

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam era kompetensi organisasi akademik yang semakin cepat, maka dibutuhkan guru yang memiliki komitmen tinggi di lingkungan sekolah serta mau mencurahkan energi fisik, emosional, dan intelektual bagi keberhasilan organisasi pendidikan. Selain itu, dalam menghadapi persaingan yang ada guru juga di harapkan lebih memiliki pandangan yang fleksibel, produktif, dan cekatan. Pekerjaan guru adalah pekerjaan yang sangat dinamis. Beberapa karakteristik guru adalah memperbaiki, mengasah, mengasuh, membimbing dan mengarahkan anak didik. Hal ini tidak mudah dilakukan anak didik adalah orang yang memiliki pikiran dan ego. Setiap orang memiliki karakter yang berbeda dengan yang lainnya. Guru dituntut untuk selalu memperbaharui dirinya dalam rangka memberikan yang terbaik untuk siswanya. Oleh karena itu, guru harus dapat melakukan pendekatan yang baik kepada semua siswanya.

Salah satu usaha yang dilakukan adalah membentuk dengan guru memiliki komitmen. Pembentukan komitmen pada guru merupakan proses untuk membentuk organisasi yang kuat hal ini di karenakan Komitmen Organisasi merupakan dasar untuk mengembangkan organisasi. Dalam mengembangkan organisasi yang memiliki banyak anggota organisasi, tentu harus mempunyai

keterpaduan antara anggota satu dengan anggota lainnya, karena pengembangan organisasi tidak dapat dilakukan oleh hanya satu pihak bagian dari organisasi.

Di sisi lain, menjadi sebuah keharusan bagi guru untuk dapat memperkirakan masa depan. Dalam membuat rencana tidak hanya mempertimbangkan apa yang ingin dilakukan, tetapi juga mempertimbangkan teknologi, prosedur, organisasi, dan Aspek lain yang dapat mempengaruhi rencananya, serta berani mengambil risiko sekecil apapun, dan menganggap kegagalan sebagai peluang bukannya sebuah kemunduran. Tentu ini dilakukan sebagai bukti komitmen guru terhadap organisasinya. Untuk mewujudkan ini perlu ditunjang dengan kondisi guru sebagai pribadi, seperti pengelolaan emosi guru. Kemampuan mengelola emosi sebagai bentuk dari kecerdasan emosional akan memberikan kematangan bagi guru sebagai pengambil keputusan, perencana, dan anggota dari organisasi. Pengelolaan emosi memberikan dampak yang baik terhadap aktivitas guru, dan nantinya akan membawa guru kepada pembentukan komitmen. Pengelolaan emosi yang kurang baik akan berakibat pada buruknya profesionalitas guru, dan hal ini akan mengurangi komitmen guru sebagai anggota dari organisasi.

Selain itu, dalam meningkatkan komitmen harus diimbangi dengan pemenuhan kebutuhan guru yang adanya, hal ini yang masih kurang diperhatikan. Sebenarnya pemenuhan kebutuhan guru tersebut dilakukan untuk menunjang peningkatan kualitas serta profesionalitas mereka, agar mampu memberikan inovasi terbaik dalam memberikan kontribusi bagi organisasi. Pemenuhan kebutuhan guru dapat dilakukan dengan memberikan fasilitas kerja, kenaikan tunjangan, serta mengikut sertakan mereka dalam seminar-seminar dan pelatihan-

pelatihan sebagai cara untuk mengembangkan kompetensi dan profesionalitas mereka. Untuk menciptakan pendidikan berkualitas harus memiliki guru yang professional, dalam profesionalitas diperlukan adanya komitmen, serta kebanggaan terhadap pekerjaan yang dilakoni. Ketika komitmen dijalankan dengan baik oleh guru, tentu akan memberikan kemajuan bagi sekolah sebagai Organisasi. Komitmen guru ini pula yang akan mendorong rasa percaya diri dan semangat kerja mereka. ” Komitmen guru akan melancarkan pergerakan sekolah menuju perubahan yang harus berupa peningkatan baik bersifat fisik maupun psikologis, sehingga menjadi sesuatu yang menyenangkan bagi semua warga sekolah”.¹

Guru yang memiliki komitmen rendah ditakutkan menjadi bom waktu yang dapat meledak sewaktu-waktu. Pasalnya dari guru lah efektivitas pelaksanaan proses pengajaran serta penyampaian muatan pendidikan tersampaikan kepada objek didik. Menurut David dan Robbin Stephen Aspek- Aspek yang mempengaruhi Komitmen Organisasi, diantaranya : “Karakteristik pekerjaan, latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, fasilitas yang memadai, kepemimpinan efektif dan Budaya Organisasi”.²

Aspek yang pertama adalah karakteristik pekerjaan. Misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan. Bilamana guru memahami karakteristik pekerjaan yang mereka lakukan, guru akan lebih mudah untuk menentukan apa yang hendak

¹ Sujanto Edi, *menyoal komitmen guru*, 2009 p.1 (<http://panyaruwe.wordpress.com/2009/07/04/menyoal-komitmen-guru-oleh-eddy-soejanto.htm>)

² Sopiah, *Perilaku Organisasi*, (PT. Penerbit Andi: Jakarta , 2008), p. 163-164

dikerjakan, menghilangkan kebingungan dalam bekerja, dan mengetahui dimana posisi keberadaanya sekarang, karena pekerjaan guru adalah pekerjaan yang sangat dinamis. Guru dapat melakukan apa saja terhadap objek didiknya. Membongkar, memperbaiki, mengasah, mengasuh, membimbing, mengarahkan, merupakan karakteristik kerja guru.

Berhadapan dengan makhluk yang berakal dan berpikir memang tidak mudah. Para siswa adalah orang yang memiliki pikiran dan ego juga, karena itu, guru harus dapat melakukan pendekatan yang baik kepada semua siswanya. Setiap orang memiliki karakter yang berbeda dengan yang lainnya. Guru dituntut untuk selalu memperbaharui dirinya dalam rangka memberikan yang terbaik untuk siswanya.

Beban mengajar yang demikian besar, membuat guru sering merasa kewalahan. Kondisi ini sering menjadikan guru putus asa. Maka sering kali ada guru yang melakukan kekerasan kepada siswanya. Kondisi yang menuntut guru harus siap di depan kelas. Waktu yang dipergunakan untuk menyiapkan diri dalam mengajar, akan lebih besar dibandingkan dengan waktu mengajar itu sendiri. Kenyataan ini sering membuat guru menjadi kelelahan, dan akhirnya menjadi stres.

Disamping secara kualitas, guru juga dituntut kecakapan mengajarnya. Bagi guru yang menjiwai profesinya, tak akan kesulitan dalam mengajar, tetapi guru yang hanya bekerja sebatas mengajar semata, akan mengalami kesulitan. Pekerjaan guru adalah pekerjaan yang tak melibatkan banyak orang. Di dalam

kelas, ketika ada masalah, seorang guru harus mengambil tindakan tepat dan cepat. Inilah karakteristik pekerjaan guru. Guru bekerja dengan ketrampilan yang lebih dibandingkan siswanya. Keadilan dan pemerataan pengajaran harus dilakukan agar semua siswa dapat belajar dengan sebaik-baiknya. Bagi guru yang cepat marah akan sangat sulit dalam memberikan pelajaran kepada siswanya. Melihat siswa yang tak memperhatikan penjelasannya, guru sangat marah. Padahal kalau diperhatikan, kesalahan itu bukan semata dari siswanya, mungkin saja cara guru itu memberikan penjelasan yang tak menarik minat siswanya. "Akan tetapi kenyataan yang ada justru banyak guru yang tidak memahami medan yang sedang ia garap, pada akhirnya terjadi ketidaksesuaian antara fungsi guru sebenarnya dengan apa yang dikerjakan".³

Aspek kedua yang mempengaruhi Komitmen Organisasi yaitu latar belakang pendidikan. Kemampuan mengajar seorang guru sangat dipengaruhi oleh latar belakang pendidikannya, karena melalui pendidikan itulah seseorang mengalami proses belajar mengajar, selama menjalankan pendidikan seorang guru akan banyak mendapatkan masukan, baik berupa ilmu pengetahuan atau ketrampilan dari pelajaran yang sesuai dengan bidang yang di tekuni, akan tetapi masih ada beberapa guru yang mnegajar mata pelajaran tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki misalnya guru yang mengambil mata pelajaran olahraga namun berasal dari lulusan ekonomi, sehingga komitmen dalam mengajar pun terkdang menjadi kurang baik dikarenakan keterbatasan ilmu yang dikuasai.

³ Sabar. M, *Karakteristik Kerja Guru: Kompasiana*, 2010, p.1
(<http://edukasi.kompasiana.com/2010/01/29/karakteristik-kerja-guru/>)

Aspek ketiga adalah pengalaman kerja. Aspek pengalaman kerja menjadi salah satu Aspek yang penting dalam membentuk komitmen guru. Pengalaman kerja merupakan hal yang didasari seseorang dalam melaksanakan tugas dan ini akan menjadi sesuatu yang berguna baginya dalam pelaksanaan tugas di masa yang akan datang. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Yukl, bahwa: “Seorang yang mempunyai pengalaman dalam menyelesaikan tugas, akan memperoleh standar keunggulan, atau akan mengembangkan cara yang lebih baik untuk melakukan sesuatu pekerjaan”⁴

Pengalaman akan membuat standar keunggulan seseorang menjadi lebih baik dalam melakukan suatu pekerjaan. Dan pengalaman kerja didapat dari pengalaman langsung yang mampu memperoleh pengetahuan dan keterampilan dari pekerjaan yang ada. Keterampilan seseorang dapat dikembangkan melalui pengalaman langsung pada waktu ia bekerja, seseorang akan memperoleh pengetahuan dan keterampilan dari pekerjaan yang dilakukan, dengan demikian ia akan mengetahui bagaimana melakukan pekerjaan dengan baik. Untuk itu pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh perlu dihayati dan dipahami dengan baik, sebab hal ini akan menjadi pengalaman kerja. Akan tetapi masih banyak ”Guru yang mengajar belum memiliki pengalaman yang memadai tentang

⁴ Sudrajat, *Peningkatan Profesionalisme Guru dalam Mengajar : Rubrik Pendidikan*, 2009, p.1 (<http://meetabied.wordpress.com/2009/10/30/peningkatan-profesionalisme-guru-dalam-mengajar/.htm>).

pekerjaannya, sehingga mengakibatkan minimnya pengetahuan tentang kondisi kerja”.⁵

Aspek keempat adalah fasilitas, ketersediaan fasilitas guna mendukung kegiatan belajar mengajar sangat diperlukan misalnya : komputer, mesin hitung dan lainnya. Fasilitas yang memadai akan menimbulkan semangat guru untuk mengajar selain itu saat mengajar siswa mampu menyerap setiap materi yang di sampaikan oleh guru sehingga akan meningkatkan hasil belajar yang dimiliki oleh siswa, kenyataanya masih banyak sekolah yang menyediakan fasilitas seadanya sehingga kegiatan belajar mengajar berjalan kurang efektif dan efisien.

Aspek yang kelima adalah kepemimpinan yang efektif. Kepemimpinan organisasi pendidikan sangat penting, di lembaga formal sekolah dikenal sebagai kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah sangat penting dalam upaya meningkatkan komitmen guru. Kepala sekolah harus dapat mengarahkan, membimbing, memotivasi dan membina guru agar dapat bekerja secara efektif. Namun tidak jarang kepala sekolah tidak dapat membina dan mendorong para guru untuk bekerja secara maksimal dan tidak mampu menciptakan kondisi yang baik di kalangan guru maka akan menghambat proses belajar mengajar dan tidak menumbuhkan semangat kerja sehingga menyebabkan komitmen guru rendah.

Aspek yang terakhir adalah budaya organisasi. Budaya Organisasi memberikan petunjuk dan menuntut individu berperilaku yang sesuai. Hal ini secara tidak langsung akan menuntun setiap individu untuk memiliki komitmen.

