

**HUBUNGAN BUDAYA MADRASAH DAN KEPUASAN KERJA GURU
TERHADAP KOMITMEN KERJA GURU
DI MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI KABUPATEN BREBES**



IAIN PURWOKERTO

TESIS

**Disusun dan diajukan kepada Pascasarjana
Institut Agama Islam Negeri Purwokerto Untuk Memenuhi Sebagian
Persyaratan Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)**

Oleh

Tati Falchati

NIM : 1717651034

IAIN PURWOKERTO

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
2019**



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
PASCASARJANA

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250 Fax. 0281-636553
Website : www.iainpurwokerto.ac.id, E-mail : pps.iainpurwokerto@gmail.com

PENGESAHAN

Nomor: 03 /In.17/D.Ps/PP.009/7/2019

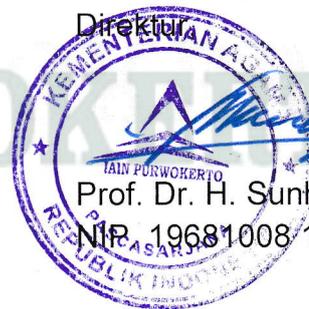
Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto mengesahkan Tesis mahasiswa:

Nama : Tati Falchati
NIM : 1717651034
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Hubungan Budaya Masyarakat dan Kepuasan Kerja Guru terhadap Komitmen Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Brebes

Telah disidangkan pada tanggal **24 Juni 2019** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Magister Pendidikan (M.Pd.)** oleh Sidang Dewan Penguji Tesis.

Purwokerto, 11 Juli 2019

Direktur



Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag.
NIP. 196810081994031001



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
PASCASARJANA

Alamat Jl, A. Yani No. 4 A Purokerto 53126 Telp. 0218 635624 628250
Website, www.iaipurwokerto.ac.id,
email: ppa.iaipurwokerto@gmail.com

PENGESAHAN TESIS

Nama : Tati Falchati
NIM : 1717651034
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Judul Tesis : Hubungan Budaya Madrasah dan Kepuasan Kerja Guru Terhadap Komitmen Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Di Kabupaten Brebes

No	Tim Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag. NIP.19681008 199403 1 001 Ketua Sidang/Penguji		4/7-2019
2	Dr. Hj. Tutuk Ningsih, M.Pd. NIP. 19640916 199803 2 001 Sekretaris/Penguji		11/7 2019.
3	Dr. H. Rohmad, M.Pd. NIP. 19661222 199103 1 002 Pembimbing/Penguji		8/7 2019
4	Dr. Rohmat, M.Ag.,M.Pd. NIP.19720420 200312 1 001 Penguji Utama		8-7-2019
5	Dr. H. Munjin, M.Pd.I NIP.19610305 199203 1 003 Penguji Utama		8/7 2019

Purwokerto, Juli 2019
Mengetahui
Ketua Program Studi MPI

Dr. Rohmat, M.Ag.,M.Pd.
NIP. 197204202003121001

NOTA DINA PEMBIMBING

Hal : Pengajuan Ujian Tesis

Kepada Yth.

Direktur Pascasarjana IAIN Purwokerto

Di Purwokerto

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, memeriksa dan mengadakan koreksi serta perbaikan-perbaikan seperlunya, maka bersama ini saya sampaikan naskah mahasiswa:

Nama : Tati Falchati
NIM : 1717651034
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Judul : Hubungan Budaya Madrasah dan Kepuasan Kerja Guru Terhadap Komitmen Kerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Brebes

Dengan ini mohon agar tesis mahasiswa tersebut di atas dapat disidangkan dalam ujian tesis.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

IAIN PURWOKERTO

Purwokerto, 28 Maret 2019

Pembimbing



Dr. H. Rohmad, M.Pd.

NIP. 196612221991031002

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis saya yang berjudul “Hubungan Budaya Madrasah dan Kepuasan Kerja Guru Terhadap Komitmen Kerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Brebes”. Seluruhnya merupakan hasil karya sendiri.

Adapun pada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Purwokerto, 23 April 2019



Format saya,

Tati Falchati

IAIN PURWOKERTO

HUBUNGAN BUDAYA MADRASAH DAN KEPUASAN KERJA GURU
TERHADAP KOMITMEN KERJA GURU
DI MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI KABUPATEN BREBES

Tati Falchati
1717651034
ABSTRAK

Keberhasilan suatu organisasi pendidikan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan tidak lepas dari peran serta guru madrasah dalam melaksanakan kerjanya. Dalam melaksanakan tugasnya keberhasilan kinerja guru madrasah dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya: budaya madrasah, kepuasan kerja, komitmen guru dan masih banyak faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru madrasah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengaruh budaya madrasah terhadap komitmen guru madrasah, pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen guru madrasah, budaya madrasah dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap komitmen guru madrasah.

Pendekatan dalam penelitian ini adalah kuantitatif non eksperimen, populasi adalah seluruh guru MI Negeri yang ada di Kabupaten Brebes dengan jumlah guru 124 orang, dan ukuran sampel ditentukan dengan rumus insac sebanyak 94 orang. Tehnik pengumpulan data dengan menggunakan angket. Analisis hasil penelitian menggunakan statistik dekriptif, regresi sederhana, dan regresi berganda.

Hasil penelitian budaya madrasah terhadap komitmen guru dengan kategori baik dan signifikan, kepuasan kerja terhadap komitmen guru dengan kategori baik dan signifikan,

Dengan analisa regresi sederhana diketahui : terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya madrasah terhadap komitmen guru madrasah sebesar 70,8%, kepuasan kerja terhadap komitmen guru madrasah berpengaruh positif dan signifikan sebesar 60,4 % hasil analisis berganda menunjukkan adanya pengaruh bersama-sama secara positif dan signifikan budaya madrasah, kepuasan kerja terhadap komitmen guru madrasah dengan koefisiensi determinasi sebesar 73,6%.

Berdasarkan penelitian ini disarankan kinerja komitmen guru madrasah perlu ditingkatkan karena masih ada beberapa guru madrasah komitmen kerja masih dalam kategori cukup.

Pengaruh positif bahwa jika budaya madrasah dan kepuasan kerja semakin tinggi dalam melaksanakan tugasnya maka komitmen guru madrasah madrasah akan semakin meningkat.

Kata Kunci : *Budaya Madrasah, Kepuasan Kerja, Komitmen Guru*

EFFECT OF MADRASAH CULTURE, JOB SATISFACTION ON TEACHERS'
COMMITMENTS OF PUBLIC MADRASAH IBTIDAIYAH IN BREBES
REGENCY

Tati Falchati

1717651034

ABSTRACT

The success of an educational organization in achieving its stated goals is inseparable from the role of madrasah teachers in carrying out their performance. In carrying out its duties the success of madrasah teacher performance is influenced by many factors, madrasah culture, job satisfaction, teacher's commitment and there are still many other factors that influence the performance of madrasah teachers. This study aims to analyze the influence of madrasah culture on madrasah teacher commitments, effect of job satisfaction on madrasah teacher commitments, madrasah culture and job satisfaction together on madrasah teacher commitments.

The approach in this study is quantitative non-experimental, the population is all state MI teachers in Brebes Regency with 124 teachers, and the sample size is determined by an insac formula of 94 people. Techniques for collecting data using questionnaires. Analysis of research results using descriptive statistics, simple regression, and multiple regression.

The results of Madrasah Culture research on teacher commitment with good and significant categories, Job Satisfaction with Teacher's commitment with good and significant categories,

With simple regression analysis known: there is a positive and significant influence Madrasah Culture on the commitment of madrasa teachers by 70.8%, Job Satisfaction with the commitment of madrasah teachers has a positive and significant effect of 60.4% the results of multiple analysis show a positive and positive influence significant Madrasah culture, Job Satisfaction with Madrasah teacher commitment with determination coefficient of 73.6%.

Based on this research, it is suggested that the performance of madrasa teachers' commitment needs to be improved because there are still several madrasa teachers whose work commitments are still in the sufficient category.

Positive influence that if the madrasa culture and job satisfaction are increasingly high in carrying out their duties, the madrasa madrasah teacher commitment will increase.

