

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Makna tujuan pendidikan nasional yang tertuang dalam Undang-Undang Dasar 1945 yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa, dijabarkan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 3 ayat (6) yang menyatakan bahwa pendidikan nasional bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.

Untuk mencapai tujuan nasional tersebut, pemerintah dalam hal ini sekolah yang merupakan salah satu variabel lembaga yang bertanggung jawab terhadap pencapaian optimal proses pendidikan tersebut beserta komponen-komponen di dalamnya melakukan berbagai usaha dalam proses pembudayaan dan pemberdayaan peserta didik yang berlangsung agar menghasilkan efektivitas sekolah yang tinggi.

Semua anggota sekolah terutama kepala sekolah dan guru masih harus terus meningkatkan kesadaran bahwa sekolah sebagai suatu sistem sosial merupakan organisasi yang dinamis sebagai tempat berlangsungnya proses pembudayaan dan pemberdayaan peserta didik yang berlangsung sepanjang hayat. Pendidikan diharapkan dapat menumbuhkan kemampuan untuk menghadapi tuntutan perubahan pada kenyataan masa kini dan masa depan, baik perubahan

dari dalam maupun perubahan dari luar. Sekolah harus dibangun sedemikian rupa, sehingga sekolah tidak hanya berfungsi mentransfer isi kurikulum, tetapi juga bagaimana proses pembelajaran dapat memberikan segala sesuatu yang peserta didik butuhkan, sehingga kelak dapat digunakan untuk menopang kehidupan mereka di tengah-tengah masyarakat dan dunia kerja. Sebagaimana yang ditulis oleh Darling-Hammond (1998: 2) yang mengatakan:

*... school are being pressured to change. Rather than merely "offering education", school are now expected to ensure that all students learn and perform at high levels. Rather than merely "covering curriculum", teacher to find ways support and connect with the needs all learners.*

Hal inilah yang menjadi misi atau tugas pokok sekolah, yang sepatutnya menjadi dasar bagi pengembangan sekolah yang efektif.

Pada kenyataannya, pendidikan belum sepenuhnya memberikan pencerahan kepada masyarakat melalui nilai manfaat dari pendidikan itu sendiri. Observasi awal penelitian ini membuktikan bahwa usaha-usaha sekolah dalam pencapaian tujuan pendidikan berupa pengawasan program sekolah, efektivitas budaya sekolah, *output* sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, dan efisiensi proses belajar mengajar masih kurang. Dengan kata lain efektivitas sekolah saat ini masih rendah yang bahkan diantaranya disebabkan oleh diubahnya pendidikan menjadi kawasan politisasi dari para elit dan perburuan proyek yang mengakibatkan makna pendidikan menjadi bias.

Dampaknya unsur-unsur manajemen sekolah tidak terurus dengan baik seperti dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memotivasi, mengendalikan (pengawasan) terhadap berbagai kegiatan inti di sekolah yaitu

kurikulum, guru dan tenaga kependidikan, siswa, metode, sarana dan prasarana, keuangan, dan lain-lain.

Upaya perbaikan dan peningkatan efektivitas sekolah ini memerlukan pemahaman dan penguasaan kompetensi pencapaian tujuan yang dinamis dan terfokus. Efektivitas sekolah merupakan ukuran yang menyatakan sejauh mana sasaran atau tujuan (kualitas, kuantitas dan waktu) telah dicapai. Dalam bentuk persamaan efektivitas adalah sama dengan hasil nyata dibagi dengan hasil yang diharapkan. Sekolah efektif menunjukkan kesesuaian antara hasil yang dicapai dengan hasil yang diharapkan. Abin Samsuddin (1999: 11) menegaskan bahwa efektivitas sekolah pada dasarnya menunjukkan tingkat kesesuaian antara hasil yang dicapai berupa *achievements* atau *observed outputs* dengan hasil yang diharapkan berupa *objectives*, *targets* dan *intended outputs* sebagai mana telah ditetapkan.

Parameter untuk mencapai efektivitas dinyatakan sebagai angka nilai rasio antara jumlah hasil (lulusan, produk, jasa dan sebagainya) yang dicapai dalam kurun waktu tertentu dibandingkan dengan jumlah (unsur yang serupa) yang diproyeksikan atau ditargetkan dalam kurun waktu tertentu.

Kerangka konseptual riset mengenai efektivitas sekolah secara signifikan didasarkan pada hasil-hasil studi yang dilaksanakan di negara-negara Barat. Generasi pertama studi efektivitas sekolah mengklaim bahwa sekolah hanya memiliki dampak yang kecil terhadap anak. Studi awal ini kurang memperhatikan variabel proses di sekolah, yang mungkin saja memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas sekolah.

