

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORITIS**

#### **A. Kerangka Teoritis**

##### **1. Komitmen**

###### a. Pengertian komitmen

Komitmen dalam penelitian ini dikonstruksikan berdasarkan deskripsi komitmen organisasi. Hal ini dikarenakan bahwa tempat kerja tenaga administrasi merupakan suatu organisasi.

Komitmen organisasional merupakan identifikasi dan keterlibatan yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut dan bersedia bekerja keras demi pencapaian tujuan dari organisasi/sekolah.<sup>6</sup>

Steers dan Poster memandang komitmen sebagai suatu sikap. Menurutnya orang yang memiliki komitmen adalah orang yang bersedia melibatkan diri terhadap organisainya. Orang tersebut mau menyumbangkan segala sesuatu yang ada pada

---

<sup>6</sup> Sopiah, *Op.Cit.*, 155

dirinya demi untuk kepentingan organisasi, dengan maksud agar organisasi tersebut tetap dalam keadaan baik.<sup>7</sup>

Komitmen adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Pegawai-pegawai yang merasa lebih berkomitmen pada organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berusaha untuk tinggal lebih lama didalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja.<sup>8</sup>

Dalam proses kegiatan pelayanan yang ada di sekolah merupakan tanggung jawab seorang tenaga administrasi dalam melayani proses administrasi kepada masyarakat sekolah, dan stakeholder. Dengan adanya kesetiaan tenaga administrasi maka akan dapat meningkatkan kinerjanya serta besar kemungkinan untuk mencapai keberhasilan organisasi tersebut.

Komitmen merupakan janji yang tinggi bahwa seseorang akan mengabdikan diri dalam dunia pendidikan dengan sungguh-sungguh dalam keadaan yang bagaimana pun. Sehingga dengan seseorang memiliki komitmen maka seseorang tersebut dapat merasa aman dan nyaman dan menyenangkan dalam mengemban tugas dan fungsinya.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> Sri Banun Muslim, *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*, (Mataram: Alfabeta, 2013), h. 81

<sup>8</sup> Ricky W. Griffin, *Manajemen*, ( Jakarta: Erlangga,2004), h. 15-16

<sup>9</sup> E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), h. 257

Komitmen yang mencerminkan suatu ikatan atau janji kepada dirinya sendiri untuk terus mengabdikan dan setia terhadap sekolah atau organisasi yang ia naungi. Dengan demikian adanya komitmen serta kesetiaan yang tinggi pada sekolah atau organisasi menyebabkan seseorang akan merasa nyaman dalam melaksanakan tugas sehingga tujuan yang diinginkan oleh sekolah dapat tercapai dengan baik.

Selanjutnya Glickman juga mengemukakan bahwa seseorang dianggap berkomitmen apabila ia bersedia mengorbankan tenaga dan waktunya secara relatif lebih banyak dari apa yang telah ditetapkan baginya, terutama dalam usaha-usaha peningkatan pekerjaannya.<sup>10</sup> Berdasarkan hal tersebut maka komitmen bisa diartikan sebagai kemauan seseorang untuk berbuat dan bekerja lebih banyak lagi dalam upaya peningkatan proses dan pelayanan sekolah untuk menjadi lebih baik lagi sehingga tercapainya tujuan yang diharapkan secara efektif dan efisien.

Robbins didalam buku sopiah mendefinisikan bahwa komitmen adalah suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka atau tidak suka dari diri pegawai terhadap organisasi tersebut.<sup>11</sup> O'Reilly juga menyebutkan bahwa komitmen yang ada pada pegawai didalam suatu organisasi yaitu sebagai ikatan kejiwaan individu terhadap organisasi yang mencakup

---

<sup>10</sup> Sri Banun Muslim, *Loc. Cit.*, 81

<sup>11</sup> *Ibid.* 156

keterlibatan kerja, kesetiaan, dan perasaan percaya terhadap nilai-nilai yang ada didalam organisasi.

Mowday, Porter dan Steers mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi.<sup>12</sup>

Komitmen organisasi merupakan derajat dimana seseorang karyawan yang mengidentifikasi dirinya dengan organisasi beserta tujuannya dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi atau sekolah tersebut. Komitmen organisasi terkait dengan organisasi yang telah memperkerjakan para pegawai tersebut. Komitmen organisasai menghasilkan tingkat kehadiran dan perputaran pegawai yang rendah.<sup>13</sup>

Komitmen organisasi diibaratkan sebagai kekuatan magnet untuk menarik atau mengikat benda yang lain kedalam magnet tersebut, yang merupakan ukuran keinginan pegawai/ Tenaga Administrasi untuk tetap tinggal didalam organisasinya.