⁵ *ibid*

Oleh karena itu, kondisi tersebut juga guru berperilaku dipengaruhi oleh budaya yang dianut oleh Budaya Organisasi. Budaya Organisasi yang kuat dapat menciptakan suatu ikatan antara organisasi dan para pengurus termasuk guru.

Perkembangan dan kesinambungan suatu organisasi akan sangat tergantung pada Budaya Organisasi. Dalam kehidupan masyarakat sehari-hari tidak terlepas dari ikatan budaya yang diciptakan. Ikatan budaya tercipta oleh masyarakat yang bersangkutan, baik dalam keluarga, organisasi, bisnis maupun bangsa. Budaya membedakan masyarakat satu dengan yang lain dalam cara berinteraksi dan bertindak menyelesaikan suatu pekerjaan. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku atau bertindak. Budaya terbentuk dalam organisasi dan dapat dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan. Namun tidak jarang "Budaya Organisasi yang seharusnya bisa dengan baik diterapkan malah dijadikan sebuah rutinitas saja yang akhirnya tidak dimanfaatkan sebagai andalan daya saing dalam organisasi untuk menghadapi perubahan dan tantangan yang semakin sulit"⁶.

⁶ Jurnal-sdm.blogspot.com

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah yang mempengaruhi rendahnya Komitmen Organisasi sebagai berikut :

1. Karakteristik pekerjaan yang tidak dipahami
2. Latar belakang pendidikan tidak sesuai
3. Pengalaman kerja yang kurang
4. Fasilitas yang kurang memadai
5. Kurang efektifnya kepemimpinan kepala sekolah.
6. Budaya Organisasi yang rendah

C. Pembatasan Masalah

Dari berbagai identifikasi masalah, ternyata masalah Komitmen Organisasi mencakup aspek yang sangat luas dan kompleks sifatnya. Karena keterbatasan peneliti dalam upaya pemecahan masalah tersebut, maka peneliti membatasi masalah yang akan diteliti hanya pada masalah hubungan antara Budaya Organisasi dengan Komitmen Organisasi.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka permasalahan penelitian dapat dirumuskan adalah : “Apakah terdapat hubungan antara Budaya Organisasi dengan Komitmen Organisasi?”

E. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan berguna bagi:

1. Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan profesionalitas dalam manajemen sumber daya manusia, sehingga berpengalaman untuk membahas penelitian-penelitian selanjutnya.

2. Sekolah

Penelitian ini dapat menjadi bahan masukan, karena dapat mengetahui sejauhmana Budaya Organisasi dapat mempengaruhi Komitmen Organisasi.

3. Mahasiswa

Diharapkan dapat bermanfaat bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi pada umumnya dan Konsentrasi Pendidikan Tata Niaga pada khususnya, sebagai bahan masukan dan pengetahuan untuk penelitian selanjutnya tentang Budaya Organisasi dengan Komitmen Organisasi.

BAB II

PENYUSUNAN KERANGKA TEORETIS, KERANGKA BERPIKIR, DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

A. Deskripsi Teoretis

1. Komitmen Organisasi

Guru adalah profesi yang mempersiapkan sumber daya manusia untuk menyongsong pembangunan bangsa dalam mengisi kemerdekaan. Guru dengan segala kemampuannya dan daya upayanya mempersiapkan pembelajaran bagi peserta didiknya. Sehingga tidak salah jika kita menempatkan guru sebagai salah satu kunci pembangunan bangsa menjadi bangsa yang maju dimasa yang akan datang. Dapat dibayangkan jika guru tidak menempatkan fungsi sebagaimana mestinya, bangsa dan negara ini akan tertinggal dalam kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang kian waktu tidak terbendung lagi perkembangannya. Dalam proses belajar mengajar, yang telah berlangsung di dalam kelas, dapat ditemukan beberapa komponen yang bersama-sama mewujudkan proses belajar mengajar yang dapat juga dinyatakan sebagai struktur dasar dalam proses belajar mengajar.

Dalam hal ini guru sebagai pendidik dan murid sebagai peserta didik dapat saja dipisahkan kedudukannya, akan tetapi mereka tidak dapat dipisahkan dalam mengembangkan murid dalam mencapai cita-citanya. Guru memiliki tugas yang beragam, berimplementasi dalam bentuk pengabdian. Tugas tersebut meliputi

bidang profesi, bidang kemanusiaan dan bidang kemasyarakatan. Tugas guru sebagai profesi meliputi mendidik, mengajar dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup dan kehidupan. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi, sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada siswa. Tugas guru dalam bidang kemanusiaan adalah memposisikan dirinya sebagai orang tua ke dua. Dimana ia harus menarik simpati dan menjadi idola para siswanya. Adapun yang diberikan atau disampaikan guru hendaklah dapat memotivasi hidup siswa terutama dalam belajar. Bila seorang guru berlaku kurang menarik, maka kegagalan awal akan tertanam dalam diri siswa.

Guru adalah posisi yang strategis bagi pemberdayaan dan pembelajaran suatu bangsa yang tidak mungkin digantikan oleh unsur manapun dalam kehidupan sebuah bangsa sejak dahulu. Semakin signifikan keberadaan guru dalam melaksanakan peran dan tugasnya semakin terjamin terciptanya kehandalan dan terbinanya kesiapan seseorang.

Dengan kata lain potret manusia yang akan datang tercermin dari potret guru di masa sekarang dan gerak maju dinamika kehidupan sangat bergantung dari "citra" guru di tengah-tengah masyarakat. Guru adalah ujung tombaknya pendidikan, karena guru berhadapan langsung dengan objek didik. Guru harus melaksanakan fungsinya dengan penuh makna (*purposeful teaching*). Hal ini sejalan dengan pendapat Nawawi

“Guru merupakan suatu profesi yang artinya suatu jabatan atau pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru. Jenis pekerjaan ini mestinya tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang di luar bidang

pendidikan, walaupun pada kenyataannya masih terdapat dilakukan orang di luar kependidikan”.⁷

Maksudnya untuk melakukan pekerjaan guru, maka hanya orang-orang tertentu saja, yaitu mereka yang memiliki pendidikan khusus keguruan, atau LPTK yang ada. Selain itu menurut Usman secara epistemologis atau dalam arti sempit ,

Guru adalah orang yang kerjanya mengajar atau memberikan pelajaran di sekolah. Secara lebih luas lagi guru berarti “Orang yang bekerja dalam bidang pendidikan dan pengajaran yang bertanggung jawab dalam membantu anak-anak mencapai kedewasaan masing-masing”.⁸

Penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa guru adalah profesi yang dalam mencapainya harus memiliki pendidikan khusus dan kemampuan tertentu yaitu mengajar dan mendidik. Mengajar adalah proses pentransferan pengetahuan dari guru kepada objek didik, sedangkan pendidikan proses membawa objek didik kepada moralitas tertentu.

Guru dalam melakukan proses pengajaran dan pendidikan kepada objek didik dengan baik, dipengaruhi oleh berbagai motif, salah satu motifnya adalah keinginan yang kuat dari dalam diri sendiri, seperti menjaga komitmen dalam aktivitas keguruan. Kepada organisasi yang merupakan wadah dari pekerjaan guru. Mathis dan Jackson memberikan definisi : “*Organizational Commitment is the degree to which employees believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organization*”.⁹ (Komitmen lebih menekankan kepada kepercayaan anggota terhadap organisasi yang dimasuki, ketika komitmen tinggi

⁷ Dientje Griandini, Hubungan antara Motivasi dengan Kepuasan Kerja Guru SMU di Jakarta Timur, *econosains*-Volume 1, Maret 2007,p, 35

⁸ *Ibid*

⁹ Sopiah, *Perilaku Organisasi*, (PT. Penerbit Andi: Jakarta , 2008), p.155

maka sulit bagi anggota untuk keluar dari organisasi). Sedangkan Mowday mengatakan Komitmen Organisasional merupakan “Dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan guru untuk bertahan sebagai anggota organisasi”.¹⁰

Lincoln mengatakan bahwa cakupan dari Komitmen Organisasional diantaranya adalah “kebanggaan anggota, kesetiaan anggota (loyalitas), dan kemauan anggota kepada organisasi”.¹¹

Pernyataan Lincoln diperkuat oleh Blau dan Boal menyebutkan “Komitmen Organisasional sebagai keberpihakan dan loyalitas guru terhadap organisasi dan tujuan organisasi”.¹²

Komitmen Organisasional sebagai “kemampuan seseorang dalam memberikan kontribusi dengan keberpihakan dan keterlibatan seseorang terhadap suatu organisasi. Secara konseptual, Komitmen Organisasional ditandai oleh tiga hal, seperti Adanya rasa percaya yang kuat dan penerimaan seseorang terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi. Kedua Adanya keinginan seseorang untuk melakukan usaha secara sungguh-sungguh demi organisasi. Ketiga adanya hasrat yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam suatu organisasi”.¹³

Selain penjelasan di atas Griffin dan Bateman menambahkan bahwa

“Komitmen Organisasi merupakan : (1) Dambaan pribadi untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi, (2) keyakinan dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi, (3) Kemauan yang muncul dari adanya kesadaran untuk mencurahkan usaha demi kepentingan organisasi”.¹⁴

Dari uraian diatas Komitmen Organisasi terdapat unsur nilai, tujuan, dan loyalitas dalam pelaksanaan organisasi yang semua mengarah kepada anggota

¹⁰ *Ibid*

¹¹ *Ibid*

¹² *Ibid.*, p. 156

¹³ *Ibid*

¹⁴ *Ibid*

organisasi. “Komitmen Organisasional sebuah sikap, memiliki ruang lingkup yang lebih global daripada kepuasan kerja, karena Komitmen Organisasional menggambarkan pandangan organisasi secara keseluruhan”.¹⁵

Selain itu Komitmen Organisasi juga merupakan ikatan psikologis individu pada organisasi. ”Komitmen tidak sekedar keanggotaan karena komitmen meliputi sikap individu dengan mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien”.¹⁶

Dalam referensi lain Spector menyebutkan ada dua perbedaan konsepsi tentang “Komitmen Organisasional, yaitu Pendekatan pertukaran (*exchange approach*) dan pendekatan Psikologis. Pendekatan pertukaran yaitu di mana komitmen pada organisasi sangat ditentukan oleh pertukaran yang dapat diberikan perusahaan terhadap anggota, sehingga semakin besar kesesuaian pertukaran yang didasari pandangan anggota maka semakin besar pula komitmen mereka terhadap organisasi. Yang kedua adalah pendekatan psikologis, di mana pendekatan ini lebih menekankan orientasi yang bersifat aktif dan positif dari anggota terhadap organisasi tempat kerja yang akan menghubungkan dan mengaitkan keadaan seseorang dengan organisasi”.¹⁷

Dari beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi adalah suatu ikatan psikologis guru pada organisasi yang ditandai dengan :

1. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi
2. Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi
3. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

¹⁵ *Ibid*

¹⁶ *Ibid*

¹⁷ *Ibid.*,p. 157

Mengenai dimensi Komitmen Organisasi Luthans mengemukakan bahwa Komitmen Organisasi terdiri dari tiga dimensi. Dimensi pertama adalah *Affective commitment*. Dimensi ini mengacu pada keterikatan emosional, identifikasi seorang guru pada suatu organisasi. Komitmen afektif seseorang akan menjadi lebih kuat bila pengalamannya dalam suatu organisasi konsisten dengan harapan-harapan dan memuaskan kebutuhan dasarnya dan sebaliknya. *Goal congruence orientation* seseorang terhadap organisasi menekankan pada sejauh mana seseorang mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi memiliki tujuan-tujuan pribadi yang sejalan dengan tujuan-tujuan organisasi. Pendekatan ini mencerminkan keinginan seseorang untuk menerima dan berusaha mewujudkan tujuan-tujuan organisasi. Dengan demikian, guru yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin (*want to*) melakukan hal tersebut.