Dimensi dari efektivitas sekolah antara lain; (1) kebermaknaan proses belajar mengajar, (2) manajemen sekolah/pengelolaan sekolah, (3) efektivitas budaya sekolah, (4) kepemimpinan kepala sekolah yang kuat, (5) *out put* sekolah (hasil dan prestasi), dan (6) *out come (benefit)* (H. Natton and D. Smith dalam Ridwan, 2009: 335).

Ciri-ciri efektivitas sekolah menurut Taylor (dalam Ridwan, 2009: 334) antara lain: (1) tujuan sekolah dinyatakan secara jelas dan spesifik, (2) pelaksanaan kepemimpinan pendidikan yang kuat oleh kepala sekolah, (3) ekspektasi guru dan staf tinggi, (4) ada kerja sama kemitraan antara sekolah, orangtua dan masyarakat, (5) adanya iklim yang kondusif bagi siswa untuk belajar, (6) kemajuan siswa sering dimonitor, dan (7) menekankan pada keberhasilan siswa dalam mencapai keterampilan aktivitas yang esensial.

Bangsa kita pada saat ini mulai belajar dari masa lalu yang tidak konsisten dalam penyelenggaraan pendidikan dan berupaya mereformasi pendidikan nasional dari mulai pengelolaan hingga pelaksanaan pendidikan. Kebijakan pemberian otonomi pendidikan sentralistik ke desentralistik merupakan bentuk dari reformasi yang memberikan suatu harapan bagi dunia pendidikan.

Pemberdayaan sekolah dengan memberikan otonomi yang lebih besar menunjukkan sikap tanggap pemerintah terhadap tuntutan masyarakat sebagai sarana peningkatan efektivitas sekolah. Dengan terwujudnya desentralisasi pendidikan di Indonesia sejak tahun 2001, dunia pendidikan banyak berharap akan terjadinya peningkatan kualitas organisasi pendidikan hingga ke tingkat sekolah. Implementasi kebijakan otonomi daerah sebagai salah satu bentuk reformasi

penyelenggaraan pemerintahan, melahirkan desentralisasi penyelenggaraan pendidikan yang didukung penuh oleh tenaga kependidikan. Dampak desentralisasi menjadi penting untuk menimbulkan efek terhadap kapabilitas organisasi yang pada gilirannya diharapkan dapat berdampak terhadap efektivitas organisasi pendidikan tersebut.

Studi mengenai efektivitas sekolah merupakan pijakan yang susah untuk diukur bagi upaya perbaikan sekolah di Indonesia. Model efektivitas sekolah memiliki tradisi studi yang bersifat longitudinal, kuantitatif, dan berbasis studi empiris untuk menemukan kombinasi input yang menjadi karakter lingkungan pembelajaran maupun kondisi kelas dan aktifitas pembelajaran yang menghasilkan prestasi akademik yang lebih baik. Upaya untuk memperbaiki kualitas pendidikan ini didanai oleh beberapa donor seperti Pemerintah Inggris, Pemerintah Jerman, Pemerintah Jepang, *World Bank*, UNDP dan *The Asian Development Bank*. Hasilnya mengindikasikan bahwa beberapa input seperti pelatihan guru, bahan ajar, dan rehabilitasi sekolah merupakan beberapa faktor yang memang diminta oleh guru.

Berdasarkan uraian di atas, sekolah efektif dapat diartikan sebagai sekolah yang menunjukkan tingkat hasil kinerja yang merupakan produk kumulatif dari seluruh layanan yang dilakukan sekolah dan pengaruh budaya kondusif organisasi yang diciptakan di sekolah.

Semua organisasi mempunyai satu budaya yang bergantung pada kekuatannya. Budaya dapat mempunyai pengaruh yang bermakna pada sikap dan perilaku anggota-anggota organisasi termasuk perilaku guru yang memiliki efek

positif yang konsisten terhadap prestasi siswa. Dipandang sama dengan perilaku guru, ekspektasi dan moral guru juga merupakan faktor penting dalam studi efektivitas sekolah. Ekspektasi guru memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kualitas siswa. Dengan demikian, prestasi siswa cenderung dipengaruhi oleh ekspektasi guru. Fenomena ini dikenal sebagai *self-fulfilling prophecy* (memenuhi keyakinan diri). Cara guru berkomunikasi atau memperlakukan siswa yang memiliki kemampuan lebih tinggi berbeda dengan cara mereka memperlakukan siswa dengan kemampuan lebih rendah.

Pentingnya komunikasi dalam organisasi ini sesuai dengan pendapat Kochler dalam Sumirat (2002: 22) bahwa terutama faktor komunikasi ikut serta mempengaruhi efektivitas antara lain karena komunikasi dilaksanakan untuk menggerakkan aktivitas organisasi seperti halnya oksigen yang digunakan manusia demi kehidupan. Salah satu kekuatan yang paling menghambat suksesnya kinerja kelompok adalah kurangnya komunikasi yang efektif (Stephen P. Robbins dalam Ridwan, 2009: 371). Hal ini menyebabkan pentingnya penelitian mengenai kontribusi komunikasi organisasi terhadap efektivitas sekolah.