Organisasi atau sekolah yang baik yaitu menanamkan komitmen kepada para pegawainya, karena dengan adanya komitmen pada setiap anggota yang ada disekolah maka kemungkinan besar untuk menjadikan sekolah maju akan lebih

---

<sup>12</sup> Zaitun ( Editor), *Penempatan dan Pembinaan Tenaga Kependidikan Indonesia*, (Pekanbaru: Yayasan Pusaka Riau, 2011), h. 109

<sup>13</sup> Stephen P. Robbins, *Manajemen, edisi kesepuluh jilid 2*, (jakarta: Erlangga, 2010), h.

mudah. Komitmen bersama untuk para setiap anggota diperlukan demi kelangsungan atau keberhasilan sekolah. Komitmen bersama memiliki karakteristik seperti adanya dedikasi terhadap tujuan dan bersedia untuk mencurahkan energi yang besar demi meraihnya. Anggota suatu tim yang efektif memperlihatkan loyalitas dan dedikasi yang tinggi terhadap tim dan bersedia melakukan apapun yang bisa membantu keberhasilan organisasi atau sekolah tersebut.<sup>14</sup>

Komitmen bisa berasal dari beberapa sumber, antara lain:<sup>15</sup>  
*pertama*, komitmen akan meningkat jika kita melakukan perilaku berdasarkan sikap. *Kedua*, komitmen bertambah ketika kita mendasarkan sikap kita pada pandangan publik. *Ketiga*, pengalaman langsung dengan objek sikap, ketika seseorang melakukan langsung suatu isu, biasanya sikapnya akan lebih kuat. *Keempat*, kebebasan memilih sikap akan menimbulkan perasaan komitmen yang lebih besar ketimbang dia memilih sikap karena dipaksa atau terpaksa.

Komitmen pada sikap awal akan mengubah besarnya diskrepansi yang diperlukan untuk menciptakan perubahan sikap maksimum. Semakin kuat komitmen individu terhadap sikap

---

<sup>14</sup> Stephen P. Robbins, *Manajemen edisi kesepuluh, jilid 1*, (jakarta: Erlangga, 2010), h. 314

<sup>15</sup> Shelley E Taylor Dkk, *Psikologi Sosial : alih bahasa Tri Wibowo*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2009), h. 191

awalnya, maka sedikit deviasi yang akan ditoleransinya dalam komunikasi persuasif sebelum dia menolaknya.

Komitmen terhadap suatu organisasi melibatkan tiga aspek yaitu: (1) rasa identifikasi dengan tujuan organisasi, (2) perasaan terlibat dalam tugas-tugas organisasi, (3) perasaan setia terhadap organisasi. Bukti penelitian bahwa tidak adanya komitmen dapat mengurangi efektivitas organisasi. Orang yang memiliki komitmen cenderung tidak berhenti dan menerima pekerjaan.<sup>16</sup>

Seperti halnya kepuasan kerja, terdapat hasil komitmen. Ringkasan penelitian dari dahulu hingga sekarang menunjukkan hubungan yang positif antara komitmen organisasi dan hasil yang diinginkan, yaitu seperti kinerja yang tinggi, tingkat pergantian pegawai yang rendah, dan tingkat ketidakhadiran yang rendah.<sup>17</sup>

Jadi dari beberapa definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa komitmen adalah suatu ikatan psikologis pegawai pada suatu organisasi yang ditandai dengan adanya :<sup>18</sup>

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

---

<sup>16</sup> John M. Ivancevich, *Loc.Cit.*, 234

<sup>17</sup> Fred Luthans, *Prilaku Organisasi*, (Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2006), h. 250

<sup>18</sup> Sopiah, *Op.Cit.*, 156

b. Bentuk- bentuk Komitmen

Meyer, Allen dan Smith didalam buku sopiah mengemukakan bahwa ada tiga komponen komitmen organisasional, yaitu:<sup>19</sup>

- 1) *Affective Commitment*, terjadi apabila pegawai ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.
- 2) *Continuance Commitment*, muncul apabila pegawai tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji atau keuntungan-keuntungan lain, atau karena pegawai tersebut tidak menemukannya dipekerjaan lain.
- 3) *Normatif Commitment*, timbul dari nilai-nilai dalam diri pegawai. Pegawai tersebut bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

Sedangkan Kanter mengemukakan adanya tiga bentuk komitmen organisasi yaitu sebagai berikut:

- 1) Komitmen berkesinambungan yaitu komitmen yang berhubungan dengan dedikasi anggota dalam melangsungkan kehidupan organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi.
- 2) Komitmen terpadu yaitu komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain

---

<sup>19</sup> Wibowo, *Prilaku Dalam Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Perss, 2013), h. 57

didalam organisasi. Ini terjadi karena pegawai percaya bahwa norma-norma yang bermanfaat.