Keywords: *Madrasah Culture, Job Satisfaction, Teacher Commitment*

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi adalah tata sistem penulian kata-kata bahasa asing (Arab) dalam bahasa Indonesia yang digunakan oleh penulis dalam tesis. Pedoman transliterasi didasarkan pada Surat keputusan Bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor 158/1987 dan Nomor 0543b/U/1987.

1. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba'	b	be
ت	ta'	t	te
ث	sa	s'	es (dengan titik di atas)
ج	jim	j	je
ح	h	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	kha'	kh	ka dan ha
د	dal	d	de
ذ	zal	ẓ	ze (dengan titik di atas)
ر	ra'	r	er
ز	zai	z	zet
س	sin	s	es
سین	syin	sy	es dan ye
ص	sad	ṣ	es (dengan titik di bawah)
صا	dad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ta'	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	za'	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	‘	koma terbalik di atas
غ	gain	g	ge

ف	fa'	f	ef
ق	qaf	q	qi
ك	kaf	k	ka
ل	lam	l	'el
م	mim	m	em
ن	nun	n	en
و	waw	w	w
هـ	ha	h	ha
ء	hamzah	'	apostrof
ي	ya	y	ye

2. Konsonan Rangkap karena Syaddah ditulis rangkap

متعددة	ditulis	<i>Muta'addidah</i>
عدة	ditulis	<i>'iddah</i>

3. Ta' Marbutah di akhir kata

a. Bila dimatikan tulis *h*

حكمة	ditulis	<i>hikmah</i>
جزية	dituli	<i>jizyah</i>

(ketentuan ini tidak diperlakukan pada kata-kata arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti zakat, salat dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya.

b. Bila diikuti dengan kata sandang "al" serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan *h*.

كرامة الأولياء	ditulis	<i>Karamah al-auliya'</i>
----------------	---------	---------------------------

c. Bila ta' marbutah hidup atau dengan harakat, fathah atau kasrah atau d'ammah ditulis dengan t

زكاة الفطر	ditulis	<i>Zakat al-fitr</i>
------------	---------	----------------------

4. Vokal Pendek

_____	fathah	ditulis	a
_____	kasrah	ditulis	i
_____	dammah	ditulis	u

5. Vokal Panjang

Fathah + alif جاهلية	ditulis	ā <i>jahilliyah</i>
Fathah + ya'mati تنسى	ditulis	ā <i>tansā</i>
Kasrah + ya'mati كريم	ditulis	ī <i>karīm</i>
Dammah + wawu mati فروود	ditulis	ū <i>furūd</i>

6. Vokal rangkap

Fathah + ya'mati بينكم	ditulis	ai <i>bainakum</i>
Fathah + wawu mati قول	ditulis	au <i>qaul</i>

7. Vokal pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan apostrof

أنتم	ditulis	a'antun
أعدت	ditulis	u'iddat
لعن شكرتم	ditulis	la'in syakartum

8. Kata Sandang Alif + Lam

a. Bila diikuti huruf *Qamariyah*

القرآن	ditulis	<i>al-Qurān</i>
القياس	ditulis	<i>al-Qiyān</i>

- b. Bila diikuti huruf *syamsiyyah* ditulis dengan menggunakan huruf *Syamsiyyah* yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf l (el)-nya

السماء	ditulis	<i>as-Samā</i>
الشمس	ditulis	<i>asy-Syams</i>

9. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat ditulis menurut bunyi atau pengucapannya.

ذوى الفروض	ditulis	<i>Ẓawī al-furūd</i>
أهل السنة	ditulis	<i>ahl al-Sunnah</i>



IAIN PURWOKERTO

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur dipajatkan kehadirat ilahi rabbi, atas rahmat dan karunia-Nyalah tesis ini dapat disusun tepat pada waktunya. Solawat serta salam semoga tetap berlimpah dan tercurah pada Rasulullah SAW, keluarganya, sahabat-sahabatnya, tabi'in, tabi'it tabi'in, dan sampai kepada kita selaku umatnya yang berjuang untuk menegakkan risalahnya.

Ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan penyusunan tesis ini. Penyusun sampaikan terima kasih yang mendalam kepada:

1. Dr. H. Moh.Roqib, M.Ag., Rektor IAIN Purwokerto.
2. Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag., Direktur Pascasarjana IAIN Purwokerto.
3. Dr. Rohmat, M.Ag.,M.Pd. Kaprodi MPI IAIN Purwokerto.
4. Dr. H.M. Hizbul Muflihin, M.Pd., Penasihat Akademik Program Studi MPI IAIN Purwokerto yang telah memberikan arahan dan bimbingan di awal penulisan proposal tesis ini.
5. Dr. H. Rohmad, M.Pd., selaku dosen pembimbing yang telah banyak meluangkan waktunya untuk membimbing dan memotivasi dalam penulisan tesis ini.
6. Dr. Rohmat, M.Ag.,M.Pd. dan Dr. H. Munjin, M.Pd.I., selaku Penguji Utama yang telah memberikan masukan dan saran-saran perbaikan tesis ini.
7. Segenap dosen dan karyawan di Pascasarjana di IAIN Purwokerto
8. Seluruh Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Brebes yang telah bersedia membantu proses penelitian ini.
9. Bapak Ali Masduki, B.Ed.,M.Pd. yang telah memberikan dukungan dan motivasi, sehingga penulis dapat melaksanakan kegiatan perkuliahan dengan lancar.
10. Bapak Somadilah, S.Ag.,M.M. dan keluarga besar MI Negeri 7 Brebes, berkat doa dan dukungannya penulisan tesis ini dapat selesai.

11. Semua guru MI Negeri di Brebes, yang telah membantu dan bekerjasama dalam pengumpulan data dalam penulisan tesis ini.
12. Semua pihak yang telah membantu penyusunan dan penyelesaian tesis ini, yang tidak bisa kami sebutkan satu persatu.

Dalam penyusunan tesis ini, tentunya banyak kekurangan dan kesalahan. Namun demikian, semoga tesis ini dapat memberikan manfaat kepada semua pihak yang membutuhkan. Hanya kepada Allah SWT kami mohon bimbingan, ampunan dan perlindungan. Dan dengan kerendahan hati penulis memohon kepada Allah, semoga jasa-jasa beliau mendapat pahala yang setimpal dari Allah SWT.

Purwokerto, 1 Juli 2019

Penulis



Tati Falchati

NIM 1717651034

IAIN PURWOKERTO

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
PENGESAHAN TIM PENGUJI	ii
PENGESAHAN DIREKTUR	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
PERNYATAAN KEASLIAN	v
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
TRANSLITERASI	viii
KATA PENGANTAR	xii
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xix
DAFTAR LAMPIRAN	xxi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Batasan dan Rumusan Masalah	9
1. Batasan Masalah	9
2. Rumusan Masalah	10
C. Tujuan Penelitian	11
D. Manfaat Penelitian	11
E. Sistematika Pembahasan	12
BAB II LANDASAN TEORI	13
A. Deskripsi Konseptual	13
1. Budaya Madrasah	13
a. Pengertian Budaya	13
b. Pengertian Budaya Madrasah.....	14
c. Fungsi Budaya Madrasah.....	21
d. Proses Pembentukan Budaya Madrasah	23
e. Karakteristik Budaya Madrasah	25

