

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB II

LANDASAN TEORETIS

A. Kerangka Teori

1. Konsep Manajemen Sumberdaya Manusia

Istilah sumber daya manusia, terdiri dari tiga suku kata yaitu sumber, daya, dan manusia. Dari ketiga suku kata tersebut kalau diartikan satu persatu mempunyai arti bahwa: sumber adalah tempat keluar, asal.²⁹ Daya adalah kemampuan melakukan sesuatu atau kemampuan bertindak.³⁰ Sedangkan manusia adalah makhluk yang berakal budi.³¹ Kalau ketiga suku kata tersebut digabungkan menjadi sumber daya manusia maka mempunyai arti potensi manusia yang dapat dikembangkan untuk proses produksi.³²

Sedangkan menurut M. Dawam Rahardjo, bahwa yang dimaksud dengan sumber daya manusia adalah sumber daya yang terdapat pada manusia.³³ Dari pengertian ini, M. Dawam Raharjo lebih lanjut mengemukakan bahwa dalam hal ini manusia dianggap sebagai yang memiliki sumber daya (*resource*) yang mengandung kekuatan. Kata sumber yang mempunyai arti tempat keluar atau asal, dipahami sebagai sesuatu asal kekuatan, begitu juga kata "*resource*" yang berasal dari kata

²⁹ Tim penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi II, (Jakarta: Balai Pustaka, 2006), cet. 7, h. 973.

³⁰ *Ibid*, h. 213.

³¹ *Ibid*, h. 629.

³² *Ibid*, h. 973

³³ M. Dawam Raharjo, *Islam dan Transformasi Budaya*, (Yogyakarta: PT. Dana Bhakti Prima Yasa, 2002), h. 74.

kerja latin *surgere*, kata itu menggambarkan suatu mata air itu mengalir terus menerus sekalipun dipakai.

Berbagai pengertian tentang sumber daya manusia di atas, merujuk pada kemampuan yang dimiliki oleh manusia, dikatakan bahwa manusia mempunyai sumber daya tidak terlepas dari kemampuan *regeneratif* yang dimiliki oleh manusia.

Manusia yang dipandang memiliki kemampuan atau kekuatan mempunyai kelebihan kemampuan dibanding dengan makhluk lain, dengan kekuatan tersebut manusia memiliki daya untuk mengembangkan diri yang nantinya akan menjadi agen aktif yang berfikir dan berkepribadian.

Teori sumber daya manusia merupakan suatu teori yang berpandangan tentang bagaimana kemampuan atau kekuatan manusia tersebut dapat dikembangkan. Teori sumber daya manusia beranggapan bahwa kemajuan manusia tidak datang dengan spontanitas, akan tetapi kemajuan manusia terjadi secara bertahap dan melalui proses.

Menurut Imam Barnadib, bahwa yang dimaksud dengan suatu teori adalah suatu ilmu yang terstruktur sebanyak mungkin.³⁴ Sehingga dari pengertian ini, suatu teori disebut dengan teori sumber daya manusia karena mempunyai pandangan tentang pendidikan dengan menempatkan manusia pada bagian depan.

³⁴ Imam Barnadib, *Dasar-dasar Kependidikan*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2006), h. 5.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Teori sumber daya manusia ini didukung oleh aliran progresivisme yang pandangan utamanya adalah berorientasi ke masa depan dan kemajuan, kemajuan hanya diperoleh dengan mengembangkan berbagai ilmu pengetahuan secara kreatif.

Pengertian dasar yang menjadi ciri dari aliran ini adalah: *progress* yang berarti maju. Progresivisme lebih mengutamakan perhatiannya ke masa depan dari pada masa lalu.³⁵ Dari signifikansi tersebut, Zuhairini mengklasifikasikan sifat aliran progresivisme dalam dua kelompok yaitu: negatif dan positif. Dikatakan negatif dalam arti progresivisme menolak otoriterisme dan absolutisme dalam segala bentuk. Seperti terdapat dalam agama, politik, etika dan epistemologi. Dikatakan positif dalam arti bahwa progresivisme menaruh kepercayaan terhadap kekuatan alamiah dari manusia, kekuatan-kekuatannya diwarisi oleh manusia dari alam sejak lahir.³⁶

Progresivisme tidak berdiri sendiri akan tetapi merupakan suatu perkumpulan dari pragmatisme, instrumentalisme, experimentalisme dan environmentalisme yang menjadi watak dari progresivisme yang mengakui dan berusaha mengembangkan asas progresivitas. Progresivisme berwatak pragmatisme karena menurut pandangan pragmatisme bahwa manusia dalam hidupnya harus tetap *survive*. Berwatak instrumentalisme karena berpandangan bahwa instrumen

³⁵ *Ibid*, h. 18.

³⁶ Zuhairini dkk, *Filsafat Pendidikan Islam*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), cet.2, h.21, sedangkan Muhammad Noer Syam menyebutkan, dengan istilah negative dan diagnostik dan positive and remedial. Lihat. Muhammad Noer Syam, *Filsafat Kependidikan dan Dasar Filsafat Kependidikan Pancasila*, (Surabaya: Usaha Nasional, 2008), cet. 3, h. 228.

dalam menghadapi perubahan adalah potensi intelegensi manusia. Berwatak experimentalisme karena pandangannya mengakui bahwa percobaan adalah alat untuk menguji kebenaran. Sedangkan berwatak environmentalisme karena pandangannya menganggap bahwa lingkungan hidup mempengaruhi pembinaan kepribadian.³⁷

Ciri utama progresivisme yaitu mempercayai manusia sebagai subjek yang memiliki kemampuan untuk meghadapi dunia dan lingkungan hidupnya yang multikompleks dengan skiil dan kekuatan sendiri. Dan dengan kemampuan itu manusia dapat memecahkan semua problemnya secara inteligen.³⁸

Dengan diberinya akal kecerdasan (*inteligent*), manusia mampu berkreasi baik itu dalam ilmu pengetahuan, kebudayaan dan juga peradaban. sehingga aliran progresivisme menempatkan manusia pada kedudukan yang sentral, karena manusia memiliki kemampuan atau kekuatan yang tidak dimiliki oleh makhluk lain.

Progres yang dengan kata lain dapat dipahami sebagai kemajuan merupakan inti perhatian dari progresivisme, sehingga dari sini progresivisme memandang bahwa manusia memiliki segudang kemampuan (potensi). Kemampuan yang dimiliki oleh manusia tidak akan berkembang secara spontanitas atau dengan sendirinya, akan tetapi kemampuan tersebut berkembang secara bertahap, dan tahap demi tahap tersebut akan dilalui oleh manusia melalui belajar.

³⁷ *Ibid*, h. 228-229.

³⁸ *Ibid*, h. 227.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Aliran progresivisme beranggapan bahwa dengan belajar kemampuan (potensi) manusia akan berkembang, pandangan progresivisme mengenai belajar bertumpu pada pandangan anak didik sebagai makhluk yang mempunyai kelebihan dibandingkan dengan makhluk-mahluk yang lain.³⁹

John Dewey yang merupakan tokoh aliran progresivisme berpandangan, bahwa belajar bukan merupakan penerimaan dan penerapan terhadap pengetahuan terdahulu yang telah ada, melainkan belajar merupakan rekonstruksi yang terus menerus sesuai dengan penemuan-penemuan baru.⁴⁰

Dengan rekonstruksi tersebut maka anak didik akan mampu berkeaktifitas, karena belajar merupakan suatu perilaku. Sebagaimana dijelaskan oleh skinner, bahwa belajar adalah suatu perilaku, pada saat orang belajar maka responnya menjadi baik.⁴¹ Dalam hal ini belajar yang dipahami sebagai suatu perilaku akan menimbulkan kreatifitas atau tidak kreatifitasnya anak didik, sehingga aliran progresivisme menolak otoriter dalam belajar, dengan otoriter kemampuan manusia tidak akan berkembang.

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi

³⁹ Imam Barnadib, *Filsafat Pendidikan*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2004), cet.8, h. 34.

⁴⁰ Uyo Sa'dulloh, *Pengantar Filsafat Pendidikan*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2003), h. 147.

⁴¹ Dimiyati dan Mujiono, *Belajar dan Pembelajaran*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009), h.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

atau perusahaan bisnis. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut cara-cara mendesain sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, dan hubungan ketenagakerjaan.⁴²

Menurut A.F. Stoner dalam Blackice menyebutkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu prosedur berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pula pada saat organisasi memerlukannya.⁴³

Manajemen sumber daya manusia melibatkan Manajemen sumber daya manusia adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut cara-cara mendesain sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, dan hubungan ketenagakerjaan. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua praktik manajemen yang dapat mempengaruhi secara langsung terhadap organisasi. Manajemen sumber daya manusia terdiri dari serangkaian kebijakan yang terintegrasi tentang hubungan ketenagakerjaan yang mempengaruhi orang-orang dan organisasi. Manajemen sumber daya manusia

⁴² Uhar Sputra, "Manajemen SDM Pendidikan", dalam <http://uharsputra.wordpress.com/01122008>.

⁴³ Blackice, "Definisi, Pengertian dan tugas dan fungsi MSDM" dalam [Http://blackice89.blogspot.com./01122008](http://blackice89.blogspot.com./01122008).

merupakan aktifitas-aktifitas yang dilaksanakan agar sumber daya manusia dalam organisasi dapat didayagunakan secara efektif dan efisien guna mencapai berbagai tujuan.⁴⁴

Adapun tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial, para manajer dan departemen manajemen sumber daya manusia mencapai maksud mereka dengan memenuhi tujuannya. Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tantangan organisasi, fungsi sumber daya manusia, dan orang-orang yang terpengaruh. Kegagalan melakukan tugas itu dapat merusak kinerja produktivitas, laba, bahkan kelangsungan hidup organisasi atau perusahaan.⁴⁵

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah lebih mengarah pada pembangunan pendidikan yang bermutu, membentuk SDM yang handal, produktif, kreatif, dan berprestasi.

Secara operasional, Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi beberapa aspek sebagai berikut :

a. Perencanaan Tenaga Kerja

Perencanaan tenaga kerja disusun untuk menjamin kebutuhan tenaga kerja sebuah organisasi atau lembaga pendidikan tetap

⁴⁴ Sadili Samsudin, *op. cit.* h. 22.

⁴⁵ *Ibid.* h. 30.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

terpenuhi secara konstan dan memadai. Perencanaan demikian ini dicapai melalui analisis kebutuhan keterampilan, lowongan kerja serta peluasan, penciutan unit-unit organisasi sebagaimana keadaan sekarang maupun yang diharapkan.⁴⁶

Sulipan, menyebutkan bahwa Pimpinan sekolah harus dapat merencanakan kebutuhan pegawainya, berapa jumlah guru atau staf lain dibutuhkan karena adanya pegawai yang pensiun atau karena ada pengembangan/penambahan beban tugas. Pimpinan sekolah harus dapat merencanakan kebutuhan pengawasannya, berapa jumlah guru atau staf lain yang dibutuhkan karena adanya pegawai yang berhenti atau pensiun atau karena adanya pengembangan tadi.⁴⁷

b. Rekrutmen

Maksud dan tujuan rekrutmen yaitu untuk memperoleh suatu persediaan seluas mungkin dari para calon pelamar sehingga organisasi akan.⁴⁸ Proses rekrutmen merupakan hal yang penting, karena merupakan pintu gerbang memasuki kawasan organisasi atau lembaga pendidikan, kalau langkah awal ini sudah berjalan dengan baik maka selanjutnya sumber daya manusia akan lebih mudah dikembangkan.

⁴⁶ Moh. Agus Tulus, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Pustaka Utama, 2006),

⁴⁷ Sulipan, "Pengembangan Sekolah", [Http://www.geocities.com/23112008](http://www.geocities.com/23112008), h. 1.

⁴⁸ Moh Agus Tulus. *op. cit*, h. 60

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

c. Seleksi dan penempatan

Secara ideal proses seleksi merupakan proses pengambilan keputusan timbal balik. Perusahaan memutuskan menawarkan lowongan kerja. Calon pelamar memutuskan apakah perusahaan bersama tawarannya akan memenuhi kebutuhan dan tujuan pribadinya. Tetapi pada umumnya proses dominasi pada pihak perusahaan.

Untuk lembaga pendidikan, sekolah-sekolah negeri biasanya pimpinan sekolah hanya menerima ”droping” penambahan staf dari atasan tanpa wewenang memilih, dan menetapkan atau mengambil keputusan, melainkan alangkah lebih baik apabila pimpinan sekolah memperoleh memilih dan mengusulkan pengangkatan staf yang baru, mengingat bahwa pimpinan sekolah tahu tentang staf yang dibutuhkan sesuai dengan situasi dan kondisi sekolah. Tentu dalam hal ini perlu ada pedoman-pedoman tertentu yang harus digunakan agar tidak terjadi penyelewengan.⁴⁹

d. Pembinaan

Moh. Agus Tulus, menyebutkan bahwa pelatihan dan pengembangan merupakan kegiatan yang bermaksud memperbaiki dan mengembangkan sikap, perilaku, keterampilan dan pengetahuan para karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan. Proses pelatihan

⁴⁹ Sulipan, *op.cit*, h. 2.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dan pengembangan dilakukan baik bagi karyawan baru ataupun lama.⁵⁰

Pembinaan ini sangat penting karena perkembangan, baik perkembangan ilmu pengetahuan, perkembangan teknologi, maupun perkembangan masyarakat dan kebijaksanaan-kebijaksanaan yang baru. banyak cara yang dapat dilakukan pemimpin sekolah dalam program pembinaan ini , diantaranya melalui:

- 1) Penilaian kinerja
- 2) Penugasan dan rotasi kerja
- 3) Pelatihan
- 4) Pemberian kompensasi
- 5) Perencanaan karier
- 6) Pengembangan karier
- 7) Observasi kelas
- 8) Percakapan individu, diskusi, seminar, loka karya, rapat staff, dan lain-lain.⁵¹

Guru-guru dan seluruh staf akan bekerja dengan efektif dan penuh semangat apabila merasa memperoleh kepuasan keinginan dan cita-cita hidup, oleh karena itu seorang pemimpin sekolah harus berusaha memahami keinginan atau cita-cita hidup anggota dan staffnya serta berusaha memenuhinya.⁵² Pembinaan terhadap staff tidak hanya pada anggota baru saja, tetapi pada seluruh staff, pembinaan harus dilakukan secara terus-menerus dan secara sistematis atau programis.

⁵⁰ Moh Agus Tulus. *op. cit.*, h. 88.

⁵¹ Sulipan, *op.cit.*, h.3.

⁵² *Ibid*

e. Penilaian

Penilaian ketenagaan yaitu usaha-usaha yang dilakukan untuk mengetahui secara formal maupun informal untuk mengetahui hal-hal yang menyangkut pribadi, status pekerja, profesi kerja, maupun perkembangan pegawai. Setelah karyawan diterima, ditempatkan dan dipekerjakan, maka tugas manajer selanjutnya yaitu melakukan penilaian prestasi karyawan. Penilaian mutlak harus dilakukan untuk mengetahui prestasi yang dapat dicapai setiap karyawan. Apakah prestasi yang dicapai setiap karyawan baik, sedang, atau kurang. Penilaian prestasi penting bagi setiap karyawan dan berguna bagi perusahaan untuk menetapkan tindakan kebijaksanaan selanjutnya.⁵³

f. Kompensasi

Kompensasi yaitu balas jasa yang diberikan dinas pendidikan dan sekolah kepada tenaga kependidikan yang dapat dinilai dengan uang dan memiliki kecenderungan yang diberikan secara tetap.⁵⁴

g. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan fungsi operatif terakhir Manajemen sumber daya manusia. Pemberhentian pegawai merupakan fungsi personalia yang menyebabkan terlepasnya pihak organisasi personil

⁵³ Malayu SP. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), h. 87.