- 3) Komitmen terkontrol yaitu komitmen anggota pada norma organisasi yang memberikan perilaku kearah yang diinginkannya. Norma-norma yang dimiliki organisasi sesuai dan mampu memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkan.

c. Pentingnya Komitmen

Konsep partisipasi dalam implementasi kebijaksanaan dan strategi organisasi berkisar pada prinsip bahwa seseorang yang terlibat dalam pengambilan keputusan akan merasa *committed* untuk melaksanakannya dengan hasil yang maksimal. Sukar atau tidaknya memperoleh komitmen itu bukanlah merupakan masalah yang fundamental. Yang fundamental ialah bahwa agar kebijaksanaan dan strategi yang telah ditetapkan terlaksana dengan baik, keseluruhan organisasi harus komit terhadap pelaksanaannya secara berdaya guna dan berhasil guna. Artinya, mutlak diperlukan komitmen dari setiap individu.

Komitmen seseorang dengan pekerjaannya merupakan hal yang sangat penting, hal tersebut disebabkan karena seseorang yang mempunyai komitmen maka ia cenderung akan melakukan pekerjaannya dengan giat, bersungguh-sungguh, bertanggung jawab serta memiliki loyalitas yang baik pada pekerjaan, pimpinan,

maupun organisasi tempat dimana ia bekerja. Pada dasarnya setiap orang yang memiliki komitmen maka ia akan melaksanakan tugasnya dengan baik, namun komitmen tersebut bisa berada pada tingkat yang tinggi maupun yang rendah. Tinggi rendahnya komitmen di pengaruhi oleh tingkat perkembangan dan proses kejiwaan seseorang. Israil juga mengatakan bahwa komitmen seseorang tersebut dapat bertambah ataupun berkurang terhadap pekerjaannya dan hal tersebut sangat dipengaruhi oleh sikap.<sup>20</sup>

Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasinya akan bersemangat, disiplin yang tinggi serta berkesempatan untuk meningkatkan profesionalisme dan produktifitas kerja.<sup>21</sup>

Sikap positif terhadap pekerjaan akan membuat seseorang bersungguh-sungguh dalam bekerja. Apabila seseorang memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan dan organisasinya maka dengan demikian akan mempermudah dalam pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. Sebaliknya apabila komitmen kerja seseorang karyawan rendah, maka akan menghambat pula pada kelancaran pencapaian tujuan dari organisasi.

komitmen memiliki lima komponen yaitu sebagai berikut:<sup>22</sup>

---

<sup>20</sup> H. Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h. 193

<sup>21</sup> Gouzali Saydani, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Jambatan, 2000), h. 422

<sup>22</sup> Sondang P. Siagian, *Analisis Serta Perumusan Kebijaksanaan dan strategi Organisasi*, (Jakarta: PT. Toko Gunung Agung, 1995), h. 255

- 1) Adanya perasaan bahwa tujuan organisasi sebagai keseluruhan telah menyatu dengan tujuan-tujuan individual para anggota organisasi. Dengan adanya perasaan demikian, maka tidak akan timbul lagi persepsi yang berbeda-beda dikalangan para anggota organisasi tentang cara-cara yang terbaik untuk mencapai tujuan tersebut.
- 2) Perasaan keterlibatan psikologis dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan seseorang yang menimbulkan kepuasan kerja bagi yang bersangkutan berbagai manifestasi dari kepuasan kerja tersebut antara lain adalah:
  - a) *Labor turn-over* yang rendah dalam arti bahwa tidak banyak jumlah orang yang meninggalkan organisasi karena ketidak puasannya
  - b) Penghasilan yang memadai yang memungkinkan seseorang menikmati hidup secara wajar, baik dalam arti kemampuan memuaskan kebutuhan yang bersifat fisik material, maupun dalam pemenuhan kebutuhan yang bersifat sosial, mental dan spiritual.
  - c) Kesetiaan organisasional yang tinggi
  - d) Solidaritas sosial dalam organisasi
  - e) Semangat bekerja, terutama dalam menghadapi tantangan tugas yang berat

- 3) perasaan bahwa organisasi dimana seseorang menjadi anggota adalah organisasi terhormat, bukan saja karena mencari intern yang memberikan nilai yang tinggi kepada harkat dan martabat manusia, akan tetapi juga secara ekstern mampu melakukan interaksi yang positif dengan lingkungannya.
- 4) Perasaan bahwa organisasi yang dimasuki oleh seseorang melakukan kewajiban-kewajiban sosialnya, dalam semua segi kehidupan seperti di bidang politik, ekonomi, maupun sosial budaya.
- 5) Perasaan bahwa organisasi mempunyai peluang yang besar untuk tumbuh dan berkembang di masa yang akan datang melalui para anggotanya akan mempunyai kesempatan yang luas pula untuk mengembangkan potensinya menjadi kemampuan nyata.