2.	Kepuasan Kerja Guru	27
a.	Pengertian Kepuasan Kerja.....	27
b.	Indikator Kepuasan Kerja	29
c.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru	32
3.	Komitmen Guru	34
a.	Pengertian Komitmen	34
b.	Indikator Komitmen Guru	38
c.	Model-model Komitmen	42
d.	Cara Menumbuhkan Komitmen Kerja Guru	49
B.	Hasil Penelitian yang Relevan	51
C.	Kerangka Berfikir	53
D.	Hipotesis Penelitian	62
BAB III	METODE PENELITIAN	64
A.	Paradigma dan Pendekatan Penelitian	64
B.	Tempat dan Waktu Penelitian	65
C.	Populasi dan Sampel	65
D.	Variabel Penelitian	68
E.	Teknik Pengumpulan Data	69
F.	Instrumen Penelitian	70
1.	Instrumen Budaya Madrasah	70
a.	Definisi Konseptual	70
b.	Definisi Operasional	71
c.	Kisi-kisi Instrumen	71
d.	Jenis Instrumen	72
2.	Instrumen Kepuasan Kerja Guru	73
a.	Definisi Konseptual	73
b.	Definisi Operasional	74
c.	Kisi-kisi Instrumen	74
d.	Jenis Instrumen	76
3.	Instrumen Komitmen Guru	76

	a. Definisi Konseptual	76
	b. Definisi Operasional	77
	c. Kisi-kisi Instrumen	77
	d. Jenis Instrumen	78
	e. Uji Validasi dan Reliabilitas	79
	G. Teknik Analisis Data	85
	1. Pengolahan Data	86
	2. Analisis Deskriptif	87
	a. Uji Normalitas	88
	b. Uji Homogenitas	89
	c. Uji Linieritas	89
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	90
	A. Deskripsi Data	90
	1. Deskripsi Data Budaya Madrasah	90
	2. Deskripsi Data Kepuasan Kerja Guru	93
	3. Deskripsi Data Komitmen Guru	95
	B. Pengujian Persyaratan Analisis Data	98
	1. Uji Normalitas	98
	2. Uji Heteroskedastisitas	100
	3. Uji Linearitas	102
	C. Pengujian Hipotesis	103
	D. Pembahasan Hasil Penelitian	109
BAB V	PENUTUP	117
	A. Kesimpulan	117
	B. Implikasi	117
	C. Saran	118

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

SK PEMBIMBING TESIS

RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel 1	Jumlah Guru MI Negeri di Kabupaten Brebes	64
Tabel 2	Distribusi Sampel Penelitian	66
Tabel 3	Kisi-kisi Instrumen Variabel Budaya Madrasah.....	71
Tabel 4	Kisi-kisi Instrumen Variabel Kepuasan Kerja Guru	74
Tabel 5	Kisi-kisi Instrumen Variabel Komitmen Guru	77
Tabel 6	Hasil Uji Validasi Instrumen Variabel Budaya madrasah..	81
Tabel 7	Hasil Uji Validasi Instrumen Variabel Kepuasan Kerja Guru	82
Tabel 8	Hasil Uji Validasi Instrumen Variabel Komitmen Guru....	83
Tabel 9	Hasil Uji Reabilitas	84
Tabel 10	Deskripsi Variabel Budaya Madrasah	91
Tabel 11	Deskripsi Variabel Budaya Madrasah Pada Setiap MI Negeri di Kabupaten Brebes	92
Tabel 12	Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja Guru	93
Tabel 13	Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja Guru Pada Setiap MI Negeri di Kabupaten Brebes	94
Tabel 14	Deskripsi Variabel Komitmen Guru	96
Tabel 15	Deskripsi Variabel Komitmen Guru Pada Setiap MI Negeri di Kabupaten Brebes	97
Tabel 16	Hasil Uji Normalitas Komitmen Guru	98
Tabel 17	Hasil Uji Normalitas Variabel Independen	100
Tabel 18	Hasil Uji Homogenitas Data	102
Tabel 19	Hasil Uji Linearitas X_1 Terhadap Y	103
Tabel 20	Hasil Uji Linearitas X_2 Terhadap Y	103
Tabel 21	Hasil Analisis Regresi Sederhana X_1 Terhadap Y.....	104
Tabel 22	Model Regresi Residual X_1 Terhadap Y.....	105
Tabel 23	Model Summary Hubungan Signifikasin X_1 Terhadap Y...	105
Tabel 24	Koefisien regresi Variabel Komitmen Guru	106
Tabel 25	Hasil Analisis Regresi Sederhana X_2 Terhadap Y	107

Tabel 26	Model Summary Koefisien X_2 Terhadap Y.....	107
Tabel 27	Hubungan Koefisien X_1 Terhadap Y	108
Tabel 28	Model Summary Nilai R Square X_1 dan X_2 Terhadap Y ..	109
Tabel 29	Hasil Uji F Regresi Ganda X_1 dan X_2 Terhadap Y	109



DAFTAR GAMBAR

Gambar	1	Pembentukan Budaya Menurut Stepen P Robbins	39
Gambar	2	Kerangka Berpikir	60
Gambar	3	Model Hubungan Antar Variabel	63
Gambar	4	Deskripsi Prosentase Budaya Madrasah	91
Gambar	5	Deskripsi Prosentase Budaya Madrasah Pada Setiap MI Negeri di Kabupaten Brebes.....	92
Gambar	6	Deskripsi Prosentase Kepuasan Kerja Guru	94
Gambar	7	Deskripsi Prosentase Kepuasan Kerja Guru Pada Setiap Setiap MI Negeri di Kabupaten Brebes	95
Gambar	8	Deskripsi Prosentase Komitmen Guru	97
Gambar	9	Deskripsi Prosentase Komitmen Guru Pada Setiap Setiap MI Negeri di Kabupaten Brebes	98
Gambar	10	Hasil Uji Normalitas Dependen	99
Gambar	11	Hasil Uji Heteroskedastisitas	101

IAIN PURWOKERTO

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	1	Instrumen Penelitian Uji Coba	1
Lampiran	2	Data Hasil Uji Coba	8
Lampiran	3	Instrumen Penelitian Setelah Uji Coba	17
Lampiran	4	Data Hasil Penelitian	24
Lampiran	5	Kisi-kisi Instrumen Akhir	33
Lampiran	6	Pengujian Prasyarat Analisa	39
Lampiran	7	Hasil Perhitungan Koefisien Korelasi, Koefisien Jalur, Koefisien Muatan Faktor, dan Realibilitas pada setiap Variabel atau Indikator dari setiap Variabel Laten Penelitian	46
Lampiran	8	Hasil Hipotesis	52
Lampiran	9	Surat Keputusan Pengangkatan Dosen pembimbing Tesis	57
Lampiran	10	Ijin Penelitian dari Direktur PPs IAIN Purwokerto	58
Lampiran	11	Surat Keterangan Melaksanakan Penelitian dari MIN 1 s.d. 7 di Kabupaten Brebes	59
Lampiran	12	Surat Keterangan Validasi Instrumen dari Validator Ahli	66
Lampiran	13	Daftar Nama Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Brebes	67

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sekolah bertugas mengembangkan potensi peserta didik secara optimal menjadi kemampuan yang berguna bagi dirinya untuk hidup di masyarakat. Madrasah Ibtidaiyah merupakan bentuk minimal dari manajemen penyelenggaraan pendidikan di Indonesia yang harus terus dikembangkan secara konseptual, strategi dan pengembangan implementasinya pada satuan pendidikan. Pencapaian kompetensi peserta didik yang menjadi tujuan pembelajaran ditentukan oleh keunikan dan karakter peserta didik yang beragam.

Kualitas pembelajaran dapat dilihat dari interaksi peserta didik dengan sumber belajar, termasuk pendidik. Interaksi yang berkualitas adalah yang menyenangkan dan menantang. Menyenangkan berarti peserta didik belajar dengan rasa senang, sedangkan menantang berarti ada pengetahuan atau keterampilan yang harus dikuasai untuk mencapai kompetensi. Model pembelajaran yang dilaksanakan selama ini merujuk pada prinsip-prinsip yang dikemukakan Bruner yaitu memberikan pengalaman khusus yang dapat dipahami peserta didik; pengajaran diberikan sesuai dengan struktur pengetahuan/keilmuan sehingga peserta didik lebih siap menyerapnya; susunan penyajian pengajaran yang lebih efektif dan dipertimbangkan ganjaran yang sesuai.¹ Menurut Slameto bahwa belajar adalah suatu proses usaha yang dilakukan seseorang untuk memperoleh suatu perubahan tingkah laku yang baru secara keseluruhan, sebagai hasil pengalamannya sendiri dalam interaksi dengan lingkungannya.² Secara sederhana dari pengertian belajar sebagaimana yang dikemukakan oleh pendapat di atas, dapat diambil suatu pemahaman tentang hakikat dari aktivitas belajar adalah suatu

¹ Munandar, *Mengembangkan Kreativitas Dalam Pembelajaran*, Materi Pelatihan Kepala Sekolah Calon Penyelenggara Percepatan Belajar, (Jakarta: 28 Agustus 2001) hl. 67

