

BAB I

PENDAHULUAN

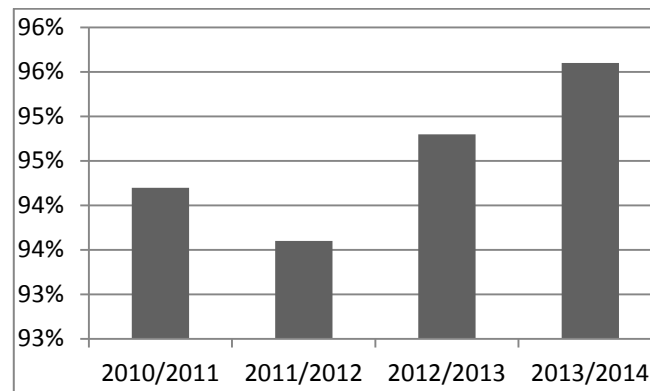
1.1 Latar Belakang Masalah

Pada zaman globalisasi seperti sekarang ini pengelolaan sumber daya manusia sangat diperlukan dalam suatu organisasi, perusahaan, instansi pemerintahan terutama pada lembaga pendidikan. Oleh karenanya setiap organisasi harus dapat memanfaatkan sumber daya manusia yang tersedia agar organisasi yang dijalankan dapat lebih berkembang dari sebelumnya dan dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Permasalahan yang menarik untuk dikaji berkaitan dengan pencapaian tujuan lembaga pendidikan/sekolah adalah mengenai komitmen organisasi guru. Komitmen organisasi dapat dikatakan sebuah sikap dan perasaan yakin dan patuh terhadap organisasi dan pekerjaan yang dinaungi oleh seseorang untuk mencapai nilai dan tujuan organisasi. Salah satu sekolah yang diduga komitmen organisasi gurunya belum mencapai titik maksimal adalah SMK Pasundan 1 Kota Bandung.

SMK Pasundan 1 Kota Bandung adalah sekolah swasta kejuruan yang dibina oleh Yayasan Pendidikan Dasar dan Menengah Pasundan. SMK Pasundan 1 Kota Bandung merupakan sekolah kejuruan dengan bidang keahlian bisnis dan manajemen teknologi informasi dan komunikasi, yang mempunyai 4 program keahlian yaitu: 1) Program Keahlian Administrasi Perkantoran, 2) Program Keahlian Pemasaran, 3) Program Keahlian Akuntansi, 4) Program Keahlian Teknik Komunikasi dan Jaringan. SMK Pasundan 1 Kota Bandung mempunyai akreditasi A (amat baik). Hal ini menjadikan SMK Pasundan 1 Kota Bandung menjadi pilihan utama sekolah menengah kejuruan yang banyak diminati oleh para calon peserta didik.

Pada kenyataannya komitmen organisasi yang dimiliki oleh guru terhadap tanggungjawabnya masih kurang dari yang diharapkan dan dapat mengakibatkan kurangnya antusias dan keratifitas guru dalam memberikan pelajaran pada peserta didik. Hal tersebut mengakibatkan kualitas dari peserta didik menjadi kurang optimal seperti pada gambar berikut :



Sumber: Tata Usaha SMK Pasundan 1 Kota Bandung

Gambar 1.1
Data Kehadiran Guru SMK Pasundan 1 Kota Bandung
Tahun Ajaran 2010/2011-2013/2014

Berdasarkan data tersebut, dapat dilihat tingkat kehadiran guru pada tahun ajaran 2010/2011 persentase kehadiran guru sebesar 94.2%. Pada tahun ajaran 2011/2012 jumlah kehadiran mengalami penurunan dari tahun sebelumnya yaitu sebesar 0,6% sehingga persentase kehadiran guru pada tahun ajaran 2011/2012 ini sebesar 93,6%. Tahun 2012/2013 jumlah kehadiran mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya yaitu sebesar 1,2% sehingga persentase kehadiran menjadi 94.8%. Serta pada tahun ajaran 2013/2014 jumlah kehadiran guru meningkat sebesar 0.8% dari tahun sebelumnya menjadi 95.6%.

Data kehadiran di atas terkadang tidak sesuai dengan kenyataan di lapangan sehingga data di atas dapat dikatakan tidaklah mutlak. Hal ini dikarenakan terkadang beberapa guru yang sudah melakukan absen tetapi pada saat guru yang bersangkutan tersebut seharusnya sudah mengajar, namun pada kenyataannya tidak berada di kelas. Kurangnya rasa tanggung jawab guru tersebut terhadap pekerjaannya menunjukkan bahwa komitmen organisasi di SMK Pasundan 1 Kota Bandung belum optimal.