Untuk mencapai tujuan organisasinya, organisasi memerlukan adanya komunikasi yang baik. Komunikasi organisasi yang tidak berjalan sebagaimana mestinya akan menyebabkan informasi yang dibutuhkan oleh setiap anggota tidak sampai. Seperti yang dikemukakan Karz dan Kahn (Miftah, 1983: 181) bahwa “Komunikasi adalah proses sosial yang mempunyai relevansi terluas di dalam mengfungsikan setiap kelompok organisasi dan masyarakat.” Oleh sebab itu

komunikasi harus berlangsung terus menerus, bila tujuan organisasi hendak dicapai dengan efektif.

Kontribusi komunikasi organisasi memegang peranan penting, baik komunikasi secara vertikal maupun horizontal, komunikasi verbal maupun non verbal. Riset menunjukkan bahwa komunikasi yang paling buruk, sering disebut sebagai sumber konflik antarpribadi. Seseorang yang tidak dapat berkomunikasi dan terisolir dari sesamanya akan mengakibatkan gangguan kejiwaan. Sebagai sebuah organisasi pendidikan, sekolah harus bisa menjawab apakah komunikasi yang berlangsung di sekolah itu benar-benar efektif atau tidak.

Perilaku organisasi yang juga berpengaruh besar terhadap efektivitas sekolah adalah komitmen pribadi tiap sumber daya manusia yang menjadi anggota organisasi sekolah tersebut. Sumber daya manusia tidak lagi dipandang sebagai komponen yang begitu saja dapat digantikan dengan komponen lain. Hal tersebut sesuai dengan dengan paradigma baru yang mengindikasikan bahwa sumber daya manusia merupakan aset yang terpenting, walaupun untuk mendapatkan dan mempertahankan aset tersebut memerlukan dukungan dana yang tidak sedikit (PKDA I LAN, 2003: 15).

Para pelaku organisasi sebagai sumber daya manusia utama harus memiliki kompetensi tidak saja dalam menemukenali (*scanning*) kekuatan dan kelemahan, peluang dan ancaman yang terus mengalami perubahan, tetapi juga mampu mencari langkah-langkah strategik untuk menyikapi dan mengatasinya (Widodo, 2007: 190).

Memiliki komitmen artinya menyadari bahwa dirinya tidak hanya sebagai anggota dari organisasi sekolah tetapi juga paham terhadap tujuan organisasi sekolah tersebut. Dengan demikian seorang guru akan dapat memahami sasaran

dan kebijaksanaan organisasi yang pada akhirnya dapat berbuat dan bekerja sepenuhnya untuk keberhasilan organisasi sekolah. Apabila seorang individu dapat memahami sasaran dan kebijaksanaan organisasi, dengan kata lain pengembangan budaya organisasi diharapkan dapat menimbulkan komitmen guru untuk tujuan dimaksud.

Peran budaya organisasi sekolah adalah untuk menjaga dan memelihara komitmen sehingga kelangsungan mekanisme dan fungsi yang telah disepakati oleh organisasi dapat merealisasikan tujuan-tujuannya. Budaya organisasi yang kuat akan mempengaruhi setiap perilaku. Hal itu tidak hanya membawa dampak pada keuntungan organisasi sekolah secara umum, namun juga akan berdampak pada perkembangan kemampuan dan efektivitas kerja guru itu sendiri. Nilai-nilai budaya organisasi akan mampu meningkatkan komitmen berupa kemauan, kesetiaan, dan kebanggaan serta lebih jauh menciptakan efektivitas sekolah.

Sebagai sebuah lembaga pendidikan, Sekolah Menengah Atas Negeri yang berada di Kabupaten Sumedang dalam rangka melaksanakan aktivitas kelembagaannya melibatkan seluruh sumber daya yang ada dan bekerja sama untuk menjadi sekolah yang efektif. Peningkatan efektivitas sekolah sangat ditentukan oleh komunikasi organisasi dan komitmen organisasional yang dimiliki anggotanya. Sekolah yang berkompetensi adalah yang responsif terhadap berbagai perubahan yang berlangsung dalam kehidupan. Sekolah membutuhkan seseorang yang dapat mengadaptabilitas perubahan ke dalam kehidupan organisasi. Adaptabilitas organisasi terhadap perubahan harus difasilitasi oleh kompetensi yang menandai ciri sekolah yang efektif. Sampai saat ini, telah banyak kajian dan

penelitian mengenai kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi organisasi, komitmen organisasional, disiplin kerja, dan lain sebagainya dengan penempatan variabel *dependent* dan *independent* yang saling berbeda. Dalam penelitian ini, peneliti mengambil topik efektivitas sekolah yang dipengaruhi oleh kontribusi komunikasi organisasi dan komitmen organisasional sebagai elemen-elemen penentu efektivitas sekolah. Komunikasi organisasi, komitmen organisasional, dan efektivitas sekolah merupakan salah satu topik kajian perilaku organisasi dalam administrasi pendidikan, tepatnya dalam kajian organisasi dan manajemen sumber daya manusia.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan fenomena yang dapat ditangkap dalam latar belakang masalah, maka masalah dalam penelitian ini ditujukan pada kajian empiris tentang seberapa besar kontribusi komunikasi organisasi dan komitmen organisasional terhadap efektivitas sekolah pada SMAN se-Kabupaten Sumedang.

