

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Suatu bangsa dapat dikatakan unggul jika tidak lagi bertumpu pada kekayaan alam yang dimiliki, melainkan pada keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM), yaitu tenaga terdidik yang mampu menjawab tantangan-tantangan yang sangat cepat. Sejumlah narasumber dalam berbagai seminar, diskusi atau tulisan di media masa mengisyaratkan bahwa secara keseluruhan mutu SDM Indonesia saat ini masih ketinggalan dan berada di belakang SDM negara-negara maju dan negara-negara tetangga, seperti Singapura, Malaysia, dan Thailand. Kenyataan ini sudah lebih dari cukup untuk mendorong pakar dan praktisi pendidikan melakukan kajian sistematis untuk membenahi atau memperbaiki sistem pendidikan nasional.

Peningkatan mutu pendidikan secara nasional merupakan salah satu program yang sedang dilaksanakan oleh pemerintah. Upaya ini diarahkan agar setiap lembaga pendidikan selalu berupaya untuk memberikan jaminan mutu layanannya kepada pihak-pihak yang berkepentingan sesuai dengan target-target yang diharapkan, yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan mutu sumber daya manusia secara nasional. Hal ini sangat penting mengingat dewasa ini

kita telah dihadapkan pada berbagai tantangan, baik yang bersifat nasional maupun global.

Dalam menciptakan mutu pendidikan, pemerintah telah menyusun konsep Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan dimana setiap lembaga pendidikan harus memenuhi 8 (delapan) standar nasional pendidikan yang meliputi: (1) Standar isi; (2) Standar proses; (3) Standar kompetensi lulusan; (4) Standar pendidik dan tenaga kependidikan; (5) Standar sarana dan prasarana; (6) Standar pengelolaan; (7) Standar pembiayaan; dan (8) Standar penilaian.¹ Delapan standar tersebut diharapkan akan mampu mengukur jaminan kualitas atau mutu pendidikan sekolah sehingga mutu lulusan yang dihasilkan akan memiliki kapasitas yang mampu bersaing dengan dunia luar. Untuk penjaminan dan pengendalian mutu pendidikan agar sesuai dengan 8 SNP tersebut maka akan dilakukan evaluasi, akreditasi dan sertifikasi secara berkala yang bertujuan untuk memastikan setiap lembaga pendidikan mampu memenuhi atau melampaui Standar Nasional Pendidikan yang sudah ditetapkan.

Menciptakan sebuah pendidikan yang bermutu bukanlah merupakan pekerjaan yang mudah dan dilakukan dalam waktu singkat.

¹ Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan Bab II pasal 2.

Pendidikan yang bermutu merupakan sebuah hasil kerja keras sehingga mempersyaratkan adanya komitmen yang tinggi dari kepala sekolah terutama pada keunggulan, dedikasi, kepemimpinan, dan kebersamaan semua warga pendidikan untuk mengubah paradigma lama yang membelenggu kreativitas berpikir untuk maju menjadi paradigma baru yang mengedepankan program peningkatan mutu pendidikan secara efektif.

Sekolah harus memiliki program-program unggulan yang mengarah pada peningkatan mutu jika tidak ingin tertinggal dengan sekolah lainnya, bahkan kemungkinan untuk ditinggalkan oleh siswa karena rendahnya kepercayaan masyarakat terhadap mutu sekolah sehingga para orang tua enggan untuk menyekolahkan anak mereka ke sekolah tersebut. Terutama sejak munculnya kebijakan desentralisasi pengelolaan pendidikan dimana fungsi-fungsi pengelolaan sekolah perlu diberdayakan secara maksimal agar dapat berjalan secara efektif untuk menghasilkan mutu lulusan yang diharapkan oleh masyarakat dan bangsa.

Kebijakan desentralisasi pendidikan tersebut merupakan tantangan tersendiri bagi sekolah khususnya bagi kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan yang mempunyai andil sangat besar dalam mewujudkan mutu pendidikan di sekolah. Oleh karena itu, Kepala sekolah yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan

kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan pendidik dan tenaga kependidikan, pendayagunaan serta pemeliharaan sarana serta prasarana harus memiliki kapasitas yang sesuai dan komitmen yang tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya sebagai penggerak roda organisasi sekolah. Keberhasilan peningkatan mutu pendidikan di sekolah akan sulit diwujudkan jika komitmen kepala sekolah rendah dan kinerjanya tidak memberikan makna yang positif terhadap pengembangan sumberdaya dan prestasi sekolah.