⁵⁴ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), Cet.1, h. 45

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dari hak dan kewajiban sebagai lembaga tempat bekerja dan sebagai pegawai.⁵⁵

2. Konsep Budaya Organisasi

a. Pengertian Organisasi

Istilah “budaya” mula-mula datang dari disiplin ilmu Antropologi Sosial. Apa yang tercakup dalam definisi budaya sangatlah luas. Istilah budaya dapat diartikan sebagai totalitas pola perilaku, kesenian, kepercayaan, kelembagaan, dan semua produk lain dari karya dan pemikiran manusia yang mencirikan kondisi suatu masyarakat atau penduduk yang transmisikan bersama.

Terdapat banyak definisi mengenai budaya atau kultur sebagaimana diadaptasi dari bahasa Inggris *culture*, *colore* dalam bahasa latin. Secara harfiah budaya diartikan sebagai pikiran, adat istiadat, sesuatu yang sudah berkembang, sesuatu yang menjadi kebiasaan yang sukar diubah. Dalam pemakaian sehari-hari, orang-orang yang mensinonimkan pengertian budaya dengan tradisi (*tradition*). Dalam hal ini, tradisi diartikan sebagai ide-ide umum, sikap dan kebiasaan dari masyarakat yang nampak dari perilaku sehari-hari yang menjadi kebiasaan dari kelompok dalam masyarakat tersebut.⁵⁶

Tylor dalam Asmaun Sahlan, mengartikan budaya sebagai “*that complex whole wich includes knowledge, beliefs, art, morals,*

⁵⁵ *Ibid.* h. 44.

⁵⁶ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), h.169.

laws, customs and other capabilities and habits acquired by man as a member of society". Budaya merupakan suatu kesatuan yang unik dan bukan jumlah dari bagian-bagian suatu kemampuan kreasi manusia yang immaterial, berbentuk kemampuan psikologis seperti ilmu pengetahuan, teknologi, kepercayaan, keyakinan, seni, dan sebagainya.⁵⁷

Sementara Schwart and Davis dalam Saiful Sagala, mendefinisikan budaya sebagai suatu kesatuan keyakinan dan harapan yang diberikan oleh keseluruhan anggota organisasi.⁵⁸

Definisi yang dikutip oleh Gibson Ivan Donneiliy, mengemukakan, Budaya adalah segala sesuatu yang kita temukan dalam tingkah laku manusia dalam sebuah masyarakat yang bukan merupakan produk langsung dari struktur biologisnya. Sedangkan kebudayaan merupakan suatu system nilai, keyakinan, dan norma-norma yang unik yang dimiliki secara bersama oleh anggota suatu organisasi.⁵⁹

Dari berbagai pendapat maka budaya dapat didefinisikan sebagai suatu pola hidup menyeluruh yang berkembang dan dimiliki bersama, termasuk didalamnya cara berpikir, bertidak dan

⁵⁷ Asmaun Sahlan, *Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah*, (Malang: UIN- Maliki Press, 2010), h. 70 – 71.

⁵⁸ Syaiful Sagala, *Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan, Pemberdayaan Organisasi Pendidikan ke Arah yang Lebih Profesional dan Dinamis di Provinsi, Kabupaten/Kota, dan Satuan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2008), h.111-112.

⁵⁹ Gibson Ivan Cevich Donneily, *Organisasi* (Jakarta: Erlangga, 1985), h. 41

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sebagainya dalam suatu komunitas tertentu (organisasi), sehingga membedakan karakteristik suatu komunitas dengan yang lainnya.

b. Pengertian Budaya

Sedangkan organisasi diartikan sebagai kumpulan orang dengan sistem kerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Dalam sistem kerjasama secara jelas diatur siapa menjalankan apa, siapa bertanggung jawab atas siapa, arus komunikasi, dan memfokuskan sumber daya pada tujuan.⁶⁰

Siagian menjelaskan organisasi seperti berikut : Setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan yang terdapat seorang atau beberapa orang yang disebut atasan dan seorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan.⁶¹

Definisi di atas menunjukkan bahwa organisasi dapat ditinjau dari dua segi pandangan, yaitu sebagai berikut :

- 1) Organisasi sebagai wadah di mana kegiatan – kegiatan administrasi dijalankan.
- 2) Organisasi sebagai rangkaian hierarki dan interaksi antara orang – orang dalam suatu ikatan formal.

Menurut Dimock dalam Tangkilisan, mendefinisikan organisasi sebagai berikut:

⁶⁰ Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2004), h. 70

⁶¹ Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 6

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Organisasi adalah suatu cara yang sistematis untuk memadukan bagian-bagian yang saling tergantung menjadi suatu kesatuan yang utuh di mana kewenangan, koordinasi, dan pengawasan dilatih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.⁶²

Menurut Dwight Waldo dalam Kencana Syafie menjelaskan:

Organisasi sebagai suatu struktur dan kewenangan-kewenangan dan kebiasaan dalam hubungan antar orang-orang pada suatu sistem administrasi.⁶³

Definisi – definisi tersebut di atas dapat disimpulkan organisasi antara lain adalah sebagai berikut:

- 1) Wadah atau tempat terselenggaranya administrasi.
- 2) Di dalamnya terjadi hubungan antar individu atau kelompok, baik dalam organisasi itu sendiri maupun keluar organisasi.
- 3) Terjadi kerja sama dan pembagian tugas dalam organisasi tersebut.
- 4) Berlangsungnya proses aktivitas berdasarkan kinerja masing – masing.

Jadi, organisasi adalah suatu lembaga atau kelompok fungsional, seperti sebuah perusahaan, sebuah sekolah, sebuah perkumpulan, dan badan-badan pemerintahan.

c. Budaya Organisasi

Istilah dan konsep 'budaya' di dunia pendidikan berasal dari konsep budaya yang terdapat di dunia industri, yang disebut budaya

⁶² Tangkilisan, *Manajemen Publik*, (Jakarta: Erlangga, 2005), h. 132

⁶³ Kencana Syafie, *Birokrasi Pemerintahan Indonesia* (Jakarta: Kencana, 2004), h. 96

organisasi. Budaya organisasi merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia dan teori organisasi.⁶⁴

Kajian ini dikenal pertama kali di Amerika Serikat dan Eropa pada tahun 1970-an. Di Indonesia, budaya organisasi mulai dikenal pada tahun 1990-an, saat banyak dibicarakan tentang konflik budaya, bagaimana mempertahankan budaya Indonesia serta pembudayaan nilai-nilai baru. Seiring dengan itu, para akademisi mulai mengkajinya dan memasukkannya ke dalam kurikulum pendidikan.⁶⁵

Budaya organisasi terdiri dari kata budaya dan organisasi yang masing-masing memiliki pengertian sendiri. Dewasa ini budaya diartikan sebagai manifestasi kehidupan setiap orang dan setiap kelompok. Budaya tidak diartikan sebagai sebuah kata benda, kini lebih dimaknai sebagai sebuah kata kerja yang dihubungkan dengan kegiatan manusia.⁶⁶

Sebagaimana yang penulis sebutkan di depan, budaya adalah asumsi-asumsi dasar dan keyakinan-keyakinan di antara para anggota kelompok atau organisasi.⁶⁷ Sedangkan organisasi diartikan sebagai kumpulan orang dengan sistem kerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Dalam sistem kerjasama secara jelas diatur siapa

⁶⁴ Moh. Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h.150

⁶⁵ *Ibid*

⁶⁶ Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung:CV. Pustaka Setia, 2009), h. 201

⁶⁷ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: PT. Grasindo, 2003), h. 200

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menjalankan apa, siapa bertanggung jawab atas siapa, arus komunikasi, dan memfokuskan sumber daya pada tujuan.⁶⁸

Jadi, organisasi adalah suatu lembaga atau kelompok fungsional, seperti sebuah perusahaan, sebuah sekolah, sebuah perkumpulan, dan badan-badan pemerintahan.

Budaya organisasi telah banyak didefinisikan oleh para pakar manajemen, di bawah ini adalah beberapa ahli yang mendefinisikan budaya organisasi, antara lain: menurut Manahan P. Tampubolon, budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu. Budaya organisasi adalah sekumpulan asumsi penting yang mempengaruhi opini dan tindakan dalam suatu perusahaan.⁶⁹

Sedangkan menurut Suchway dan Lodge mengemukakan bahwa:

”Budaya organisasi merupakan system nilai organisasi dan akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan dan para karyawan berperilaku dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan budaya organisasi dalam penelitian ini adalah sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi.”⁷⁰

Budaya organisasi merupakan perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi

⁶⁸ Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2004), h. 47

⁶⁹ Manahan P. Tampubolon, *Perilaku Keorganisasian (Organization Behavior)*, (Bogor : Ghalia Indonesia, 2008), h. 210

⁷⁰ Suchway dan lodge, *Teori Budaya Organisasi*, diakses dari <http://jurnal-sdm.blogspot.com>

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

(*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.⁷¹

Selain dari itu budaya organisasi juga merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja.⁷² Defenisi ini menganjurkan bahwa budaya organisasi menyangkut keyakinan dan perasaan bersama, keteraturan dalam perilaku dan proses historis untuk meneruskan nilai-nilai atau norma-norma.

Sementara itu Stephen P. Robbins berpendapat bahwa budaya organisasi adalah sebuah persepsi umum yang dipegang oleh anggota organisasi, suatu sistem tentang kebertarian bersama.⁷³

Menurut Luthans budaya organisasi mempunyai sejumlah karakteristik diantaranya adalah; (1) aturan perilaku yang diamati, berkaitan dengan rasa hormat dan cara berperilaku, (2) norma, yaitu adanya standar perilaku, (3) nilai dominant, (4) filosofi yaitu terdapat kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi, (5) aturan yaitu terdapat pedoman yang ketat, dan (6) iklim organisasi yaitu perasaan dan cara karyawan berinteraksi.⁷⁴ Pentingnya norma dan nilai yang sama yang memandu perilaku anggota organisasi kearah pencapaian

⁷¹ H. Edy Sutrisno, M.Si, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Kencana Prenadamedia, 2010, Edisi. Ke-1), h. 2

⁷² *Ibid*

⁷³ Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi*, Edisi 16, (Jakarta: Salemba Empat, 2015, Edisi Ke- 16), h. 378

⁷⁴ Luthans, F, *Perilaku Organisasi*, (Yogyakarta: Andi, 2006), h. 125.

budaya organisasi yang diharapkan sesuai dengan keinginan organisasi.

Budaya organisasi sangat penting peranannya di dalam mendukung terciptanya suatu organisasi yang efektif apabila anggota organisasi mempunyai keyakinan dan perilaku di dalam organisasi yang kemudian akan menciptakan budaya organisasi. Hal ini berkaitan dengan fungsi budaya organisasi yaitu suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dari pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya yang melalui proses sosialisasi terbentuk menjadi aturan yang berfungsi sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak oleh seluruh anggota organisasi dalam usaha mencapai tujuan organisasi.⁷⁵

Dalam hidupnya, manusia dipengaruhi oleh budaya dimana dia berada, seperti nilai-nilai, keyakinan dan perilaku sosial atau masyarakat yang kemudian menghasilkan budaya sosial atau budaya masyarakat. Hal yang sama juga akan terjadi bagi para anggota organisasi dengan segala nilai, keyakinan dan perilakunya dalam organisasi kemudian menciptakan budaya organisasi.

Dalam pada itu, Wheelen dan Hunger, yang dikutip dari Nirman, secara spesifik mengemukakan sejumlah peranan penting yang dimainkan oleh budaya organisasi, yaitu:

- a. Membantu menciptakan rasa memiliki jati diri bagi anggota.

⁷⁵ Pupuh Fathurrohman dan Aa Suryana, *Guru Profesional*, (Bandung: PT Refika Aditama, Cet. Ke 1, 2012), h. 86

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- b. Dapat dipakai untuk mengembangkan keikatan pribadi dengan organisasi.
- c. Membantu stabilitas organisasi sebagai suatu sistem social.
- d. Menyajikan pedoman perilaku, sebagai hasil dan norma-norma perilaku yang sudah terbentuk.⁷⁶

Banyak pakar yang menyebutkan fungsi dari budaya organisasi yang di kutip oleh Aan komariah dan Triatna, salah satunya adalah Robins mencatat lima fungsi budaya organisasi yaitu:

- 1) Membedakan satu organisasi dengan organisasi yang lain.
- 2) Meningkatkan *sense of identity* anggota
- 3) Meningkatkan komitmen bersama.
- 4) Menciptakan stabilitas sistem social.
- 5) Mekanisme pengendalian yang terpadu dan membentuk sikap dan perilaku karyawan.⁷⁷

Siagaan mencatat lima fungsi penting budaya organisasi, yaitu:.

- 1) Sebagai penentu batas-batas perilaku dalam arti menentukan apayang boleh dan tidak boleh dilakukan, apa yang dipandang baik atau tidak baik, dan menentukan yang benar dan yang salah.
- 2) Menumbuhkan jati diri suatu organisasi dan para anggoatanya.
- 3) Menubuhkan komitmen kepada kepentingan bersama diatas kepentingan individual atau kelompok sendiri.
- 4) Sebagai tali pengikat bagi seluruh anggota organisasi.
- 5) Sebagai alat pengendali perilaku para anggota organisasi yang bersangkutan.⁷⁸

Kast dan Rosenweig dalam Aan komariah dan Triatna menyebutkan bahwa budaya organisasi meliputi garis-garis pedoman yang kukuh yang membentuk perilaku. Ia melaksanakan beberapa fungsi penting seperti yang dijelaskan sebagai berikut:

⁷⁶ Umar Nimran, *Perilaku Organisasi*, (Surabaya: Citra Media, 1997), h. 121

⁷⁷ Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), h. 109-110.

⁷⁸ Sondang P Siagaan, *Teori Pengembangan Organisasi*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1995), h. 234

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 1) Menyampaikan rasa identitas untuk anggota organisasi
- 2) Memudahkan komitmen untuk sesuatu yang lebih besar dari pada diri sendiri
- 3) Meningkatkan stabilitas sistem sosial
- 4) Menyediakan premis (pokok pendapatan) yang diakui dan diterima untuk pengambilan keputusan.⁷⁹

Dari beberapa ahli tersebut, kemudian Aan Komariah dan Cecep Triatna menyimpulkan fungsi dari budaya organisasi adalah:

- 1) Pembeda karakteristik organisasi.
- 2) Menunjukkan dan mempertajam identitas.
- 3) Meningkatkan Komitmen bersama.
- 4) Meningkatkan ketahanan sistem sosial, dan
- 5) Menunjukkan mekanisme kontrol terhadap norma dan perilaku.⁸⁰

Dan juga dari beberapa pakar dapat disimpulkan pula oleh Pabundu Tika bahwa fungsi utama budaya organisasi sebagai berikut:

- 1) Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain. Batas pembeda ini karena adanya identitas tertentu yang dimiliki oleh suatu organisasi atau kelompok yang tidak dimiliki oleh yang lain. Contoh perusahaan 3M di Amerika dikenal sebagai perusahaan inovatif yang memburu pengembangan produk baru melalui program riset serta memberi penghargaan bagi karyawan yang inovatif.
- 2) Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu organisasi. Hal ini merupakan komitmen kolektif dari karyawan. Mereka bangga sebagai pegawai suatu organisasi. Para karyawan mempunyai rasa memiliki, partisipasi, dan rasa tanggung jawab atas kemajuan organisasi.
- 3) Mempromosikan stabilitas sistem sosial. Hal ini tergambar di mana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung, dan konflik serta perubahan yang diatur. Contoh perusahaan 3M di Amerika dalam menjamin stabilitas sosial, mempromosikan sebuah kebijakan perekrutan yang menjamin lulusan universitas yang cakap akan direkrut pada saat yang tepat dan kebijakan pemberhentian yang menyediakan waktu 6 bulan bagi karyawan