Berdasarkan batasan masalah yang dikemukakan tersebut, masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini dapat dirumuskan berupa pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut.

1. Bagaimana gambaran perilaku komunikasi organisasi dan komitmen organisasional pada SMAN se-Kabupaten Sumedang?
2. Seberapa besar kontribusi komunikasi organisasi terhadap efektivitas sekolah pada SMAN se-Kabupaten Sumedang?
3. Seberapa besar kontribusi komitmen organisasional terhadap efektivitas sekolah pada SMAN se-Kabupaten Sumedang?

4. Seberapa besar kontribusi komunikasi organisasi dan komitmen organisasional terhadap efektivitas sekolah pada SMAN se-Kabupaten Sumedang?

### **C. Tujuan Penelitian**

#### **1. Tujuan Umum**

Penelitian ini memiliki tujuan umum, yaitu untuk mendapatkan gambaran mengenai kontribusi komunikasi organisasi dan komitmen organisasional terhadap efektivitas sekolah pada SMAN se-Kabupaten Sumedang.

#### **2. Tujuan Khusus**

Adapun tujuan khusus dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Mengetahui bagaimana gambaran secara deskriptif tentang komunikasi organisasi, komitmen organisasional dan efektivitas sekolah pada SMAN se-Kabupaten Sumedang.
- b. Mengetahui seberapa besar kontribusi komunikasi organisasi terhadap efektivitas sekolah pada SMAN se-Kabupaten Sumedang.
- c. Mengetahui seberapa besar kontribusi komitmen organisasional terhadap efektivitas sekolah pada SMAN se-Kabupaten Sumedang.
- d. Mengetahui seberapa besar kontribusi komunikasi organisasi dan komitmen organisasional terhadap efektivitas sekolah pada SMAN se-Kabupaten Sumedang.

### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua yaitu:

## **1. Manfaat Teoritis**

Dari segi teoritis, penelitian ini diharapkan akan bermanfaat bagi pengembangan ilmu yang terkait yaitu kajian administrasi pendidikan terutama jika hubungannya dapat dijadikan tolak ukur untuk memantau implementasi komunikasi organisasi dan melihat komitmen organisasional secara umum dalam meningkatkan efektivitas sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Hal lain yang dapat digali dari penelitian ini adalah kemungkinan munculnya pengembangan konsep-kontekstual yang berkenaan dengan interdependensi antara komunikasi organisasional dan komitmen organisasional yang memberikan kontribusi peningkatan efektivitas sekolah, yang akhirnya mengarah kepada tercapainya kualitas pendidikan.

## **2. Manfaat Praktis**

Hasil atau temuan dalam penelitian ini secara praktis diharapkan dapat memberikan manfaat atau kontribusi nyata untuk upaya berikut:

- a. Memahami secara utuh konsep komunikasi organisasi dan komitmen organisasional sehingga dapat memberikan dampak positif bagi para siswanya agar menjadi lulusan yang berkualitas.
- b. Menjadi bahan pertimbangan dalam pengelolaan sebuah organisasi pendidikan dan pengembangan yang berpihak pada lulusan itu sendiri.
- c. Pengembangan keilmuan secara umum, khususnya dalam manajemen organisasi dalam meningkatkan komitmen organisasional dan komunikasi di sekolah sehubungan semakin beratnya tugas pendidikan di era otonomi dan globalisasi.

- d. Sebagai bahan rujukan dalam merumuskan materi kependidikan di lembaga pendidikan dalam mengembangkan komunikasi organisasi dengan berorientasi pada komitmen organisasional dalam meningkatkan efektivitas sekolah.
- e. Sebagai masukan bagi instansi yang berwenang dalam pengembangan komunikasi organisasi dan melaksanakan komitmen organisasional.
- f. Bagi pemerhati pendidikan, terutama administrasi pendidikan, hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan mengenai inovasi pendidikan dalam mengembangkan komunikasi organisasi dan komitmen organisasional sehingga dapat dijadikan sebagai suatu alternatif bagi sekolah.

