musik band, menjahit, tata busana dan juga paduan suara. Selain itu ada beberapa keorganisasian yang bisa diikuti oleh siswa, yaitu Organisasi

Siswa Intra Sekolah (OSIS), Pramuka, Palang Merah Remaja (PMR) serta Ikatan pemuda dan Pemuda Nahdlatul Ulama (IPNU/IPPNU). Dari semua kegiatan baik dari pengembangan kepribadian, ekstrakurikuler dan keorganisasian, sekolah ini sangat menjunjung tinggi nilai Islam. Hal ini senada dengan tujuan dari pendirian Madrasah untuk pertama kalinya, yaitu untuk mentransmisikan nilai-nilai Islam. (Machali dan Hidayat 2016, 165).

Madrasah Wahid Hasyim ini memiliki jumlah siswa yang meningkat setiap tahunnya.

Tabel 1.1. Data Siswa Madrasah Wahid Hasyim 3 Tahun Terakhir

| Tahun Ajaran | Madrasah Tsanawiyah | Madrasah Aliyah | Jumlah Siswa |
|---------------------|----------------------------|------------------------|---------------------|
| 2016 | 238 | 140 | 378 |
| 2017 | 242 | 148 | 390 |
| 2018 | 247 | 152 | 399 |

Sumber: Data siswa 2016 – 2018

Dari data tersebut diatas, bisa dikatakan bahwa kepercayaan masyarakat terhadap Madrasah Wahid Hasyim terjaga dengan baik, dan tentunya dengan jumlah siswa yang terus bertambah dari tahun ketahun sudah pasti harus diimbangi dengan kinerja guru yang semakin baik.

Sedangkan jumlah guru di sekolah terbilang stabil, hal ini dikarenakan tingkat *turn-over* guru mendekati 0% setiap tahunnya. Hampir tidak ada satupun guru yang berhenti atau keluar dari keanggotaan sekolah terhitung tiga tahun terakhir. Sehingga bisa dikatakan guru di sekolah ini memiliki komitmen organisasi yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya. Tentu saja hal ini mendapat

perhatian khusus dari sekolah dalam rangka menjaga kualitas serta peningkatan kinerja guru agar pencapaian tujuan sekolah dapat terlaksana.

Dalam rangka peningkatan kinerja guru, Madrasah Wahid Hasyim memiliki strategi yang dilaksanakan secara terstruktur. Salah satunya yaitu *workshop* yang dilakukan secara internal, dimana tujuan dari *workshop* internal tersebut adalah menyamakan visi madrasah, pembagian *job deskripsi*, dan *scheduling* waktu untuk pekerjaan yang harus diselesaikan. Selain itu sekolah juga memberikan pelatihan-pelatihan khusus kepada guru mata pelajaran serta pendelegasian guru pada lembaga-lembaga pelatihan yang ada diluar sekolah.

Dari urain-uraian diatas dapat diketahui bahwa upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja guru adalah hal penting dan merupakan tantangan paling serius yang dihadapi oleh sekolah, karena kualitas kinerja sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap kelangsungan hidup sekolah serta keberhasilannya untuk mencapai tujuan sekolah sesuai mutu dan kualitas yang ditentukan.

1.2 Identifikasi Masalah

Mengacu pada latar belakang masalah yang telah dipaparkan, maka ada beberapa masalah yang berhubungan dengan kinerja, antara lain:

- 1) Komunikasi dan kerjasama yang tidak terjalin dengan baik antar guru dan karyawan akan mempersulit dalam meraih tujuan organisasi.
- 2) Status guru tidak tetap membuat guru menjadi khawatir akan karir jangka panjang.

- 3) Individu yang memiliki motivasi kerja yang rendah cenderung akan sulit untuk menikmati pekerjaannya sehingga hal ini dapat berpengaruh terhadap performanya dalam bekerja.
- 4) Beban kerja yang tinggi dan beragam menyita waktu akhir pekan dan waktu bersama keluarga dirumah.
- 5) Kurangnya rasa memiliki terhadap Madrasah Wahid Hasyim dapat mengurangi kedisiplinan karyawan sehingga memengaruhi keberhasilan tujuan sekolah.
- 6) Sulitnya guru dalam berkonsultasi dan membangun komunikasi dengan atasan dapat mengurangi kepercayaan guru terhadap atasan.
- 7) Kurangnya dukungan atasan terhadap karyawan dapat menghambat karyawan dalam pengembangan potensi.
- 8) Karyawan yang tidak memiliki gairah untuk melakukan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya akan cenderung bermalas-malasan dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut.
- 9) Tidak semua karyawan memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja, sebagian besar dari mereka butuh usaha lebih atau faktor lain agar dapat termotivasi dalam bekerja.
- 10) Adanya perlakuan yang berbeda baik dari segi tunjangan, reward dan fasilitas lainnya antara guru tetap dan guru tidak tetap.
- 11) Dedikasi rendah karyawan mencerminkan sikap karyawan untuk tidak bertahan lama bekerja di organisasi tersebut.