⁷⁹ Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Op. Cit.*, h. 110

⁸⁰ *Ibid*, h. 109-110.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- yang di berhentikan untuk mencari pekerjaan lain diluar 3M sebelum diberhentikan.
- 4) Semua orang diarahkan ke arah yang sama. Contoh, karyawan Disneyland di Dengan dilebarkannya mekanisme kontrol, didatakannya struktur, sebagai mekanisme kontrol dalam memadu dan membentuk sikap perilaku karyawan. diperkenalkannya tim-tim dan di beri kuasanya karyawan oleh organisasi, makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa Amerika Serikat secara universal menarik, bersih, dan tampak utuh dengan senyum yang cemerlang. Citra ini di dukung oleh aturan dan pengaturan yang formal.
 - 5) Sebagai integrator. Budaya organisasi dapat di jadikan sebagai integrator karena adanya sub-subbudaya baru. Kondisi seperti ini biasanya dialami oleh adanya perusahaan-perusahaan besar di mana setiap unit terdapat subbudaya baru. Demikian pula dapat mempersatukan kegiatan para anggota perusahaan yang terdiri dari sekumpulan individu yang mempunyai latar belakang budaya yang berbeda.
 - 6) Membentuk perilaku bagi karyawan/anggota. Fungsi seperti ini dimaksudkan agar para karyawan dapat memahami bgaimana mencapai tujuan organisasi. Contoh, untuk membentuk perilaku karyawan yang baik dalam mencapai tujuan organisasi, dilakukan program pelatihan dimana karywan baru di ukur dan dievaluasi berdasarkan standar perjalanan karir selama 6 bulan pertama hingga 3 tahun bekerja.
 - 7) Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi. Masalah utama yang sering dihadapi organisasi adalah masalah adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan masalah integrasi internal. Budaya organisasi diharapkan dapat berfungsi mengatasi masalah-masalah tersebut.
 - 8) Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan organisasi. Fungsi budaya organisasi adalah sebagai acuan untuk menyusun perencanaan pemasaran, segmentasi pasar, penentuan *positioning* yang akan dikuasai organisasi tersebut.
 - 9) Sebagai alat komunikasi. Budaya organisasi dapat berfungsi sebagai alat komunikasi antara atasan dan bawahan atau sebaliknya, Budaya sebagai alat komunikasi tercermin pada aspek-aspek komunikasi yang mencakup kata-kata, segala sesuatu yang bersifat material dan perilaku. Kata-kata mencerminkan kegiatan politik organisasi. Material merupakan indikator dari status dan kekuasaan, sedangkan perilaku merupakan tindakan-tindakan realitas yang pada dasarnya dapat dirasakan oleh semua insan yang ada dalam organisasi.
 - 10) Sebagai penghambat berinovasi. Budaya organisasi dapat juga sebagai penghambat dalam berinovasi. Hal ini terjadi apabila

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

budaya organisasi tidak dapat mengatasi masalah-masalah yang menyangkut lingkungan eksternal dan integrasi internal. Perubahan-perubahan.⁸¹

Karena pentingnya peranan budaya organisasi dalam meningkatkan efektifitas organisasi, maka ciri organisasi harus dikenali sebagai berikut:

- 1) Otonomi individu yang memungkinkan para anggota organisasi untuk memikul tanggung jawab yang lebih besar, kebebasan menentukan cara yang dianggap paling tepat untuk menunaikan kewajiban dan peluang untuk berprakarsa.
- 2) Struktur organisasi yang mencerminkan berbagai ketentuan formal dan non normatif serta bentuk penyeliaan yang digunakan oleh manajemen untuk mengarahkan dan mengendalikan perilaku para anggota.
- 3) Perolehan dukungan, bantuan dan “kehangatan hubungan” dari manajemen kepada para bawahannya.
- 4) Pemberian prangsang dalam berbagai bentuk, seperti kenaikan upah dan gaji secara berkala serta promosi, yang didasarkan pada kinerja seseorang, bukan semata-mata karena senioritas.
- 5) Pengambilan resiko dalam arti dorongan yang diberikan oleh manajemen kepada bawahannya untuk bersikap agresif, inovatif dan memiliki keberanian mengambil resiko.⁸²

Umar Nimran dalam bukunya menyebutkan bahwa ciri-ciri budaya organisasi adalah; di pelajari, dimiliki bersama, dan diwariskan dari generasi kegenerasi.⁸³

Dalam literatur lain menyebutkan bahwa ciri-ciri budaya organisasi adalah :

- 1) Percaya pada bawahan.
- 2) Komunikasi yang terbuka.
- 3) Kepemimpinan yang sportif.
- 4) Otoritas karyawan
- 5) Pembagian informasi

⁸¹Moh Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), h. 14-16.

⁸² Sondang P Siagaan, *Op. Cit*, h. 234.

⁸³ Umar Nimran, *Op. Cit*, h. 121.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

6) Mempunyai tujuan untuk mencapai hasil yang tinggi.⁸⁴

Deal dan Kennedy dalam Moh. Pabundu Tika, menyebutkan ciri-ciri budaya organisasi sebagai berikut:

- 1) Anggota- anggota organisasi loyal kepada organisasi, tahu dan jelas apa tujuan organisasi serta mengerti perilaku mana yang di pandang baik dan tidak.
- 2) Pedoman bertingkah laku bagi orang-orang di dalam organisasi digariskan dengan jelas, dimengerti, dipatuhi dan dilaksanakan sehingga orang yang bekerja menjadi sangat kohesif.
- 3) Nilai-nilai yang di anut organisasi tidak hanya berhenti pada slogan, tetapi di hayati dan dinyatakan dalam tingkah laku sehari-hari secara konsisten oleh semua yang bekerja dalam perusahaan baik, yang berpangkat tinggi sampai yang rendah pangkatnya.
- 4) Organisasi memberikan tempat khusus kepada pahlawan perusahaan dan secara sistematis menciptakan bermacam tingkat pahlawan, misalnya, pramujual terbaik tahun ini, pemberian saran terbaik, dan sebagainya.
- 5) Dijumpai banyak ritual, mulai yang sangat sederhana sampai dengan ritual yang mewah, Pemimpin selalu hadir acara ritual-ritual ini.⁸⁵

d. Peranan Budaya Organisasi

Dalam hidupnya, manusia dipengaruhi oleh budaya dimana dia berada, seperti nilai-nilai, keyakinan dan perilaku sosial atau masyarakat yang kemudian menghasilkan budaya sosial atau budaya masyarakat. Hal yang sama juga akan terjadi bagi para anggota organisasi dengan segala nilai, keyakinan dan perilakunya dalam organisasi kemudian menciptakan budaya organisasi. Dalam pada itu, Wheelen dan Hunger secara spesifik mengemukakan sejumlah peranan penting yang dimainkan oleh budaya organisasi, yaitu:

⁸⁴Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen Suatu Pengantar*, (Jakarta : PT. Rhineka Cipta, 1993), h. 234.

⁸⁵Moh Pabundu Tika, *Op. Cit*, h. 110.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 1) Membantu menciptakan rasa memiliki jati diri bagi anggota.
- 2) Dapat dipakai untuk mengembangkan keikatan pribadi dengan organisasi.
- 3) Membantu stabilitas organisasi sebagai suatu sistem social.
- 4) Menyajikan pedoman perilaku, sebagai hasil dan norma-norma perilaku yang sudah terbentuk.⁸⁶

e. Fungsi Budaya Organisasi

Budaya Organisasi dapat berfungsi sebagai :

- 1) Identitas, yang merupakan ciri atau karakter organisasi;
- 2) *Social cohension* atau pengikat atau pemersatu seperti bahasa Sunda yang bergaul dengan orang Sunda, sama hobi olahraganya;
- 3) *Sources*, misalnya inspirasi;
- 4) Sumber penggerak dan pola perilaku;
- 5) Kemampuan meningkatkan nilai tambah, seperti adanya aqua sebagai teknologi baru;
- 6) Pengganti formalisasi, seperti olahraga rutin jumat yang tidak dipaksa;
- 7) Mekanisme adaptasi terhadap perubahan seperti adanya rumah susun;
- 8) Orientasinya seperti konteks tinggi (kata-kata menjadi jaminan), konteks rendah (tertulis menjadi penting) dan konteks rendah (karena diikuti tertulis) dengan subkonteks tinggi (perintah lisan);

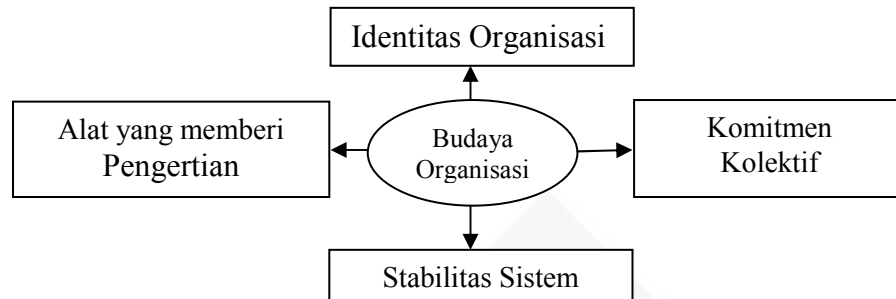
Menurut Kreitner & Kinicki dalam Nevizond Chatab, bahwa fungsi budaya organisasi mencakup sebagaimana yang diperlihatkan pada Gambar 2.1.⁸⁷

⁸⁶ Umar Nimran, *Op. Cit*, h. 121

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

GAMBAR 2.1
FUNGSI BUDAYA ORGANISASI



Sedangkan menurut Stephen R. Robbins, budaya memiliki beberapa fungsi didalam suatu organisasi.

“*Pertama*, budaya memiliki suatu peran batas-batas tertentu: yaitu budaya menciptakan perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi yang lain. *Kedua*, budaya berfungsi untuk menyampaikan rasa identitas kepada anggota organisasi. *Ketiga*, budaya mempermudah penerusan komitmen hingga mencapai batasan yang lebih luas, melebihi batasan ketertarikan individu. *Keempat*, budaya mendorong stabilitas system social. Budaya merupakan suatu ikatan social yang membantu mengikat kebersamaan organisasi dengan menyediakan standar-standar yang sesuai mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan karyawan. *Kelima*, budaya bertugas sebagai pembentuk rasa dan mekanisme pengendalian yang memberikan panduan dan bentuk perilaku serta sikap karyawan.⁸⁸”

f. Proses Budaya Organisasi

Proses budaya organisasi dapat dipandang dari terbentuknya atau terciptanya, dipertahankan atau dipeliharanya dan diubah atau dikembangkannya budaya organisasi. Sedangkan untuk menghadapi tantangan perubahan budaya diperlukan adaptasi proses budaya.

1) Pembentukan atau Menciptakan Budaya

⁸⁷ Nevizond Chatab, *Profil Budaya Organisasi*, (Jakarta: Erlangga, 2007), h. 12

⁸⁸ Stephen R. Robbins, *Op. Cit.*, h. 283

Terbentuknya budaya terutama karena adanya para pendiri, yaitu orang yang berpengaruh yang dominant atau kharismatik yang memperagakan bagaimana organisasi seharusnya bekerja dalam menjalankan misi guna meraih visi yang ditetapkan.

Selanjutnya diseleksi orang yang memiliki pengetahuan, keterampilan kepemimpinan dan keteladanan untuk melanjutkan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan kaidah dan norma dari para pendirinya. Komitmen manajemen puncak yang diperagakan amat menentukan implementasi perubahan budaya organisasi. Wujudnya dapat berupa penetapan keputusan yang terkait dengan pembentukan budaya baru, tindakan dan keterlibatan pimpinan puncak dan besarnya dukungan sumber daya yang dialokasikan.

Kegiatan manajemen ini menjadi semakin penting karena dipandang sebagai aktivitas yang bertanggung jawab atas penciptaan, pertumbuhan dan kelangsungan organisasi. Organisasi agar selalu mensosialisasikan program kegiatan dengan berbagai metode sosialisasi dan sesuai dengan tata nilai budaya, selama karir bekerja dari anggotanya. Pembentukan budaya digambarkan seperti terlihat pada Gambar sebagai berikut.⁸⁹

⁸⁹ Nevizond Chatab, *Op. Cit.*, h. 13

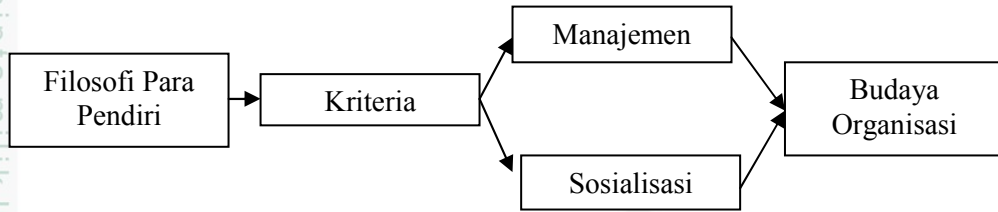
Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

GAMBAR 2.2
BAGAIMANA ORGANISASI MEMBENTUK BUDAYA



Menurut Ernie Tisnawati Sule & Kurniawan. S mengemukakan bahwa:

“Faktor yang menentukan terbentuknya organisasi adalah pengalaman yang dijalani oleh orang itu sendiri. Pengalaman bisa berupa kesuksesan maupun kegagalan. Kesuksesan bisa disebabkan karena adanya konsep bisnis yang tepat, pendekatan manajemen yang terbaik, dll. Sebaliknya, kegagalan dapat disebabkan oleh tidak ketepatan konsep bisnis yang dijalankan, pendekatan manajemen yang buruk, atau bahkan mungkin factor lingkungan eksternal yang tidak sanggup diantisipasi oleh perusahaan. Fase-fase kesuksesan dan kegagalan ini pada dasarnya menentukan bagaimana budaya organisasi terbentuk dan diyakini kemudian oleh orang tersebut sebagai sebuah konsep norma dan nilai yang dianut dan memengaruhi keseluruhan cara kerja perusahaan.”⁹⁰

2) Pemeliharaan atau Mempertahankan Budaya

Jika dampak organisasi terhadap keefektifan atau kinerja positif maka tetap perlu keteladanan pimpinan puncak, praktek seleksi (terhadap pilihan para anggota organisasi) dan metode sosialisasi yang diterapkan.

Metode sosialisasi ini diperlukan untuk penyebarluasan kepada para anggota organisasi dan internalisasi diri (menambah

⁹⁰ Ernie Tisnawati Sule & Kurniawan. S, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana, 2005), h.72-73

keyakinan) kepada individu yang bersangkutan, misalnya dengan ceramah berulang kali.

Sumber yang paling cocok dan awal dalam menciptakan budaya, adalah para pendirinya. Langkahnya harus dimulai dari :

- a) Berbagi pengetahuan
 - b) Praktek atau amalkan pengetahuannya
 - c) Kembangkan keterampilan dan kemampuan yang sesuai
 - d) Miliki sikap yang konsisten dalam menanggapi berbagai hal
 - e) Pupuk kebiasaan
 - f) Tampilkan karakter sesuai kebiasaan pada berbagai kesempatan
- 3) Pengembangan Budaya Organisasi
- Menurut Luthans dan model Hirarki Sistem Organisasional oleh Tenner dan De Toro, strategi perubahan dalam kaitannya dengan pengembangan budaya dapat dilakukan melalui pilihan *structural change, process/system change* dan *HR change*.
- 4) Adaptasi proses budaya

Dalam beradaptasi dengan tantangan perubahan lingkungan, andaikan suatu dimensi budaya X yang ada saat ini, akan berinteraksi dengan dimensi budaya Y, maka pilihan keluaran dimensi budayanya dapat berupa seperti tabel 2.1

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

TABEL 2.1
ADAPTASI BUDAYA

No	Pilihan Adaptasi	Dimensi Budaya	Keluaran Dimensi budaya	Keterangan
1	Akomodasi	X + Y	X dan Y	Gunakan pilihan ini, jika dimensinya dipertahankan
2	Akulturasasi	X + Y	X, Y, Z	Pilihan ini, semua dimensi budaya dipertahankan dan ada dimensi baru
3	Assimilasi	X + Y	Z	Pilihan ini jika membentuk menjadi dimensi budaya Z

Sebagai proses sosial, terbentuknya budaya terjadi melalui proses akomodasi, akulturasasi, dan asimilasi. Akomodasi (*accomodation*) adalah proses penerimaan budaya yang satu oleh budaya yang lain sebagaimana adanya, baik berdasarkan saling membutuhkan, kesukarelaan, kesepakatan, atau pertukaran (*exchange*). Identitas masing-masing tetap utuh dan terpelihara. Akulturasasi (*acculturation*) adalah proses adopsi budaya yang satu oleh budaya yang lain, sehingga sementara identitas masing-masing tetap utuh, terjadi pembentukan budaya baru (*sinergi budaya*). Asimilasi (*assimilation*) mengandung arti budaya yang satu menyatu (*incorporated*), berubah (*converted*), atau menjadi sama (*resembled to, resembled with*). Identitas masing-masing relative berubah atau sebagian besar hilang. Dari berbagai budaya yang berbeda-beda, tumbuh kembang budaya baru. Ketiga macam proses diatas dapat dilihat sendiri-sendiri

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

(langsung), dan dapat juga dipandang sebagai sebuah paket (bertahap, mulai dari akomodasi sampai pada asimilasi).

g. Pengaruh Budaya Organisasi pada Kehidupan Organisasional

Perlu disadari bahwa budaya dapat berupa kekuatan, akan tetapi dapat pula menjadi kelemahan bagi suatu organisasi. Budaya merupakan kekuatan kalau mempermudah dan memperlancar proses komunikasi, mendorong berlangsungnya si pengambilan keputusan yang efektif, memperlancar jalannya pengawasan dan, menumbuhkan semangat kerja sama dan memperbesar komitmen kepada organisasi.