#### **E. Asumsi-asumsi**

Asumsi penelitian atau anggapan dasar penelitian dipandang sebagai sebuah landasan teori atau titik tolak pemikiran yang digunakan dalam suatu penelitian yang mana kebenarannya dapat diterima oleh peneliti. Asumsi-asumsi ini diperlukan untuk memperkuat permasalahan, membantu peneliti dalam menjelaskan penetapan objek penelitian, wilayah pengambilan data dan instrumen pengumpulan data.

Arikunto, S. (2001: 60-61) mengatakan bahwa, peneliti dipandang perlu merumuskan asumsi-asumsi penelitian dengan maksud: (1) agar terdapat landasan berpijak yang kokoh bagi masalah yang sedang diteliti; (2) mempertegas variabel-variabel yang menjadi fokus penelitian; dan (3) berguna untuk kepentingan menentukan dan merumuskan hipotesis.

Penelitian ini dilandasi oleh beberapa asumsi yang penulis rumuskan sebagai landasan bagi hipotesis penelitian setelah melalui telaah berbagai konsep dan teori yang berkaitan dengan masalah penelitian, yaitu:

1. Dalam suatu organisasi, komunikasi merupakan faktor yang sangat penting untuk mensosialisasikan kebijakan sekolah, tujuan sekolah, program kerja, kegiatan yang harus dilaksanakan, serta interaksi dalam suatu lingkungan kerja, yang mencakup komunikasi internal dan eksternal, sebagaimana yang dikatakan oleh Bernard yang dikutip oleh Yayat Hayati Djatmiko (2004: 56) menyatakan bahwa di dalam sebuah teori organisasi yang mendalam, sistem komunikasi akan menempati tempat utama (sentral), sebab struktur itu bersifat luas, dan ruang lingkup dari masalah organisasi juga sepenuhnya ditentukan oleh teknik komunikasi. Sedangkan Zeko dan Dance yang dikutip oleh Arni Muhammad (2007: 66) mengatakan bahwa komunikasi organisasi adalah suatu sistem yang saling tergantung yang mencakup komunikasi internal dan komunikasi eksternal. Merujuk pada dua pendapat di atas, komunikasi organisasi merupakan faktor yang penting dan berkaitan dengan efektivitas sekolah, karena efektivitas tersebut bergantung pada komunikasi yang baik antara anggota organisasi tersebut. Semakin tinggi kepuasan komunikasi organisasi, efektivitas anggota semakin meningkat, dan efektivitas sekolah akan semakin meningkat pula.
2. Dengan adanya komitmen yang kuat, para anggota organisasi akan mampu bersaing dengan pekerja lainnya. Dari beberapa hasil penelitian, diperoleh

gambaran bahwa ada beberapa pengaruh atau akibat dari tingginya komitmen organisasi. Para pegawai yang menunjukkan keikatan tinggi memiliki keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja pada organisasi. Mereka dapat memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan organisasi yang juga merupakan tujuan dari diri mereka. Anggota organisasi yang mempunyai komitmen organisasional yang tinggi, ternyata sangat terlibat dengan tugas-tugasnya, karena mereka merasa yakin bahwa bekerja dengan baik, mereka dapat memberikan sumbangan yang besar bagi pencapaian tujuan organisasi. Beberapa penelitian terkait seperti penelitian Kouzes tahun 1993 dan Riyanto tahun 2002 (dalam Ridwan 2009: 194) menunjukkan bahwa hanya dengan komitmen yang tinggi, suatu organisasi dapat menghasilkan tujuan yang optimal. Bertolak dari pokok di atas, dapat diduga bahwa komitmen organisasional berpengaruh terhadap efektivitas organisasi. Artinya komitmen organisasional sebagai sebagai kelekatan individu terhadap organisasi dan penerimaan yang kuat atas nilai-nilai maupun tujuan organisasi ke dalam konsep dirinya menimbulkan suatu kemauan untuk menggunakan segala daya bagi pencapaian efektivitas organisasi.

3. Efektivitas sekolah merupakan suatu ukuran keefektifan berupa masukan yang merata, keluaran yang bermutu, ilmu dan keluaran yang gayut dengan kebutuhan, pendapatan tamatan yang memadai; dan efisiensi berupa: kegairahan motivasi belajar yang tinggi, semangat kerja besar,

kepercayaan berbagai pihak, pembiayaan sekecil mungkin tetapi hasil yang besar (Engkoswara (1987) dalam Buchari Alma, 2005: 64).

## **F. Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan pada rumusan masalah dan asumsi dasar yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditetapkan hipotesis penelitian yang merupakan kesimpulan sementara terhadap masalah yang diteliti. Adapun hipotesis penelitian yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

Hipotesis 1: Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara komunikasi organisasi dengan efektivitas sekolah di SMAN se-Kabupaten Sumedang.

Hipotesis 2: Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara komitmen organisasional dengan efektivitas sekolah di SMAN se-Kabupaten Sumedang.