Dimensi kedua adalah *Continuance commitment*. Hal ini menunjukkan adanya pertimbangan untung rugi dalam diri guru berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau meninggalkan organisasi. Komitmen kontinuans sejalan dengan pendapat Becker yaitu bahwa komitmen kontinuans adalah kesadaran akan ketidakmungkinan memilih identitas sosial lain ataupun alternatif tingkah laku lain karena adanya ancaman akan kerugian besar. Guru yang terutama bekerja berdasarkan komitmen kontinuans ini bertahan dalam organisasi karena mereka butuh (*need to*) melakukan hal tersebut karena tidak adanya pilihan lain.

Konsep ini menekankan pada kontribusi seseorang yang sewaktu-waktu dapat hilang jika orang itu meninggalkan organisasi. Tindakan meninggalkan organisasi

menjadi sesuatu yang beresiko tinggi, karena orang merasa takut akan kehilangan kontribusi yang mereka tanamkan pada organisasi itu dan menyadari bahwa mereka tak mungkin mencari gantinya.

Dimensi ketiga *Normative commitment*. Komitmen normatif berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi. Ini berarti, guru yang memiliki komitmen normative yang tinggi merasa bahwa mereka wajib (*ought to*) bertahan dalam organisasi.

Wiener mendefinisikan “Komponen komitmen ini sebagai tekanan normatif yang terinternalisasi secara keseluruhan untuk bertingkah laku tertentu sehingga memenuhi tujuan dan minat organisasi bisa dipengaruhi beberapa aspek antara lain sosialisasi awal dan bentuk peran seseorang dari pengalaman organisasinya”.¹⁸

Berbicara mengenai Komitmen Organisasi maka Steers mengungkapkan tiga aspek utama dari Komitmen Organisasi yaitu identifikasi, keterlibatan dan loyalitas guru terhadap organisasi atau perusahaannya.

Aspek pertama dari Komitmen Organisasi adalah Identifikasi, yang mewujudkan dalam bentuk kepercayaan guru terhadap organisasi, dapat dilakukan dengan memodifikasi tujuan organisasi, sehingga mencakup beberapa tujuan pribadi para guru ataupun dengan kata lain perusahaan memasukkan pula kebutuhan dan keinginan guru dalam tujuan organisasinya. Sehingga akan membuahkan suasana saling mendukung diantara para guru dengan organisasi. Lebih lanjut, suasana tersebut akan membawa guru dengan rela menyumbangkan sesuatu bagi

¹⁸ Devi Setiawati, dkk. “Perbedaan Komitmen Kerja Berdasarkan Orientasi Peran Gender pada Guru di Bidang Kerja Non Tradisional”, *Proceeding PESAT*, Vol.2 Agustus 2007, p. B71

tercapainya tujuan organisasi, karena guru menerima tujuan organisasi yang dipercayai telah disusun demi memenuhi kebutuhan pribadi mereka pula.

Aspek kedua dari Komitmen Organisasi yaitu keterlibatan atau partisipasi guru dalam aktivitas-aktivitas keorganisasian juga penting untuk diperhatikan karena adanya keterlibatan guru menyebabkan mereka akan mau dan senang bekerja sama baik dengan pimpinan ataupun dengan sesama teman kerja. Salah satu cara yang dapat dipakai untuk memancing keterlibatan guru adalah dengan memancing partisipasi mereka dalam berbagai kesempatan pembuatan keputusan, yang dapat menumbuhkan keyakinan pada guru bahwa apa yang telah diputuskan adalah merupakan keputusan bersama. Disamping itu, guru merasakan diterima sebagai bagian utuh dari organisasi, dan konsekuensi lebih lanjut, mereka merasa wajib untuk melaksanakan bersama karena adanya rasa keterikatan dengan yang mereka ciptakan. Oleh Steers dikatakan bahwa tingkat kehadiran mereka yang memiliki rasa keterlibatan tinggi umumnya tinggi pula. Mereka hanya absen jika mereka sakit hingga benar-benar tidak dapat masuk kerja. Jadi, tingkat kemangkiran yang disengaja pada individu tersebut lebih rendah dibandingkan dengan pekerja yang keterlibatannya lebih rendah.

Hal ini juga sesuai dengan Beynon yang mengatakan bahwa partisipasi akan meningkat apabila mereka menghadapi suatu situasi yang penting untuk mereka diskusikan bersama, dan salah satu situasi yang perlu didiskusikan bersama tersebut adalah kebutuhan serta kepentingan pribadi yang ingin dicapai oleh guru organisasi. Apabila kebutuhan tersebut dapat terpenuhi hingga guru memperoleh kepuasan kerja, maka guru pun akan menyadari pentingnya memiliki kesediaan

untuk menyumbang usaha bagi kepentingan organisasi. Sebab hanya dengan pencapaian kepentingan organisasilah, kepentingan mereka pun akan lebih terpuaskan.

Aspek terakhir dari Komitmen Organisasi yaitu loyalitas guru terhadap organisasi memiliki makna kesediaan seorang untuk melanggengkan hubungannya dengan organisasi, kalau perlu dengan mengorbankan kepentingan pribadinya tanpa mengharapkan apapun. Kesediaan guru untuk mempertahankan diri bekerja dalam perusahaan adalah hal yang penting dalam menunjang komitmen guru terhadap organisasi dimana mereka bekerja. Hal ini dapat “ Di upayakan bila guru merasakan adanya keamanan dan kepuasan di dalam organisasi tempat ia bergabung untuk bekerja”.¹⁹

Berdasarkan kajian di atas maka dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi merupakan suatu sikap yang ditunjukkan oleh guru sebagai bagian dari organisasi dengan memberikan kontribusi dalam perkembangan organisasi tersebut. Adapun dimensi dari Komitmen Organisasi adalah *Affective commitment* (keterikatan emosional, identifikasi guru, menerima tujuan organisasi), *Continuance commitment* (pertimbangan untung rugi, kontribusi dalam bekerja) dan *Normative commitment* (perasaan wajib, dorongan normative yang terinternalisasi), dalam menjalankan tugasnya di organisasi sekolah. Dengan komitmen yang telah dimiliki maka guru akan merasa mempunyai kewajiban

¹⁹ Zainudin, *Komitmen Organisasi*. 2009., p.1 (<http://www.e-psikologi.com/epsi/search.asp>)

untuk tetap bertahan sehingga tidak menginginkan untuk meninggalkan organisasi sekolah.

2. Budaya Organisasi

Menurut Edward Burnett yang dikutip Mohamad Pabundu Tika mengemukakan Culture or civilization, “ *Taken in its wide tecnographic sense. Is that complex whole which includes knowledge, belief, art morals, member of society*²⁰. (Budaya Organisasi merupakan luas meliputi pengetahuan, keyakinan, seni, moral, hukum, adat istiadat, dan berbagai kemampuan dan kebiasaan lainnya di dalam anggota masyarakat).

Menurut Robert G. Owens dalam Moh. Pabundu tika, “ *Culture is a system of shared values and benefit that interact with an organization’s people, organizational structures, and control systems to prудuce behavioral norms*”²¹. (Budaya adalah sistem nilai-nilai bersama dan manfaat yang berinteraksi dengan orang-orang organisasi, struktur organisasi, dan sistem kontrol untuk prудuce norma-norma perilaku).

Dari dua definsi budaya di atas, dapat diketahui bahwa unsur-unsur yang terdapat dalam budaya terdiri dari ilmu pengetahuan, kepercayaan, seni , moral, hukum, adat istiadat, perilaku/ kebiasaan masyarakat, asumsi-asumsi dasar, system nilai, pembelajaran/pewarisan, masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal serta cara mengatasinya.

Selain itu menurut Chester J, Bernard yang dikutip Moh. Pabundu Tika bahwa. “ *Organization is cooperation of two or more persons, a system of consciously coordinated personal activities or forces*²²” (organisasi adalah

²⁰ Tika, Moh. Pabundu, Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan, (Jakarta: Bumi Aksara 2000)

²¹ Ibid h.2

²² Ibid

kerjasama dua orang atau lebih, suatu system dari aktivitas-aktivitas atau kekuatan-kekuatan pengorganisasian yang dikoordinasikan secara sadar).

Adapun pendapat lain yang dikemukakan oleh Philip Selznick dalam Moh. Pabundu Tika, "*Organization is arrangement of personal for facilitating the accomplishment of some agreed purpose through the allocation of functions and responsibilities*"²³. (Organisasi adalah pengaturan personil guna memudahkan pencapaian beberapa tujuan yang telah ditetapkan melalui alokasi fungsi dan tanggung jawab).

Berdasarkan kedua definisi organisasi di atas, dapat diketahui bahwa hal-hal yang mencakup dalam organisasi terdiri dari kumpulan dua orang atau lebih kerjasama, tujuan bersama, system koordinasi kegiatan, pembagian tugas dan tanggung jawab personil.

Budaya Organisasi menurut Peter F. Druicker yang dikutip Moh. Pabundu Tika, "*Organizational culture is the body of solutions to external and internal problems that has worked consistently for a group and that is therefore taught to new members as the correct way to perceive, think about, and feel in relation to those problems*"²⁴. (Budaya Organisasi adalah tubuh solusi untuk masalah eksternal dan internal yang telah bekerja konsisten untuk grup dan bahwa karena itu diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan, dan merasa dalam kaitannya dengan masalah)

Pendapat ahli lainnya yaitu Phiti Sithi Amnui dalam tulisannya Hord Bulid a Coporation Culture dalam majalah Asian Manajer yang dikutip oleh Moh. Pabundu Tika mendefinisikan, "*Organizational Culture is a Basic assumptions and belief that are shared by members of an organization, being developed as they learn to cope with problems of external adaptation and internal integration*"²⁵. (Budaya Organisasi adalah asumsi dasar dan keyakinan yang dimiliki oleh anggota sebuah organisasi, yang dikembangkan sebagai mereka belajar untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal)

²³ Ibid h.4

²⁴ Ibid

²⁵ Ibid

Menurut Gibson dalam Dinnul Alfian Akbar, “Budaya Organisasi adalah bauran nilai, kepercayaan, norma, dan pola perilaku dalam suatu organisasi”²⁶. Budaya Organisasi mempunyai andil yang besar dalam mencapai tujuan organisasi dan bahkan merupakan jiwa yang menuntun anggota dalam mencapai tujuannya.

Menurut Gibson et, al yang dikutip Aftoni Susanto, “Budaya Organisasi adalah suatu yang dipercaya oleh guru dan kepercayaan ini dapat membentuk keyakinan, nilai-nilai dan ekspektasi”²⁷. Termasuk dalam definisi Budaya Organisasi adalah simbol-simbol, bahasa, edialogi, ritual-ritual dan mitos gambaran organisasi yang dibuat oleh pendiri organisasi atau pimpinan lain, hasil sejarah di masa lalu, didasarkan pada symbol, dan merupakan abstraksi dari perilaku.

Jacques dalam Nimran yang dikutip Eko Ichtiarto dan Djumiati, “Budaya Organisasi adalah cara berpikir dan melakukan sesuatu yang mentradisi, yang dianut bersama oleh semua anggota organisasi dan para anggota baru harus mempelajari atau paling sedikit menerimanya sebagian agar mereka diterima sebagai bagian dari organisasi”²⁸.

Budaya Organisasi akhir-akhir ini sering menjadi bahan perbincangan dalam kajian baik di kalangan praktisi maupun di lingkungan ilmuwan. Gejala tersebut secara sederhana menunjukkan bahwa Budaya Organisasi itu menjadi yang

²⁶ Dinnul Alfian Akbar, Upaya Pembangunan Budaya Organisasi Melalui Ke Efektifan Tim Kerja (Ford Vol.3 No.1, Juni 2003),h.400

²⁷ Aftoni Susanto, Peran Budaya Organisasional untuk Meningkatkan Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru, (Benefit Vol. 6 No. 2 Desember 2002),h.122

²⁸ Eko Ichtiarto dan Djumiati, Analisis Aspek-Aspek Budaya Organisasi dalam Kaizen yang mempengaruhi Kinerja Guru, (Jurnal Manajemen Vol.1 No, April 2003),h.48

penting, dan dirasakan mempunyai manfaat langsung maupun tidak langsung bagi perkembangan organisasi.

Menurut Susanto dalam Soedjono definisi Budaya Organisasi, “Sebagai nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian intergrasi ke dalam perusahaan sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku”²⁹.