Faktor ketidakhadiran guru merupakan salah satu faktor ketidakdisiplinan guru. Ketidakdisiplinan guru datang ke sekolah menunjukkan bahwa guru tersebut tidak bertanggung jawab dan kurang berkomitmen atas pekerjaan yang telah diberikan kepadanya. Selain itu, suatu hasil penelitian yang menunjukkan komitmen organisasi rendah yaitu dengan hasil penilaian kinerja sebagai berikut:

SYARIF MUHAMMAD, 2016

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI GURU DI SMK PASUNDAN 1 KOTA BANDUNG

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Tabel 1.1
Rekapitulasi Penilaian Kinerja Guru di SMK Pasundan 1 Kota Bandung

No	Uraian	Perencanaan Target	Realisasi
1.	PERENCANAAN TUGAS <ul style="list-style-type: none"> • Pembuatan RPP • Penyelesaian RPP • Evaluasi RPP 	100% 100% 100%	100% 90% 65%
2.	DISIPLIN KERJA <ul style="list-style-type: none"> • Kehadiran • Presensi Piket • Keikutsertaan Rapat 	100% 100% 100%	90% 80% 70%
3.	TANGGUNG JAWAB	100%	85%
4.	PRAKARSA	100%	80%
5.	KEPEMIMPINAN	100%	85%

Sumber: Tata Usaha SMK Pasundan 1 Kota Bandung

Dari data di atas dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi guru SMK Pasundan 1 Kota Bandung terhadap organisasi masih belum optimal. Realisasinya belum dapat mencapai target yang telah ditetapkan, Hal ini dibuktikan dengan hasil dari perencanaan tugas dimana dalam perencanaan tugas terdapat tiga penilaian yaitu pembuatan RPP, penyelesaian RPP dan evaluasi RPP. Untuk pembuatan RPP dapat dilihat realisasinya sudah mencapai target yang direncanakan yaitu 100%. Selanjutnya penyelesaian RPP dapat dilihat dari target yang diharapkan adalah 100%, akan tetapi realisasinya hanya 90%. Selanjutnya evaluasi RPP target yang diharapkan adalah 100%, namun realisasinya 65%. Unsur penilaian kinerja yang kedua adalah disiplin kerja yang memiliki tiga penilaian yaitu kehadiran, presensi piket dan keikutsertaan rapat. Untuk kehadiran target yang diharapkan 100% namun realisasinya hanya 90%. Selanjutnya untuk presensi piket target yang diharapkan 100% akan tetapi realisasinya hanya 70%. Selanjutnya untuk keikutsertaan rapat target yang diharapkan 100% namun realisasinya hanya 90%. Penilaian kinerja yang ketiga yaitu tanggung jawab, target yang diharapkan 100%, realisasinya 85%. Penilaian kinerja yang keempat yaitu prakarsa, target yang diharapkan 100%, realisasinya 80%. Dan terakhir unsur

SYARIF MUHAMMAD, 2016

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI GURU DI SMK PASUNDAN 1 KOTA BANDUNG

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

penilaian kinerja yaitu kepemimpinan, target yang diharapkan 100%, realisasinya hanya 85%. Dari data yang telah dijelaskan di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi guru masih belum optimal dikarenakan realisasi yang dicapai tidak sesuai dengan target yang diharapkan organisasi.

Salah satu strategi yang digunakan untuk meningkatkan komitmen organisasi di sekolah yaitu seperti yang dikemukakan oleh Luthans (2006,hlm.248), bahwa komitmen organisasi merupakan perilaku karyawan atas kesetiaan atau loyalitas terhadap organisasi, maka untuk membina komitmen organisasi dapat dilakukan dengan pembinaan loyalitas kerja yang diharapkan mampu meningkatkan komitmen organisasi guru di SMK Pasundan 1 Kota Bandung.

Ketidakhadiran atau kemangkiran dapat dijadikan sebagai alat untuk mengukur komitmen kerja pegawai terhadap organisasi. Seperti yang dikemukakan Malthis dan Jackson (dalam Hasibuan, 2005,hlm.207), bahwa :

Komitmen organisasi memiliki makna tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada didalam organisasi tersebut yang pada akhirnya tergambar dalam statistik ketidakhadiran dan masuk keluar tenaga kerja.

Permasalahan komitmen guru yang rendah di SMK Pasundan 1 Kota Bandung dapat terlihat dari fenomena yang penulis temukan dilapangan yaitu masih adanya guru yang mangkir dari tugasnya, kurang menunjukkan semangat kerja serta kurangnya motivasi dalam bekerja. Apabila kondisi tersebut dibiarkan terus-menerus terjadi, maka akan menimbulkan dampak yang sangat kompleks, diantaranya akan mempengaruhi kinerja dan produktivitas secara keseluruhan.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi tingkat komitmen organisasi guru. Adapun faktor-faktor yang meningkatkan komitmen organisasi seperti yang dikatakan Young et. al. dalam Sopiah (2008,hlm.164) mengemukakan ada delapan factor yang secara positif berpengaruh terhadap komitmen organisasi, yaitu: “(1) Kepuasan terhadap promosi, (2) Karakteristik pekerjaan, (3) Komunikasi, (4) Kepuasan terhadap kepemimpinan, (5) Pertukaran ekstrinsik, (6) Pertukaran intrinsic, (7) Imbalan instrinsik, (8) Imbalan ekstrinsik”.