Masalah yang biasanya terdapat dalam berbagai organisasi mengenai komitmen tersebut timbul karena perbedaan persepsi diantara tiga kelompok orang dalam organisasi, diantaranya:

- a) Mereka yang menduduki berbagai jabatan senior dalam organisasi atau sudah lama bekerja dalam organisasi biasanya mempunyai komitmen yang lebih besar ketimbang kelompok-kelompok lainnya dalam organisasi. Ada dua faktor yang menyebabkan hal yang demikian dapat terjadi yaitu:

- (1) Mereka yang menduduki posisi manajerial senior merasa bahwa mereka mempunyai usaha yang tidak kecil dalam menumbuh dan kembangkan organisasi di masa lalu dan oleh karenanya merasa berkewajiban untuk mengakhiri kariernya dalam organisasi dengan meletakkan dasar yang kuat bagi organisasi untuk terus tumbuh dan berkembang.
  - (2) Mereka yang sudah lama bekerja pada organisasi merasa bahwa tidak saatnya lagi bagi mereka memulai karier baru pada organisasi lain dan oleh karenanya berusaha memberikan sumbangsinya yang terbaik bagi organisasi sehingga mereka paa waktunya kelak akan meninggalkan organisasi secara hormat.
- b) Mereka yang relatif muda usianya, menduduki posisi junior dalam organisasi dan mempunyai masa kerja yang relatif singkat. Jika ada kelompok yang kurang komit terhadap pelaksanaan kebijaksanaan dan strategi dengan usaha yang maksimal. Kelompok itu ialah kelompok kedua. Berbagai alasan mengapa hal demikian dapat dikemukakan yaitu:
- (1) Belum adanya keyakinan yang mendalam tentang keberhasilan organisasi dalam memuaskan berbagai kebutuhan orang yang tergabung dalam kelompok ini
  - (2) Saingan yang berat dalam menaiki jenjang karier yang lebih tinggi

(3) Tersedianya kemungkinan yang lebih baik pada organisasi-organisasi lain.

(4) Ikatan batin yang belum kuat dengan organisasi.

(5) Potensi individual yang belum sempat dikembangkan secara penuh.

c) Mereka yang masih sangat baru dalam organisasi, baik pada tingkat manajerial maupun manajerial maupun operasional. Perilaku kelompok ini perlu diamati secara teliti karena sifatnya yang masih mudah berubah dari orientasi internal menjadi orientasi yang eksternal. Artinya, di satu pihak, para anggota ini masih mudah dipengaruhi agar mempunyai komitmen yang tinggi bagi keberhasilan implementasi kebijaksanaan dan strategi organisasi asal saja iklim yang kondusif untuk bekerja dengan dedikasi dan disiplin tinggi berhasil diciptakan. Akan tetapi di lain pihak, para anggota kelompok ini masih terlalu sensitif terhadap berbagai godaan yang datang dari luar organisasi terutama apabila mereka mempunyai kemahiran dan ketrampilan yang banyak dicari di tempat kerja.

d. Pedoman untuk meningkatkan komitmen

Dessler memberikan pedoman khusus untuk mengimplementasikan sistem manajemen yang mungkin membantu memecahkan masalah dan meningkatkan komitmen organisasi pada diri pegawai:

- 1) Berkomitmen pada nilai utama manusia. Membuat aturan tertulis, mempekerjakan manajer yang baik dan tepat, serta mempertahankan komunikasi.
- 2) Memperjelas dan mengkomunikasikan misi. Memperjelas misi dan ideologi, menggunakan praktek perekrutan terhadap nilai dan lain sebagainya.
- 3) Menjamin keadilan organisasi. Memiliki prosedur penyampaian keluhan yang komprehensif.
- 4) Menciptakan rasa komunitas. Membangun hubungan homogenitas berdasarkan nilai, keadilan, menekankan kerjasama, saling mendukung dan kerjasama tim.
- 5) Mendukung perkembangan pegawai. Memberikan pekerjaan/tugas yang menantang pada tahun pertama.

## **2. Kinerja**

### **a. Pengertian kinerja**

Konsep kinerja merupakan singkatan dari *kinetika Energi Kerja* yang padanannya dalam bahasa inggris yaitu *Performance* yang berarti kinerja. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Pekerjaan adalah aktivitas menyelesaikan sesuatu atau membuat sesuatu yang hanya memerlukan tenaga dan ketrampilan tertentu. Sedangkan profesi adalah pekerjaan yang untuk menyelesaikannya memerlukan

penguasaan dan penerapan teori ilmu pengetahuan yang dipelajari dari lembaga pendidikan tinggi.<sup>23</sup>

Kinerja ialah hasil kerja dan kemajuan yang telah dicapai oleh seseorang dalam bidang tugasnya. Stoner dan Freeman mengemukakan bahwa kinerja adalah kunci yang harus berfungsi secara efektif agar organisasi secara keseluruhan dapat berhasil.<sup>24</sup>