Randolf dan Blackburn pada Tampubolon yang dikutip Deasy Ariyanti Rahayuningsih, “Budaya Organisasi merupakan kunci dari nilai nilai yang dipercaya serta karakteristik yang diberikan anggota kepada suatu organisasi. Budaya tersebut menjadi dasar orientasi bagi pengurus untuk memperhatikan kepentingan semua pengurus”³⁰.

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan jika nilai-nilai budaya yang tercermin dalam peraturan dan kebijaksanaan organisasi berpengaruh positif terhadap pengurus, maka pengurus akan mendukung dan akhirnya tercipta kepuasan. Misalnya kebijakan yang terkait dengan bingkisan yang didukung oleh pengurus, maka akan tercipta kepuasan dan sebaliknya apabila kebijakan tersebut tidak mendukung, maka pengurus akan enggan dan timbul ketidakpuasan.

Menurut Greenberg dalam Dinnul Alfian Akbar “budaya suatu organisasi didefinisikan, sebagai kerangka kognitif yang terdiri dari sikap, nilai, perilaku dan

²⁹ Susanto dalam Soedjono, Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Guru pada Terminla Penampungan Umum di Surabaya, (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vo. 7 No.1 2005)h. 24

³⁰ Deasy Ariyanti Rahayuningsih, Analisis Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Kepuasan Gaji, Motivasi Kerja (Manajemen usahawan Indonesia No.12 TH XXXV Desember 2006) h.43

harapan yang ada pada setiap anggota organisasi”³¹. Adapun menurut Gibson “Budaya Organisasi dapat mempengaruhi orang bertingkah laku, menggambarkan pekerjaannya, bekerja dengan koleganya dan memandang masa depannya dengan wawasan yang luas ditentukan oleh norma, nilai dan kepercayaan”³². Fungsi budaya dalam organisasi salah satunya adalah memberikan batasan peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain. Hal ini dikarenakan tiap organisasi mempunyai peran yang berbeda sehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam system dan kegiatan yang ada dalam organisasi. Ini berarti Budaya Organisasi dapat membentuk perilaku dan tindakan pengurus dalam menjalankan aktivitas dalam organisasi.

Pendapat Bliss yang dikutip Teman Koesmono mengatakan bahwa, “di dalam budaya terdapat kesepakatan yang mengacu pada suatu sistem makan secara bersama, dianut oleh anggota organisasi dalam membedakan organisasi yang satu dengan organisasi yang lainnya”³³. Lain halnya dengan Robbins, “Budaya Organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi dan merupakan suatu sistem makna bersama”³⁴. Mengatakan Budaya Organisasi merupakan suatu kesepakatan bersama para anggota dalam suatu organisasi sehingga mempermudah lahirnya kesepakatan yang lebih luas untuk kepentingan perorangan. Keutamaan Budaya Organisasi merupakan

³¹ Dinnul Alfian Akbar, op,cit,h.394

³² Ibid

³³ Teman Koesmono, Pengaruh Antara Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Guru Pada Sub Sektor industri Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur (Jurnal manajemen dan Kewirausahaan Vol.7 No. 2 September 2005) h. 167

³⁴ Ibid

pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi. Secara individu maupun kelompok seseorang akan terlepas dengan Budaya Organisasi dan pada umumnya mereka akan dipengaruhi oleh keanekaragaman sumber-sumber daya yang ada sebagai stimulus seseorang bertindak.

Menurut Atmosoeparto yang dikutip Eko Ichtiarto dan Djumiati “dDalam proses pengembangan Budaya Organisasi dipengaruhi oleh Aspek-Aspek kebijakan organisasi gaya organisasi dan jati diri”³⁵. Kebijakan organisasi ditunjang oleh filosofi organisasi, didefinisikan sebagai serangkaian nilai-nilai yang menjelaskan bagaimana organisasi berhubungan dengan mahasiswa program kerja yang dimiliki, bagaimana hubungan pengurus dengan pengurus lain, sikap, perilaku, gaya pakaian dan lain-lain, serta apa yang bisa mempengaruhi semangat, ketrampilan yang dimiliki dan ketrampilan yang terakumulasikan dalam organisasi, gaya organisasi ditunjang oleh profile pengurus, pengembangan sumber daya manusianya, masyarakat organisasi atau bagaimana penampilan organisasi tersebut dilingkungan organisasi lainnya. Jati diri ditunjang oleh citra organisasi dan proyeksi organisasi atau apa yang ditonjolkan dari organisasi. Jati diri organisasi diperlukan untuk menumbuhkan kebanggaan yang akan mengembangkan budaya kerja yang tidak hanya meningkatkan kinerja organisasi tetapi juga membentuk citra baik organisasi.

³⁵ Eko Ichtiarto dan Djumiati, op, cit h.50

Beberapa manfaat Budaya Organisasi dikemukakan oleh Robbins Stephen yang dikutip Linawati sebagai berikut :

- a. Membatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi lain. Setiap organisasi mempunyai peran yang berbeda sehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam sistem dan kegiatan yang ada dalam organisasi
- b. Menimbulkan rasa memiliki identitas bagi anggota organisasi. Dengan Budaya Organisasi yang kuat, anggota organisasi akan memiliki identitas yang merupakan ciri khas organisasi
- c. Mementing tujuan bersama daripada mengutamakan kepentingan individu
- d. Menjaga stabilitas organisasi, kesatuan komponen-komponen organisasi yang direkat oleh pemahaman budaya yang sama akan membuat kondisi organisasi relative stabil³⁶.

Keempat fungsi tersebut menunjukkan bahwa Budaya Organisasi dapat membentuk perilaku dan tindakan pengurus dalam menjalani aktivitasnya di dalam organisasi, sehingga nilai-nilai yang ada dalam Budaya Organisasi perlu ditanamkan sejak dini pada setiap individu organisasi.

³⁶ Linawati, Sosialisasi Budaya Organisasi, Strategi Implementasi Budaya Organisasi (Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol 1 No.1) h.23

Denison dalam surya dharma dan haedar akib mengidentifikasi empat pandangan dasar mengenai Budaya Organisasi yang dapat diterjemahkan ke dalam empat hipotesis yang berbeda, yakni :

- a. Hipotesis, gagasan bahwa perspektif umum keyakinan dan nilai-nilai komunal di antara partisipan dalam organisasi memperluas koordinasi internal dan meningkatkan pemahaman identifikasi diri anggota kelompok sebagai bagian dari kelompoknya.
- b. Hipotesis misi, gagasan bahwa rasa memiliki tujuan, arah dan strategi yang sama dapat mengkoordinir dan mengembleng anggota organisasi ke arah tujuan bersama.
- c. Hipotesis keterlibatan, gagasan bahwa keterlibatan dan partisipasi akan berkontribusi terhadap rasa tanggung jawab dan kepemilikan, serta terhadap komitmen dan loyalitas organisasi.
- d. Hipotesis kemampuan adaptasi, gagasan yang mengenai norma dan gagasan mengenai norma dan keyakinan yang mempercepat kemampuan organisasi untuk menerima, menafsirkan dan menerjemahkan pesan dari lingkungan ke dalam organisasi, serta perubahan perilaku yang mendukung keberadaan, pertumbuhan dan perkembangan organisasi³⁷.

Hipotesis di atas selain terfokus pada aspek budaya berbeda, juga menekankan pada fungsi budaya yang berbeda. Dua hipotesis pertama cenderung

³⁷ surya dharma dan haedar akib, Budaya Organisasi Kreatif: mencermati Budaya Organisasi sebagai factor determinasi Kreatifitas(USAHAWAN No.3 XXXIII Maret 2004), h.23

mendukung stabilitas, sedangkan dua hipotesis lainnya cenderung memberi peluang bagi perubahan dan daya adaptasi. Hipotesis satu dan ketiga melihat budaya yang terfokus pada dinamika internal organisasi, sedangkan hipotesis dua dan empat melihat budaya yang menekankan pada hubungan organisasi dengan lingkungan eksternalnya.

Siagian yang dikutip Surya Dharma dan Haedar Akib mengatakan bahwa “ Budaya Organisasi menentukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh anggota organisasi, menentukan batas-batas, normative perilaku anggota organisasi, menentukan sifat dan bentuk pengendalian dan pengawasan organisasi, menentukan gaya manajerial yang dapat diterima oleh anggota organisasi, menentukan cara kerja yang tepat dan sebagainya”³⁸.

Secara spesifik, peranan Budaya Organisasi adalah membantu menciptakan rasa memiliki terhadap organisasi, menciptakan jati diri anggota organisasi menciptakan keterikatan emosional antara organisasi dan pekerja yang terlibat di dalamnya, membantu menciptakan stabilitas organisasi sebagai sistem sosial dan menemukan pola pedoman perilaku sebagai hasil dari norma-norma kebiasaan yang terbentuk dalam keseharian. Begitu kuatnya pengaruh Budaya Organisasi terhadap perilaku para anggotanya maka Budaya Organisasi mampu menetapkan batas untuk mencirikan dan membedakan dengan organisasi lain, mampu membentuk identitas organisasi dan kepribadian anggotanya, mampu mempermudah terciptanya Komitmen Organisasi daripada komitmen yang bersifat kepentingan individu, mampu meningkatkan kemantapan keterikatan sistem sosial dan mampu berfungsi sebagai mekanisme pembuatan makna dan simbol-simbol kendali perilaku organisasi.

³⁸ Ibid, h. 25

Gordon yang dikutip Erni R, Erawan menyatakan bahwa, “ keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung kepada keberhasilan dalam menciptakan Budaya Organisasi yang khas sebagai bagian dari rencana strategik mereka. Selanjutnya dia menyatakan bahwa kesesuaian antara sikap dan perilaku pengurus dengan Budaya Organisasi memiliki efek pada kinerja”³⁹.

Biasanya Budaya Organisasi dipertahankan secara turun temurun sejak organisasi berdiri, dan banyak dipengaruhi oleh pelopor atau pendahulu yang selalu berusaha mewariskan pada anggota-anggota baru. Wiener dalam Erni R. Ernawan berargumentasi bahwa, “Efektivitas budaya perusahaan sangat berpengaruh pada efektifitas pelaksanaan tugas dan peran manajemen organisasi yang tentunya terkait pula dengan kinerja organisasi”⁴⁰. Budaya merupakan unsur penting dalam perubahan yang berkelanjutan dan berdampak besar pada organisasi. Perubahan dibidang strategi mutlak diperlukan, tapi bila ingin mencapai perubahan yang cepat dan berkesinambungan, suatu organisasi harus juga mengubah budaya.

Dari uraian di atas mengenai persepsi dan Budaya Organisasi dapat disimpulkan bahwa persepsi organisasi adalah pengalaman atau pemahaman mengenai Budaya Organisasi guna meningkatkan pekerjaan di dalam organisasi ditempat pengurus berkontribusi yang mencakup seperangkat sikap, perilaku, Nilai-nilai, norma dan kepercayaan.

Stephen P. Robbins mengatakan bahwa kebudayaan meningkatkan komitmen/ tanggung jawab organisasi dan meningkatkan konsistensi dari perilaku

³⁹ Erni R, Erawan Pengaruh Budaya Organisasi dan Orientasi Etika terhadap Kinerja Perusahaan Manufaktur, (USAHAWAN No. 09 Th.XXXIII 2004), h.19

⁴⁰ Ibid

pengurus⁴¹. Selain itu, Stephen P. Robbins mengatakan bahwa “kebudayaan yang kuat menunjukkan kesepakatan yang tinggi antara anggota dengan berdirinya organisasi. Seperti kebulatan suara dengan maksud membangun keterpaduan, kesetiaan, komitmen dari organisasi”⁴².

Stephen P. Robbins mengatakan “semakin banyak anggota yang menerima atau menyetujui nilai inti dan semakin besar komitmen pada nilai itu, maka semakin kuat kebudayaannya”⁴³.