Hipotesis 3: Komunikasi organisasi dan komitmen organisasional berkontribusi signifikan secara bersama-sama terhadap efektivitas sekolah di SMAN se-Kabupaten Sumedang.

## **G. Metode Penelitian**

Metode Penelitian menurut Surakhmad (1998:131) merupakan cara utama yang dipergunakan untuk mencapai suatu tujuan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi deskriptif yang ditujukan untuk memecahkan masalah aktual dengan cara memaparkan apa adanya hasil penelitian. Ketepatan penentuan metode ini didasarkan pada pendapat Winarno Surachmad (1982: 139),

bahwa aplikasi metode ini dimaksudkan untuk penyelidikan yang tertuju pada pemecahan masalah yang ada pada masa sekarang.

Pendapat sama dikemukakan oleh Nasution (1998: 41) yang menjelaskan bahwa penelitian deskriptif dimaksudkan untuk memberi gambaran yang lebih jelas tentang situasi-situasi sosial dengan memusatkan pada aspek-aspek tertentu dan sering menunjukkan pengaruh antara berbagai variabel.

Menurut tingkat eksplanasinya, penelitian ini juga merupakan penelitian asosiatif. Penelitian asosiatif adalah penelitian dengan mencari hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya (Sugiyono, 2006: 11). Dalam penelitian ini variabel yang dimaksud adalah komunikasi organisasi, komitmen organisasional dan efektivitas sekolah.

Sedangkan pendekatan yang digunakan adalah pendekatan survei. Penelitian survei yang dimaksud adalah bersifat menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesis. Seperti dikemukakan Masri S. (2003: 21) penelitian survei dapat digunakan untuk maksud (1) penjajagan (*eksploratif*), (2) deskriptif, (3) penjelasan (*explanatory* atau *confirmatory*), yakni menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesis; (4) evaluasi, (5) prediksi atau meramalkan kejadian tertentu di masa yang akan datang (6) penelitian operasional, dan (7) pengembangan indikator-indikator sosial. Singarimbun dan Efendi (1989:3) mengatakan bahwa penelitian survei adalah penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner (angket) sebagai alat pengumpul data. Sejalan dengan itu, Kerlinger (dalam Singarimbun dan Efendi 1989) mengatakan "penelitian survei mengkaji populasi yang besar maupun yang kecil

dengan menyeleksi serta mengkaji sampel yang dipilih dari populasi itu untuk menemukan isidensi, distribusi dan interelasi relatif dari variabel-variabel sosiologi dan psikologi”. Penelitian survei pada umumnya dilakukan untuk mengambil suatu generalisasi dari pengamatan yang tidak mendalam. Studi yang dikembangkan dalam penelitian ini dilakukan dengan studi kepustakaan dan studi lapangan.

#### **H. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian dilakukan pada SMAN se-Kabupaten Sumedang. Teknik analisis yang digunakan adalah multi analisis diantaranya korelasi ganda, uji beda dan analisis jalur. Khusus analisis jalur akan digunakan dalam menguji besarnya kontribusi yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal antar variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$ .

#### **I. Populasi dan Sampel Penelitian**

Riduwan (2006: 56) mengatakan bahwa: “Sampel adalah bagian dari populasi”. Sampel penelitian adalah sebagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi. Dalam penelitian ini, proses pengambilan sampling dilakukan menggunakan *Random sampling* yaitu teknik sampling yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel.

Teknik pengambilan sampel menggunakan rumus Taro Yamane atau Slovin dalam Riduwan (2006: 65) sebagai berikut.

$$n = \frac{N}{Nd^2 + 1}$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

$d^2$  = Presisi (ditetapkan 10% dengan tingkat kepercayaan 95%)

## J. Kerangka Pikir

Kerangka berpikir penelitian akan memberikan arah yang dapat dijadikan pedoman bagi para peneliti dalam melaksanakan penelitiannya. Kerangka berpikir dalam penelitian ini dimaksudkan sebagai paradigma pemikiran yang didasarkan pada posisi masalah untuk mengarahkan penelitian. Dalam penelitian ini, kerangka berpikir penelitian diawali dengan munculnya suatu fenomena yaitu rendahnya efektivitas sekolah yang merupakan usaha utama dalam pencapaian tujuan pendidikan.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini disebut *teori motivasi higiene* yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg (dalam Ridwan, 2009: 377) yang meyakini bahwa hubungan individu dengan pekerjaannya merupakan hubungan dasar, dan bahwa sikap seseorang terhadap pekerjaan dapat sangat menentukan kesuksesan atau kegagalan individu itu.