² Slameto, *Belajar dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1995) hl. 12

perubahan yang terjadi dalam diri individu. Agar madrasah dapat menjalankan proses yang tepat dan dapat mencapai tujuan pembelajaran dengan efektif dan efisien maka sekolah harus mengoptimalkan seluruh sumber daya pendidikan yang ada. Oleh sebab itu, peningkatan kualitas SDM merupakan suatu hal yang harus dilakukan secara terencana, terarah, intensif, efektif, dan efisien dalam proses pembangunan kalau tidak ingin bangsa ini kalah bersaing dalam menjalani era globalisasi. Karenanya, pembangunan di bidang pendidikan perlu dititikberatkan pada pendidikan kualitas fisik dan mental generasi muda sebagai kader-kader pembangunan untuk meneruskan perjuangan generasi sebelumnya demi mewujudkan cita-cita bangsa Indonesia sebagaimana tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar 1945. Pemerintah, masyarakat, dan juga *stakeholder* lainnya perlu untuk mengambil langkah-langkah konkret-antisipatif dalam mempersiapkan dan merencanakan pendidikan yang benar-benar menjadi “Mesin Pencetak” generasi bangsa yang kompetitif dan handal.

Dalam perumusan pendidikan di atas, peserta didik di masa yang akan datang diharapkan menjadi manusia Indonesia berkualitas yang senantiasa mampu memecahkan persoalan-persoalan kebutuhan hidupnya secara mandiri dan pada gilirannya dapat memberikan kontribusi dalam mewujudkan terciptanya masyarakat yang adil dan sejahtera. Dengan demikian, generasi bangsa Indonesia merupakan generasi yang menjadi “rahmat” bagi peradaban global untuk turut andil menciptakan peradaban yang humanis berlandaskan semangat Ketuhanan Yang Maha Esa.

Kadar kualitas sumber daya manusia yang terukur akan menjadi tolak ukur untuk merekonstruksi atau bahkan mendekonstruksi pendidikan dari waktu ke waktu. Salah satu barometer keberhasilan pendidikan dalam mewujudkan SDM adalah dengan mengukur kualitas SDM yang ditandai dengan meningkatnya kualitas pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang lebih dinamis dan mandiri dalam kehidupan masyarakat, berbangsa, dan beragama dengan tatanan nasional dan internasional. Pelaksanaan pembelajaran pada Madrasah Ibtidaiyah tidak hanya ditekankan pada

pencapaian aspek intelektual saja, melainkan perlu diciptakan kegiatan dan suasana belajar yang memungkinkan berkembangnya semua dimensi dalam pendidikan, seperti: watak, kepribadian, intelektual, emosional dan sosial. Sehingga diharapkan tercapai kemajuan dan perkembangan yang seimbang antara semua dimensi tersebut. Strategi pembelajaran yang sesuai untuk mencapai dimensi di atas, adalah yang terfokus pada belajar bagaimana seharusnya belajar.³ Strategi ini menekankan pada perkembangan kemampuan intelektual tinggi, memiliki kepekaan (sensitif) terhadap kemajuan belajar dari tingkat konseptual rendah ke tingkat intelektual tinggi.

Masyarakat pengguna jasa pendidikan sangat mengharapkan komitmen guru yang tinggi. Guru yang berkomitmen tinggi adalah guru yang bekerja keras demi kepentingan madrasah, selalu siap memenuhi tuntutan tugas dan melaksanakan pekerjaan yang memenuhi standar, menghayati tujuan-tujuan pendidikan sebagai dasar kecintaan terhadap profesinya. Tetapi secara teoretik, komitmen individu terhadap organisasi bukanlah hal yang terjadi secara sepihak melainkan bergantung kepada umur, masa kerja, desain pekerjaan, dan gaya kepemimpinan. Adapun kuat atau lemahnya komitmen guru sangat bergantung pada budaya madrasah dan kepuasan kerja guru.

Faktor budaya madrasah pun menentukan tinggi rendahnya komitmen guru. Budaya madrasah merupakan kebiasaan yang berlaku sehari-hari pada individu dan kelompok. Selain itu, merupakan respons psikologis penghuni madrasah terhadap peristiwa kehidupan sehari-hari yang terjadi di madrasah. Sekolah atau madrasah sebagai institusi dan sistem sosial memiliki karakteristik budaya sendiri (*cultur of school*) yang merupakan akumulasi dari budaya organisasi dan budaya individu. Budaya individu ini berbeda antara satu individu dengan individu guru lainnya sehingga sekolah sebagai suatu sistem sosial memiliki budaya yang beragam dan dipengaruhi oleh sistem nilai, persepsi, kebiasaan-kebiasaan, kebijakan pendidikan dan

³Zamroni, *Paradigma Pendidikan Masa Depan*, (Yogyakarta: Bayu Indra Grafika, 2000) hlm. 126

perilaku orang-orang yang ada di dalamnya.⁴ Nilai-nilai dan keyakinan yang ada dalam madrasah dan diterima secara bersama-sama dan mejadi perilaku yang dilaksanakan secara alamiah akan menjadi budaya madrasah. Karena itu, budaya madrasah memiliki nilai penting bagi madrasah dan warganya.

Menurut Pidarta budaya sangat berpengaruh dalam pembentukan sekolah yang efektif.⁵ Madrasah sebagai suatu bentuk organisasi mempunyai budaya tersendiri yang membentuk corak dari sistem yang utuh dan khas. Kekhasan budaya madrasah tidak lepas dari visi dan proses pendidikan yang berlangsung yang menuntut keberadaan unsur-unsur atau komponen-komponen madrasah sebagai bidang garapan organisasi. Unsur-unsur tersebut saling berinteraksi dan memiliki keterkaitan antara satu dengan yang lain, dan ada kalanya suatu budaya bisa dipakai terus, juga adakalanya harus diperbaiki dan juga adakalanya harus dibuang untuk diganti dengan budaya yang baru.

Budaya madrasah dipandang sebagai eksistensi suatu madrasah yang terbentuk dari hasil saling mempengaruhi antara tiga faktor, yaitu sikap dan kepercayaan orang yang berada di lingkungan madrasah, norma budaya madrasah dan hubungan antar individu yang ada di madrasah. Budaya madrasah yang efektif menggambarkan ketiga faktor tersebut berjalan sinergi, sehingga diperoleh program yang rasional dan diimplementasikan berdasarkan nilai kemanusiaan, profesionalisme, dan pemberdayaan. Pada madrasah yang efektif para personel merasakan adanya kepuasan bergaul dan berhubungan satu sama lain dan mereka enggan untuk meninggalkan madrasahny, bukan hanya disebabkan gaji yang memadai, tetapi lebih pada adanya penghargaan yang profesional.

Dengan budaya madrasah yang efektif akan tercipta budaya kerja bagi setiap anggota organisasi dalam hal ini guru. Menurut Suyata dalam Ahmad Syuriansyah bahwa “budaya kerja yang dapat meningkatkan kualitas adalah: 1) disiplin diri; 2) mengontrol kemauan belajar siswa; 3) harapan yang tinggi

⁴Ahmad Syuriansyah, Hubungan Budaya Sekolah, Komunikasi, dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri, *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, .XXXIII, no.03 (Oktober 2014), .3 (diakses 30 Juli 2018)

⁵Pidarta, Made, “Landasan Kependidikan (Rineka Cipta, jakarta 2000) hlm. 162

kepada siswa dan; 4) fokus perhatian warga institusi pendidikan kepada proses pembelajaran”.⁶

Budaya juga dapat dilihat sebagai sebagai suatu perilaku, nilai-nilai, sikap dan cara hidup untuk melakukan penyesuaian dan sekaligus cara untuk melihat persoalan dan menyelesaikannya. Budaya organisasi yang kuat akan mempengaruhi setiap perilaku. Hal itu tidak hanya membawa dampak pada keuntungan organisasi madrasah secara umum, namun juga akan berdampak pada perkembangan kemampuan dan efektivitas kerja guru itu sendiri. Budaya juga dapat mempengaruhi sikap dan perilaku semua anggota organisasi termasuk sikap guru yang memiliki efek positif yang konsisten terhadap prestasi siswa.