Akreditasi merupakan salah satu alat ukur untuk mengevaluasi penjaminan mutu sekolah. Setiap empat tahun sekali setiap lembaga pendidikan formal harus siap mengikuti akreditasi. Namun kenyataannya, berdasarkan informasi yang diperoleh dari Badan Akreditasi Propinsi (BAP) ternyata masih banyak sekolah yang sudah mendapatkan kuota untuk diakreditasi justru menyatakan mundur karena tidak siap untuk mengikuti akreditasi. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen kepala sekolah terhadap penjaminan mutu masih rendah. Dari hasil akreditasi yang dilakukan oleh BAP DKI Jakarta pada tahun 2013, ternyata untuk level SD/MI masih ada yang terakreditasi C yaitu 9 sekolah dan tidak terakreditasi "TT" sejumlah 5 sekolah. Jumlah ini meningkat dibanding hasil akreditasi tahun 2012 dimana ada 4 sekolah yang mendapatkan status akreditasi C dan TT sebanyak 2

sekolah.² Hal ini menunjukkan bahwa masih banyak sekolah yang dianggap kurang layak karena tidak bisa memberikan jaminan pendidikan yang berkualitas sesuai dengan 8 SNP

Berdasarkan survey awal yang dilakukan oleh peneliti tampaknya komitmen kepala sekolah terhadap program peningkatan mutu sekolah masih rendah. Tidak semua sekolah memiliki Rencana Kerja Sekolah (RKS) yang berfokus pada peningkatan mutu pendidikan. Tidak adanya sebuah program rencana pengembangan mutu baik jangka pendek yang bersifat tahunan (RKT) maupun jangka menengah yaitu empat tahunan (RPJM) mengindikasikan bahwa kepala sekolah belum memberikan perhatian penuh terhadap penjaminan mutu pendidikan di sekolah. Meskipun ada juga sekolah yang sudah memiliki rencana kerja tahunan dan jangka menengah, namun pada kenyataannya banyak program yang dibuat tidak berdasarkan realita, kondisi dan kebutuhan sekolah, sehingga rencana yang sudah disusun pada akhirnya tidak dapat diimplementasikan dengan baik dan tujuan yang sudah ditetapkan tidak dapat tercapai. Selain itu program yang disusun cenderung program-program yang bersifat statis atau rutin, tidak nampak adanya program-program yang bersifat inovatif dan kreatif yang nantinya bermuara pada peningkatan mutu lulusan. Bahkan ditemukan beberapa

² Badan Akreditasi Propinsi Sekolah/Madrasah (BAP S/M) DKI Jakarta, *hasil akreditasi Sekolah/Madrasah tahun 2012 & 2013* (diakses 12 Januari 2014).

sekolah yang melakukan copy-paste Rencana Kerja Sekolah (RKS) milik sekolah lain sehingga tidak sesuai dengan kondisi riil yang ada di sekolah.

Fakta lain yang menunjukkan bahwa komitmen kepala sekolah masih rendah adalah dari hasil pemetaan kompetensi kepala sekolah di 31 provinsi termasuk DKI Jakarta pada tahun 2012 oleh Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP), ternyata kompetensi kepala sekolah sangat memprihatinkan dimana kompetensi sosial dan supervisi rendah. Batas kelulusan kompetensi kepala sekolah yang ditetapkan dalam penilaian kompetensi kepala sekolah tersebut adalah minimal 76, namun hanya pada dimensi kompetensi kepribadian yang mendapatkan nilai 85, kompetensi manajerial dan wirausaha 74, supervisi 72, dan sosial 63.³ Sedangkan unsur komitmen merupakan bagian dari kompetensi sosial yang nilainya cukup rendah, sehingga bisa dikatakan komitmen yang dimiliki oleh kepala sekolah adalah rendah. Hal inilah yang mendorong Pemerintah Provinsi DKI Jakarta melakukan lelang jabatan kepala sekolah pada akhir tahun 2013 dengan harapan orang yang menjabat sebagai kepala sekolah adalah orang yang benar-benar memiliki kompetensi yang sesuai dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.

³ Kompas.com;
<http://edukasi.kompas.com/read/2012/07/23/19053818/Kinerja.Kepala.Sekolah.Rendah>, diakses 12 Januari 2014

Indikasi lain yang mencerminkan rendahnya komitmen kepala sekolah terhadap peningkatan mutu adalah kinerja kepala sekolah yang rendah. Banyak peran kepala sekolah yang mengalami disfungsi atau belum berjalan dengan baik yaitu seperti peran kepala sekolah sebagai manajer dan supervisi pendidikan. Informasi yang didapatkan dari beberapa guru di tingkat sekolah dasar di DKI Jakarta menyampaikan bahwa peran kepala sekolah supervisi dalam proses pembelajaran misalnya dalam hal membimbing guru baik dari segi pemilihan materi pembelajaran, metode pengajaran dan supervisi di kelas termasuk memotivasi guru-guru agar dapat meningkatkan kinerja mereka secara profesional belum optimal. Padahal inti dari proses penyelenggaraan sekolah adalah berlangsungnya pembelajaran, yaitu terjadinya interaksi antara siswa dengan guru yang didukung oleh perangkat lain sebagai bagian keberhasilan proses pembelajaran.