Pemahaman budaya orang yang diajak berkomunikasi menduduki posisi yang penting namun sering tidak diperhatikan. Kekeliruan dalam memahami budaya orang yang kita ajak berkomunikasi akan membuat upaya untuk mencapai sasaran akhir menjadi tidak efektif. Efektivitas komunikasi di sini maksudnya pesan yang disampaikan pada mitra komunikasi dalam posisi sebagai penerima pesan (*receiver*) dapat diterima dengan baik seperti yang dimaksud pemberi pesan (Taufik Bahaudin, 2001: 359). Interaksi seseorang dalam bekerja sangat penting,

ia tidak akan lepas dari proses penerimaan dan penyampaian informasi serta ide yang ada dalam dirinya untuk diungkapkan secara positif melalui komunikasi yang berkembang dalam organisasi sebagaimana yang disampaikan oleh Gregg (Catlinas Said, 1988: 173) bahwa komunikasi adalah suatu proses pemindahan petunjuk-petunjuk, informasi, ide-ide, keterangan-keterangan, dan pertanyaan-pertanyaan dari satu orang ke lain orang atau dari satu kelompok ke kelompok lain.

Selain komunikasi, komitmen pada organisasi merupakan salah satu aspek perilaku penting yang dapat dipakai untuk mengevaluasi kekuatan ikatan (*attachment*) para pegawai terhadap organisasi tempat ia bekerja terutama sejauh mana individu merasa bahwa organisasi dapat diandalkan. Sebuah masalah bisa timbul ketika komitmen yang terbatas dan pembagian nilai-nilai dalam organisasi menyebabkan tipisnya keberhasilan pencapaian tujuan.

Di dalam setiap organisasi, administrasi memegang peranan penting. Melalui kegiatan administrasi, sumber daya yang tersedia dapat diukur dan dikembangkan untuk mencapai tujuan sesuai dengan yang telah direncanakan. Sebagai sebuah proses atau kegiatan, administrasi pendidikan dapat dipandang sebagai keseluruhan kegiatan penyediaan dan pemberdayaan sumber-sumber untuk pencapaian tujuan pendidikan secara efektif dan efisien melalui pemberdayaan sumber daya yang tersedia.

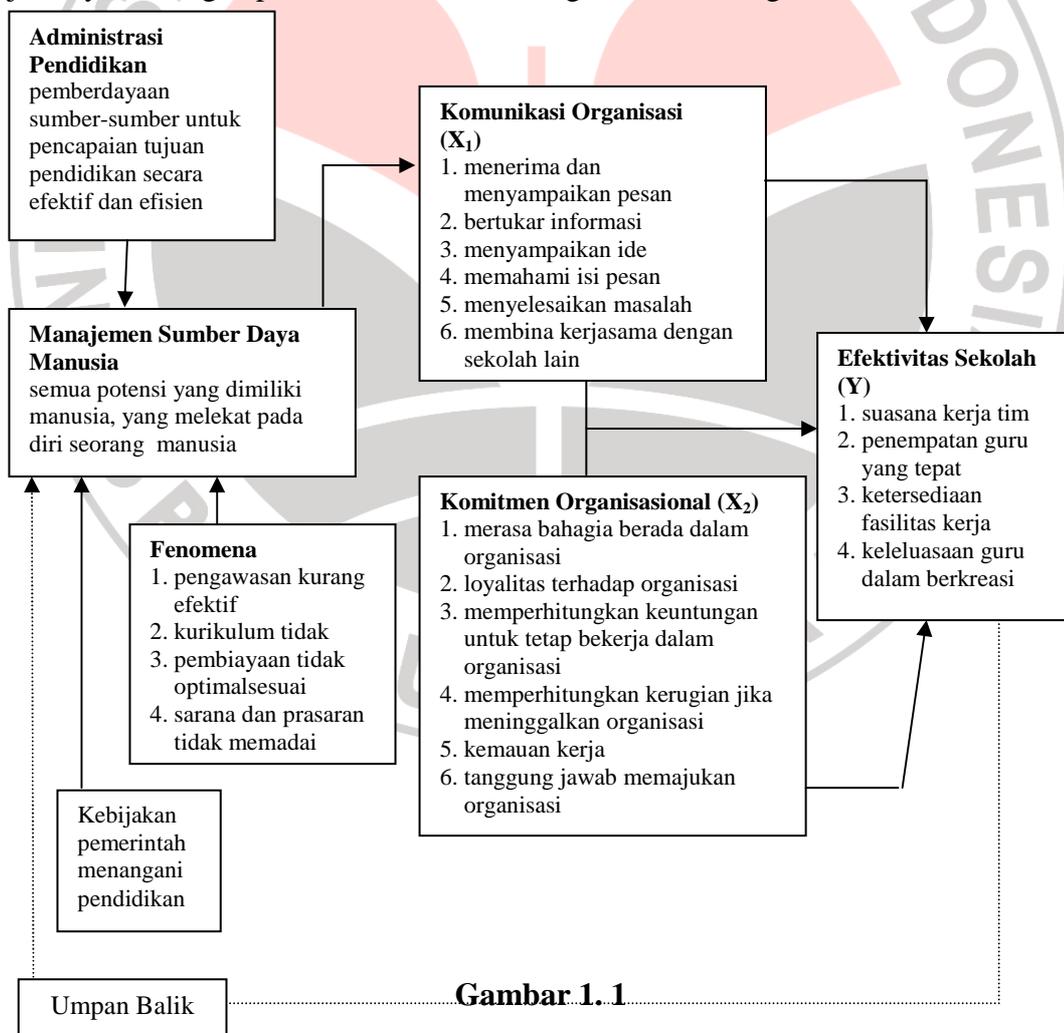
Bambang Wahyudi (2002: 8) mengungkapkan bahwa sumber daya manusia (*human resource*) secara makro merupakan keseluruhan potensi tenaga kerja yang terdapat di dalam suatu negara, menggambarkan jumlah angkatan kerja