Pada gilirannya budaya sebagai kekuatan meningkatkan efisiensi organisasi. Bahkan dapat dinyatakan secara aksiomatik bahwa semakin kuat budaya organisasi, semakin pula tingkat efisiensi kerjanya. Sebaliknya, budaya dapat menjadi sumber kelemahan bagi organisasi apabila keyakinan dan sistem nilai yang dianut tidak seirama dengan tuntutan strategi organisasi. Agar budaya menjadi menjadi kekuatan bagi organisasi, aspek kehidupan organisasional penting mendapat sorotan perhatian. Lima aspek ialah kerja sama, pengambilan keputusan, pengawasan, komunikasi dan komitmen.

Perihal Kerja Sama. Kerja sama yang ikhlas tidak mungkin terwujud dengan mengeluarkan berbagai peraturan formal. Manajemen mungkin dan pada umumnya menyatakan dengan jelas hal-hal yang diharapkan dan para karyawan bawahannya. Sistem

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

imbangan yang mempunyai daya tarik bagi karyawan baru memasuki organisasi dan bagi karyawan lama untuk tetap berada dalam organisasi bisa saja diciptakan. Kesemuanya itu baik dan penting dalam kehidupan organisasional.⁹¹

Akan tetapi tidak ada manajemen yang memiliki kemampuan untuk mengantisipasi semua kemungkinan yang akan terjadi di masa depan. Jika terjadi hal-hal yang tidak diperhitungkan sebelumnya, manajemen hanya bisa berharap bahwa berbagai pihak dalam organisasi bersedia bekerja sama sehingga roda organisasi tetap “berputar” dengan lancar. Berarti dan pemeliharaan budaya organisasi. Perihal Pengambilan Keputusan (*decision making*) menggambarkan proses melalui mana serangkaian kegiatan dipilih sebagai penyelesaian suatu masalah tertentu.⁹²

Setiap organisasi mendambakan berlangsungnya pengambilan keputusan yang tidak hanya efisien, akan tetapi sekaligus efektif. Kelancaran pengambilan keputusan lebih terjamin apabila berkat adanya budaya sebagai kekuatan yang mengandung keyakinan dan sistem nilai yang dapat digunakan oleh pihak-pihak yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan itu sebagai “rujukan” dalam menentukan langkah-langkah yang diperlukan. Dengan perkataan lain, proses pengambilan keputusan akan lancar apabila dan karenaberbagai pihak yang terlibat menggunakan asumsi dasar dan

⁹¹ Malayu Hasibuan S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), h. 190

⁹² T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 2001). h.129

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

premise yang sama yang pada gilirannya mencegah timbulnya salah pengertian tentang apa yang menjadi sasaran keputusan yang diambil dan hasil yang diharapkan dan pelaksanaannya.

Perihal Pengawasan. Pengawasan diperlukan sebagai instrument untuk mengamati apakah tindakan operasional benar-benar diarahkan pada pencapaian tujuan dan berbagai sasaran berdasarkan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Adanya klasifikasi jabatan yang lengkap, adanya standar mutu pekerjaan yang baku dan penempatan karyawan yang tepat sesuai dengan pengetahuan, ketrampilan, pengalaman, dan minatnya tetap tidak sepenuhnya menjamin bahwa rencana yang telah ditetapkan akan terlaksana dengan tepat pula.⁹³

Alasan pokoknya terletak pada keterbatasan manusia sebagai makhluk yang tidak sempurna, yang tidak luput dari kekurangan, kemungkinan khilaf dan bahkan berbuat kesalahan. Oleh karena itulah diperlukan pengawasan.

Falsafah dasar fungsi pengawasan dalam islam muncul dari pemahaman tanggung jawab individu, amanah dan keadilan. Menunaikan amanah merupakan kewajiban setiap individu pegawai muslim, ia harus berhati-hati dan bertakwa dalam pekerjaannya, selalu mengevaluasi diri sebelum dievaluasi orang lain, dan merasa

⁹³ Ambar Teguh Sulistiyani dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Usaha Ilmu, Graha Akas, 2003), h. 79

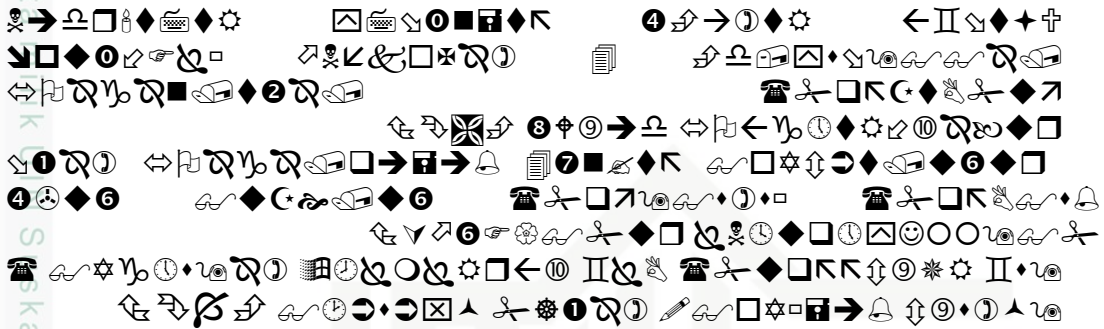
Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bahwa Allah senantiasa mengawasi segala aktivitasnya. Allah berfirman dalam Surat Al Kahfi (18), ayat 13-14 :



Artinya:
Kami kisahkan kepadamu (Muhammad) cerita ini dengan benar. Sesungguhnya mereka adalah pemuda-pemuda yang beriman kepada Tuhan mereka, dan Kami tambah pula untuk mereka petunjuk. Dan Kami meneguhkan hati mereka diwaktu mereka berdiri[875], lalu mereka pun berkata, "Tuhan Kami adalah Tuhan seluruh langit dan bumi; Kami sekali-kali tidak menyeru Tuhan selain Dia, Sesungguhnya Kami kalau demikian telah mengucapkan Perkataan yang Amat jauh dari kebenaran".⁹⁴

Pengawasan internal yang melekat dalam setiap pribadi. Muslim akan menjauhkannya dari bentuk penyimpangan, dan menuntunnya konsisten menjalankan hukum-hukum dan Syariah Allah dalam setiap aktivitasnya, dan ini merupakan tujuan utama islam. Akan tetapi, mereka hanyalah manusia yang berpotensi melakukan kesalahan.

Dalam sebuah masyarakat, salah seorang dari merekapasti ada yang cenderung menyimpang dari kebenaran, atau menuruti hawa nafsu. Oleh karena itu, islam menetapkan sistem sosio-politik untuk menjalankan fungsi pengawasan pelaksanaan hukum dan Syariat Allah. Pengawasan merupakan tanggung jawab sosial dan publik

⁹⁴Op.Cit, h. 402-403

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang harus dijalankan masyarakat, baik dalam bentuk lembaga formal atau non-formal.⁹⁵

Allah berfirman dalam Surat Ali Imran (3) ayat 104 :



Artinya:

*Dan hendaklah ada diantara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang mungkar (ma'ruf: segala perbuatan yang mendekatkan kita kepada Allah; sedangkan mungkar ialah segala perbuatan yang menjauhkan kita dari pada-Nya), merekalah orang-orang yang beruntung*⁹⁶

Perihal Komunikasi. Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain.¹⁸ Ada pendapat yang mengatakan bahwa tujuh puluh persen waktu seorang manajer digunakan untuk berkomunikasi, baik secara vertikal ke bawah dan ke atas, horizontal dan diagonal. Tergantung pada arahnya, komunikasi diperlukan untuk berbagai kepentingan seperti menyampaikan keputusan, kebijaksanaan, perintah, instruksi, pengarahan dan petunjuk. Juga untuk menerima informasi, saran, laporan dan bahkan kritik.

Untuk kepentingan apapun komunikasi digunakan, yang jelas ialah bahwa proses komunikasi yang terjadi harus bebas dari organisasi Artinya, hakikat dan makna “pesan” yang ingin

⁹⁵Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah; Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2008), h. 180

⁹⁶ *Op. Cit*, h. 79

disampaikan oleh sumber komunikasi “seutuhnya” oleh mitra berkomunikasi. Dalam teori komunikasi ditekankan banyak masalah yang dapat dipecahkan dan konflik yang terselesaikan apabila terjadi komunikasi tanpa distorsi. Karena komunikasi merupakan dasar yang penting bagi semua usaha perubahan yang akan dilakukan organisasi.⁹⁷

Perihal Komitmen. Makin besar rasa memiliki organisasi yang terdapat dalam diri seseorang makin mudah pula baginya untuk membuat komitmen yang besar, memang diperlukan system imbalan yang adil dan wajar. Berbagai kebutuhan para anggota organisasi, baik yang sifatnya materi dan non materi kebutuhan social, prestise dan kebutuhan berkembang dalam karier harus dipuaskan. Semuanya itu penting tetapi tidak cukup. Juga diperlukan tugas yang menantang.

Seorang karyawan akan bergairah bekerja secara produktif jika ia merasa dipercayai oleh pimpinan untuk memikul tanggung jawab yang lebih besar. Partisipasi dalam pengambilan keputusan diketahui mempunyai dampak positif dalam menumbuhkan perilaku yang fungsional. Otonomi dalam melaksanakan pekerjaan seseorang ternyata merupakan hal didambakan para karyawan.

Demikian juga dengan diskresi dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapinya dalam menyelenggarakan berbagai

⁹⁷Randalls S. Schuler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 1997), h.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

aktivitasnya. Singkatnya manusia ingin lebih berdaya dalam berkarya karena dengan demikian ia merasa bahwa harkat dan martabatnya mendapat pengakuan dan penghargaan dari pemimpin.⁹⁸

3. Pengertian Komitmen Guru

a. Pengertian Komitmen

Istilah komitmen, sering digunakan dalam ilmu organisasi. Beberapa ahli di bidang organisasi, memberikan definisi tentang komitmen dalam organisasi, di antaranya adalah sebagai berikut:

Menurut Bishop, Scott dan Burrough bahwa *organizational commitment is the relative strength of an individual's identification with, and involvement in, a particular organization* (kekuatan relative dari identifikasi individu bersama dan keterlibatannya dengan organisasi).⁹⁹

Menurut Luthan, dalam Yuni Poerwanti :

Organizational commitment is a strong desire to remain a member of particular organization; a willingness to exert high level of effort on behalf of the organization, and a definite belief in, and acceptance of, the values and goals of the organization.

(Komitmen organisasi adalah hasrat yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, suatu keinginan untuk menunjukkan usaha tingkat atas nama organisasi, dan keyakinan yang kuat dalam menerima nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi).¹⁰⁰

Menurut Porter et. all, dalam Mutiara S. Panggabean komitmen adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu

⁹⁸Gouzali Sydam, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Djambatan, 1996), h. 289

⁹⁹ Bishop, Scott, & Burrough, "Support Commitmen and Employee Outcomes in a Team Environmente" dalam *Journal of Management*, 26 (6), tahun 2000, h. 2.

¹⁰⁰ Di kutip dari buku Yuni Poerwanti, *Manajemen Olah Raga Nasional; dari Kebijakan Hingga Komitmen*, (Jakarta : Magna Script Publishing, 2012), h. 14.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

organisasi tertentu. Becker menggambarkan komitmen sebagai kecenderungan untuk terikat dalam garis kegiatan yang konsisten karena menganggap adanya biaya pelaksanaan kegiatan yang lain (berhenti bekerja).¹⁰¹

Meyer dan Allen dalam Mutiara S. Panggabean menggunakan istilah *affective commitment* untuk pendapat yang pertama dan *continuance commitment* untuk pendapat yang kedua.¹⁰² Karyawan dengan *affective commitment* yang tinggi tetap tinggal dengan organisasi karena mereka mau. Orang-orang ini mengenal organisasi dan terikat untuk tetap menjadi anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Mereka yang memiliki *continuance commitment* yang tinggi tetap tinggal dalam organisasi karena mereka butuh untuk berbuat demikian. Mereka tetap tinggal karena mereka akan mendapatkan uang pensiunan, fasilitas, dan senioritas atau mereka harus membayar biaya karena pindah kerja, bukan karena adanya hubungan *affective* yang menyenangkan dengan organisasi.¹⁰³

Per Dalin mendefinisikan “*Commitment is positive feelings toward the programme, ownership, priority given to it*” (komitmen adalah perasaan positif pada program, kepemilikan, dan mengutamakan pengorbanan).¹⁰⁴

¹⁰¹ Mutiara S. Panggabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2004), h. 135.

¹⁰² *Ibid*

¹⁰³ Yuni Poerwanti, *Op. Cit*, h. 15.

¹⁰⁴ Per Dalin, dkk, *How Schools Improve an International Report*, (Wiltshire: Redwood books, 1994), h. 362.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Deporter dan Henaki menyebutkan pengertian komitmen berhubungan dengan aspek kepribadian seseorang yang diwujudkan dalam bentuk perilakunya. Komitmen adalah tekad yang kuat, yang mendorong untuk mewujudkannya, terlepas dari beberapa rintangan yang mungkin dihadapi.¹⁰⁵

Sedangkan, Ali menyatakan komitmen merupakan sebagai kontrak, perjanjian (keterikatan) untuk melaksanakan sesuatu.¹⁰⁶ Lebih lanjut, Walker mendefinisikan pengertian komitmen adalah “*Commitment is the willingness of people to stay with the organization and contribute energeticaly to achievement of share objective*” (Komitmen adalah kesediaan orang untuk tinggal dengan organisasi dan memberikan kontribusi penuh semangat untuk pencapaian tujuan).¹⁰⁷ Sedangkan, Stout dan Walker mengemukakan komitmen adalah menemukan suatu tujuan khusus yang diinginkan sehingga seseorang mau memberikan mutu, energi, dan kemampuan untuk membantu mendapatkannya.¹⁰⁸

Menurut Tony Hatmoko, komitmen organisasional adalah loyalitas karyawan terhadap organisasi melalui penerimaan sasaran-sasaran, nilai-nilai organisasi, kesediaan atau kemauan untuk

¹⁰⁵ Bobbi Deporter dan Mike Henaki, *Quantum Bisnis: Membiasakan Berbisnis Secara Etis dan Sehat*. (Bandung: Kaifa. 2000), h. 299-300)

¹⁰⁶ M. Ali, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka. 1999), h. 515

¹⁰⁷ James W. Walker, *Human Resources Strategy*. (Singapore: McGraw-Hill, Inc. 1992), h. 87

¹⁰⁸ Kenneth Stout dan Allan Walker, *Teams, Teamwork & Team Building The Managers Guide To Team in Organization*. (Singapore: Prentice Hall. 1995), h. 123

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

berusaha menjadi bagian dari organisasi, serta keinginan untuk bertahan di dalam organisasi.¹⁰⁹

Mahmud dalam tesisnya yang berjudul “*Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Melakukan Inovasi Pendidikan*”, mencantumkan bahwa komitmen secara bahasa adalah kontrak, perjanjian untuk melaksanakan sesuatu. Komitmen merupakan suatu hasil yang ada di dalam diri orang yang dituju, sepakat pada suatu keputusan / tugas yang telah diberikan dan bertanggung jawab terhadap tugas tersebut.¹¹⁰

Syamsul Hadi HM memaparkan definisi komitmen ditinjau dari kacamata Islam dalam tesisnya yang berjudul “*Strategi Pengembangan Mutu sumber daya guru di lembaga pendidikan Islam*” (Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Negeri I Malang), dia mengatakan bahwa dalam istilah bahasa Arab kata komitmen identik dengan “*itizam*” yang berarti berpegang, memeluk atau menyentuhkan tubuh dengan sesuatu.