Kinerja mempunyai hubungan dengan kompetensi. Kinerja merupakan fungsi dari kompetensi, sikap dan tindakan. Kompetensi melukiskan karakteristik pengetahuan, ketrampilan, perilaku, dan pengalaman untuk melakukan suatu pekerjaan atau peran tertentu secara efektif. Kompetensi secara objektif dapat diukur dan dikembangkan melalui supervisi, manajemen kinerja dan program pengembangan Sumber daya manusia.<sup>25</sup>

$$\text{Kinerja} = \text{Kompetensi} + \text{Sikap} + \text{Tindakan}$$

Kinerja ialah hasil kerja dan kemajuan yang telah dicapai seorang dalam bidang tugasnya. Kinerja selalu merupakan tanda keberhasilan suatu organisasi dan orang-orang yang ada didalam organisasi tersebut. Menurut Prawirosentono dalam buku Wibowo, kinerja adalah suatu usaha yang dilakukan dalam hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu

---

<sup>23</sup> Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, ( Jakarta: Salemba Empat, 2009), h.5

<sup>24</sup> Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), h. 487

<sup>25</sup> *Ibid.* 9

organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Robbert Becal mengemukakan bahwa kinerja adalah sebuah proses komunikasi yang berlangsung terus menerus dan dilakukan dalam kemitraan antara pegawai dengan penyelia langsungnya. Berdasarkan definisi tersebut kinerja pendidik dan tenaga kependidikan meliputi:<sup>26</sup>

- 1) Fungsi kerja esensial yang diharapkan oleh tenaga pendidik dan kependidikan.
- 2) Seberapa besar kontribusi pekerjaan pendidik dan kependidikan bagi pencapaian tujuan-tujuan pendidikan.
- 3) Apa arti konkrit mengerjakan pekerjaan yang baik.
- 4) Bagaimana tenaga kependidikan dan dinas bekerja sama untuk mempertahankan, memperbaiki maupun mengembangkan kinerja yang ada sekarang.
- 5) Bagaimana prestasi kerja akan diukur.
- 6) Mengenali berbagai hambatan kerja dan mengatasinya.

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya secara profesional tenaga pendidik dan kependidikan harus memiliki kompetensi yang

---

<sup>26</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali Press, 2007), h. 8

harus disyaratkan yang baik oleh peraturan pemerintah maupun kebutuhan masyarakat antara lain:<sup>27</sup>

- 1) Pendidik harus memiliki kualifikasi minimum dan sertifikasi sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar, sehat jasmani dan rohani serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.
- 2) Pendidik untuk pendidikan formal pada jenjang pendidikan usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah dan perguruan tinggi.

Dalam UU RI No 20 Tahun 2003 pasal 40 tentang sistem pendidikan nasional menyatakan bahwa:

- 1) Pendidik dan tenaga kependidikan berhak memperoleh:
  - (a) Penghasilan dan penjaminan kesejahteraan sosial yang pantas dan memadai.
  - (b) Penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja.
  - (c) Pembinaan karier sesuai dengan tuntutan pengembangan kualitas.
  - (d) Perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas dan hak atau hasil kekayaan intelektual, dan
  - (e) Kesempatan untuk menggunakan sarana dan prasarana serta fasilitas pendidikan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas.

---

<sup>27</sup> TIM DOSEN AP Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, (bandung: Alfabeta, 2010), h. 233

2) Pendidik dan tenaga kependidikan berkewajiban:

- (a) Menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis dan dialogis
- (b) Mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan
- (c) Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.

b. Standar Kinerja

William B Weather, Jr dan Keith Davis mendefinisikan Standar Kinerja merupakan Benchmark (tolok ukur) yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai. Selain itu Wirawan mendefinisikan Standar kinerja adalah tolok ukur minimal kinerja yang harus dicapai oleh pegawai secara individual atau kelompok pada semua indikator kerjanya. Tolok ukur minimal artinya, jika prestasi kinerja pegawai dibawah standar kinerja minimal tersebut, maka kerjanya tidak dapat diterima.<sup>28</sup>

Timpe menyatakan bahwa standar kinerja dapat dibuat untuk setiap individu dengan berpedoman pada uraian jabatan. Sejalan dengan pendapat Timpe, Simamora juga menyatakan bahwa faktor kritis yang berhubungan dengan keberhasilan jangka panjang organisasi adalah kemampuannya untuk mengukur

---

<sup>28</sup> Wirawan, *Op.Cit.* 66

seberapa baik pegawai-pegawainya berkarya dan menggunakan informasi untuk memastikan bahwa pelaksanaan memenuhi standar saat ini dan meningkat sepanjang waktu.<sup>29</sup>

Dalam sistem evaluasi kinerja MBO, Standar kinerja mencerminkan objektif dari pegawai karena objektif merupakan tolok ukur hasil kerja yang diukur pada akhir tahun.

Fungsi utama dari standar kinerja adalah sebagai tolok ukur untuk menentukan keberhasilan atau tidaknya kinerja ternilai dalam melaksanakan pekerjaannya. Standar kinerja memotivasi pegawai agar bekerja keras untuk mencapainya. Maka dari itu setiap pegawai harus diberitahu terlebih dahulu tentang standar kinerja sebagai pedoman kerjanya, karena tanpa diberitahu maka pegawai tersebut tidak mengetahui apa yang harus dicapainya dan tidak terarah dalam mencapai kinerjanya.