Dari paparan di atas menggambarkan bahwa kepala sekolah mempunyai peran yang sangat penting baik sebagai pemimpin, manajer maupun educator dalam pendidikan, sehingga memerlukan komitmen yang tinggi untuk menjalankan tugas tersebut. Namun demikian, untuk menciptakan sebuah sekolah yang berkualitas tidak bisa dilakukan sendirian oleh kepala sekolah, harus ada komitmen dan kerja sama dari semua warga pendidikan mulai dari lingkungan internal maupun

eksternal sekolah seperti masyarakat, orang tua dan pengelola pendidikan.

Dalam konsep TQM (*Total Quality Management*), komitmen organisasi yang berkepanjangan merupakan salah satu faktor penting yang dibutuhkan untuk melaksanakan perubahan budaya dalam rangka penerapan TQM yang sukses. Jika semua elemen yang ada di sekolah mulai dari kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan mempunyai komitmen yang tinggi dalam bekerja, maka mereka akan bekerja secara total sesuai dengan tugas dan tanggungjawab serta memberikan yang terbaik yang dimiliki untuk organisasi.

Dari uraian latar belakang masalah di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa fenomena yang terjadi di lapangan terkait dengan rendahnya komitmen sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan. Fenomena tersebut berkaitan dengan faktor yang mempengaruhi tinggi-rendahnya komitmen organisasi kepala sekolah.

Berdasarkan uraian dan fakta yang telah dipaparkan di atas, maka peneliti merasa bahwa penelitian komitmen organisasi kepala sekolah, khususnya di Sekolah Dasar (SD) swasta penting untuk dilaksanakan dan dikupas lebih mendalam lagi. Hal tersebut mengingat betapa pentingnya peranan kepala sekolah sebagai penggerak roda organisasi sekolah terutama bagi sekolah swasta yang memiliki karakteristik yang

berbeda dengan sekolah negeri untuk menjamin keberlangsungan berdirinya sekolah yang berkualitas.

B. Identifikasi Masalah

Kepala sekolah mempunyai peranan penting dalam penyelenggaraan organisasi sekolah karena bertanggung jawab dalam pengelolaan dan pengaturan jalannya roda kependidikan di sekolah. Untuk menciptakan sebuah sekolah yang berkualitas, komitmen merupakan sebuah unsur yang tidak bisa diabaikan, terutama bagi sekolah-sekolah swasta yang harus bersaing dengan sekolah-sekolah negeri. Untuk dapat menarik siswa dan mendapatkan kepercayaan stakeholder, maka mereka harus bekerja keras untuk menunjukkan bahwa mutu pendidikan yang mereka tawarkan tidak kalah dari sekolah-sekolah negeri dan bahkan lebih baik dari sekolah negeri. Oleh karena itu komitmen organisasi sangat dibutuhkan dalam rangka membentuk sebuah *team work* yang kuat demi tercapai tujuan bersama yaitu meningkatkan mutu pendidikan sekolah.

Namun dalam kenyataannya, banyak kepala sekolah yang tidak memiliki komitmen tinggi terhadap peningkatan mutu sekolah. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya komitmen seseorang terhadap organisasi. Faktor-faktor tersebut antara lain: POS,

penghargaan, kepuasan kerja dan kepercayaan terhadap manajemen dalam hal pengambilan keputusan (*trust in management decisions*).

POS diartikan sebagai persepsi karyawan terhadap kepedulian organisasi yang diberikan sehingga karyawan merasa bahwa organisasi perhatian dan mendukung terhadap kesejahteraan mereka. Pada umumnya karyawan yang merasa mendapat dukungan penuh dari organisasi baik dalam bentuk supervisi dari atasan, penghargaan terhadap kinerja maupun kondisi pekerjaan yang kondusif akan memperoleh kepuasan kerja. Seseorang yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya akan memanifestasikannya ke dalam bentuk sikap-sikap yang positif seperti memiliki rasa tanggung jawab, loyalitas atau pengorbanan dalam melakukan pekerjaannya serta berani mengambil resiko. Bentuk-bentuk tindakan yang muncul antara lain berpartisipasi aktif, berusaha untuk menguasai berbagai kemampuan bidang kerjanya, bersedia terlibat lebih diluar tugas pokok dan tanggungjawabnya demi pencapaian tujuan organisasi.