Budaya madrasah juga terkait erat dengan iklim madrasah, bahkan iklim madrasah yang kondusif merupakan salah satu variabel madrasah yang efektif. Budaya madrasah dalam dimensi iklim madrasah meliputi: 1) kondisi fisik dan fasilitas madrasah; 2) cara kerja dan gaya kepemimpinan kepala madrasah; 3) harapan dan prestasi madrasah; 4) hubungan kerja; dan 5) ketertiban/disiplin madrasah.

Iklim madrasah yang kondusif dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru di madrasah. Sedangkan kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan, dan hal itu akan menentukan cara pandang karyawan terhadap pekerjaan mereka. Guru yang memperoleh kepuasan kerja yang memadai akan menunjukkan sikap emosional yang menyenangi dan mencintai pekerjaannya.

Kepuasan kerja guru sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia karena akan mempengaruhi produktivitas kerja guru. Suatu gejala yang dapat membuat rusaknya kondisi madrasah adalah rendahnya kepuasan kerja guru di mana timbul gejala seperti malas mengajar, banyaknya keluhan guru, rendahnya prestasi kerja, rendahnya kualitas pengajaran, indiscipliner guru, dan gejala negatif lainnya. Meningkatnya kepuasan kerja bagi guru

⁶Ahmad Syuriansyah, Hubungan Budaya Sekolah, Komunikasi, dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri, *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, .XXXIII, no.03 (Oktober 2014), .3 (diakses 30 Juli 2018)

merupakan hal yang sangat penting, karena menyangkut masalah hasil kerja guru yang merupakan salah satu langkah dalam meningkatkan mutu pelayanan kepada peserta didik. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja yang secara keseluruhan mengindikasikan tingginya komitmen guru terhadap madrasah dan kemajuan belajar peserta didik.

Aspek yang berkaitan dengan guru adalah menyangkut citra/mutu guru dan kesejahteraan. Peningkatan kualitas pendidikan tergantung banyak hal, terutama mutu gurunya. Dengan demikian jelaslah bahwa keberhasilan pendidikan yang utama adalah faktor guru sebagai tenaga pendidikan yang profesional. Salah satu hal yang patut dipertimbangkan adalah bagaimana upaya untuk meningkatkan kualitas guru diantaranya adalah dengan cara meningkatkan kepuasan kerjanya, sebab dengan kepuasan guru yang meningkat maka guru akan berusaha untuk meningkatkan profesi. Kepuasan kerja guru itu bisa dilaksanakan dengan beberapa cara diantaranya adalah organisasi dapat membuat iklim organisasi yang berpihak pada kesejahteraan guru, terbuka dan menekankan pada prestasi, kepuasan juga dapat ditingkatkan menggunakan faktor motivasi terutama motivasi guru berprestasi.

Pada umumnya guru yang puas dengan apa yang diperolehnya dari madrasah/pemerintah akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan dan ia akan terus berusaha memperbaiki kinerjanya. Sebaliknya guru yang kepuasan kerjanya rendah, cenderung melihat pekerjaan mengajar sebagai hal yang menjemukan dan membosankan, sehingga ia bekerja dengan terpaksa dan hanya sekedar untuk menggugurkan kewajiban. Dengan tercapainya kepuasan kerja guru, prestasinya akan meningkat. Meningkatkan kepuasan kerja guru merupakan hal yang penting karena berkenaan dengan hasil guru yang selanjutnya akan meningkatkan mutu pelayanan kepada peserta didik. Meningkatnya kepuasan kerja sangat besar pengaruhnya terhadap peningkatan kualitas guru dan kualitas proses pembelajaran.

Pemerintah Kabupaten Brebes melalui kebijakan Dinas Pendidikan Kabupaten Brebes memposisikan peningkatan komitmen guru, budaya sekolah/madrasah dan kepuasan kerja guru sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari kebijakan peningkatan mutu pendidikan. Lembaga pendidikan Islam, termasuk di dalamnya adalah madrasah ibtidaiyah negeri, tidak terlepas dari harapan masyarakat antara lain sebagai intitusi moral, intitusi sosial, intitusi dakwah, intitusi ilmiah, dan yang tidak kalah penting sebagai penyedia sumber daya manusia yang profesional. Beberapa hal tersebut menyebabkan madrasah ibtidaiyah negeri semakin diminati oleh masyarakat.

Ditinjau dari aspek manajemen, Madrasah Ibtidaiyah Negeri memiliki kelebihan antara lain: 1) Dari sisi sumber daya manusia, di Madrasah Ibtidaiyah Negeri dapat dikatakan potensial, karena sebagian besar guru memiliki spesialisasi dibidangnya, dan mendapat honor/gaji serta tunjangan profesi guru dari pemerintah. 2) Jika dilihat dari sisi manajemen kurikulumnya, Madrasah Ibtidaiyah Negeri menggunakan kurikulum yang telah distandarisasi oleh pemerintah, sehingga jelas aturan dan legalitasnya. 3) Jika dilihat dari manajemen biaya dan sarana prasarana, Madrasah Ibtidaiyah Negeri tidak akan mengalami kesulitan, karena mendapat dana subsidi dari pemerintah melalui DIPA Kementerian Agama setempat.

Sebagai lembaga yang murni didanai oleh pemerintah, Madrasah Ibtidaiyah Negeri harus sanggup bersaing dan harus mampu menjadi contoh bagi madrasah-madrasah swasta. Latar belakang masalah ini yang menjadi alasan mengapa Madrasah Ibtidaiyah Negeri harus menjaga dan meningkatkan mutu terus-menerus. Salah satu faktor yang menentukan komitmen guru dalam meningkatkan mutu pendidikan di sebuah lembaga pendidikan diantaranya adalah adanya budaya madrasah dan kepuasan kerja guru yang mendukung. Dengan budaya madrasah yang mendukung dan kepuasan kerja yang tinggi diharapkan komitmen guru dalam meningkatkan mutu pendidikan pun tinggi.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, guru-guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Brebes tidak seluruhnya mempunyai motivasi dan kinerja yang tinggi. Sebagian besar guru bekerja hanya sekedar menggugurkan kewajiban saja, tanpa komitmen yang kuat untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu, masih kurangnya disiplin serta kreativitas guru, misalnya keengganan dalam memperluas pengetahuan dan menerapkan inovasi pembelajaran.

Pemerintah Kabupaten Brebes melalui kebijakan Dinas Pendidikan Kabupaten Brebes memposisikan peningkatan komitmen guru, kepuasan kerja guru, dan budaya sekolah sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari kebijakan peningkatan mutu pendidikan.

Dokumen Rencana Strategis Bidang Pendidikan Dasar dan Olahraga Kabupaten Brebes Tahun 2015-2019, mengidentifikasi masalah rendahnya mutu pendidikan dari segi: a) kondisi dan kualifikasi gurunya; b) sikap dan perlakuan guru terhadap kurikulum; c) bahan belajar dan sumber belajar yang dipakai oleh siswa dan guru; d) kondisi prasarana belajar; f) sarana pendukung belajar lainnya; dan g) kondisi iklim belajar. Sedangkan kebijakan pembangunan pendidikan yang mengarah kepada peningkatan komitmen guru, kepuasan kerja guru, dan budaya madrasah di Kabupaten Brebes terungkap dalam butir-butir misi: mewujudkan pendidikan yang merata dan bermutu (urutan misi pertama); mewujudkan sistem pendidikan yang efektif, efisien, dan bertanggung jawab (urutan misi kedua). Pada tingkat sasaran kebijakan, hal itu terungkap dalam mewujudkan tenaga pendidikan yang profesional (urutan misi ketiga).

Masing-masing misi tersebut selanjutnya dijabarkan ke dalam sejumlah tujuan, sasaran, dan tujuh butir kebijakan. Ketujuh butir kebijakan tersebut meliputi hal-hal sebagai berikut: mengupayakan perluasan dan akses jangkauan pelayanan pendidikan yang berkualitas (sasaran kebijakan pertama); mengupayakan pengembangan kurikulum (sasaran kebijakan kedua); dan meningkatkan kemampuan akademik, profesionalisme, dan kesejahteraan tenaga kependidikan (sasaran kebijakan ketiga).