Menurut Stephen P. Robbins, budaya Memiliki beberapa fungsi dalam sebuah organisasi :

1. Berperan sebagai penentu batas-batas; Artinya, budaya menciptakan perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya
2. Memuat identitas anggota organisasi
3. Budaya memfasilitasi lahirnya komitmen terhadap sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan individu⁴⁴

Rousseau dan Cooke yang dikutip Meika Riba’ati, sebagaimana dijelaskan oleh Erick Sundstrom menyatakan bahwa, “budaya dalam suatu organisasi mengarah pada nilai kolektif, Budaya Organisasi memungkinkan teamwork secara

⁴¹ Robbin Stephen P , Essential Of Organizatinol Behavior, (Prencee-Hall Onternational. Inc), h.29

⁴² Ibid, h 248

⁴³ Ibid, h 247

⁴⁴ Ibid, h 262

efektif membuat definsi secara jelas tugas dan tanggung jawab masing-masing unit kerja”⁴⁵.

Menurut Joanne martin dalam Dinnul Alfian Akbar, mengatakan bahwa” nilai inti tercermin dari nilai fundamentalis dalam organisasi yang dapat membedakan dengan organisasi lain seperti terhadap kebutuhan konsumen dan pengurus, kebebasan atau ketertarikan pengurus untuk mengembangkan dan memberikan ide baru, kemauan untuk melakukan dan menerima resiko yang mungkin terjadi serta keterbukaan untuk berkomunikasi secara bebas dan bertanggung jawa, artinya dalam bahasa yang sederhana Budaya Organisasi dapat dikatakan sebagai kepribadian atau perasaan dari suatu organisasi⁴⁶.

Dalam buku organizational Behavior oleh moh. Pabundu Tika, menurut Stephen P Robbins membagi lima fungsi Budaya Organisasi, sebagai berikut :

- a. Berperan menetapkan batasan
- b. Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi
- c. Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang
- d. Meningkatkan stabilitas sistem sosial karena merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi
- e. Sebagai mekanisme kontrol dan menjadi rasional yang membantu dan membentuk sikap serta perilaku para pengurus⁴⁷

Menurut O relly dam Erni R, Ernawan menyatakan bahwa, “Budaya Organisasi mempunyai pengaruh terhadap efektifitas organisasi terutama pada

⁴⁵ Meika Riba’ati,. Pengaruh Antara Budaya Organisasi Terhadap Hubungan Sruktur

⁴⁶ Dinnul Alfian Akbar, op ,cit h.394

⁴⁷ Moh. Pabundu Tika, op ,cit h 13

organisasi yang mempunyai kultur yang sesuai dengan strategi dapat meningkatkan komitmen pengurus terhadap organisasi”⁴⁸. Kesesuaian serta Budaya Organisasi terhadap partisipasi yang mendukung akan menimbulkan kepuasan kerja yang mendorong individu untuk kreatif dalam arti dapat meningkatkan kinerja.

Berdasarkan kajian di atas maka dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi merupakan suatu kesepakatan bersama para anggota dalam suatu organisasi sehingga mempermudah lahirnya kesepakatan yang lebih luas untuk kepentingan perorangan yang memiliki indikator sikap, perilaku, nilai-nilai, norma dan kepercayaan.

B. Kerangka Berfikir

Kesuksesan organisasi pada masa sekarang sangat bergantung pada mampu tidaknya anggota organisasi mengantisipasi setiap perubahan lingkungan yang ada dan mengintegrasikan setiap cara-cara ke dalam konsep bersama sebuah tim. Sekolah sebagai bagian dari organisasi harus memiliki guru-guru sebagai anggota dari organisasi sekolah yang mempunyai Budaya Organisasi yang baik, berguna untuk mengelola perubahan serta dinamika yang ada dalam organisasi serta menghadapi perubahan kondisi yang berasal dari orang lain ataupun diri sendiri. Tantangan bagi guru adalah bagaimana Budaya Organisasi yang dimilikinya dapat bermanfaat bagi kelangsungan serta keberhasilan organisasi sekolah. Komitmen pada guru dapat terjadi, manakala Budaya Organisasi dapat diarahkan kepada

⁴⁸ Erni R, Ernawan op ,cit h 19

sesuatu yang tepat sasaran, untuk menuju satu tujuan yang di rencanakan oleh organisasi.

Jika guru mengandalkan Budaya Organisasi dalam pelaksanaan tugas, maka semakin sedikit guru mengulang pekerjaan dan semakin menarik pekerjaan yang diberikan kepada guru tersebut, hal ini bila dijalankan maka komitmen yang dimiliki guru terhadap sekolah akan semakin tinggi pula. sebaliknya semakin guru memiliki Budaya Organisasi yang rendah maka semakin berat guru dalam melaksanakan tugas yang diterimanya, yang pada akhirnya mengurangi komitmen guru.

Bagi guru yang merasa jiwanya terikat dengan nilai-nilai organisasi yaitu berupa komitmen yang ada, maka guru tersebut akan merasa senang dalam bekerja. Mereka akan melakukan tugas dan kewajibannya dengan baik, serta mengerjakannya dengan tulus ikhlas, sehingga diharapkan dapat mengurangi dampak terhadap absensi, dan sekaligus akan menambah kesetiaan guru terhadap organisasi sekolah.

Guru yang berada dalam organisasi berusaha bekerja keras meraih tujuan organisasi karena adanya Aspek fisik dan psikis yaitu berupa Budaya Organisasi. Lalu perilaku guru tersebut muncul dengan adanya dorongan komitmen internal dari diri guru sendiri yang berasal dari Aspek Budaya Organisasi, identifikasi yang kuat dengan tujuan yang ingin dicapai dalam sekolah, kepuasan intrinsik yang diperoleh dari pekerjaannya.

C. Perumusan Hipotesis

Berdasarkan kerangka berfikir di atas, maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan : "Terdapat hubungan yang positif antara Budaya Organisasi dengan Komitmen Organisasi". Semakin baik Budaya Organisasi maka semakin tinggi komitmen guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah–masalah yang peneliti rumuskan, maka tujuan penelitian ini adalah mendapatkan pengetahuan yang tepat (sahih, benar, valid) dan dapat dipercaya (dapat diandalkan, reliable) tentang “ Hubungan Antara Budaya Organisasi Dengan Komitmen Organisasi Yayasan Miftahul Huda”.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Tempat penelitian dilaksanakan di Jakarta, tepatnya di Yayasan Miftahul Huda. Peneliti mengadakan penelitian di Yayasan Miftahul Huda dikarenakan sekolah ini memiliki masalah komitmen yang rendah guru terhadap organisasi. Selain itu sekolah tersebut memiliki hubungan kekeluargaan dengan peneliti, karena peneliti merupakan guru bantu yayasan tersebut bersangkutan. Terakhir jarak tempat penelitian dengan domisili peneliti cukup berdekatan sehingga memudahkan mobilisasi.

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dilaksanakan selama lima bulan, terhitung dari bulan Februari sampai dengan Juni 2011. Waktu tersebut merupakan waktu yang tepat bagi peneliti untuk lebih memfokuskan diri pada kegiatan penelitian.

C. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan pendekatan korelasional. Metode ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian yang ingin dicapai, yaitu untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara antara Budaya Organisasi dengan Komitmen Organisasi.⁴⁹

Sedangkan pendekatan korelasional bertujuan untuk “menemukan ada tidaknya hubungan, dan bila ada seberapa erat hubungan serta berarti ada tidaknya hubungan itu.”⁵⁰

D. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Menurut H.H Sonny Sumarsono, “Populasi adalah kumpulan dari seluruh elemen atau individu-individu yang merupakan sumber informasi dalam suatu riset.

Populasi yang diambil dalam penelitian ini adalah seluruh guru yang bekerja di yayasan Miftahul Huda yang berjumlah 39 guru. Kemudian berdasarkan jumlah sampel dari tabel penentuan jumlah sampel Isaac dan Michael populasi tertentu diambil sampel sebanyak 37 guru dalam sampling error 5%.

⁴⁹ Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, edisi revisi V, (Jakarta: Rineka Cipta,1998), h.11

⁵⁰ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian* (Jakarta: Dikti,1993), h.239

E. Instrumen Penelitian

Penelitian ini meneliti dua variable yaitu Komitmen Organisasi (Variabel Y) dan Budaya Organisasi (Variabel X). Instrumen penelitian untuk mengukur kedua variable tersebut akan dijelaskan sebagai berikut :

1. Komitmen Organisasi

a. Definisi Konseptual

Komitmen Organisasi merupakan suatu sikap yang ditunjukkan oleh guru sebagai bagian dari organisasi dengan memberikan kontribusi dalam perkembangan organisasi tersebut.

b. Definisi Operasional

Komitmen Organisasi memiliki dimensi seperti : *Affective commitment*, dengan indikatornya (keterikatan emosional, identifikasi guru, menerima tujuan organisasi), *Continuance commitment* dengan indikatornya (pertimbangan untung rugi, kontribusi dalam bekerja), *Normative commitment* indikatornya (perasaan wajib, dorongan normative yang terinternalisasi). Komitmen Organisasi ini diukur dengan menggunakan model skala likert. Dimana penyusunan skala likert mencerminkan indikator – indikator tersebut.

c. Kisi – kisi instrument Komitmen Organisasi

Kisi-kisi yang disajikan pada bagian ini merupakan kisi-kisi instrument yang digunakan untuk mengukur variable yang diuji cobakan dan juga sebagai kisi-kisi instrument final yang digunakan untuk mengukur variable. Kisi-kisi ini disajikan dengan maksud untuk memberikan informasi mengenai butir-butir yang dimasukan setelah diuji coba dan di uji reliabilitas. Kisi-kisi instrument dapat dilihat pada table III.I

Tabel III.I
Kisi – kisi instrument Komitmen Organisasi

Dimensi	Indikator	No. Uji Coba	Drop	Valid	No. Final
<i>Affective commitment</i>	Keterikatan emosional	1,33,34,21,35		1,33,34,21,35	1,19,29,30,31
	Identifikasi guru	2,28,26,24,22		2,28,26,24,22	2,26,24,22,20
	Tujuan organisasi	20,25		20,25	18,23
<i>Continuance commitment</i>	Pertimbangan untung rugi	3,16,17,18,19,		3,16,17,18,19,	3,14,15,16,17
	Kontribusi dalam bekerja	4,5,6,36,31	5,36	4,6,31	4,5,28
<i>Normative commitment</i>	Perasaan wajib	7,8,9,15,25,27, 23,29		7,8,9,15,25,27,23,29	6,7,8,13,23,25, 21,27
	Tekanan normative	10,11,12,13,14, 32,30	11,30,32	10,12,13,14	9,10,11,12

Untuk mengisi setiap butir pertanyaan dengan menggunakan kodel skala likert, telah disediakan 5 alternatif jawaban yang telah disediakan dan setiap

jawaban bernilai 1 sampai dengan 5 sesuai dengan tingkat jawabannya. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada table III.2

Tabel III.2

Skala Penilaian Untuk Komitmen Organisasi

	Alternatif Jawaban	Item Positif	Item Negatif
1	SS : Sangat Setuju	5	1
2	S : Setuju	4	2
3	Rr : Ragu-ragu	3	3
4	TS : Tidak Setuju	2	4
5	STS : Sangat Tidak Setuju	1	5

d. Validasi Instrumen Komitmen Organisasi

Proses pengembangan instrument Komitmen Organisasi di mulai dengan menyusun instrument model skala likert. Butir pernyataan yang mengacu pada indikator-indikator variabel Komitmen Organisasi seperti terlihat pada table III.I

Tahap berikutnya konsep instrument dikonsultasikan kepada dosen pembimbing berkaitan dengan validitas konstruk, yaitu seberapa jauh butir-butir instrument tersebut telah mengukur indikator dan sub indikator. Setelah konsep instrument disetujui, langkah selanjutnya adalah instrument tersebut diuji cobakan kepada guru di Yayasan Cakra Buana sebanyak 30 orang.