Berdasarkan hasil kajian secara empirik terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi guru di SMK Pasundan 1 Kota Bandung,

diduga faktor determinan yang berhubungan dengan komitmen organisasi adalah faktor kepuasan terhadap kepemimpinan, yang mana kepuasan terhadap kepemimpinan dapat ditunjukkan oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMK Pasundan 1 Kota Bandung. Diantara gaya kepemimpinan yang ada, peneliti menganggap gaya kepemimpinan situasional menjadi gaya kepemimpinan yang paling berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Teori yang mendukung hubungan antara variabel yang akan dikaji dalam penelitian ini di antaranya pendapat Owens (1995, hlm.145):

(1) Motivate them to unite with others in sharing a vision of where the organization should be going and how to get it there; (2) Arouse their personal commitment to the effort to bring the vision of a better future into being; (3) Organize the working environment so that the envisioned goals become central values in the organizations; (4) Facilitate the work that followers need to do to achieve the vision.

Owens mengemukakan hubungan antara pemimpin dengan bawahan menjadi 4 macam, yaitu: (1) hubungan ini dapat berfungsi sebagai alat untuk memotivasi pemimpin dan bawahan dalam berbagai hal tentang visi, (2) arah organisasi dan cara pencapaiannya, (3) membangunkan komitmen pribadi dalam usaha membawa visi kearah masa depan yang lebih baik, (4) mengorganisasikan lingkungan kerja sehingga tujuan dapat dijadikan sebagai nilai inti dalam organisasi, dan memfasilitasi bawahan/karyawan tentang yang dibutuhkan untuk mencapai visi organisasi.

Dari pendapat owens tersebut pemimpin dibebani tanggung jawab untuk mengarahkan, memotivasi serta mengorganisasikan setiap tindakan individu untuk mampu dan mau memberikan kontribusinya sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi atau lembaga secara maksimal. Agar semua bawahan mau memberikan ide-idenya demi kemajuan organisasi atau lembaga, maka pemimpin harus mampu melaksanakan fungsi dari kepemimpinannya tersebut dengan baik sehingga akan timbul komitmen organisasi yang tinggi dari para pegawainya.

Hal tersebut senada dengan pernyataan Sovyia Desianty dalam jurnal studi manajemen dan organisasi (JSMO) (2005, hlm. 81) mengemukakan bahwa “kepemimpinan memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap komitmen organisasi karena pemimpin lebih memberikan perhatian, dorongan motivasi dan mampu memahami keinginan karyawannya.”

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul: **“Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah terhadap Komitmen Organisasi Guru di SMK Pasundan 1 Kota Bandung ”**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Kajian dalam penelitian ini adalah masalah komitmen organisasi guru di SMK Pasundan 1 Kota Bandung dalam ada tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah. Aspek tersebut diduga memiliki banyak faktor, salah satunya gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah yang perlu diupayakan dalam meningkatkan komitmen organisasi gurunya. Berdasarkan hasil kajian secara empirik terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya komitmen organisasi guru di SMK Pasundan 1 Kota Bandung, diduga faktor yang sangat berpengaruh terhadap komitmen organisasi guru adalah masalah gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah.

Pernyataan masalah yang dijelaskan di atas menyimpulkan bahwa masalah dalam penelitian ini secara spesifik dirumuskan dalam pertanyaan penelitian (research question) sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran efektivitas gaya kepemimpinan situasional Kepala Sekolah di SMK Pasundan 1 Bandung?
2. Bagaimana gambaran tingkat komitmen organisasi guru di SMK Pasundan 1 Kota Bandung?
3. Adakah pengaruh efektivitas gaya kepemimpinan situasional Kepala Sekolah terhadap komitmen organisasi guru di SMK Pasundan 1 Kota Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk mengetahui secara empirik tentang pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap komitmen organisasi guru. Secara khusus tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran dan menganalisis mengenai:

- 1) Mengetahui gambaran efektivitas gaya kepemimpinan situasional di SMK Pasundan 1 Kota Bandung

- 2) Mengetahui gambaran tingkat komitmen organisasi guru di SMK Pasundan 1 Kota Bandung
- 3) Mengetahui ada tidaknya pengaruh efektivitas gaya kepemimpinan situasional Kepala Sekolah terhadap komitmen organisasi gurudi SMK Pasundan 1 Kota Bandung

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian yang akan dicapai dan rumusan masalah terjawab dengan memuaskan maka diharapkan penelitian ini dapat berguna baik secara teoritis maupun secara praktis. Kegunaan dari penelitian ini adalah; (1) Kegunaan Teoritis, Kegunaan teoritis yang diharapkan yaitu dapat dijadikan bahan kajian untuk mengkaji beberapa teori ilmu pengetahuan di bidang manajemen dan sumber daya manusia. Serta diharapkan dapat menjadi referensi untuk penelitian-penelitian berikutnya yang lebih produktif. (2) Kegunaan Praktis, Kegunaan Praktis yang diharapkan yaitu dapat memberikan rekomendasi sebagai bahan informasi dan evaluasi peningkatan kinerja guru sebagai salah satu upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan ke arah yang lebih baik dan optimal.