Dalam upaya mencapai kinerjanya, pegawai mempunyai tanggung jawab sebagai berikut:

- 1) *Komitmen pencapaian tujuan.* Tujuan yang telah ditetapkan bersama oleh manajer dan pegawai belum menjadi tujuan sampai pegawai berkomitmen dan termotivasi untuk mencapainya.
- 2) *Meminta balikan dan pelatihan kinerja,* memberikan balikan dan pelatihan kinerja merupakan tugas manajer. Oleh karena

---

<sup>29</sup> Husaini Usman. *Op.Cit.* 489

itu, pegawai harus mengharapkan balikan dan pelatihan serta merasa merupakan alat untuk mengembangkan kinerjanya.

- 3) *Berkomunikasi secara terbuka dan teratur dengan manajernya.* Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai berkomunikasi secara terbuka dan terus-menerus untuk membahas balikan yang dikemukakan manajer.
- 4) *Mengumpulkan dan berbagi data kinerja.* Dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugasnya, pegawai mencatat informasi mengenai kemajuannya atau seberapa besar tujuan yang ditetapkan dapat tercapai.
- 5) *Mempersiapkan telaah kinerja.* Pegawai selalu mempersiapkan diri saat kinerja menggunakan MBO.

c. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja dimulai dengan pengumpulan data kinerja para pegawai sepanjang masa evaluasi kinerja. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi tentang apa yang dilakukan para pegawai. Dalam mengobservasi, penilai mengumpulkan data kinerja ternilai dan melakukan dokumentasi yang akurat, yaitu mencatat dalam buku kerjanya atau dalam instrumen khusus untuk mencatat hasil observasi.

Penilaian kinerja dilakukan secara formatif dan sumatif. Penilaian kinerja formatif adalah penilaian kinerja ketika para pegawai sedang melakukan tugasnya. Evaluasi formatif bertujuan

untuk mencari ketimpangan antara kinerja pegawai dibandingkan dengan standar kinerjanya pada waktu tertentu. Sedangkan penilaian dilakukan pada akhir periode penilaian.

d. Langkah-langkah Kinerja

Adapun langkah-langkah dalam kinerja yaitu: persiapan pelaksanaan proses penyusunan rencana kerja, pengkomunikasian kinerja yang berkesinambungan, pengumpulan data, pengamatan dan dokumentasi, mengevaluasi kinerja, pengukuran dan penilaian kinerja.

**3. Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen dalam meningkatkan kinerja**

David dalam sopiah mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen pegawai pada organisasi yaitu sebagai berikut:

- a) Faktor personal, misalnya Usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian dan lain-lain.
- b) Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan , tingkat kesulitan dalam pekerjaan dan lain-lain.
- c) Karakteristik struktural, misalnya besar/kecilnya organisasi, kehadiran serikat pegawai dan lain-lain.

d) Pengalaman kerja, pengalaman kerja pegawai sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen pegawai pada organisasi.

## **B. Penelitian yang Relevan**

Penelitian yang relevan adalah yang digunakan sebagai perbandingan yang menghindari manipulasi terhadap sebuah karya ilmiah dan menguatkan bahwa penelitian yang penulis lakukan benar-benar belum pernah diteliti oleh orang lain. Penelitian terdahulu yang relevan pernah dilakukan:

1. Dewi Novita mahasiswa akuntansi Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau pada tahun 2009, meneliti dengan judul: Pengaruh budaya, gaya kepemimpinan dan komitmen terhadap kepuasan kerja Auditor dipekanbaru. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan komitmen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja Auditor sebesar 11,4 % dengan *P value* 0.000 (0%). Variabel independen yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah gaya kepemimpinan dengan nilai koefisien korelasi parsial sebesar 0,670 (67,0%) dibanding variabel komitmen organisasional dan

komitmen profesional yang masing-masing memiliki koefisiensi parsial sebesar 0,259 (25,9%) dan 0,180 (18,0%) sedangkan variabel budaya organisasi dinyatakan tidak memiliki pengaruh, karena koefisien korelasi parsialnya menunjukkan angka yang negatif.

2. Syafri yandika mahasiswa kependidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau pada tahun 2012, meneliti dengan judul: Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen Guru Pegawai Negeri Sipil di Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Tapung. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Kompensasi memiliki pengaruh terhadap Komitmen Guru Pegawai Negeri Sipil dengan perolehan angka terakhir yakni 0,614 lebih besar dari “r” tabel, yaitu baik pada taraf signifikan 5% maupun 1%. Oleh karena nilai “r” hitung lebih besar dari nilai tabel “r” *product moment*, maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kompensasi terhadap komitmen guru pegawai negeri sipil di SMAN 2 Tapung.
3. Lilis Marliah, Mahasiswa Kependidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Pada Tahun 2012, Meneliti dengan judul: Komitmen Guru Dalam Kegiatan Ekstra Kurikuler di Madrasah Tsanawiyah Al- Ihsan Desa Buluh Rampai Kecamatan Seberida Kabupaten Indragiri Hulu. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Komitmen guru di

Madrasah Tsanawiyah Al- Ihsan Desa Buluh rampai Kecamatan Seberida Kabupaten Indragiri Hulu Berada pada persentase Terakhir sebanyak 65,3%. Dengan keterangan 81%-100% Sangat Tinggi, 61% - 80% Tinggi, 41% - 60% Sedang, 21% - 40% Rendah dan 0% - 20% Sangat Rendah. Oleh karena 65,3% berada dalam kategori 61%-80% maka dapat disimpulkan Komitmen Guru di MTs Al- Ihsan tergolong tinggi.