Penghargaan juga merupakan faktor yang mempengaruhi komitmen seseorang terhadap organisasi. Pemberian penghargaan oleh organisasi terhadap karyawannya baik dalam bentuk pemberian gaji, bonus, tunjangan, promosi maupun penghargaan lainnya atas kontribusi kerja yang telah dilakukan akan berdampak pada peningkatan motivasi karyawan tersebut untuk memberikan kinerja yang lebih baik bagi

organisasi. Ketika seseorang merasa dihargai kinerjanya oleh atasan atau organisasi dimana orang tersebut bekerja, maka mereka akan cenderung untuk berkomitmen terhadap organisasi tersebut dan mengerahkan upaya yang dimiliki untuk pencapaian tujuan organisasi.

Karyawan yang memiliki kepuasan kerja cenderung akan menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Ketika seorang karyawan merasa puas terhadap kondisi kerja, memiliki hubungan yang baik dengan atasan dan mendapatkan penghargaan atas kontribusi yang telah dilakukan, maka karyawan tersebut akan menunjukkan kinerja yang lebih baik dan tinggal lebih lama untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Kepercayaan terhadap manajemen dalam hal pengambilan keputusan juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. Karyawan akan memutuskan untuk tetap tinggal atau pergi dari sebuah organisasi tergantung pada kepercayaan terhadap manajemen organisasi. Oleh karena itu, seorang manajer harus jujur dan memperlakukan semua karyawan secara adil, melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan dan memberikan penghargaan terhadap karyawan sesuai dengan kinerjanya.

Berdasarkan realita di atas, dalam rangka tercapainya sekolah yang berkualitas maka seorang kepala sekolah harus memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi sekolah sehingga visi, misi dan

tujuan yang sudah ditetapkan oleh sekolah dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Hal ini dapat dilakukan dengan memperhatikan dan meningkatkan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi kepala sekolah seperti yang dipaparkan di atas.

C. Pembatasan Masalah

Ada beberapa faktor atau variabel yang sudah diidentifikasi dapat mempengaruhi komitmen organisasi seseorang. Namun demikian, dikarenakan keterbatasan peneliti dalam hal waktu, biaya dan tenaga, serta agar penelitian lebih terarah, maka diperlukan adanya pembatasan masalah. Adapun faktor yang berpengaruh dalam komitmen organisasi yang dijadikan sebagai variabel dalam penelitian ini adalah POS dan penghargaan.

Penelitian ini hanya membahas pada masalah: POS dan penghargaan terhadap komitmen organisasi Kepala Sekolah SD Swasta di Jakarta Timur.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah yang dikemukakan di atas, maka rumusan masalah yang dikaji melalui penelitian ini dapat dinyatakan sebagai berikut:

1. Apakah POS berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi?

2. Apakah penghargaan berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi?
3. Apakah POS berpengaruh langsung terhadap penghargaan?

E. Kegunaan Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian dan permasalahan yang dirumuskan, diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat yaitu:

1. Aspek teoretis, bahwa hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan dalam menggali hal-hal yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi, khususnya mengenai POS dan penghargaan. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menambah referensi dan pengembangan penelitian berikutnya yang sejenis.
2. Aspek praktis, bahwa penelitian ini diharapkan bermanfaat pengelola sekolah baik bagi kepala sekolah, guru, dan yayasan/perusahaan maupun para pembaca pada umumnya.
 - a. Bagi Kepala Sekolah, sebagai bahan masukan dalam rangka menciptakan komitmen organisasi dari semua stakeholder sekolah mulai dari dewan guru, tenaga kependidikan, dan komite sekolah serta masyarakat sebagai stakeholder sekolah dalam pengelolaan sekolah yang lebih baik dalam rangka mewujudkan

- visi dan misi sekolah untuk peningkatan mutu pendidikan bagi peserta didik.
- b. Bagi yayasan/perusahaan sebagai lembaga hukum yang memayungi sekolah dapat digunakan sebagai bahan masukan dalam memahami lebih jauh peran dan tanggungjawab serta dukungan penuh terhadap semua elemen yang ada di sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan.
 - c. Bagi para guru, hasil penelitian ini sebagai masukan dalam rangka memotivasi diri dan pengembangan diri untuk meningkatkan kinerja sehingga mutu pendidikan yang diharapkan dapat terwujud.
 - d. Bagi para pembaca, dapat menambah pengetahuan sehingga dapat memberikan sumbang saran pada kepala sekolah dalam rangka ikut mendukung usaha peningkatan mutu pendidikan.
3. Penelitian lanjutan, menstimulasi beberapa variabel yang diduga terkait dengan komitmen organisasi Kepala Sekolah untuk menambah wawasan keilmuan dalam bidang manajemen pendidikan.