Hal yang menarik dan relevan untuk diteliti sehubungan dengan uraian di atas meliputi kondisi dan hubungan korelasional antara budaya madrasah, kepuasan kerja guru dengan komitmen guru pada Madrasah Negeri di Kabupaten Brebes.

B. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Fokus Penelitian sehubungan dengan latar belakang sebagaimana dipaparkan di atas menunjukkan adanya kesenjangan antara mutu proses dan mutu hasil pendidikan yang secara normatif harus dicapai oleh Madrasah Ibtidaiyah Negeri dengan komitmen guru sebagai pelaksana pendidikan.

Komitmen guru bukanlah faktor kondisional yang berdiri sendiri, tetapi bergantung antara lain pada faktor budaya madrasah dan kepuasan kerja. Tinggi rendahnya komitmen guru dapat ditelaah dalam keterkaitannya dengan kondusif atau tidaknya budaya madrasah dan tinggi rendahnya derajat kepuasan kerja guru. Oleh karena itu dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

- a. Para pelaksana pendidikan di tingkat madrasah sering kali menganggap bahwa budaya madrasah bukan faktor penting bagi keberhasilan madrasah. Peran dan fungsi budaya madrasah dianggap tidak lebih penting daripada lengkapnya sarana prasarana, guru yang berkualitas, dan input siswa. Meskipun banyak madrasah yang telah merumuskan visi sebagai cerminan budaya madrasah, tetapi hal itu tidak diperankan sebagai pendukung keberhasilan madrasah.
- b. Belum semua guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri memperoleh kepuasan kerja, padahal kepuasan kerja merupakan faktor yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya komitmen guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya.
- c. Apabila komitmen diartikan sebagai individu mengidentifikasi dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan, dan tujuan organisasi, maka komitmen bukanlah sekedar kesetiaan yang pasif terhadap organisasi.

Pada kenyataannya masih banyak guru yang rendah atau lemah komitmennya terhadap madrasah. Padahal untuk memajukan madrasah sangat diperlukan guru yang berkomitmen tinggi, yaitu guru yang selalu berkeinginan mencurahkan tenaga, pikiran, dan tanggung jawab yang lebih demi menyokong kesejahteraan dan keberhasilan madrasah.

- d. Lemahnya peranan budaya madrasah, rendahnya kepuasan kerja guru, dan lemahnya komitmen guru merupakan permasalahan yang satu sama lain saling berkaitan. Dalam konteks persekolahan yang berkategori Standar Nasional, keterkaitan antar masalah dapat dirangkum dalam pertanyaan: apakah lemahnya komitmen guru dapat disebabkan oleh kondisi lemahnya budaya madrasah dan rendahnya kepuasan kerja guru?

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, dapat dirumuskan masalah penelitian: “Bagaimanakah kondisi empirik dan keterkaitan fungsional antara budaya madrasah dan kepuasan kerja guru, baik secara parsial maupun simultan, dengan komitmen guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Brebes?” Pokok masalah tersebut selanjutnya diperinci ke dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- a. Adakah hubungan positif yang signifikan antara budaya madrasah dengan komitmen kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Brebes?
- b. Adakah hubungan positif yang signifikan antara kepuasan kerja guru dengan komitmen kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Brebes?
- c. Adakah hubungan positif yang signifikan antara budaya madrasah dan kepuasan kerja guru dengan komitmen kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Brebes?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis koefisien dan kebermaknaan parsial hubungan budaya madrasah terhadap komitmen kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Brebes.
2. Menganalisis koefisien dan kebermaknaan parsial hubungan kepuasan kerja guru terhadap komitmen kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Brebes.
3. Menganalisis koefisien dan kebermaknaan pengaruh simultan budaya madrasah dan kepuasan kerja guru terhadap komitmen kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Brebes.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritik

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai bahan pengayaan sekaligus kajian ilmu Manajemen Pendidikan pada Program Pascasarjana IAIN Purwokerto.

2. Manfaat Praktik

- a. Bagi Kementerian Agama Kabupaten Brebes, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan yang terkait dengan komitmen kerja guru di madrasah ibtidaiyah negeri.
- b. Bagi pengawas, hasil penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam melaksanakan supervisi akademik dan pembinaan dalam meningkatkan komitmen kerja guru di madrasah ibtidaiyah negeri.
- c. Bagi Kepala Madrasah, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam meningkatkan budaya madrasah sehingga komitmen kerja guru dapat terus ditingkatkan.
- d. Bagi guru madrasah ibtidaiyah negeri khususnya guru PNS, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan refleksi dalam

meningkatkan kualitas budaya madrasah, kepuasan kerja guru, dan komitmen kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri.

- e. Bagi Praktisi dan Pemerhati Pendidikan, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pengembangan sumber daya manusia melalui peningkatan kualitas budaya madrasah, kepuasan kerja guru, dan komitmen kerja.

E. Sistematika Pembahasan

Secara keseluruhan, penelitian ini terdiri dari lima bab. Data-data di lapangan yang menjadi sumber penelitian dituangkan kedalam beberapa bab dan sub bab yang tersusun dalam sistematika penulisan. Berikut sistematika penulisan dalam penelitian ini:

Bab pertama berisi pendahuluan yang di dalamnya dikemukakan latar belakang masalah sebagai rasa kekurangpuasan penulis dari permasalahan yang terjadi sehingga topik ini layak untuk diteliti. Dari sini ditentukan pokok-pokok permasalahan yang dirinci ke dalam batasan masalah dan perumusan masalah. Perumusan masalah ini merupakan pertanyaan besar yang mengarah pada kesimpulan besar penelitian ini. dari permasalahan tersebut, berlanjut pada tujuan penelitian. Setelah itu terdapat pemaparan pemanfaatan penelitian baik secara akademik maupun praktis.

Bab kedua berisi kajian pustaka, yang berisi konsep dasar komitmen guru, konsep dasar budaya madrasah, dan konsep dasar kepuasan kerja guru, hasil penelitian yang relevan, kerangka berpikir, dan hipotesis penelitian.

Bab ketiga berisi metode penelitian, yang meliputi paradigma dan pendekatan penelitian, tempat dan waktu penelitian, populasi dan sampel, variabel penelitian, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, teknik analisis data, uji validitas, dan reabilitas penelitian.

Bab keempat berisi hasil penelitian dan pembahasan yang meliputi deskripsi data penelitian, pengujian prasyarat analisis data, pengujian hipotesis, dan pembahasan hasil penelitian.

Bab kelima berisi penutup, yang meliputi simpulan, implikasi, dan saran.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Konseptual

1. Budaya Madrasah

a. Pengertian Budaya

Budaya merupakan suatu pandangan hidup yang diakui bersama oleh suatu kelompok masyarakat yang mencakup cara berfikir, perilaku, sikap, nilai yang tercermin baik dalam wujud fisik maupun abstrak.¹ Budaya dapat dilihat sebagai suatu perilaku, nilai-nilai, sikap hidup, dan cara hidup untuk melakukan penyesuaian dengan lingkungan, dan sekaligus cara untuk memandang persoalan dan memecahkannya. Kebudayaan juga didefinisikan sebagai keseluruhan sistem gagasan, tindakan dan hasil karya manusia dalam kehidupan masyarakat yang dijadikan milik diri manusia dengan cara belajar.² Dengan demikian budaya terbentuk melalui suatu proses dan berkembang dari satu generasi ke generasi berikutnya.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa budaya merupakan keseluruhan konsep dari sistem gagasan, tindakan dan hasil karya manusia yang meliputi kemampuan berfikir, sosial, teknologi, politik, ekonomi, moral, dan seni yang diperoleh dari satu generasi ke generasi berikutnya secara turun temurun dan tercermin dalam wujud fisik maupun abstrak.

Mengenai pengertian budaya, masing-masing tokoh memberikan batasan yang berbeda, tetapi pada prinsipnya memiliki konsep yang sama, karena unsur-unsur yang terdapat dalam kebudayaan memiliki kecenderungan yang sama pula. Kesimpulannya budaya merupakan suatu kebiasaan yang membudaya dan diturunkan pada generasi berikutnya.