4. Patonah, Mahasiswa Kependidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri sultan Syarif Kasim Riau Pada Tahun 2010, Meneliti dengan judul: Upaya Kepala Sekolah Meningkatkan kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren I'Aana Tuth Thalibin Desa Perawang Barat Kecamatan Tualang Kabupaten Siak. Hasil Penelitiannya menunjukkan bahwa upaya Kepala sekolah meningkatkan Kinerja Guru di MTs desa Perawang Barat Kecamatan Tualang Kabupaten Siak dengan Persentase Terakhir sebanyak 66,7%, dengan Keterangan 76% - 100% Optimal, 51% - 75% Cukup Optimal, 26% - 50% Kurang Optimal dan 0% - 25% Tidak Optimal, Oleh karena Persentase Terakhir 66,7% Berada dalam kategori 51% - 75% maka disimpulkan Upaya Kepala Sekolah Meningkatkan Kinerja Guru di MTs desa Perawang Barat Kecamatan Tualang Kabupaten Siak Terlaksana Cukup Optimal.

5. Ibnu Salim, Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, Meneliti dengan judul: Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai ( Studi Kasus Pada PDAM Tirta Dharma Bengkalis). Hasil Penelitiannya Menunjukkan bahwa komunikasi organisasi Mempunyai Pengaruh yang Signifikan Terhadap Peningkatan Kerja Pegawai dengan perolehan terakhir yakni 3,94. Hal ini Menunjukkan bahwa nilai F- Hitung lebih besar dari pada F- tabel dengan Signifikan 0,000 (0%) Lebih kecil dari pada nilai ( ) sebesar 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara komunikasi organisasi terhadap peningkatan kerja pegawai perusahaan Daerah Air Minum Tirta Dharma Bengkalis.

Dilihat dari penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti diatas, maka penulis beranggapan untuk memilih judul komitmen tenaga administrasi dalam meningkatkan kinerja di Sekolah Luar Biasa Negeri Pembina Pekanbaru. Bahwa judul ini belum pernah diteliti.

Perbedaan antara judul yang diteliti penulis dengan penelitian yang relevan ini adalah yang pertama pengaruh budaya, gaya kepemimpinan dan komitmen terhadap kepuasan kerja auditor di pekanbaru, yang kedua tentang pengaruh kompensasi terhadap komitmen guru Pegawai Negeri Sipil di Sekolah

Menengah Atas Negeri 2 Tapung, yang ketiga tentang Komitmen Guru dalam Kegiatan Ekstra Kurikuler di MTs Al- Ihsan desa Buluh Rampai Kecamatan Seberida Kabupaten Indragiri Hulu, kemudian yang keempat Upaya Kepala Sekolah Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Desa Perawang Barat Kecamatan Tualang Kabupaten Siak, dan yang terakhir tentang Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai ( Studi Kasus Pada PDAM Tirta Dharma Bengkalis). Sedangkan judul yang penulis teliti adalah Komitmen Tenaga Administrasi Dalam Meningkatkan Kinerja di Sekolah luar Biasa Negeri Pembina Pekanbaru.

### **C. Konsep Operasional**

Konsep operasional merupakan konsep yang digunakan untuk memberikan batasan-batasan terhadap kerangka teoritis, hal ini bertujuan agar tidak terjadi kesalah fahaman dalam memahami tulisan ini. Penelitian ini berkenaan dengan komitmen tenaga administrasi dalam meningkatkan kinerja adalah sebagai berikut:

#### **1. Komitmen**

Adapun indikator komitmen adalah

- a) Menyelesaikan tugas tepat waktu
- b) Kepercayaan dan penerimaan terhadap nilai-nilai yang ada disekolah

- c) Tenaga administrasi memiliki tujuan yang sama dengan sekolah yaitu adanya rasa keterikatan dengan sekolah
  - d) Tenaga administrasi berusaha keras dan bekerja semaksimal mungkin demi pencapaian tujuan sekolah
  - e) Tenaga administrasi selalu mempunyai keinginan yang kuat untuk bertahan menjadi anggota/ bagian dari sekolah tersebut.
  - f) Semangat dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen tenaga administrasi dalam meningkatkan kinerja.
- a) Faktor personal
  - b) Karakteristik pekerjaan
  - c) Karakteristik struktural
  - d) Pengalaman kerja

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Waktu dan tempat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada bulan April - Mei 2014 dan ada pun lokasi penelitian ini adalah di Sekolah Luar Biasa Negeri Pembina Pekanbaru. Jl. Segar No 46 Kelurahan Rejo Sari, Kecamatan Tenayan Raya Pekanbaru. Penelitian ini didasarkan atas alasan bahwa persoalan-persoalan yang dikaji oleh peneliti ada pada lokasi ini.