Kata “*iltizam*” secara syari’at yaitu berpegang kepada manhaj Allah melalui jalan fardhu dan mewajibkan, sambil rutin dan senantiasa menjalankannya, yang membuat diri menjadi berpisah dan berbeda dari penganut lain. Maka, dengan itu terwujudlah kebahagiaan, kemenangan, dan keselamatan dunia dan akhirat.

¹⁰⁹ Tony Hatmoko, *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dan Pembedaannya Terhadap Karakteristik Demografik (Studi Kasus di PDAM Kabupaten Karanganyar)* Tesis. Surakarta : Program Pascasarjana Universitas Sebelas Maret Surakarta, 2006.

¹¹⁰ M.E. Mahmud, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Melakukan Inovasi Pendidikan*. Tesis. Malang: STAIN Malang, 2001. h. 196.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Berarti iltizam sama dengan “taat, istiqamah, jujur, menyerahkan diri pada Allah”.¹¹¹

Berdasarkan defenisi tersebut dapat dijelaskan bahwa seseorang yang memiliki komitmen adalah orang yang memiliki tekad, kesediaan, kerelaan, keterikatan, kesetiaan, kesenangan dan merasakan adanya kesesuaian berdasarkan usaha yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Minner, dalam Martha Indah Hadiyani bahwa secara konseptual terdapat tiga faktor yang mempengaruhi komitmen: (1) suatu keyakinan yang kuat dan menerima tujuan-tujuan serta nilai-nilai organisasi, (2) kemauan untuk melaksanakan upaya untuk kepentingan organisasi, dan (3) adanya suatu keinginan yang kuat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi.¹¹²

Pendapat lain, Newstrom dan Davis mengemukakan indikator dalam komitmen dan kesetiaan pada organisasi yaitu : (1) Adanya partisipasi aktif dalam beberapa pekerjaan yang ditugaskan pada karyawan, (2) Ingin selalu menetap untuk selalu ada pada lingkungan organisasi, (3) Mempercayai misi dan tujuan untuk selalu dapat bekerja pada organisasi tersebut, (4) Mengusahakan pekerjaan semaksimal mungkin untuk dapat mencapai sukses organisasi dan pribadi sendiri, (5) Bekerja secara intensif untuk memenuhi

¹¹¹Syamsul Hadi HM, *Strategi Pengembangan Mutu Sumber Daya Guru di Lembaga Pendidikan Islam (Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Negeri I Malang)*. Tesis. Program Pascasarjana UIIS Malang, 2003. h. 42.

¹¹²Martha Indah Hadiyan, “Komitmen Organisasi Ditinjau dari Masa Kerja Karyawan”, dalam *Jurnal Online Psikologi*, Vol. 01 No. 01, Thn. 2013, <http://ejournal.umm.ac.id>.

penyelesaian pekerjaan-pekerjaan tersebut dengan cepat, (6) Adanya loyalitas untuk selalu memenuhi perintah yang diberikan kepada para karyawan, (7) Adanya kemauan dan pengalaman kerja dari para karyawan tertentu untuk memberikan kesuksesan pada organisasi, dan (8) Adanya perubahan organisasi yang cukup rendah.¹¹³

Ivancevich dan Matteson menjelaskan bahwa komitmen kepada suatu organisasi melibatkan tiga sikap (*attitudes*), yaitu: (1) rasa mengenali tujuan organisasi (*a sense of identification with the organization's goals*), (2) rasa keterlibatan dalam tugas-tugas organisasi (*a feeling of involvement in organizational duties*), dan (3) rasa kesetiaan terhadap organisasi (*a feeling of loyalty to the organization*).¹¹⁴

Dengan demikian, ciri-ciri orang yang memiliki komitmen dapat diidentifikasi dari terdapatnya unsur-unsur komitmen dalam diri seseorang, yaitu adanya kesetiaan, kerelaan untuk berusaha dan berkorban demi kemajuan lembaga, serta disertai adanya rasa kepemilikan dan keterikatan antara orang tersebut dengan lembaga tempatnya bekerja.

Kondisi dan sifat-sifat seperti tersebut di atas, sangat sesuai dengan apa yang diajarkan oleh Islam dalam hal bekerja. Islam

¹¹³John W. Newstrom dan Keith Davis, *Organization Behavior; Human Behavior at Work*. (New York: McGraw-Hill Companies, Inc. 2005), h. 18

¹¹⁴John M. Ivancevich and Michael T. Matteson. *Organizational Behaviour and Management*. (USA: Richard D. Irwin. 2005), h. 204

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mengajarkan bahwa hamba mendekati dan memperoleh rida dari Allah SWT melalui kerja atau amal yang soleh dan dengan memurnikan sikap penyembahan hanya kepada-Nya.

Sementara yang dimaksud kerja adalah secara umum diartikan sebagai suatu kondisi yang dibutuhkan manusia. Seorang bekerja karena ingin memenuhi kebutuhannya sehingga melalui aktivitas kerja yang dilakukannya akan membawanya kepada suatu keadaan yang lebih baik, karena kebutuhannya terpenuhi. Selain itu, melalui bekerja seseorang tidak semata mendapatkan penghasilan, tetapi banyak lagi aspek lainnya yang dapat dicapai dari pekerjaannya, seperti: status sosial, penghargaan dan lain-lain.

Menurut Anoraga pengertian kerja dapat dijelaskan (1) kerja merupakan bagian yang paling mendasar bagi hidup manusia, karena dia memberikan status kepada masyarakat, juga bisa mengikat individu lain baik yang bekerja atau tidak, (2) baik pria atau wanita menyukai pekerjaan karena faktor sosial dan psikologis dari pekerjaan itu, (3) moral dari pekerjaan itu mempunyai hubungan langsung dengan kondisi materi yang menyangkut pekerjaan itu, dan (4) insentif dari kerja tersebut banyak bentuk, tidak semata dalam bentuk uang.¹¹⁵

As'ad menyatakan bekerja mengandung arti melaksanakan sesuatu tugas yang diakhiri dengan buah karya yang dapat dinikmati

¹¹⁵ Panji Anoraga, *Psikologi Kerja*. (Jakarta: Rineka Cipta. 1998), h 15

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

oleh manusia yang bersangkutan. Jadi pekerjaan itu penting bagi manusia karena merupakan motivasi yang cukup kuat dalam mendorong aktivitas kerja.¹¹⁶

Jadi komitmen kerja diartikan sebagai suatu keadaan dimana seorang anggota memihak pada suatu organisasi dimana dia bekerja dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi.¹¹⁷ Ada juga yang berpendapat bahwa komitmen kerja merupakan hubungan psikologis antara seseorang dan pekerjaannya yang berdasarkan reaksi afektif terhadap pekerjaan tersebut. Seseorang yang memiliki komitmen kerja yang kuat, akan mengidentifikasi dan memiliki perasaan yang kuat terhadap pekerjaannya dibandingkan dengan orang yang komitmennya rendah.¹¹⁸ Sedangkan, Greenberg dan Baron menyatakan komitmen kerja merefleksikan tingkat identifikasi dan keterlibatan individu dalam pekerjaannya dan ketidaksediaannya untuk meninggalkan pekerjaan tersebut.¹¹⁹

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa komitmen kerja merupakan sebuah variabel yang mencerminkan derajat hubungan yang dianggap dimiliki oleh individu terhadap

¹¹⁶ Moh. As'ad, *Psikologi Industri*, (Yogyakarta: Liberty. 1998), h. 46

¹¹⁷ Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi*, terjemahan Hadyana Pujaatmaka. (Jakarta: Prehalindo. 1996), h. 171.

¹¹⁸ T.W., S.J., Lee, *et al*, "Commitmen Propensity, Organizational Commitment and Voluntary Turnover: a Longitudinal Study of Organizational Entry Processeses". *Journal of Management*. Vol. 18, No 1, 15-32. 2000, h. 15-32.

¹¹⁹ Sebagaimana yang disebut oleh Setiawati, D.Z.A. 2007. "Perbedaan Komitmen Kerja Berdasarkan Orientasi Peran Gender Pada Karyawan Di Bidang Kerja Non Tradisional". *Proceeding PESAT Vol.2.2007*, h. 121

pekerjaannya dalam suatu organisasi. Dengan demikian, bila seseorang yang mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya dapat diindikasikan mempunyai komitmen organisasi yang tinggi sehingga dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan, maka seorang pekerja akan dituntut untuk memiliki komitmen kerja yang tinggi yang merupakan wujud tanggung jawabnya terhadap pekerjaan. Bila seseorang memiliki komitmen kerja yang tinggi, maka ia akan mendayagunakan pengetahuan dan ketrampilan yang dimilikinya untuk menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi organisasi. Seseorang yang memiliki komitmen kerja yang tinggi akan sangat bangga dapat menghasilkan produk yang bermutu, hal ini berbeda dengan orang yang memiliki komitmen kerja yang rendah.

Berdasarkan uraian di atas, pengertian komitmen kerja dalam penelitian ini adalah bentuk perwujudan perilaku keberpihakan guru terhadap pekerjaannya yang menjadi tanggungjawabnya untuk mencapai tujuan, dengan indikator: kesetiaan terhadap profesi guru, keinginan yang kuat untuk tetap dalam organisasi, bertanggungjawab terhadap pekerjaan, memberikan pelayanan yang terbaik, berani menanggung resiko, bangga terhadap profesi guru, dan berusaha meningkatkan prestasi.

Dalam konteks al-Qur'an, kondisi dan sifat-sifat komitmen seperti tersebut di atas, sangat sesuai dengan apa yang diajarkan oleh

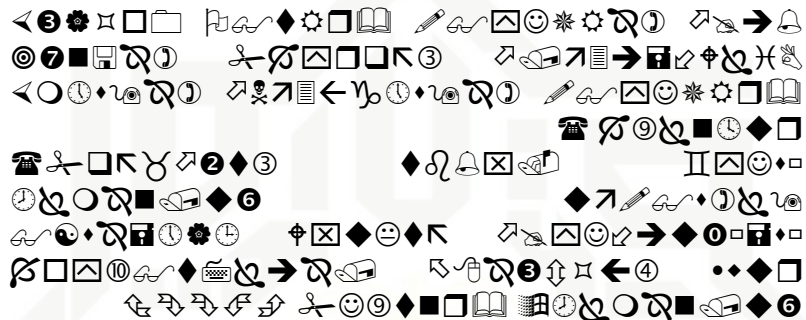
Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Islam dalam hal bekerja. Islam mengajarkan bahwa hamba mendekati dan memperoleh rida dari Allah SWT melalui kerja atau amal yang soleh dan dengan memurnikan sikap penyembahan hanya kepada-Nya. Hal ini sebagaimana disebutkan dalam Al-Qur'an surat *Al-Kahfi* (18) ayat 110 :



Artinya :

*Katakanlah: “Sesungguhnya aku ini hanya seorang manusia seperti kamu, yang diwahyukan kepadaku: “Bahwa sesungguhnya Tuhan kamu itu adalah Tuhan Yang Esa”. Barangsiapa mengharap perjumpaan dengan Tuhannya maka hendaklah ia mengerjakan amal yang saleh dan janganlah ia mempersekutukan seorangpun dalam beribadah kepada Tuhannya”.*¹²⁰

Dan dipertegas pula oleh hadits Nabi saw berikut ini

Sesungguhnya Allah tidak melihat rupamu, dan tidak melihat hartamu dan tidak melihat keadaanmu, tetapi melihat amal dan hatimu. (H.R. Bukhari-Muslim).

Baik ayat maupun hadits yang disebutkan di atas menerangkan bahwa sesuatu yang bernilai di sisi Allah SWT adalah niat yang ikhlas semata-mata karena Allah SWT, yang disertai oleh tindakan yang baik, bukan derajat ataupun pangkat dan bukan banyaknya harta ataupun bagusny rupa. Tindakan yang baik jika tidak disertai niat yang baik, maka tidak akan dilihat oleh Allah SWT, demikian

¹²⁰ *Op.Cit*, h. 418

pula sebaliknya niatan yang baik tapi tidak disertai oleh tindakan, maka niat tersebut menjadi tidak bernilai.

Dengan demikian, setiap pekerjaan mengandung sebuah nilai ibadah selama pekerjaan itu dilakukan dengan kesungguhan dan keikhlasan tanpa ada tendensi lain selain demi mengharap ridha dari Allah. Semakin tinggi prestasi kerjanya, maka semakin tinggi pula nilainya di sisi Allah SWT.

b. Unsur-unsur Komitmen

Terdapat beberapa pendapat mengenai unsure-unsur komitmen ini. Menurut Sopiah, mengemukakan adanya tiga unsur komitmen, yaitu.¹²¹

- 1) Komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*), yaitu komitmen yang berhubungan dengan dedikasi anggota dalam melangsungkan kehidupan organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi. Faktor utama yang melandasi *continuance commitment* adalah investasi sumber daya individual dalam organisasi dan keterbatasan alternatif (*lack of alternatives*) jika harus keluar organisasi.¹²² Jelas bahwa yang menjadi dasar dari komitmen *continuance* adalah pertimbangan untung-rugi (*cost and benefits*), sehingga

¹²¹ Sopiah. *Perilaku Organisasional*, (Yogyakarta : Penerbit Andi, 2008), h 156,

¹²² Scholl RW, *Differentiating Organization Commitment From Expectancy as a Motivating Force*, *Academy of Management Review*, Volume 6, No. 4, tahun 1981, h. 589-599. <http://www.cba.uri.edu/scholl>

dimensi ini disebut juga komitmen kalkulatif.¹²³ Scholl menunjukkan bukti bahwa semakin besar investasi seseorang dalam organisasi, semakin kuat orang tersebut mempertahankan perilaku dan semakin kecil kecenderungan keluar dari organisasi.¹²⁴

Beberapa indikator yang digunakan untuk mengoperasionalkan konstruk investasi antara lain umur, pendidikan, dan masa jabatan (*tenure*). Faktor investasi ini akan memperkuat keterikatan seseorang pada organisasi, ketika apa yang diharapkan tidak memuaskan. Pada konteks lebih luas, investasi juga dapat dimaknai sebagai rendahnya motivasi untuk beralih ke alternatif, karena semakin besar investasi seseorang pada organisasi, umumnya diikuti pengalaman, pengetahuan, dan keterampilan individu yang semakin spesifik, sehingga kecenderungan untuk pindah ke organisasi lain semakin berkurang, karena keahlian spesifik yang dimiliki cenderung sulit ditransfer ke pekerjaan lain atau organisasi lain. Allen dan Meyer menggunakan 7 indikator dalam mengukur dimensi komitmen *continuance*, antara lain kerugian yang sangat besar bagi individu jika keluar dari organisasi; sulit keluar dari

¹²³ *Ibid*

¹²⁴ *Ibid*

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

organisasi sekalipun menginginkannya; dan pertimbangan utama bertahan di organisasi karena sulit mencari alternatif lain.¹²⁵

- 2) Komitmen terpadu (*cohesion commitment*), yaitu komitmen anggota terhadap organisasi akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi. Ini terjadi karena karyawan percaya bahwa norma-norma yang dianut organisasi merupakan norma-norma yang bermanfaat;

Faktor utama yang menjadi landasan komitmen normatif adalah *reciprocity* (perasaan balas budi).¹²⁶ Scholl menegaskan *reciprocity* merupakan norma universal, dalam setiap interaksi timbal balik antar manusia. Seseorang selayaknya membantu orang lain yang pernah membantu, dan tidak selayaknya mencelakakan orang lain yang pernah membantu.¹²⁷

Pada konteks hubungan individu dengan organisasi, dapat dijelaskan bahwa selayaknya karyawan memberikan kontribusi pada organisasi, karena dia telah memperoleh manfaat yang mungkin tidak dapat diperolehnya, jika dia tidak bergabung dengan organisasi tersebut. Misal karyawan memperoleh kesempatan berkembang, pelatihan, peningkatan kesejahteraan, status, dll, sehingga sudah sepantasnya dia memberikan kontribusi pada organisasi di masa mendatang. Mekanisme

¹²⁵ Allen J, & Meyer IP, *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization*. Journal of Occupational psychology, 91, tahun 1990, h. 1-18.