dari suatu negara, sedangkan sumber daya manusia secara mikro merupakan golongan masyarakat yang memenuhi kebutuhan hidupnya dengan bekerja pada suatu unit kerja atau organisasi tertentu baik pemerintah maupun swasta. Dengan kata lain, semua potensi yang dimiliki manusia, yang melekat pada diri seorang manusia merupakan aset organisasi yang harus diberdayakan secara optimal. Untuk mengoptimalkan semua potensi yang terdapat pada diri manusia ini memerlukan suatu manajemen agar lebih terarah sehingga tingkat efektivitas akan lebih baik dan mencapai hasil yang maksimal.

Dalam peningkatan kualitas sumber daya insani menuju kualitas pendidikan terbaik diperlukan komunikasi dalam organisasi dimana indikator keberhasilannya terlihat dalam (a) menerima dan menyampaikan pesan, kebijakan, peraturan, (b) bertukar informasi, (c) menyampaikan ide-ide, dan (d) memahami isi pesan. Selain faktor komunikasi, guru juga harus memiliki komitmen organisasional baik komitmen afektif, kognitif maupun komitmen normatif terhadap sekolah tempat ia bekerja. Kedua faktor tersebut sangat berpengaruh terhadap efektivitas sekolah. Komunikasi organisasi mempunyai peran dan pengaruh yang besar terhadap pengembangan komitmen organisasional bagi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Dengan demikian membangun komunikasi yang baik dan komitmen organisasional yang tinggi mempunyai arti penting dan merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan dalam upaya meningkatkan efektivitas sekolah. Jika komunikasi dalam organisasi berkembang dengan efektif, maka segala informasi dapat disampaikan dan tersalurkan sebagaimana yang diharapkan, sehingga kepuasan tersebut dapat

menumbuhkan komitmen dalam diri guru untuk bekerja lebih baik lagi. Ketika kedua faktor tersebut terpenuhi maka akan mendorong guru untuk memberikan kinerja yang optimal demi peningkatan efektivitas sekolah dan tujuan peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam peningkatan kualitas pendidikan tercapai.

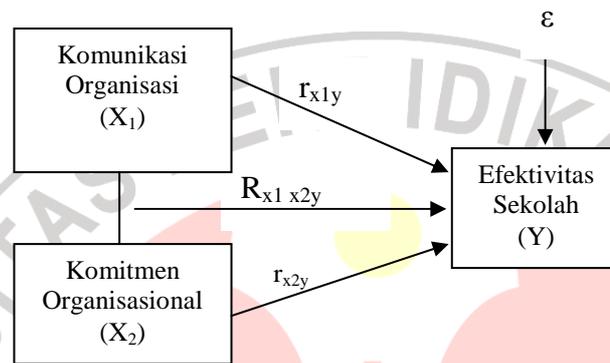
Kerangka pikir yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah bahwa komunikasi organisasi berhubungan dengan komitmen organisasional. Selanjutnya komunikasi organisasi dan komitmen organisasional masing-masing dan secara bersama-sama berpengaruh terhadap efektivitas sekolah. Untuk lebih jelasnya, kerangka pemikiran tersebut diringkaskan dalam gambar berikut.



**Gambar 1.1**

**Kerangka Pemikiran**

Dilandasi oleh kerangka pikir tersebut, dapat digambarkan lingkup kajian penelitian tentang kontribusi komunikasi organisasi dan komitmen organisasional terhadap efektivitas sekolah. Supaya lebih jelasnya keterkaitan variabel-variabel penelitian dapat dilihat pada gambar paradigma penelitian berikut.



**Gambar 1. 2**

**Paradigma Penelitian**

Keterangan:

X<sub>1</sub> = Komunikasi Organisasi (variabel bebas)

X<sub>2</sub> = Komitmen Organisasional (variabel bebas)

Y = Efektivitas Sekolah (variabel terikat)

$\epsilon$  = Residual (variabel bebas)