¹Zamroni, *Paradigma Pendidikan Masa Depan*, (Yogyakarta, Bayu Indra Grafika, 2000) hl. 36

²Koentjaraningrat, *Kebudayaan Mentalitas dan Pembangunan*, (Jakarta, Gramedia, 2003) hl.72

b. Pengertian Budaya Madrasah

Budaya sekolah atau madrasah merupakan pola dasar atau aturan-aturan yang diciptakan oleh kepala madrasah, guru, siswa, masyarakat, *stakeholder*, dan lingkungannya untuk mencapai tujuan. Robbins dan Coulter mengatakan “bahwa budaya merupakan nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka bertindak.”³ Dalam kebanyakan organisasi nilai-nilai dan praktik-praktik yang dianut bersama (*shared*) telah berkembang pesat seiring perkembangan zaman dan benar-benar sangat mempengaruhi bagaimana sebuah organisasi dijalankan.

Nurkolis menjelaskan bahwa budaya madrasah sebagai pola, nilai-nilai, norma-norma, sikap, ritual, mitos, dan kebiasaan-kebiasaan yang dibentuk dalam perjalanan panjang madrasah.⁴ Kategori dasar yang menjadi ciri-ciri budaya madrasah sebagai organisasi merupakan pondasi konseptual yang tidak tampak yang terdiri dari: nilai-nilai, falsafah, dan ideologi yang berinteraksi dengan simbol-simbol dan ekspresi yang tampak yaitu: a) manifestasi konseptual-verbal yang mencakup tujuan dan sasaran, kurikulum, bahasa, kiasan-kiasan, sejarah organisasi, kepahlawanan-kepahlawanan organisasi dan struktur organisasi; b) manifestasi perilaku yang meliputi ritual-ritual, upacara-upacara, proses belajar mengajar, prosedur operasional, aturan-aturan, penghargaan dan sanksi, dorongan psikologis dan sosial dan bentuk interaksi dengan orang tua dan masyarakat; c) manifestasi dan simbol-simbol material visual yang meliputi fasilitas dana peralatan, peninggalan-peninggalan, keuangan, motto, dan seragam.

³ Robbins dan Coulter, *Perilaku Organisasi, Edisi Indonesia* (Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia,2010) hl. 63

⁴ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model, dan Aplikasi*,(Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia,2003) hl. 45

Sedangkan Ansar dan Masaong mengemukakan bahwa budaya madrasah diartikan sebagai sistem makna yang dianut bersama oleh warga madrasah yang membedakannya dengan madrasah lain.⁵

Jadi pada dasarnya budaya madrasah terkait erat dengan pandangan hidup yang dimiliki madrasah dalam penyelenggaraan pendidikan di madrasah. Budaya madrasah disebut kuat bila guru, staf, stakeholder lainnya saling berbagi nilai-nilai dan keyakinan dalam melaksanakan pekerjaan. Budaya madrasah merupakan sistem nilai madrasah dan akan mempengaruhi cara pekerjaan yang dipegang teguh secara mendalam tentang bagaimana madrasah seharusnya dikelola atau dioperasikan.

Jika iklim merupakan aspek psikologi dari madrasah, maka budaya merupakan aspek/sisi simbolik dari madrasah. Tugas guru dalam mengajar bukan hanya dihasilkan oleh kebutuhan psikologi namun juga oleh perbuatan. Dalam hal ini pemberdayaan budaya madrasah berarti mempelajari bagaimana kejadian-kejadian dan interaksi-interaksi menghasilkan makna. Budaya di sini dapat diartikan sebagai serangkaian pemahaman atau pengertian yang diberikan oleh kelompok orang bagi dirinya sendiri. Komunitas kelompok hal ini merupakan bagian dari budaya. Nilai dan arti budaya dalam suatu komunitas sangat dalam dan terikat dalam loyalitas dan kecintaan yang mendalam pula. Budaya madrasah dalam hal ini dapat dibangun dari pusat- pusat nilai yang sakral yang dipegang teguh oleh suatu masyarakat, seperti berdasarkan agama, atau nilai luhur yang lainnya. Madrasah sebagai sebuah sistem memiliki tiga aspek pokok yang sangat erat dengan mutu sekolah. Budaya madrasah diisyaratkan harus mencerminkan pola kehidupan madrasah yang bebas, tenang, dan dapat direfleksikan dengan baik dalam benak tiap anggota masyarakat madrasah.

Madrasah sebagai sistem memiliki tiga aspek pokok, yaitu proses belajar mengajar, kepemimpinan dan manajemen madrasah, serta budaya

⁵ Ansar & Masaong, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Gorontalo, Sentra Media, 2011)h1.186

madrasah.⁶ Keberhasilan suatu madrasah tidak hanya didukung oleh lengkapnya sarana dan prasarana, guru yang berkualitas ataupun input siswa yang baik, tetapi budaya madrasah pun sangat berperan bagi peningkatan keefektifan madrasah.

Konsep budaya atau kebudayaan dapat dipahami dari berbagai perspektif. Perspektif sosiologis memahami kebudayaan sebagai keseluruhan kecakapan (adat, akhlak, kesenian, ilmu, dan lain-lain) yang dimiliki manusia sebagai subjek masyarakat. Sejarah menekankan pertumbuhan kebudayaan dan mendefinisikannya sebagai warisan sosial atau tradisi.

Filsafat menekankan aspek normatif, melihat kebudayaan dari aspek kaidah dan pembinaan nilai-nilai serta realisasi cita-cita. Antropologi memandang kebudayaan sebagai tata hidup, *way of life*, kelakuan. Psikologi mendekati kebudayaan dari segi penyesuaian manusia kepada alam sekelilingnya, kepada syarat-syarat hidup. Etnografi menafsirkan kebudayaan dari segi *artefact* dan kesenian.

Sejumlah ahli mengungkapkan bahwa *culture as a system of norms and control, culture is a map, core value*. *Culture* juga merefleksikan dunia ide-ide, cara-cara berpikir atau cara memandang dunia, yang dari aspek pendidikan dapat dilihat sebagai kunci untuk memahami struktur sosial dan perilaku individu.

Dari beberapa kutipan definisi di atas, dapat disarikan bahwa budaya berkaitan dengan pola perilaku dan keyakinan, meliputi norma, nilai, asumsi, harapan dan rencana-rencana tindakan. Budaya juga merupakan kerangka bagi masyarakat untuk memandang dunia sekitarnya, menginterpretasi kejadian-kejadian, perilaku dan bereaksi terhadap realitas yang dirasakan. Ciri yang menonjol dari budaya antara lain nilai-nilai yang dipersepsi, dirasakan, dan dilakukan.

⁶ Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Depdiknas Direktorat Pendidikan dasar dan Menengah, 2010) hl. 10

Budaya memberikan kondisi untuk belajar; mendorong akan reaksi-reaksi kelakuan tertentu; mempunyai *reward and punishment* terhadap kelakuan tertentu; cenderung mengulang bentuk-bentuk kelakuan tertentu melalui proses belajar. Nilai-nilai kebudayaan ditransmisikan dengan proses-proses *acquiring* melalui *inquiring*, proses pembudayaan mempunyai tujuan.

Budaya madrasah merupakan kebiasaan yang berlaku sehari-hari pada individu dan kelompok. Selain itu, merupakan respons psikologis penghuni madrasah terhadap peristiwa kehidupan sehari-hari yang terjadi di madrasah. Dalam upaya pencapaian misi madrasah, budaya madrasah akan bersifat suportif dan menyenangkan bagi penghuni madrasah tersebut.

Budaya madrasah merupakan jiwa atau spirit sebuah madrasah yang memberikan makna terhadap kegiatan kependidikan madrasah tersebut. Apabila budaya madrasah lemah, maka ia tidak kondusif bagi pembentukan sekolah efektif. Sebaliknya budaya madrasah yang kuat akan menjadi fasilitator bagi peningkatan keefektifan madrasah.

Menurut Bears, Cadwell dan Milikan setiap lembaga pendidikan, sebagaimana setiap individu dalam sebuah lembaga pendidikan berbeda satu sama lain.⁷ Setiap madrasah memiliki getaran jiwanya sendiri, yang masing-masing mengekspresikan kepribadian sebagai pembeda dari madrasah lainnya.