¹²⁶ Scholl, *Op. Cit.* h. 588

¹²⁷ *Ibid*

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

demikian berbeda dengan investasi, yaitu bahwa seseorang memberikan kontribusi lebih dulu, dan memperoleh manfaat atas kontribusinya dari organisasi pada masa berikutnya.

- 3) Komitmen terkontrol (*control commitment*), yaitu komitmen anggota pada norma anggota organisasi yang memberikan perilaku yang diinginkannya. Norma yang dimiliki organisasi mampu memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkannya.

Sementara menurut Meyer, Allen, dan Smith (komponen komitmen adalah :¹²⁸

- 1) *Affective commitment*, terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional;
- 2) *Continuance commitment*, muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan lain, atau karena tidak menemukan pekerjaan lain;
- 3) *Normative commitment*, timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

Sementara unsur-unsur lain dalam komitmen, yang kemudian menjadi standar pengukuran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

¹²⁸ *Ibid.* 157

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1) Identifikasi

Identifikasi, yang mewujud dalam bentuk kepercayaan pegawai terhadap organisasi, dapat dilakukan dengan memodifikasi tujuan organisasi, sehingga mencakup beberapa tujuan pribadi para pegawai ataupun dengan kata lain organisasi memasukkan pula kebutuhan dan keinginan pegawai dalam tujuan organisasinya. Hal ini akan membuahkan suasana saling mendukung diantara para pegawai dengan organisasi. Lebih lanjut, suasana tersebut akan membawa pegawai dengan rela menyumbangkan sesuatu bagi tercapainya tujuan organisasi, karena pegawai menerima tujuan organisasi yang dipercayai telah disusun demi memenuhi kebutuhan pribadi mereka pula.¹²⁹

2) Keterlibatan

Keterlibatan atau partisipasi pegawai dalam aktivitas-aktivitas kerja penting untuk diperhatikan karena adanya keterlibatan pegawai 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 pegawai adalah dengan memancing partisipasi mereka dalam berbagai kesempatan pembuatan keputusan, yang dapat menumbuhkan keyakinan pada pegawai bahwa apa yang telah diputuskan adalah merupakan keputusan bersama.

¹²⁹ www.jurnalpsikologi.com

Disamping itu, dengan melakukan hal tersebut maka pegawai merasakan bahwa mereka diterima sebagai bagian yang utuh dari organisasi, dan konsekuensi lebih lanjut, mereka merasa wajib untuk melaksanakan bersama apa yang telah diputuskan karena adanya rasa keterikatan dengan apa yang mereka ciptakan. Hasil riset menunjukkan bahwa tingkat kehadiran mereka yang memiliki rasa keterlibatan tinggi umumnya tinggi pula.¹³⁰

3) Loyalitas

Loyalitas pegawai terhadap organisasi memiliki makna kesediaan seseorang untuk melanggengkan hubungannya dengan organisasi, kalau perlu dengan mengorbankan kepentingan pribadinya tanpa mengharapkan apapun. Kesediaan pegawai untuk mempertahankan diri bekerja dalam organisasi adalah hal yang penting dalam menunjang komitmen pegawai terhadap organisasi dimana mereka bekerja. Hal ini dapat diupayakan bila pegawai merasakan adanya keamanan dan kepuasan di dalam organisasi tempat ia bergabung untuk bekerja.¹³¹

c. Komitmen Guru

Dari pemaparan di atas, menunjukkan bahwa komitmen pada dasarnya merupakan kecenderungan dalam diri seseorang untuk aktif

¹³⁰ *Ibid*

¹³¹ *Ibid*

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dan penuh rasa tanggungjawab. Sehingga jika seseorang yang terlibat aktif dan penuh tanggungjawab dalam suatu pekerjaan, maka akan sanggup menetapkan keputusan untuk dirinya dan melaksanakan pekerjaan tersebut dengan sungguh-sungguh.¹³² Tanpa adanya komitmen kerja, tugas-tugas yang diberikan kepada seseorang akan sukar terlaksana dengan baik.¹³³

Hal ini juga ditegaskan oleh Suharsimi Arikunto bahwa komitmen bukan hanya sekedar keterlibatan semata, melainkan kesediaan seseorang untuk terlibat aktif dalam suatu kegiatan dengan penuh rasa tanggungjawab yang tinggi.¹³⁴

Sementara yang dimaksud kerja adalah secara umum diartikan sebagai suatu kondisi yang dibutuhkan manusia. Kinerja merupakan prilaku atau respons yang memberi hasil yang mengacu kepada apa yang dikerjakan ketika menghadapi suatu tugas (*performance*).¹³⁵

Sedangkan guru adalah “seorang yang mempunyai gagasan yang harus diwujudkan untuk kepentingan anak didik, sehingga menunjang hubungan sebaik-baiknya dengan anak didik, sehingga menjunjung tinggi, mengembangkan dan menerapkan keutamaan yang menyangkut agama, kebudayaan dan keilmuan”.¹³⁶

¹³²Piet A. Suhartian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan SDM*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2004), h. 283.

¹³³*Ibid.*

¹³⁴Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2003)., h. 207.

¹³⁵Martinis Yamin & Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru*, (Jakarta:Tim GP Press, 2010), h.87

¹³⁶Syafruddin dan Basyiruddin Usman, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, (Jakarta: Ciputat Press,2003), h. 8.

Guru merupakan orang yang bekerja pada bidang pendidikan dan pengajaran yang ikut bertanggung jawab dalam membantu anak-anak mencapai kedewasaan masing-masing sesuai dengan potensi dirinya.¹³⁷ Guru merupakan komponen manusiawi dalam proses belajar mengajar yang sangat berperan dalam mengantarkan siswa-siswanya pada tujuan pendidikan yang telah ditentukan. Gurulah yang memikul tanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan program pengajaran. Oleh karena itu, mengajar adalah pekerjaan profesional karena menggunakan teknik dan prosedur yang berpijak pada landasan intelektual yang harus dipelajari secara sengaja, terencana dan kemudian dipergunakan demi kemaslahatan orang lain. Oleh karena itu, komitmen kerja guru adalah kecenderungan dalam diri seorang guru untuk aktif dan penuh rasa tanggungjawab melaksanakan tugas-tugas dan kewajibannya sebaga guru. Kewajiban guru diantaranya adalah melayani pendidikan, khususnya di sekolah melalui kegiatan mengajar, mendidik dan melatih untuk mencerdaskan kehidupan bangsa.¹³⁸

Sementara menurut Glasser dalam Hoy dan Miskel, seseorang yang memiliki komitmen kerja tinggi, biasanya ditandai dengan loyalitas dan kemampuan profesionalnya, loyal terhadap atasan

¹³⁷H. Hadari Nawawi, *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas Sebagai Lembaga Pendidikan*, (Jakarta: Gunung Agung, 1985), h. 123.

¹³⁸Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional; Pedoman Kinerja, Kualifikasi, dan Kompetensi Guru*, Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2013), h. 32.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

maupun kepada lembaganya, menunjukkan sikap yang patuh, hormat, sedia, serta disiplin.¹³⁹

Salah satu aspek seorang guru professional, menurut Jamil Suprihatiningrum, adalah harus memiliki komitmen tinggi.¹⁴⁰ Yaitu kemampuan dirinya untuk mampu mengantarkan siswa pada kesuksesan. Hal ini juga dikemukakan oleh Jarvis, bahwa :

Profesionalisme*commitment to the occupational organization, and dedication to being masier knowledge and skillful provider of service stemming from the knowledge upon which the occupation is based.*¹⁴¹

Dengan demikian seorang guru yang professional adalah yang memiliki komitmen dan dedikasi yang tinggi dengan berbekal keahlian yang tinggi dan berdasarkan pada rasa keterpanggilan jiwa dengan semangat melakukan pengabdian untuk memberikan bantuan layanan kepada sesama manusia.¹⁴²

Untuk mewujudkan kualitas profesionalitas guru tersebut, maka seorang guru dituntut untuk mampu menunjukkan sikap sebagai berikut :

- 1) Keinginan untuk selalu menampilkan perilaku yang mendekati standar ideal.
- 2) Meningkatkan dan memelihara citra profesi
- 3) Keinginan untuk senantiasa mengejar kesempatan pengembangan professional yang dapat meningkatkan kualitas pengetahuan dan keterampilannya.
- 4) Mengejar kualitas dan cita-cita dalam profesi

¹³⁹ Wayne K. Hoy dan Ceell G. Miskel, *Educational Administration Theory Research and Pactive.*, (New York : Random Home. Inc, 2008), h. 296.

¹⁴⁰ Jamil Suprihatiningrum, *Op. Cit*, h. 78.

¹⁴¹ *Ibid*, h. 81

¹⁴² *Ibid*.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 5) Memiliki kebanggaan terhadap profesinya¹⁴³

Sedangkan menurut Dedi Supriadi, untuk menjadi profesional, seorang guru dituntut memiliki 5 hal, yaitu :

- 1). Memiliki komitmen pada siswa dan proses belajarnya.
- 2). Menguasai materi pelajaran.
- 3). Mengevaluasi hasil belajar siswanya.
- 4). Mengadakan koreksi terhadap cara mengajarnya.
- 5). Bergabung dalam organisasi profesi¹⁴⁴

Berdasar pengertian ini, guru yang professional merupakan bagian dari komitmen kerja. Di antara ciri atau indikasi seorang guru yang profesional menurut Ibrahim Bafadal adalah :¹⁴⁵

- 1). Guru yang memiliki visi yang tepat

Visi dalam hal ini memiliki dua tinjauan konsep. Yang pertama, visi diartikan sebagai *pandangan*. Guru yang memiliki visi yang tepat berarti guru memiliki pandangan yang tepat tentang pembelajaran, yaitu;

- a) Pembelajaran merupakan jantung dalam proses pendidikan, sehingga kualitas pendidikan terletak pada kualitas pembelajarannya, dan sama sekali bukan pada aksesori sekolah,
- b) Pembelajaran tidak akan menjadi baik dengan sendirinya, melainkan melalui proses inovasi tertentu, sehingga guru

¹⁴³Kunandar, *Guru Profesional; Implementasi KTSP dan Sukses dalam Sertifikasi*, (Jakarta : Rajawali Press, 2010), h. 48

¹⁴⁴Dedi Supriadi, *Mengangkat Citra Dan Martabat Guru*,(Yogyakarta: Mitra Gama Widya, 1999), Cet. 2, h. 98

¹⁴⁵ Ibrahim Bafadal, *Peningkatan profesionalisme Guru Sekolah Dasar dalam Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2004), h 6 – 7.

dituntut melakukan berbagai pembaharuan dalam hal pendekatan, metode, teknik, strategi, langkah-langkah, media pembelajaran, mengubah “status quo” agar pembelajaran menjadi lebih berkualitas,

- c) Pembelajaran harus dilaksanakan atas dasar pengabdian, sebagaimana pandangan bahwa pendidikan merupakan sebuah pengabdian, bukan sebagai proyek.

Tinjauan konsep yang kedua adalah, visi mengandung arti sesuatu yang dinamis, yaitu sebagai harapan yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Harapan tersebut menimbulkan inspirasi, berfungsi sebagai pijakan, dan fokus seluruh pengeluaran energi guru.

- 2) Guru yang memiliki aksi inovatif dan mandiri

Adanya visi yang tepat pada seorang guru harus senantiasa diikuti oleh aksi yang inovatif dan mandiri, karena visi yang tepat pada guru baik dalam kapasitasnya sebagai sebuah pandangan yang tepat mengenai pembelajaran, maupun pengertiannya sebagai sebuah harapan, tidak akan berarti apa-apa bilamana tidak diiringi dengan berbagai program kerja pembaruan menuju pembelajaran yang lebih berkualitas.

Inovasi pembelajaran pada hakikatnya merupakan sesuatu yang baru mengenai pembelajaran, bisa berupa dengan, program, layanan, metode, teknologi, dan proses pembelajaran. Dalam

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kaitannya dengan inovasi pembelajaran, ada perbedaan perspektif di antara teoritis tentang karakteristik sesuatu dikatakan sebagai inovasi. Pertama, sesuatu dikatakan sebuah inovasi jika diciptakan sendiri oleh lembaga yang bersangkutan. Pendapat kedua mengatakan, bahwa yang dikatakan inovasi adalah bahwa sesuatu yang baru itu adalah betul-betul baru belum pernah diterapkan, terlepas diciptakan sendiri oleh lembaga yang bersangkutan maupun diadopsi dari lembaga lain.

Sementara itu, menurut Martin dan Nichols, Tiga pilar komitmen yang perlu dibangun adalah: a. Rasa memiliki (*a sense of belonging*) b. Rasa bergairah terhadap pekerjaannya, dan c. Kepemilikan terhadap organisasi (*ownership*).¹⁴⁶

Rasa memiliki dapat dibangun dengan menumbuhkan rasa yakin anggota bahwa apa yang dikerjakan berharga, rasa nyaman dalam organisasi, cara mendapat dukungan penuh dari organisasi berupa misi dan nilai-nilai yang jelas yang berlaku di organisasi. Rasa bergairah terhadap pekerjaan ditimbulkan dengan cara memberi perhatian, memberi delegasi wewenang, serta memberi kesempatan serta ruang yang cukup bagi anggota/karyawan untuk menggunakan ketrampilan dan keahliannya secara maksimal.

¹⁴⁶ Soekidjan, *Prilaku Organisasi*, (Yogyakarta : Pustaka, 2009), h. 212

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Rasa kepemilikan dapat ditimbulkan dengan melibatkan anggota/karyawan dalam membuat keputusan-keputusan.¹⁴⁷

Jika, merujuk pada unsur-unsur komitmen tersebut diatas, maka komitmen guru adalah ;

1) Identifikasi

Proses identifikasi ini merupakan bentuk kepercayaan guru terhadap organisasi atau profesi guru yang menjadi tempat ia bekerja. Atau saling mendukung antara guru sebagai profesi dengan tujuan organisasi guru. Proses ini, kemudian melahirkan ;

- (1) Rasa keterikatan atau kepemilikan Guru terhadap profesinya. Salah satu bentuk dari keterikatan atau kepemilikan ini adalah sejauhmana kontribusi yang diberikan guru terhadap sekolah sebagai organisasinya.¹⁴⁸
- (2) Kedekatan guru dengan siswa (*teachers are committed to student and their learning*).¹⁴⁹ Bentuk dari ini adalah kemampuan guru dalam memberikan penghargaan kepada siswa yang memiliki perbedaan secara individual, pemahaman guru terhadap perkembangan belajar siswa, dan perlakuan guru terhadap siswa.