Proses validasi dilakukan dengan menganalisis data hasil uji coba instrument yaitu validitas butir dengan menggunakan koefisien korelasi antar skor butir dengan skor total instrument. Rumus yang digunakan⁵¹

$$r_{it} = \frac{\sum y_i y_t}{\sqrt{(\sum y_i^2)(\sum y_t^2)}}$$

Di mana:

r_{it} = Koefisien skor butir dengan skor total instrument

y_i = Deviasi skor dari Y_i

y_t = Deviasi skor dari Y_t

Kriteria batas minimum pernyataan yang diterima adalah $r_{butir} = 0,361$ jika $r_{butir} > r_{kriteria}$, maka butir pernyataan dianggap valid dan sebaliknya jika $r_{butir} < r_{kriteria}$, maka butir pernyataan dianggap tidak valid dan selanjutnya didrop atau tidak digunakan.

Selanjutnya dihitung reliabilitasnya terhadap butir-butir pernyataan yang dianggap valid dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach*. Uji reliabilitas dengan rumus *Alpha Cronbach*, yaitu:⁵²

$$r_{it} = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Dimana : r_{it} = Koefisien reliabilitas tes

k = Cacah butir (banyak butir pertanyaan yang valid)

⁵¹ Pudji Mulyono, *Validasi Instrumen dan Teknik Analisis Data*. Disampaikan pada Lokakarya Peningkatan Suasana Akademik Jurusan Ekonomi FIS tanggal 28 Juli- 1 Agustus 2003, h.8

⁵² *Loc. cit.*

S_i^2 = Varian skor butir

S_t^2 = Varian skor total

Varians skor butir itu sendiri dapat diperoleh dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$S_i^2 = \frac{\sum Y_i^2 - \frac{(\sum Y_i)^2}{n}}{n}$$

2. Budaya Organisasi

a. Definisi Konseptual

Budaya Organisasi merupakan suatu kesepakatan bersama para anggota dalam suatu organisasi sehingga mempermudah lahirnya kesepakatan yang lebih luas untuk kepentingan perorangan yang memiliki indikator sikap, perilaku, nilai-nilai, norma dan kepercayaan.

b. Definisi Operasional

Budaya Organisasi memiliki indikator sebagai berikut ; sikap, perilaku, nilai-nilai, norma dan kepercayaan. Budaya Organisasi ini diukur dengan menggunakan model skala likert. Dimana penyusunan skala likert mencerminkan indikator – indikator tersebut.

c. Kisi – kisi instrument Budaya Organisasi

Kisi-kisi yang disajikan pada bagian ini merupakan kisi-kisi instrument yang digunakan untuk mengukur variable yang diuji cobakan dan juga sebagai kisi-kisi instrument final yang digunakan untuk

mengukur variable. Kisi-kisi ini disajikan dengan maksud untuk memberikan

informasi mengenai butir-butir yang dimasukan setelah diuji coba dan diuji reliabilitas. Kisi-kisi instrument dapat dilihat pada table III 3

Tabel III.3
Kisi – kisi instrument Budaya Organisasi

Indikator	No. Uji Coba	Drop	Valid	No. Final
Sikap	1,2,3,4,5,16,19	5	1,2,3,4,16,19	1,2,3,4
Perilaku	6,7,8,9	8	6,7,9	5,6,7
Nilai-nilai	10,11,12,13,14,15,17,18		10,11,12,13,14,15,17,18	8,9,10,11,12,13,14,15,16
Norma	20,21,22,23		20,21,22,23	17,18,19,20,21
Kepercayaan	24,25		24,25	22,23

Untuk mengisi setiap butir pertanyaan dengan menggunakan kode skala likert, telah disediakan 5 alternatif jawaban yang telah disediakan dan setiap jawaban bernilai 1 sampai dengan 5 sesuai dengan tingkat jawabannya. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada table III.4

Tabel III.4
Skala Penilaian Untuk Budaya Organisasi

	Alternatif Jawaban	Item Positif	Item Negatif
1	SS : Sangat Setuju	5	1
2	S : Setuju	4	2
3	Rr : Ragu-ragu	3	3
4	TS : Tidak Setuju	2	4
5	STS : Sangat Tidak Setuju	1	5

d. Validasi Instrumen Budaya Organisasi

Proses pengembangan instrument Budaya Organisasi di mulai dengan menyusun instrument model skala likert. Butir pernyataan yang mengacu pada indikator-indikator variabel Budaya Organisasi seperti terlihat pada tabel III.3

Tahap berikutnya konsep instrument dikonsultasikan kepada dosen pembimbing berkaitan dengan validitas konstruk, yaitu seberapa jauh butir-butir instrument tersebut telah mengukur indikator dan sub indikator dari variabel Budaya Organisasi sebagaimana tercantum pada table III.3. setelah konsep instrument disetujui, langkah selanjutnya adalah instrument tersebut diuji cobakan kepada guru di Yayasan Cakra Buana sebanyak 30 orang.

Proses validasi dilakukan dengan menganalisis data hasil uji coba instrument yaitu validitas butir dengan menggunakan koefisien korelasi antar skor butir dengan skor total instrument. Rumus yang digunakan

$$r_{it} = \frac{\sum x_i x_t}{\sqrt{(\sum x_i^2)(\sum x_t^2)}}$$

Di mana:

r_{it} = Koefisien skor butir dengan skor total instrument

x_i = Deviasi skor dari X_i

x_t = Deviasi skor dari X_t

Kriteria batas minimum pernyataan yang diterima adalah $r_{butir} = 0,361$ jika $r_{butir} > r_{kriteria}$, maka butir pernyataan dianggap valid dan sebaliknya jika

$r_{\text{butir}} < r_{\text{kriteria}}$, maka butir pernyataan dianggap tidak valid dan selanjutnya didrop atau tidak digunakan.

Selanjutnya dihitung reliabilitasnya terhadap butir-butir pernyataan yang dianggap valid dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach*. Uji reliabilitas dengan rumus *Alpha Cronbach*, yaitu:⁵³

$$r_{it} = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Dimana :

- r_{it} = Koefisien reliabilitas tes
- k = Cacah butir (banyak butir pertanyaan yang valid)
- S_i^2 = Varian skor butir
- S_t^2 = Varian skor total

Varians skor butir itu sendiri dapat diperoleh dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$S_i^2 = \frac{\sum X_i^2 - \frac{(\sum X_i)^2}{n}}{n}$$

F. Konstelasi Hubungan Antar Variabel

Konstelasi hubungan antar variabel digunakan untuk memberikan gambaran sesuai dengan hipotesis yang diajukan, terdapat hubungan yang positif antara Budaya Organisasi dengan Komitmen Organisasi pada Yayasan Miftahul Huda..

⁵³ *Loc. cit.*

Sesuai dengan hipotesis yang diajukan bahwa terdapat hubungan yang positif antara variabel X dan variabel Y, maka konstelasi hubungan antara variabel X dan variabel Y adalah sebagai berikut :

Variabel Bebas (X) : Budaya Organisasi

Variabel Terikat (Y) : Komitmen Organisasi

X : \longrightarrow Y

G. Teknik Analisis Data

Teknik analisa data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah teknik uji regresi dan korelasi dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Mencari Persamaan Regresi :

Persamaan regresi digunakan untuk mengetahui hubungan secara kuantitatif dari variabel Budaya Organisasi dengan Komitmen Organisasi.

Didapat dengan menggunakan rumus sebagai berikut:⁵⁴

$$\hat{Y} = a + bX$$

Dimana koefisien a dan b dapat dicari dengan rumus:⁵⁵

$$b = \frac{\sum xy}{\sum x^2} \text{ dan } a = \bar{Y} - b \bar{X}$$

Keterangan:

⁵⁴ Sudjana, *Metode Statistika Edisi 6* (Bandung: Tarsito, 2005), h. 315.

⁵⁵ *Ibid.*, h.315

- \hat{Y} = Persamaan Regresi
 a = Konstanta
 b = Koefisien arah regresi

2. Uji Persyaratan Analisis

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui data yang diperoleh dan yang akan diolah memiliki distribusi normal atau tidak.

a. Uji Galat Taksiran Regresi Y atas X

Pengujian dilakukan terhadap galat taksiran regresi Y atas X dengan menggunakan Liliefors pada taraf signifikan (α) = 0,05

Hipotesis statistik :

H_0 : Regresi Y atas X berdistribusi normal

H_1 : Regresi Y atas X berdistribusi tidak normal

Kriteria Pengujian :

Jika L hitung < L tabel, maka H_0 diterima, berarti galat taksiran regresi Y atas X berdistribusi normal.

Prosedur yang digunakan adalah :

a. Pengamatan x_1, x_2, \dots, x_n , dijadikan bilangan baku z_1, z_2, \dots, z_n

dengan menggunakan rumus $Z_i = \frac{x_i - \bar{x}}{s}$

(\bar{x} dan s masing – masing merupakan rata – rata dan simpangan baku sampel)

b. Untuk tiap bilangan baku ini dan menggunakan daftar distribusi normal baku, kemudian dihitung peluang $F(Z_i) = P(z \leq z_i)$

- c. Selanjutnya dihitung proporsi z_1, z_2, \dots, z_n yang lebih kecil atau sama dengan z_i . Jika proporsi ini dinyatakan oleh $S(z_i)$, maka $S(z_i) = \frac{\text{banyaknya } z_1, z_2, \dots, z_n \text{ yang } \leq z_i}{n}$
- d. Hitung selisih $F(z_i) - S(z_i)$ kemudian tentukan harga mutlaknya.
- e. Ambil harga yang paling besar di antara harga – harga mutlak selisih tersebut. Sebutlah harga terbesar ini L_0 .⁵⁶

Dalam penelitian ini variabel X yang dimaksud dalam prosedur di atas adalah $(Y - \hat{Y})$.

b. Uji Linearitas Regresi

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah persamaan regresi yang diperoleh berbentuk linear atau tidak linear.

Dengan hipotesis statistik :

$$H_0 : Y = \alpha + \beta X$$

$$H_1 : Y \neq \alpha + \beta X$$

Langkah perhitungan keberartian dan linearitas regresi dapat dilihat pada tabel ANAVA.

Kriteria pengujian linearitas regresi adalah :

Terima H_0 jika $F \text{ hitung} < F \text{ tabel}$, maka regresi linear

Tolak H_0 jika $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$, maka regresi tidak linear

⁵⁶ Ibid, p. 466-467

Persamaan regresi dinyatakan linear jika menerima H_0 .

Tabel III.4

ANOVA⁵⁷

Sumber Varians	DK	Jumlah Kuadrat	Rata – rata jumlah kuadrat	F hitung	F tabel
Total (T)	N	ΣY^2	-	-	-
Regresi (a)	1	$(\Sigma Y^2) - \frac{\Sigma Y^2}{N}$	-	-	-
Regresi (b/a)	1	$b \cdot \Sigma xy$	$\frac{b \cdot \Sigma xy}{1}$	*) <u>RJK (b/a)</u>	$F (1-\alpha)$ —————
Residu (S)	n-2	JK (S)	$\frac{JK (S)}{n-2}$	RJK (res)	(1,n -2)
Tuna cocok (TC)	k-2	JK (TC)	$\frac{JK (TC)}{k-2}$	ns) <u>RJK (TC)</u>	$F (1-\alpha)$ —————
Galat (G)	n-k	JK (G)	$\frac{JK (G)}{n-k}$	<u>RJK (G)</u>	(k-2,n-k)

Keterangan : *) Persamaan Regresi berarti

ns) Persamaan Regresi linier

⁵⁷ Ibid,p. 374 - 375

3. Uji Hipotesis

a. Uji keberartian regresi

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah persamaan regresi yang diperoleh berarti atau tidak berarti dengan kriteria $F_{hitung} > F_{tabel}$

Dengan hipotesis statistik :

$$H_0 : \beta \leq 0$$

$$H_1 : \beta > 0$$

Kriteria pengujian keberartian regresi adalah :

Tolak H_0 jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka regresi berarti

Terima H_0 jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka regresi tidak berarti

Regresi dinyatakan berarti (signifikan) jika menolak H_0 .

b. Perhitungan Koefisiensi Korelasi

Menghitung koefisiensi korelasi product moment (r_{xy}) dari Pearson dengan rumus sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{\sum xy}{\sqrt{(\sum x^2)(\sum y^2)}} \quad 58$$

Keterangan :

r_{xy} = Tingkat keterikatan hubungan

$\sum x$ = Jumlah skor dalam sebaran X

⁵⁸ Eko.Putro.widyako, Evaluasi Program Pembelajaran, (Pustaka Belajar : Yogyakarta, 2009)p.135

Σy = Jumlah skor dalam sebaran Y

Perhitungan koefisien korelasi juga dilakukan untuk mengetahui tingkat keterikatan hubungan antar variabel X dan Variabel Y.