12) Jenjang karir yang tidak pasti dalam sebuah organisasi menimbulkan perasaan tidak percaya yang cenderung akan menurunkan tingkat komitmen organisasi karyawan.

13) Kebiasaan karyawan yang cenderung suka menunda pekerjaan mencerminkan kinerja yang rendah.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang ada, penelitian ini akan dibatasi pada komitmen organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja guru di Madrasah Wahid Hasyim.

1.4 Rumusan Masalah

Dalam penelitian ini dilakukan analisis pengaruh komitmen organisasi, motivasi intrinsik dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru Hasyim Madrasah Wahid Hasyim. Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas maka rumusan masalah yang diteliti meliputi beberapa pertanyaan sebagai berikut:

- 1) Apakah terdapat pengaruh positif motivasi kerja terhadap komitmen organisasi di Madrasah Wahid Hasyim?
- 2) Apakah terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi guru di Madrasah Wahid Hasyim?
- 3) Apakah terdapat pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kinerja guru di Madrasah Wahid Hasyim?
- 4) Apakah terdapat pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja guru di Madrasah Wahid Hasyim?

- 5) Apakah terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja guru di Madrasah Wahid Hasyim?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Menganalisis pengaruh positif motivasi kerja terhadap komitmen organisasi guru di Madrasah Wahid Hasyim?
- 2) Menganalisis pengaruh positif kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi guru di Madrasah Wahid Hasyim?
- 3) Menganalisis pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kinerja guru di Madrasah Wahid Hasyim?
- 4) Menganalisis pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja guru di Madrasah Wahid Hasyim?
- 5) Menganalisis pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja guru di Madrasah Wahid Hasyim?

1.6 Manfaat Penelitian

Ada beberapa manfaat yang bisa diambil dari penelitian ini, yaitu:

- 1) Manfaat teoritis

Penelitian ini dapat digunakan untuk menambah studi kepustakaan dan pengembangan Ilmu Manajemen Pendidikan. Selain itu, melalui penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan manfaat bagi peneliti lainnya sebagai bahan referensi yang dapat membantu peneliti lainnya di dalam

melakukan penelitian selanjutnya, terutama yang berhubungan dengan komitmen organisasi, motivasi instrinsik, kepuasan kerja dan kinerja.

2) Manfaat praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran dan kontribusi positif mengenai kinerja guru dan karyawan, sehingga dapat memberikan masukan kepada sekolah dan yayasan untuk dapat meningkatkan kinerja guru dan karyawan dalam rangka meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan di Madrasah Wahid Hasyim. Selain itu penelitian ini juga bisa digunakan sebagai bahan evaluasi sekolah dalam merencanakan langkah-langkah atau kebijakan-kebijakan untuk menciptakan kepuasan karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

1.7 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini dibagi menjadi lima bab, Bab pertama yaitu pendahuluan. Bab ini membahas mengenai latar belakang masalah yang berhubungan dengan kinerja guru di Madrasah Wahid Hasyim. selain itu pada bab ini juga ada identifikasi masalah, pembatasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

Bab kedua yaitu landasan teori. Bab ini menguraikan berbagai kajian teori yang digunakan sebagai dasar penelitian, sehingga dapat menjawab permasalahan yang ada dan dapat mendukung penelitian. Teori yang dibahas dalam bab ini yaitu tentang komitmen organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja dan kinerja guru,

serta berbagai faktor yang mempengaruhi aspek-aspek tersebut dan diakhiri dengan hipotesis penelitian.

Bab ketiga ada bagian metode penelitian. Bab ini membahas mengenai metodologi yang dilakukan dari pengumpulan data sampai pengolahan data. Bab ini membahas secara menyeluruh mengenai tempat, waktu, dan subjek penelitian. Selain itu juga dipaparkan mengenai kerangka desain penelitian yang digunakan, populasi, sampel, teknik pengumpulan data dan teknis analisis data.

Bab keempat adalah bagian hasil penelitian. Pada bab ini memuat gambaran data penelitian, serta hasil analisis dari hasil uji hipotesis yang berkaitan dengan landasan teori yang telah disusun. Bab ini diakhiri dengan pembahasan dan keterbatasan penelitian.

Bab terakhir adalah kesimpulan, implikasi dan saran. Pada bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian, implikasi bagi organisasi dan saran sehingga penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk penelitian selanjutnya.