#### **B. Subjek dan objek Penelitian**

Subjek dalam penelitian ini adalah tenaga administrasi, kepala sekolah, 1 (satu) orang guru pendidikan dasar dan 1 (satu) orang guru pendidikan menengah di Sekolah Luar Biasa Negeri Pembina Pekanbaru. Sedangkan yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah

Komitmen Tenaga Administrasi dalam meningkatkan kinerja di Sekolah Luar Biasa Negeri Pembina Pekanbaru.

### **C. Informan Penelitian**

Informan kunci dalam penelitian ini adalah tenaga administrasi. Sedangkan yang menjadi informan tambahan atau pendukung yaitu Kepala Sekolah, 1 (satu) orang guru pendidikan dasar dan 1 (satu) orang guru pendidikan menengah.

### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Adapun pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah

1. Observasi merupakan metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan pengindraan.<sup>30</sup> Teknik ini penulis lakukan dengan Tenaga administrasi Sekolah Luar Biasa Negeri Pembina Pekanbaru, untuk melihat langsung kelengkapan tentang komitmen tenaga administrasi dalam meningkatkan kinerja yaitu dengan menggunakan pedoman observasi yang penulis buat terlebih dahulu sebelum turun langsung kelengkapan, hal tersebut penulis

---

<sup>30</sup>M. Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan public, dan Ilmu Sosial*, (Jakarta: Kencana, 2010), h. 115.

lakukan untuk mempermudah kegiatan yang akan penulis observasi.

2. Wawancara, yang digunakan untuk memperoleh data dari kepala sekolah dan guru tentang komitmen serta kinerja tenaga administrasi. Wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan cara mengadakan dialog antara peneliti dan responden secara sungguh-sungguh untuk menjangkau data tentang komitmen dan faktor-faktor yang mempengaruhinya. wawancara dilakukan dengan mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan kepada subyek penelitian. Guna mendapatkan keterangan dan penjelasan yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Untuk melakukan wawancara peneliti menyiapkan instrument wawancara.
3. Dokumentasi, digunakan untuk memperoleh data tentang informasi sekolah, profile sekolah dan lain-lain. Dokumentasi yakni mengumpulkan dokumen terkait dengan masalah penelitian yang kemudian dianalisis sebagai data pendukung. Teknik penulisan ini akan penulis gunakan untuk mengumpulkan data, tentang sejarah berdirinya sekolah, keadaan guru, keadaan siswa, sarana prasarana dan lain sebagainya penullis dapat dari tenaga administrasi sekolah luar biasa negeri pembina pekanbaru.

#### **E. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif dengan persentase. Dengan cara semua

data telah terkumpul lalu diklasifikasikan menjadi dua kelompok yaitu data kualitatif berupa kata-kata atau kalimat dan data yang bersifat kuantitatif berbentuk angka-angka. Data kualitatif dianalisis dengan menggunakan kalimat untuk memperoleh kesimpulan, sedangkan data yang bersifat kuantitatif akan dianalisis secara kuantitatif persentase untuk menghasilkan skor persentase akhir. Skor persentase akhir ini lalu dirujuk atau dibandingkan dengan patokan yang telah ditetapkan lalu ditafsirkan dengan kalimat yang bersifat kualitatif.

Adapun rumus yang digunakan:

$$P = \frac{F}{N} \times 100\%$$

Keterangan: P= Persentase

F= Frekuensi responden

N= Total jumlah

Komitmen tenaga administrasi di Sekolah Luar Biasa Negeri Pembina Pekanbaru diklasifikasikan kedalam tiga kategori, yaitu tinggi, sedang, dan rendah. Tinggi rendahnya komitmen tenaga administrasi tersebut ditentukan oleh persentase akhir dengan klasifikasi persentase sebagai berikut:

- a. 76% - 100%, disimpulkan bahwa komitmen tenaga administrasi dalam meningkatkan kinerja di Sekolah Luar Biasa Negeri Pembina Pekanbaru tergolong tinggi.
- b. 50% - 75%, disimpulkan bahwa komitmen tenaga administrasi dalam meningkatkan kinerja di Sekolah Luar Biasa Negeri Pembina Pekanbaru tergolong sedang.

- c. 0% - 49%, disimpulkan bahwa komitmen tenaga administrasi dalam meningkatkan kinerja di Sekolah Luar Biasa Negeri Pembina Pekanbaru tergolong rendah.