4. Mencari Koefisien Determinasi

Digunakan untuk mengetahui berapa besarnya sumbangan variasi Y ditentukan oleh variabel X maka dilakukan perhitungan koefisien determinasi. Rumus Koefisien Determinasi adalah sebagai berikut :⁵⁹

$$KD = r_{xy}^2 \times 100 \%$$

Keterangan :

KD = Koefisien Determinasi

r_{xy}^2 = Koefisien Korelasi Product Moment

⁵⁹ Sugiyono, *Statistika untuk penelitian* (Bandung: Alfabeta, 2007), h. 231.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Data

Deskripsi data hasil penelitian dimaksudkan untuk memberikan gambaran umum mengenai penyebaran atau distribusi data. Skor yang akan disajikan setelah diolah dari data mentah dengan menggunakan statistik deskriptif yaitu skor rata-rata dan simpangan baku atau standar deviasi.

Berdasarkan jumlah variabel dan merujuk kepada penelitian, maka deskripsi data dapat dikelompokkan menjadi bagian sesuai dengan jumlah variabel penelitian. Kedua bagian tersebut Budaya Organisasi sebagai variabel independen dan Komitmen Organisasi sebagai variabel dependen. Hasil perhitungan statistik deskriptif masing-masing variabel secara lengkap diuraikan sebagai berikut.

1. Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasi memiliki 32 pernyataan dalam instrumen penelitian, yang terbagi kedalam Komitmen Organisasi Guru memiliki dimensi seperti : *Affective commitment*, dengan indikatornya (keterikatan emosional, identifikasi guru, menerima tujuan organisasi), *Continuance commitment* dengan indikatornya (pertimbangan untung rugi, kontribusi dalam bekerja), *Normative commitment* indikatornya (perasaan wajib, dorongan normative yang terinternalisasi).

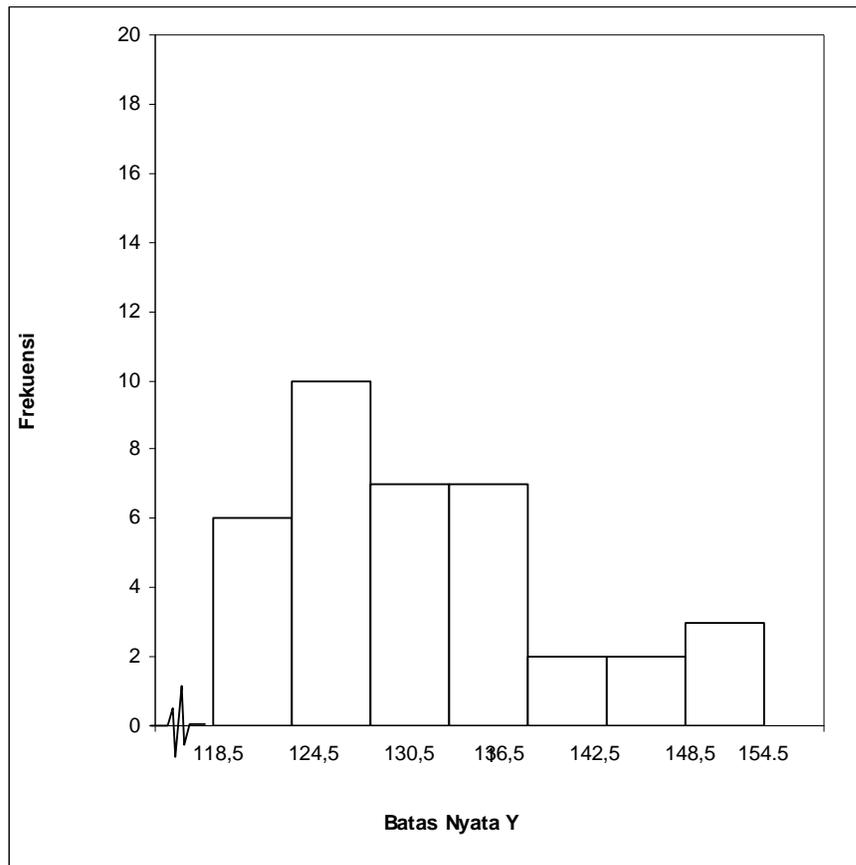
Data komitmen organisasi diperoleh melalui pengisian instrumen penelitian yang berupa skala likert dengan 32 pernyataan dan diisi oleh 37 orang responden yang merupakan guru yayasan Miftahul Huda. Hasil penelitian menyebutkan bahwa rentang nilai variabel komitmen organisasi antara 119 (nilai terendah) sampai dengan 155 (nilai tertinggi), skor rata-rata sebesar 131,78 Varians sebesar 9,98 dan simpangan baku atau standar deviasi sebesar 3,16.

Distribusi frekuensi data komitmen organisasi dapat dilihat pada tabel IV.1 di bawah ini. Diketahui rentang skor 34, kelas interval 7, dimana untuk mendapatkan banyak interval ini dicari dengan rumus Sturges ($K = 1 + 3,3 \log n$) dan panjang kelas 6.

Tabel IV.1
Distribusi Frekuensi Komitmen Organisasi
(Variabel Y)

No.	Kelas Interval	Frek. Absolut	Frek. Relatif	Batas Bawah	Batas Atas
1	115 -120	6	16%	114.5	121.5
2	121 – 126	10	27%	121.5	127.5
3	127 – 132	7	19%	127.5	133.5
4	133 – 138	7	19%	133.5	139.5
5	139 – 144	2	5%	139.5	146.5
6	145 – 150	2	5%	146.5	152.5
7	151 – 156	3	8%	152.5	158.5
	Jumlah	37	100%		

Untuk mempermudah penafsiran dan penyajian data Komitmen Organisasi maka data dapat digambarkan dalam grafik histogram berikut :



Gambar IV.1 Grafik Histogram Komitmen Organisasi

Berdasarkan grafik histogram pada gambar IV.1 dapat dilihat bahwa frekuensi kelas tertinggi variabel Komitmen Organisasi yaitu 10 terletak pada interval kelas ke 2 antara 125 -130 dengan frekuensi relatif sebesar 27 %, dan frekuensi terendahnya adalah 2 terletak pada interval kelas ke-6 yakni antara 140 -146 dengan frekuensi relatif masing-masing sebesar 5 %.

Berdasarkan hasil rata-rata hitung skor masing-masing indikator dari komitmen organisasi dapat dilihat pada tabel IV.2, dimana indikator yang memiliki skor lebih tinggi adalah tujuan organisasi, yaitu sebesar 25%. Selanjutnya, indikator identifikasi yaitu sebesar 16%. Indikator keterikatan Emosional, Perasaan wajib, Tekan Normative yaitu sebesar 15%. Indikator pertimbangan untung rugi yaitu sebesar 13% . Indikator Kontribusi yaitu sebesar 9%. (proses perhitungan terdapat pada lampiran 44).

Tabel IV.2
Rata-rata Hitung Skor Indikator Komitmen Organisasi

Variabel	Komitmen Organisasi						
Indikator	tujuan organisasi	identifikasi	keterikatan Emosional	Perasaan wajib	Tekan Normative	pertimbangan untung rugi	Kontribusi
Jml Soal	2	5	5	8	4	5	3
Skor/Persentase	188.9 (25%)	173 (16%)	158.2 (15%)	187.2 (15%)	155 (15%)	136.2 (13%)	92.8 (9%)

2. Budaya Organisasi

Budaya Organisasi memiliki 25 pernyataan dalam instrumen penelitian yang terbagi kedalam indikator sebagai berikut : sikap, perilaku, nilai-nilai, norma dan kepercayaan

Data Budaya Organisasi diperoleh melalui pengisian instrumen penelitian yang berupa skala likert dengan 25 pernyataan dan diisi oleh 37 orang responden yang merupakan guru yayasan Miftahul Huda. Hasil penelitian menyebutkan bahwa rentang nilai variabel budaya organisasi

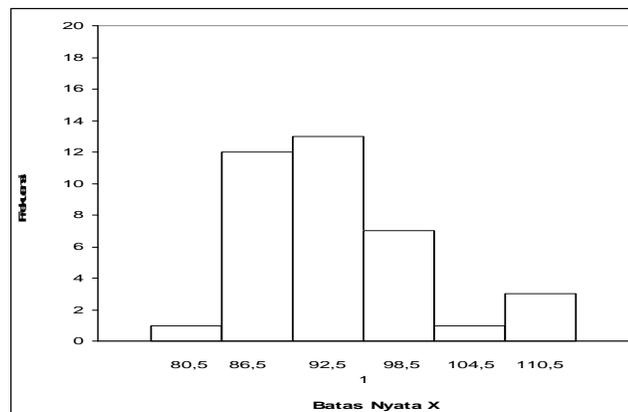
antara 81 (nilai terendah) sampai dengan 114 (nilai tertinggi), skor rata-rata sebesar 96.22. Varians sebesar 54.59 dan simpangan baku atau standar deviasi sebesar 7,14

Distribusi frekuensi data Budaya Organisasi dapat dilihat pada tabel IV.3 di bawah ini. Diketahui rentang skor 33, kelas interval 6, dimana untuk mendapatkan banyak interval ini dicari dengan rumus Sturges ($K = 1 + 3,3 \log n$) dan panjang kelas 6.

TABEL IV. 3
Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi
(Variabel X)

No.	Kelas Interval	Frek. Absolut	Frek. Relatif	Batas Bawah	Batas Atas
1	81 – 86	1	3%	80.5	86.5
2	87 – 92	12	32%	86.5	92.5
3	93 – 98	13	35%	92.5	98.5
4	99 – 104	7	19%	98.5	104.5
5	105 – 110	1	3%	104.5	110.5
6	111- 116	3	8%	110.5	116.5
Jumlah		37	100%		

Untuk mempermudah penafsiran dan penyajian data Budaya Organisasi maka data dapat digambarkan dalam grafik histogram berikut :



Gambar IV.1 Grafik Histogram Budaya Organisasi

Berdasarkan grafik histogram pada gambar IV.1 dapat dilihat bahwa frekuensi kelas tertinggi Budaya Organisasi yaitu 13 terletak pada interval kelas ke 3 antara 93 - 98 dengan frekuensi relatif sebesar 35%, dan frekuensi terendahnya adalah 1 terletak pada interval kelas ke-1 dan 5 antara 81 -86 dan 105 – 110 dengan frekuensi relatif sebesar 3 %.

Budaya Organisasi dapat dilihat pada tabel IV.4 indikator yang memiliki skor lebih tinggi adalah adalah kepercayaan, yaitu sebesar 35%. Selanjutnya, indikator perilaku yaitu sebesar 34%. Indikator nilai-nilai dan norma yaitu sebesar 33%. Indikator sikap yaitu sebesar 29%. (proses perhitungan terdapat pada lampiran 46).