¹⁴⁷ *Ibid.*

¹⁴⁸ Istilah lain adalah *teachers are member of learning communities*. Lihat Jamil Suprihatiningrum, *Op. Cit*, h. 120

¹⁴⁹ *Ibid*, h. 119

- (3) Mempunyai tujuan yang sama. Guru yang memiliki komitmen yang tinggi harus memiliki tujuan yang sama dengan sekolah dimana ia mengabdikan. Ketidaksamaan dalam tujuan, justru akan melahirkan ketimpangan antara ketercapaian yang dikehendaki oleh sekolah dengan yang dikehendaki oleh guru.
- (4) dan peduli dengan tugas-tugas sekolah.
- 2) Keterlibatan
- Yang dimaksud keterlibatan di sini adalah partisipasi dan aktivitas guru dalam kegiatan sekolah. Kegiatan ini mencakup
- (1). Keterlibatan guru dalam proses pembelajaran di kelas yang mencakup Perencanaan Pembelajaran: Karakteristik siswa, tujuan pembelajaran, bahan ajar, dan menggunakan metode; Pelaksanaan pembelajaran: Menyajikan materi pelajaran, Menggunakan metode, Menerapkan media, Strategi pembelajaran; dan Evaluasi: Proses dan Remedi
 - (2) Keterlibatan Guru dengan siswa, yaitu mencakup pengorganisasian peserta didik, memberi kesempatan kepada peserta didik untuk terlibat secara aktif, interaksi guru dengan peserta didik, dan menunjukkan sikap terbuka terhadap pendapat peserta didik.
 - (3) Keterlibatan Guru dengan materi pelajaran, yaitu keaktifan dalam kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

(MGMP) dan keaktifan dalam menyelenggarakan diskusi pengembangan materi pelajaran.

(4) Keterlibatan Guru dengan kegiatan ekstrakurikuler, yaitu mencakup keaktifan dalam mengikuti kegiatan OSIS, kepanduan, dan kegiatan ekstrakurikuler yang diselenggarakan oleh sekolah.

3) Loyalitas

Loyalitas adalah tingkat kepatuhan atau ketaatan guru pada pimpinan maupun kepada organisasi tempat ia bekerja.

Sikap ini mencakup :

- (1) Patuh terhadap Pimpinan Sekolah,
- (2) Sikap kooperatif pimpinan lembaga,
- (3) Kesediaan menerima Tugas-Tugas dari sekolah,
- (4) Betah bekerja sebagai Guru,
- (5) Nyaman dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari sebagai guru,
- (6) Adanya rasa senang terhadap profesi yang dijalani

Sebagaimana telah disebutkan sebelumnya, komitmen yang dimiliki oleh seorang tenaga kependidikan terlebih seorang guru akan sangat tampak melalui etos kerjanya. Ethos, yang menurut Mochtar Buchori berarti ciri, sifat atau kebiasaan, adat istiadat, atau juga kecenderungan moral, pandangan hidup yang dimiliki oleh

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

seseorang, suatu golongan atau suatu bangsa merupakan jalan tampaknya sebuah komitmen yang dimiliki seseorang.¹⁵⁰

Etos guru berarti ciri-ciri atau sifat karakteristik mengenai cara bekerja, yang sekaligus mengandung makna kualitas esensialnya, sikap dan kebiasaannya serta pandangannya terhadap kerja yang dimiliki dalam melaksanakan dan mengembangkan kegiatan pendidikan. Seseorang yang memiliki etos kerja yang baik, dapat dikatakan memiliki komitmen yang baik pula. Dengan adanya komitmen yang baik, yang tercermin dalam etos kerja seorang guru, maka akan menimbulkan dampak-dampak positif berupa profil para lulusan yang baik, dan sikap positif yang timbul dari masyarakat atas cara dan hasil kerja yang memuaskan.

d. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Komitmen Guru

Ada banyak sekali faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen kerja guru. Menurut Maier (1965), perbedaan kinerja antara orang yang satu dengan lainnya di dalam situasi kerja adalah karena perbedaan karakteristik dari individu. Disamping itu, orang yang sama dapat menghasilkan kinerja yang berbeda dalam situasi yang berbeda pula. Kesemuanya ini menerangkan bahwa kinerja itu pada garis besarnya dipengaruhi oleh dua hal, yaitu faktor-faktor individu dan faktor-faktor situasi.

¹⁵⁰Mochtar Buchari, *Pendidikan dalam Pembangunan*, (Yogyakarta: Tiara Wacana, 1994), h, 40.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

A.A. Anwar Prabu Mangkunegara mengungkapkan bahwa factor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis (1964) yang merumuskan bahwa:

$$a. \text{Human Performance} = \text{Ability} + \text{Motivation}$$

$$b. \text{Motivation} = \text{Attitude} + \text{Situation}$$

$$c. \text{Ability} = \text{Knowledge} + \text{Skill}^{151}$$

Kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).¹⁵²

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya seorang pegawai harus siap

¹⁵¹ A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), h. 67

¹⁵² *Ibid.*, h. 67

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.¹⁵³

David Mc Clelland dalam Prabu Mangkunegara berpendapat bahwa pegawai akan mampu mencapai kinerja maksimal jika memiliki motif berprestasi tinggi. Motif berprestasi yang perlu dimiliki oleh pegawai harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri selain dari lingkungan kerja. Hal ini karena motif berprestasi yang ditumbuhkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah.¹⁵⁴

Menurut Januarti, dalam Zulkarnain dan Sherry Hadiyani mengemukakan bahwa komitmen terbangun bila tiap individu mengembangkan tiga sikap yang saling berhubungan terhadap organisasi dan atau profesi meliputi *identification* yaitu pemahaman atau penghayatan dari tujuan organisasi, *involment* yaitu perasaan terlibat dalam suatu pekerjaan atau perasaan bahwa pekerjaannya adalah menyenangkan, dan *loyalty* yaitu perasaan bahwa organisasi adalah tempat bekerja dan tempat tinggal.¹⁵⁵

Menurut David dalam Sopiah, mengemukakan empat factor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

¹⁵³ *Ibid*

¹⁵⁴ *Ibid*

¹⁵⁵ Zulkarnain dan Sherry Hadiyani, "Peranan Komitmen Organisasi dan Employee Engagement terhadap Kesiapan Karyawan untuk Berubah", dalam *JURNAL PSIKOLOGI*, VOLUME 41, NO. 1, JUNI 2014, h. 19 – 35

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 1) Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian.
- 2) Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan, konflik, peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
- 3) Karakteristik struktur, misalnya besar/kecilnya organisasi, bentuk organisasi (sentralisasi/desentralisasi), kehadiran serikat pekerja.
- 4) Pengalaman kerja. Pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan dalam organisasi.¹⁵⁶

B. Kerangka Berfikir

Miftah Thoha menjelaskan bahwa faktor lingkungan individu dan faktor organisasi berkontribusi terhadap kinerja seseorang. Faktor individu diantaranya adalah: kemampuan atau kompetensi, motivasi/kebutuhan, disiplin, kepercayaan, pengalaman, penghargaan, dan sebagainya. Sementara faktor lingkungan organisasi meliputi tugas-tugas, wewenang, tanggung jawab, sistem pengendalian, kepemimpinan, dan sebagainya.¹⁵⁷

Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan atau pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan oleh pemimpinnya termasuk pada lingkungan sebuah organisasi. Pengelolaan SDM ini, berperan penting dalam

¹⁵⁶ Sopiah, *op. cit.*, h. 163

¹⁵⁷ Miftah Toha, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), h. 35

membangkitkan komitmen kerja yang dimiliki oleh bawahannya. Semakin baik kepemimpinan dalam mengelola SDM, maka semakin baik komitmen kerja guru di organisasi sekolah.

Sementara, budaya organisasi merupakan sistem nilai yang dikembangkan organisasi menjadi kebiasaan-kebiasaan, adat istiadat dan sejenisnya yang telah berlangsung lama dalam suatu organisasi, bersifat menetap, ditaati dan dijalankan oleh seluruh anggota organisasi. Dengan demikian menunjukkan bahwa adanya budaya organisasi ketika suatu organisasi telah menetapkan sistem nilai yang telah berlaku, norma-norma tentang apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, upacara-upacara yang dilakukan secara rutin, ketaatan para anggota pada aturan baik tertulis maupun tidak tertulis dan sebagainya.¹⁵⁸ Oleh karena itu, budaya organisasi ini memberikan kontribusi dalam membentuk dan memberi arti kepada seluruh anggota organisasi untuk berperilaku dan bertindak., termasuk didalamnya adalah semangat dalam bekerja.¹⁵⁹

Laporan penelitian yang dilakukan *Human Resource Development Indonesia* menyimpulkan bahwa budaya kerja menyumbangkan 70% terhadap keberhasilan atau kegagalan organisasi (institusi). Budaya kerja berperan sebagai katalisator ataupun *inhibitor* proses kerja. Budaya kerja

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

¹⁵⁸ Aan Komariah, Cepi Triatna, "Visioner Lidearship" (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), h. 98

¹⁵⁹ *Ibid*, h. 219 – 225.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

merupakan strategi bagi setiap institusi yang ingin *survive* dan unggul di arena global.¹⁶⁰

Oleh karena itu, maka budaya organisasi di sekolah yang baik, akan berdampak pada semangat kerja. Suprawoto dalam Arwildayanto, menjelaskan pentingnya budaya kerja bagi pegawai untuk meningkatkan motivasi dan komitmen kerja yang tinggi, terampil dan berkepribadian, sehingga mampu mengembang-kan prestasi dan menumbuhkembangkan rasa kesetiakawanan dan kerja keras serta berorientasi ke masa depan.¹⁶¹

Komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Komitmen organisasi dari karyawan khususnya guru di sekolah dapat dilihat dari; kemauan karyawan, kesetiaan karyawan dan kebanggan karyawan pada organisasi.

Berdasarkan uraian di atas dapat dikemukakan bahwa diduga terdapat hubungan positif budaya organisasi dengan komitmen organisasi, dengan kata lain makin kondusif budaya organisasi, maka makin tinggi komitmen karyawan untuk tetap bekerja pada organisasi tersebut. Dengan tercapainya komitmen organisasi di lingkungan sekolah dan didukung oleh budaya organisasi yang teratur dan baik maka dengan sendirinya akan menciptakan lulusan yang mampu bersaing ke tingkat pendidikan selanjutnya. Dengan

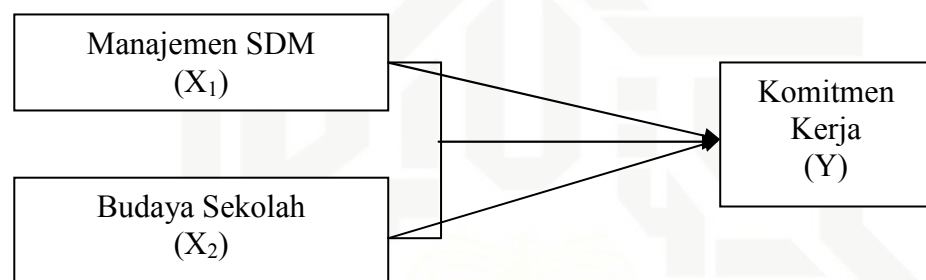
¹⁶⁰ HRD Indonesia; *Workplace Culture Special*, [http://www.hrd-indo.com/ why.htm](http://www.hrd-indo.com/why.htm). Diakses tanggal 17 Juni 2015. 2005;1

¹⁶¹ Arwildayanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perguruan Tinggi; Pendekatan Budaya Kerja Dosen Profesional*, (Gorontalo: IDEAS Publising, 2012),h. 40-41.

demikian diduga terdapat hubungan positif budaya organisasi dengan komitmen guru.

Hubungan kausalitas ini secara umum disajikan pada gambar 3.1 di bawah ini:

**GAMBAR 2.3
KERANGKA PENELITIAN**



C. Penelitian yang Relevan

Setelah peneliti membaca beberapa karya ilmiah, peneliti menemukan beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian yang sedang diteliti.

Pertama, penelitian Sholikhah yang berjudul “*Komitmen Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Pengaruh Terhadap Upaya Peningkatan Mutu Kompetensi Pedagogik Guru MTs Daruss’adah Bulus Kecamatan Patehan Kabupaten Kendal*”.¹⁶² Penelitian ini bertujuan untuk melihat apakah ada pengaruh komitmen kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap upaya peningkatan mutu kompetensi pedagogik guru MTs Daruss’adah Bulus Kecamatan Patehan Kabupaten Kendal, sementara subyek penelitiannya

¹⁶² Nihayatus Sholikhah, “Persepsi Guru Tentang Komitmen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Pengaruh Terhadap Upaya Peningkatan Mutu Kompetensi Pedagogik Guru MTs Daruss’adah Bulus Kecamatan Patehan Kabupaten Kendal” *Tesis Program Pascasarjana IAIN Walisongo*, Tahun 2008.

adalah seluruh guru MTs Daruss'adah Bulus Kecamatan Patehan Kabupaten Kendal dan obyeknya adalah komitmen kepala sekolah dan kompetensi guru.

Dengan hasil studi menunjukkan bahwa persepsi guru tentang komitmen kepemimpinan kepala madrasah dapat mempengaruhi upaya peningkatan mutu kompetensi pedagogik guru. Adapun kompetensi guru dapat diukur melalui: “pemahaman guru terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, penilaian evaluasi belajar.”

Dalam penelitian ini, Nihayatus Sholikhah hanya menyinggung komitmen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu kompetensi pedagogik guru. Berbeda dengan penelitian yang akan penulis gunakan yaitu komitmen menjadi obyek penelitian, namun untuk kerja guru.

Kedua, S. Soedjono melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya.” Lokasi penelitian ini dilaksanakan di kantor-kantor pusat terminal Purabaya, Tambak Osso Wilangun, Joyoboyo, Bratang. Penelitian yang dikerjakan S. Soedjono pada tahun 2005 ini, bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi, kinerja organisasi terhadap kepuasan karyawan, budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode survey, sample, dan kuesioner sebagai alat

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pengumpulan data utama. Structural Equation Modelling (SEM) dipakai untuk menganalisa model dengan bantuan Program AMOS 4,0.¹⁶³

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan dari kinerja organisasi terhadap karyawan, ada pengaruh signifikan dari budaya organisasi terhadap kepuasan pelanggan, tidak ada pengaruh langsung dari budaya organisasi yang diarahkan pada kinerja organisasi terhadap kepuasan karyawan. Dengan memahami variabel yang berpengaruh pada terminal, pihak terkait akan bisa menggunakan hasil tersebut untuk meningkatkan penghasilan terminal dan menyempurnakan layanan kepada masyarakat.

Perbedaan penelitian S. Soedjono dengan penelitian ini adalah, bahwa penelitian S. Soedjono budaya organisasinya berpengaruh terhadap kinerja organisasi dan kepuasan kerja karyawan akan tetapi budaya organisasi tidak berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, pada teknik analisis datanya Soedjono menggunakan Structural Equation Modelling (SEM) dengan bantuan Program AMOS 4,0.

Sedangkan pada penelitian ini, budaya organisasi diharapkan berpengaruh kepada komitmen kerja guru di Madrasah Aliyah di Kecamatan Tapung Kabupaten Kampar; bervariasi. Analisis yang penulis gunakan dalam penelitian ini, menggunakan bantuan SPSS versi 16 for Windows.

Ketiga, penelitian yang kedua dilakukan oleh H. Teman Koesmono dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan

¹⁶³ S. Soedjono, “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya.” *Tesis Program Pascasarjana IAIN Walisongo*, Tahun 2005

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur”¹⁶⁴.

Tujuan dari penelitian ini untuk menemukan bagaimana besarnya pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja karyawan khususnya karyawan dibagian produksi. Unit analisisnya adalah karyawan produksi pada subsektor industri pengolahan kayu di Jawa Timur. Secara positif perilaku seseorang akan berpengaruh terhadap kinerjanya, disamping itu peneliti menguji hipotesis bahwa motivasi berpengaruh kepada kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Hasilnya bahwa secara langsung motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 1.462 dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja sebesar 0.387, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja sebesar 0,003 dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja sebesar 0.506, budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi sebesar 0.680 dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 1.183.

Hasil penelitian ini menjadi dasar bagi para peneliti berikutnya, bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja, motivasi dan kepuasan. Sedangkan penelitian yang penulis di sini akan melihat apakah variable budaya organisasi berpengaruh pada komitmen kerja guru.