Tabel IV.4
Rata-rata Hitung Skor Indikator Budaya organisasi

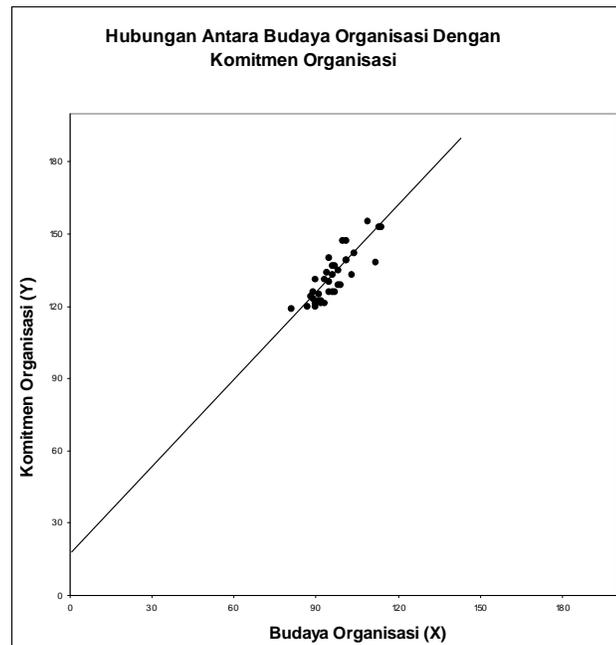
Variabel	Budaya organisasi				
	Sikap	Perilaku	Nilai-nilai	Norma	Kepercayaan
Jml Soal	6	3	8	4	2
Skor/Persentase	133.8 (29%)	156.6 (34%)	151.6 (33%)	155 (33%)	162.5 (35%)

B. Analisis Data

1. Uji Persamaan Regresi

Persamaan regresi yang dilakukan adalah regresi linear sederhana, bersamaan regresi ini bertujuan mengetahui apakah terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi.

Analisis regresi linear sederhana terhadap pasangan data penelitian antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi menghasilkan koefisien arah regresi sebesar 1,16 dan konstanta sebesar 20,37. Dengan demikian bentuk hubungan antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi memiliki persamaan regresi $\hat{Y} = 20,37 + 1,16X$. Persamaan regresi ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu skor budaya organisasi dapat menyebabkan kenaikan komitmen organisasi sebesar 1,16 pada konstanta 20,37 dapat dilukiskan pada gambar IV.3.



2. Uji persyaratan analisis

Uji persyaratan analisis dilakukan untuk menguji apakah galat taksiran regresi Y atas X berdistribusi normal atau tidak. Pengujian normalitas galat taksiran regresi Y atas X dilakukan dengan uji liliefors pada taraf signifikan ($\alpha = 0,05$) dengan tingkat kepercayaan 95% dengan sampel sebanyak 37. Pengujian ini dilakukan dengan melihat L_{hitung} atau data $|F_{zi}-S_{zi}|$ terbesar, dengan criteria pengujian berdistribusi normal apabila $L_{hitung} (L_o) < L_{tabel} (L_t)$, dan sebaliknya maka galat taksiran Y atas X tidak berdistribusi normal.

Hasil perhitungan uji Liliefors menyimpulkan galat taksiran regresi Y atas X berdistribusi normal. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan hasil perhitungan $L_o = 0,1082$ sedangkan $L_t = 0,1457$. Ini berarti $L_o < L_t$ (proses perhitungan lihat lampiran 28).

3. Uji Hipotesis Penelitian

Hubungan Antara Budaya organisasi (Variabel X) Dengan Komitmen organisasi (Variabel Y).

Berikut dilakukan uji keberartian signifikan model Budaya organisasi dengan komitmen organisasi yang hasil perhitungannya disajikan dalam tabel IV.5.

Tabel IV. 5

Tabel Anava Untuk Pengujian Signifikansi Dan Linearitas Persamaan Regresi Budaya organisasi (X) Dengan Komitmen organisasi (Y)

$$\hat{Y} = 20,37 + 1,16X$$

Sumber Varians	dk	JK	RJK	Fhitung	Ftabel
Total	37	646282	-		0.05
Regresi (a)	1	642577.73	-		
Regresi (b)	1	2652.54	2652.54	88.27	4,11
Sisa (n-2)	35	1051.73	30.05		
Tuna Cocok (k-2)	20	628.06	31.40	1.11	2,33
Galat (n-k)	15	423.67	28.24		

Ket:

^{*}) : Regresi Signifikan $F_{hitung} (88,27) > F_{tabel(1/48;0,05)} (4,11)$

^{ns}) : Regresi Linear $F_{hitung} (1,11) < F_{tabel(16/32;0,05)} (2,33)$

(proses perhitungan lihat lampiran 25)

Hasil pengujian seperti yang ditunjukkan pada tabel IV.5 di atas menyimpulkan bahwa bentuk hubungan budaya organisasi dengan komitmen organisasi adalah signifikansi dan linear.

Pengujian galat taksiran regresi Y dan X menghasilkan harga L hitung maksimum sebesar L_{hitung} sedangkan L tabel pada taraf nyata (α) 0,05 diperoleh nilai sebesar 0.1457 ternyata $L_{hitung} < L_{tabel}$ atau $0.1082 < 0.1457$ dengan demikian dapat disimpulkan bahwa galat taksiran Y atas X berdistribusi normal. Dengan demikian pengujian hipotesis yang menggunakan analisis korelasi dan regresi dapat dilakukan. (perhitungan terlampir). Untuk lebih jelasnya hasil perhitungan tersebut dapat dilihat pada tabel IV.7.

Tabel IV.7

Hasil Uji Normalitas Galat Taksiran $Y - \hat{Y}$

No	Galat Taksiran	L_o	L_{tabel}	Budaya Organisasi dengan Komitmen Organisasi	Keterangan
1	Y atas X	0.1082	0.1457	Terima H_o	Normal

Untuk tabel distribusi F yang digunakan untuk mengatur linieritas regresi dengan dk pembilang $(k-2) =$ dan dk penyebut $(n-k) = 35$ dengan $\alpha = 0,05$ diperoleh $F_{hitung} = 0.1082$ sedangkan $F_{tabel} = 0.1457$. hal ini menunjukkan bahwa $F_{hitung} < F_{tabel}$ yang berarti regresi linier.

Berdasarkan hasil pengujian yang terlihat pada tabel IV.7 menyimpulkan bahwa bentuk hubungan antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi adalah linier dan signifikan. Selanjutnya persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa kenaikan satu skor budaya organisasi dengan komitmen akan naik sebesar $20,37 + 1,16 x$.

Pengujian galat taksiran regresi Y dan X menghasilkan harga L hitung maksimum sebesar L_{hitung} sedangkan L tabel pada taraf nyata (α) 0,05 diperoleh nilai sebesar 0.1457 ternyata $L_{hitung} < L_{tabel}$ atau $0.1082 < 0.1457$ dengan demikian dapat disimpulkan bahwa galat taksiran Y atas X berdistribusi normal. Dengan demikian pengujian hipotesis yang menggunakan analisis korelasi dan regresi dapat dilakukan. (perhitungan terlampir). Untuk lebih jelasnya hasil perhitungan tersebut dapat dilihat pada tabel IV.7.

Tabel IV.7

Hasil Uji Normalitas Galat Taksiran $Y - \hat{Y}$

No	Galat Taksiran	L_o	L_{tabel}	Budaya Organisasi dengan Komitmen Organisasi	Keterangan
1	Y atas X	0.1082	0.1457	Terima H_o	Normal

Untuk tabel distribusi F yang digunakan untuk mengatur linieritas regresi dengan dk pembilang $(k-2) =$ dan dk penyebut $(n-k) = 35$ dengan $\alpha = 0,05$ diperoleh $F_{hitung} = 0.1082$ sedangkan $F_{tabel} = 0.1457$. hal ini menunjukkan bahwa $F_{hitung} < F_{tabel}$ yang berarti regresi linier.

Berdasarkan hasil pengujian yang terlihat pada tabel IV.7 menyimpulkan bahwa bentuk hubungan antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi adalah linier dan signifikan. Selanjutnya persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa kenaikan satu skor budaya organisasi dengan komitmen akan naik sebesar $20,37 + 1,16 x$.

C. Interpretasi hasil penelitian

Data penelitian ini menggambarkan tingkat budaya organisasi dan tingkat komitmen organisasi guru yayasan Miftahul Huda, dimana didapatkan hasil bahwa budaya organisasi relative baik dengan skor rata-rata instrument sebesar 77 atau rata-rata item sebesar 4,05. Komitmen organisasi memiliki tingkat yang lebih tinggi yaitu rata-rata instrument sebesar 75,5 atau rata-rata item sebesar 4,19.

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, diketahui adanya hubungan yang positif antara budaya organisasi dan komitmen organisasi guru yayasan Miftahul Huda hal ini didasarkan pada perhitungan uji persamaan regresi yaitu $\hat{Y} = 20,37 + 1,16 X$.

Berdasarkan dari Perhitungan ini pula maka diketahui regresi signifikan hal ini didasarkan pada tabel ANAVA yang menghasilkan $F_{hitung} = 88,27 >$ dari $F_{tabel} = 4,11$ ini berarti hubungan kedua variabel adalah positif dan signifikan. Hasil perhitungan koefisien korelasi antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi diperoleh koefisien korelasi sederhana (r_{hitung}) 0,8462 setelah dilakukan uji signifikansi koefisien korelasi antara pasangan skor budaya organisasi dengan komitmen organisasi diperoleh $t_{hitung} = 7,290 >$ $t_{tabel} = 1,68$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa koefisien korelasi $r_{xy} = 0,8462$ signifikan, artinya dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi.

Koefisien Determinasi (r_{xy}^2) diketahui sebesar $0,8462^2 = 0,7161$. Hal ini berarti sebesar 71,6% variasi komitmen organisasi ditentukan oleh budaya organisasi.

D. Keterbatasan penelitian

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini tidak sepenuhnya sampai pada tingkat kebenaran mutlak, dari hasil uji hipotesis tersebut peneliti juga menyadari bahwa penelitian ini memiliki beberapa kelemahan antara lain:

1. Variabel terikat yaitu komitmen organisasi tidak selalu dipengaruhi oleh budaya organisasi tapi juga dipengaruhi oleh Aspek-Aspek lain.
2. Tingkat komitmen yang diperoleh hanya berdasarkan data yang didapat pada saat penelitian, jadi tingkat komitmen guru ini belum tentu sama jika dilakukan pengukuran kembali oleh yayasan.
3. Keterbatasan data, karena data yang diambil hanya berjumlah 37 guru.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian mengenai hubungan antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi dengan kesimpulan sebagai berikut :

1. Pada variabel Komitmen Organisasi, dimana indikator yang memiliki skor lebih tinggi adalah tujuan organisasi, yaitu sebesar 25%. Selanjutnya, indikator identifikasi yaitu sebesar 16%. Indikator keterikatan Emosional, Perasaan wajib, Tekan Normative yaitu sebesar 15%. Indikator pertimbangan untung rugi yaitu sebesar 13% . Indikator Kontribusi yaitu sebesar 9%.
2. Terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan komitmen budaya pada guru di yayasan Miftahul Huda. Semakin positif budaya organisasi pada guru yayasan Miftahul Huda makin besar pula tingkat komitmen organisasi.
3. Besarnya koefisien determinasi 71,61 %, ini berarti komitmen guru dipengaruhi oleh budaya organisasi sebesar 71,61 %, dan 28,39 dipengaruhi oleh faktor lain.

B. Implikasi

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini membuktikan bahwa ternyata budaya organisasi merupakan salah satu variabel yang dapat membentuk komitmen organisasi yayasan Miftahul Huda. Mengingat budaya organisasi mempunyai peranan penting dalam membangkitkan komitmen

organisasi maka anggota sekolah perlu menjaga situasi dan kondisi di dalam sekolah agar budaya organisasi tersebut bernilai positif.

Implikasi dari hasil penelitian ini adalah bahwa untuk lebih meningkatkan komitmen organisasi dapat dilakukan dengan menjaga kondisi budaya organisasi tetap terasa nyaman ketika guru berada di sekolah

Berdasarkan pengolahan data penelitian ini terlihat bahwa kesadaran, kesanggupan dan hukuman merupakan Aspek dominan dalam membentuk komitmen organisasi.

C. Saran

Berdasarkan implikasi penelitian di atas, maka peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi masukan yang bermanfaat, antara lain :

1. Kepala yayasan hendaknya melakukan monitoring secara berkala sehingga budaya organisasi yang positif dapat tercipta dengan baik.
2. Anggota sekolah seharusnya menciptakan budaya organisasi yang positif yang memberikan rasa nyaman dalam menjalankan setiap aktivitas yang dilakukan di sekolah
3. Setiap kegiatan yang dilakukan di sekolah hendaknya melibatkan semua komponen yayasan sehingga rasa memiliki kegiatan dan sekolah bisa dirasakan bersama