Keempat, penelitian yang dilakukan Wau dengan judul “*Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif, Kemampuan Pribadi, Iklim Kerja, dan Motivasi*

¹⁶⁴H. Teman Koesmono, “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur”. *Tesis Program Pascasarjana IAIN Walisongo*, Tahun 2005

Berprestasi terhadap Komitmen Afektif Kepala Sekolah Menengah Pertama di Pulau Nias”.¹⁶⁵

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh kepemimpinan partisipatif, kemampuan pribadi, iklim kerja, dan motivasi berprestasi terhadap komitmen afektif kepala sekolah menengah pertama di Pulau Nias. Subyek penelitiannya adalah 100 orang Kepala Sekolah Menengah Pertama di Pulau Nias, sedangkan obyek kajiannya adalah kepemimpinan partisipatif, kemampuan pribadi, iklim kerja, dan motivasi berprestasi terhadap komitmen afektif kepala sekolah.

Hasil penelitian Wau ini adalah terdapat pengaruh langsung kepemimpinan partisipatif terhadap komitmen afektif Kepala Sekolah dengan koefisien jalur sebesar 0,37. Terdapat pengaruh langsung kepemimpinan partisipatif terhadap motivasi berprestasi dengan koefisien jalur sebesar 0,29.

Perbedaan penelitian Wau dengan penelitian penulis adalah variable x-nya, yaitu budaya organisasi. Namun sebenarnya, variable yang diungkap oleh Wau yaitu kepemimpinan partisipatif merupakan bagian dari terciptanya budaya organisasi, yang ternyata memiliki pengaruh terhadap komitmen kerja. Perbedaan lainnya, jika pada penelitian Wau tersebut, ia menggunakan kepala sekolah sebagai subyek penelitian, sementara dalam penelitian ini, penulis menggunakan komitmen kerja guru sebagai subyek penelitiannya.

¹⁶⁵ Yasaratodo Wau, “Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif, Kemampuan Pribadi, Iklim Kerja, dan Motivasi Berprestasi terhadap Komitmen Afektif Kepala Sekolah (Studi Empiris pada Sekolah Menengah Pertama di Pulau Nias)”. *Sinopsis Disertasi*. Medan: Sekolah Pascasarjana Universitas Negeri Medan, 2012.

Sementara dari beberapa jurnal diantaranya adalah Hasil penelitian Debora Eflina Purba dan Ali Nina Liche Seniati dari Program Pascasarjana Fakultas Psikologi Universitas Indonesia meneliti tentang pengaruh kepribadian dan komitmen organisasi terhadap OCB. Dari hasil penelitian di PT. Indocement, kategori karakteristik individu (sikap dan kepribadian) berpengaruh cukup besar pada OCB. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 42,2 % OCB dipengaruhi oleh faktor kepribadian karyawan meliputi *trait ekstroversion, openness to experience, conscientiousness* dan komitmen organisasi yang meliputi komitmen afektif dan kontinuans yang paling berpengaruh. Hasil penelitian tersebut menunjukkan secara implisit bahwa kompetensi pribadi (kemampuan memotivasi diri-sendiri untuk bekerja keras) dan kompetensi sosial (empati) merupakan hal yang penting dalam OCB.¹⁶⁶

Penelitian yang dilakukan oleh Hujaimatul Fauziah menunjukkan bahwa Sumberdaya manusia yang berkualitas tidak serta merta terbentuk dalam waktu sekejap, tetapi memerlukan proses pengembangan dan pembinaan yang terprogram jelas, terarah dan terus menerus. Pada setiap jenjang pendidikan tentu terdapat suatu komunitas pendidikan yang memiliki visi dan misi, serta program kerja yang terstruktur secara sistematis, termasuk pengembangan sumberdaya manusia. Budaya organisasi di sekolah, yang kemudian disebut budaya sekolah, dapat menyebabkan setiap karyawan memiliki identitas diri, sehingga karyawan SMA Perintis I Bandar Lampung akan memiliki pula komitmen dan merasa memiliki organisasi. Perasaan ini

¹⁶⁶ Debora Eflina Purba & Ali Nina Liche Seniati, "Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)", dalam *Jurnal Makara Sosial Humaniora*, Vol.8, No.3, Desember 2004, h. 105-111.

akan menjaga karyawan dari tindakan-tindakan yang merusak dan merugikan sekolah, sebaliknya mereka akan termotivasi untuk memberikan yang terbaik bagi organisasi. Hasil penelitian menggambarkan motivasi kerja karyawan di SMA Perintis I Bandar Lampung sudah tinggi dalam mewujudkan tujuan mutu sekolah. Motivasi kerja karyawan yang tinggi di SMA Perintis I Bandar Lampung adalah hasil dari Budaya Organisasi dalam rangka meningkatkan motivasi kerja karyawan yang dilaksanakan dengan baik oleh kepala sekolah SMA Perintis I Bandar Lampung.¹⁶⁷

Penelitian yang dilakukan oleh Suwarni, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Malang, juga menegaskan bahwa *Pertama*, di dalam organisasi sekolah variabel budaya organisasi memainkan peranan penting yang dapat membangun suasana kondusif bagi penciptaan iklim organisasi sekolah yang mendukung proses pembelajaran dan kependidikan dengan tingkat pencapaian prestasi yang tinggi. Siswa tidak bersifat pasif terbatas pada kegiatan mendengarkan dan mencatat, tetapi dituntut untuk aktif melakukan bermacam-macam kegiatan belajar yang terarah demi pencapaian tujuan pembelajaran. *Kedua*, Budaya organisasi suatu sekolah mempunyai hubungan yang nyata dengan keterampilan manajerial dan juga mempunyai hubungan pengaruh dengan pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah. Dan jika hubungan yang nyata antara budaya organisasi sekolah dengan keterampilan manajerial kepala sekolah yang dimaksud dapat dihubungkan dengan pelaksanaan pengawasan, semuanya berada di dalam

¹⁶⁷ Hujaimatul Fauziah, “Pelaksanaan Budaya Organisasi dalam Rangka Peningkatan Motivasi Kerja Karyawan di SMA Perintis Bandar Lampung” dalam Jurnal *Organisasi dan Manajemen*, Vol.2, No:2 (96-110) Oktober 2012

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

satu kawasan aktivitas manajemen. Ketiga hal tersebut merupakan komponen dalam suatu sistem organisasi manajemen.¹⁶⁸

Penelitian Manshur, tentang *Penerapan Sistem Nilai dalam Budaya Organisasi Sekolah Unggul*, menunjukkan bahwa (1) Penerapan sistem nilai pengetahuan terwujud apabila (a) terlaksana sistem nilai prestasi; (b) sistem nilai mandiri; (c) sistem nilai disiplin; dan (d) sistem nilai keunggulan. (2) Penerapan sistem nilai sosial terwujud apabila (a) terlaksana sistem nilai kebebasan yang bertanggung jawab; (b) sistem nilai kesederhanaan kesahajaan; dan (c) sistem nilai kebersamaan dan persaudaraan. (3) Penerapan sistem nilai agama terwujud apabila (a) terlaksana sistem nilai ibadah; dan (b) sistem nilai kerendahan hati.¹⁶⁹

D. Konsep Operasional

Konsep operasional ini berfungsi untuk mengkonkritkan konsep di dalam kerangka teori di atas yang masih abstrak. Dalam konsep operasional ini, akan dikemukakan beberapa indikator yang akan digunakan penulis dalam melakukan penelitian. Penelitian ini memfokuskan pada tiga variabel yaitu: variabel pengaruh atau variabel independen dan variabel terpengaruh atau variabel dependen.

Variabel independen adalah suatu variabel yang variasinya mempengaruhi variabel lain atau variabel yang pengaruhnya terhadap

¹⁶⁸ Suwarni, "Pengaruh Budaya Organisasi, Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Pelaksanaan Fungsi Pengawasan terhadap Kinerja Guru-guru Ekonomi SLTA di Kota dan Kabupaten Blitar" dalam *JURNAL EKONOMI BISNIS* | TAHUN 14 | NOMOR 2 | JULI 2009

¹⁶⁹ Manshur, "Penerapan Sistem Nilai dalam Budaya Organisasi Sekolah Unggul", dalam *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, November 2012, Th. XXXI, No. 3

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

variabel lain ingin diketahui.¹⁷⁰ Variabel dependen adalah variabel penelitian yang diukur untuk mengetahui besarnya efek atau pengaruh variabel lain, besarnya efek tersebut diamati dari ada tidaknya, timbul hilangnya, membesar mengecilnya, atau berubahnya variabel yang tampak sebagai akibat perubahan pada variabel lain.¹⁷¹ Variabel pengaruh yaitu Manajemen SDM (X^1) dan Budaya Organisasi (X^2) terhadap variabel dipengaruhi yaitu Komitmen Guru (Y).

1. Variabel Manajemen SDM (X_1)

- a. Perencanaan;
 - 1) Sekolah memiliki pedoman perencanaan guru;
 - 2) Sekolah menganalisis kebutuhan Guru
 - 3) Sekolah merencanakan pengadaan guru
 - 4) Sekolah merencanakan beban kerja untuk calon guru
 - 5) Sekolah merencanakan imbalan yang akan diberikan
 - 6) Sekolah merencanakan jumlah guru
 - 7) Sekolah menyusun tugas-tugas guru
 - 8) Sekolah menyusun persyaratan menjadi guru yang sesuai dengan sekolah.
- b. Rekrutmen;
 - 1) Sekolah melaksanakan rekrutmen melalui media dari dalam
 - 2) Sekolah melaksanakan rekrutmen melalui media iklan
 - 3) Sekolah melaksanakan rekrutmen dengan mempertimbangkan Tingkat pendidikan tertinggi,
 - 4) Sekolah melaksanakan rekrutmen dengan mempertimbangkan Tingkat Pelatihan yang pernah diikuti,
 - 5) Sekolah melaksanakan rekrutmen dengan mempertimbangkan Keahlian atau ketrampilan khusus yang dimiliki.
- c. Seleksi dan Penempatan guru;
 - 1) Sekolah melaksanakan tes psikologi bagi calon guru
 - 2) Sekolah melaksanakan Tes pengetahuan bagi calon guru

¹⁷⁰ Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1998), cet 1, h 62.

¹⁷¹ *Ibid*

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 3) Sekolah melaksanakan Tes ketrampilan mengajar bagi calon guru
 - 4) Sekolah menempatkan guru sesuai dengan keahlian yang dimiliki
- d. Pembinaan guru;
- 1) Sekolah melaksanakan orientasi jabatan bagi guru
 - 2) Sekolah melaksanakan pelatihan tentang metode pembelajaran
 - 3) Sekolah melaksanakan pelatihan tentang pengembangan evaluasi
 - 4) Sekolah melaksanakan pelatihan tentang manajemen kelas
 - 5) Sekolah memberikan supervisi kepada guru
 - 6) Sekolah mengikutsertakan guru dalam kegiatan MGMP
- e. Sekolah melaksanakan penilaian kinerja guru;
- f. Sekolah memberikan kompensasi kepada guru;
- g. Sekolah memiliki pedoman pemberhentian guru;

2. Variabel Budaya Organisasi (X₂)

- a. Anggota-anggota organisasi loyal kepada organisasi, dengan indikator :
- 1) Guru memiliki disiplin yang tinggi dalam melaksanakan tugas-tugasnya;
 - 2) Para guru mengembangkan metode pembelajaran;
 - 3) Para guru menyadari pentingnya upaya meningkatkan mutu pendidikan di sekolah;
 - 4) Para guru dituntut untuk saling membantu tugas-tugas demi kesuksesan sekolah.
- b. Adanya pedoman bertingkah laku. Dengan indikator sebagai berikut
- 1) Setiap kelas, terpampang tata tertib siswa dengan penataan yang mudah dilihat;
 - 2) Tata tertib/aturan diberlakukan dengan baik oleh warga sekolah;
 - 3) Setiap ada guru baru di sekolah ini selalu diberitahukan tentang tata-tertib/atau aturan main yang berlaku di sekolah;
 - 4) Kepala sekolah selalu mengingatkan tentang isi dan konsekwensi dari tata tertib;
 - 5) Tidak terdapat kasus-kasus yang melanggar tata tertib sekolah, dan tata tertib diberitahukan sejak awal para guru.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- c. Adanya nilai-nilai yang di anut organisasi, hal ini ditunjukkan dengan beberapa indikator sebagai berikut, yaitu
 - 1) Adanya kebiasaan untuk selalu menyapa dan mengucapkan salam jika bertemu dengan sesama guru maupun staf sekolah;
 - 2) Membiasakan menggunakan bahasa yang lembut;
 - 3) Adanya tulisan-tulisan atau monumen yang mencerminkan komitmen sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan;
 - 4) Melaksanakan berbagai perbaikan berdasarkan pada data hasil evaluasi atau penelitian;
 - 5) Membiasakan diri dengan mengatakan *ada yang bisa saya bantu* pada setiap tamu yang datang;
 - 6) Adanya sanksi yang diberikan kepada sekolah bagi yang melanggar ketentuan atau peraturan sekolah.
- d. Penghargaan kepada bawahan yang berprestasi, dengan indikator sebagai berikut:
 - 1) Adanya penghargaan kepada guru yang bekerja keras;
 - 2) Adanya bimbingan dan arahan bagi guru yang suka bekerja keras;
 - 3) Adanya jaminan kesejahteraan bagi guru yang suka bekerja keras;
 - 4) Adanya penghargaan terhadap setiap ide baru dari para guru;
 - 5) Adanya system untuk mempromosikan guru.
- e. Banyak kegiatan yang melibatkan seluruh warga organisasi, dengan beberapa indikator, yaitu
 - 1) Adanya kegiatan Jumat mengaji secara bersama-sama;
 - 2) Sekolah memiliki tujuan untuk menghasilkan sesuatu bagi masyarakat, secara berkala;
 - 3) Sekolah ini diselenggarakan acara pertemuan keluarga besar staf sekolah, dengan suasana yang akrab dan penuh canda, secara berkala;
 - 4) Sekolah ini diselenggarakan acara sarasehan atau temu wicara yang melibatkan seluruh warga sekolah;
 - 5) Para guru wajib mengenakan pakaian yang rapi;
 - 6) Sekolah menerapkan hari bahasa inggris dan bahasa Arab.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Variabel Komitmen Guru (Y)

Dimensi	Indikator
1. Identifikasi	a. Keterikatan/Kepemilikan guru terhadap profesi b. Kedekatan guru dengan siswa c. Mempunyai tujuan yang sama d. Peduli dengan tugas-tugas sekolah
2. Keterlibatan	a. Keterlibatan guru dalam proses pembelajaran di kelas b. Keterlibatan guru dengan siswa c. Keterlibatan guru dengan materi pelajaran d. Keterlibatan guru dengan kegiatan ekstrakurikuler
3. Loyalitas	a. Patuh terhadap pimpinan Sekolah b. Sikap kooperatif pimpinan lembaga c. Kesediaan menerima tugas-tugas dari sekolah d. Betah bekerja sebagai guru e. Nyaman dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari sebagai guru f. Adanya rasa senang terhadap profesi yang dijalani

E. Hipotesis Penelitian

1. H_a = Terdapat pengaruh yang signifikan manajemen SDM dengan komitmen kerja guru di Madrasah Aliyah di Kecamatan Tapung Kabupaten Kampar;
 H_o = Tidak terdapat pengaruh yang signifikan manajemen SDM dengan komitmen kerja guru di Madrasah Aliyah di Kecamatan Tapung Kabupaten Kampar;
2. H_a = Terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi dengan komitmen guru Madrasah Aliyah di Kecamatan Tapung Kabupaten Kampar,.

H_0 = Tidak terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi dengan komitmen guru Madrasah Aliyah di Kecamatan Tapung Kabupaten Kampar;

3. H_a = Terdapat pengaruh yang signifikan manajemen SDM dan Budaya organisasi dengan komitmen kerja guru Madrasah Aliyah di Kecamatan Tapung Kabupaten Kampar;

H_0 = Tidak terdapat pengaruh yang signifikan manajemen SDM dan Budaya organisasi dengan komitmen kerja guru Madrasah Aliyah di Kecamatan Tapung Kabupaten Kampar;

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.