Budaya madrasah yang baik ditentukan oleh indikator-indikator sebagai berikut: a) menempatkan personel sesuai dengan spesialisasi kegemaran/keterampilan dan atau wataknya; b) membina hubungan dan komunikasi yaitu dengan membangun keakraban di antara personalia sekolah terutama antara guru dengan guru; c) mendinamiskan dan menyelesaikan konflik yaitu dengan cara kepala madrasah mendorong para guru untuk kreatif, merealisasikan ide-ide; d) menghimpun dan memanfaatkan informasi yang akan dipergunakan untuk kepentingan madrasah; e) memperkaya dan mengharmoniskan lingkungan kerja dan

⁷ Bears, et al, *Creating and Exellent School*, (New York: Great Britain,1989) hl.172

lingkungan belajar, yaitu dengan mengupayakan agar lingkungan itu kaya dengan benda-benda, tumbuh-tumbuhan maupun binatang-binatang yang diperlukan oleh madrasah atau ruang belajar.⁸

Konsep budaya madrasah lebih berfokus pada hal-hal yang tidak dapat diamati, khususnya nilai-nilai sebagai intinya. Nilai-nilai dijadikan landasan pemahaman, sikap dan motivasi seseorang atau kelompok dalam memilih suatu tujuan atau tindakan. Oleh karena itu, penelaahan budaya madrasah tidak dapat dilepaskan dari iklim madrasah. Budaya madrasah merupakan sisi simbolik madrasah, sedangkan iklim madrasah merupakan sisi psikologik madrasah. Kedua hal tersebut harus dikelola agar kondusif bagi kelangsungan berbagai kegiatan madrasah. Iklim madrasah dapat dijelaskan oleh teori tentang iklim organisasi.

Menurut Litwin iklim organisasi adalah suatu set dari sifat-sifat yang dapat diukur dan suatu lingkungan organisasi yang didasarkan pada konsepsi secara kolektif dari orang-orang yang hidup dan bekerja dari lingkungan organisasi tersebut. Juga sejalan dengan pandangan Downey (1978) bahwa iklim sekolah adalah persepsi anggota secara kolektif terhadap lingkungan internal organisasi.⁹

Komariah mengutip pendapat Kelneer (1990) dan Lussier (1996), memaparkan sepuluh karakteristik iklim organisasi yang dapat dijadikan rujukan untuk menjelaskan konsep iklim madrasah. Kesepuluh dimensi tersebut adalah sebagai berikut:

1. Struktur tugas, perincian metode yang dipakai untuk melaksanakan tugas organisasi;
2. Hubungan imbalan hukum, tingkat batas pemberian imbalan, seperti promosi dan kenaikan gaji berdasarkan prestasi dan jasa, bukan pada pertimbangan-pertimbangan lain seperti senioritas, favoritisme, dan sebagainya;
3. Sentralisasi keputusan, batas-batas keputusan penting yang dipusatkan pada manajemen level atas;

⁸ Pidarta, Made. *Mahajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996) hl.15

⁹ Litwin, GH. *Motivations and Organizational Climate*, (Boston: Harvard University, 1986) hl. 125

4. Tekanan pada prestasi, keinginan pihak pekerja organisasi untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik dan memberikan sumbangan bagi sasaran kerja organisasi;
5. Tekanan pada latihan dan pengembangan, ketika organisasi berusaha meningkatkan prestasi individu melalui kesiapan latihan dan pengembangan yang cepat;
6. Keamanan versus risiko, tingkat tekanan dalam organisasi yang menimbulkan perasaan kurang aman dan kecemasan pada anggotanya;
7. Keterbukaan versus tertutupan, tingkat ketika orang-orang lebih suka menutupi kesalahan mereka dan menampilkan diri secara baik dan bekerjasama;
8. Pengakuan dan umpan balik, tingkat seorang individu mengetahui apa pendapat atasan dan manajemen terhadap pekerjaannya serta tingkat dukungan mereka atas dirinya;
9. Status dan semangat, perasaan umum di antara para individu bahwa organisasi merupakan tempat kerja yang baik;
10. Kompetensi dan keluwesan organisasi secara umum, tingkat organisasi mengetahui apa tujuannya dan mengejanya secara luwes dan kreatif, termasuk juga batas organisasi mengantisipasi masalah, mengembangkan metode baru, dan mengembangkan keterampilan baru pada pekerjanya.¹⁰

Koster menyimpulkan bahwa iklim madrasah yang kondusif merupakan salah satu variabel madrasah yang efektif. Adapun iklim madrasah tersebut meliputi: 1) kondisi fisik dan fasilitas madrasah, 2) cara kerja dan gaya kepemimpinan kepala madrasah, 3) harapan dan prestasi madrasah, 4) hubungan kerja, dan 5) ketertiban/disiplin madrasah.¹¹

Kolb dkk. dalam Basir, mencatat dimensi iklim organisasi yang dapat diadopsikan bagi iklim madrasah adalah sebagai berikut:

1. Konformitas (*conformity*). Apabila dalam suatu organisasi banyak sekali aturan yang harus dituruti oleh para pekerja, padahal aturan-aturan tersebut tidak ada relevansinya dengan pelaksanaan pekerjaan. Organisasi demikian disebut memiliki konformitas rendah, dan yang sebaliknya disebut konformitas tinggi.
2. Tanggung jawab (*responsibility*). Apabila dalam suatu organisasi semua pengambil keputusan dilakukan oleh satu orang yang berada di pucuk pimpinan. Iklim kerja yang demikian adalah iklim dengan tanggung

¹⁰ Komariah, Aan, *Visionary Leadership Menuju sekolah Efektif*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2006) hl. 121

¹¹ Koster, *Teori dan Aplikasi Statistik dan Probabilitas*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2004) hl.

- jawab rendah karena pada dasarnya bawahan tidak pernah diberi kesempatan memiliki tanggung jawab.
3. Imbalan (*reward*). Apabila dalam suatu organisasi semua orang merasa bahwa walaupun mereka berprestasi baik, namun tidak mendapat penghargaan atau imbalan yang sesuai, akan tetapi apabila melakukan kesalahan kecil dihukum amat berat. Iklim kerja tersebut adalah iklim kerja yang rendah.
 4. Semangat kelompok (*Team Spirit*). Apabila dalam suatu organisasi orang-orang saling mencurigai, sulit untuk saling mempercayai, serta tidak ada perasaan berkelompok, maka iklim kerja demikian adalah iklim kerja dengan tim spirit yang rendah.
 5. Kejelasan. Apabila dalam suatu organisasi dengan prosedur kerja yang tidak jelas, orang-orang merasa tidak mengetahui dengan pasti mana tanggung jawab dan wewenangnya. Iklim kerja yang demikian adalah iklim kerja dengan kejelasan yang rendah.
 6. Standar. Ketentuan yang ditetapkan tentang mutu dari hasil kerja yang dilakukan para anggotanya.
 7. Kepemimpinan (*Leadership*). Apabila dalam suatu organisasi tidak dirasakan adanya pembinaan dan perhatian atasan terhadap kinerja orang-orang di dalamnya, maka keberlangsungan organisasi berjalan dalam rutinitasnya sendiri sehingga iklim demikian mengakibatkan iklim kerja dengan kepemimpinan yang rendah.¹²

Penjelasan teoretik di atas menunjukkan aspek-aspek penting dari konsep budaya madrasah sebagaimana diringkaskan berikut ini. *Pertama*, budaya madrasah pada dasarnya menegaskan cara berfungsinya madrasah dan mekanisme internalnya. Aspek tersebut penting karena masing-masing individu warga madrasah memiliki latar belakang budaya yang berbeda. Latar belakang budaya itu dapat bersifat positif atau mendukung, dapat pula bersifat negatif atau menghambat upaya peningkatan mutu madrasah. *Kedua*, elemen penting budaya madrasah adalah norma, keyakinan, tradisi, ritual, seremoni, dan mitos yang diterjemahkan oleh warga madrasah. Elemen-elemen ditampilkan dalam kebiasaan-kebiasaan atau perbuatan yang dilakukan warga madrasah secara terus menerus. Budaya madrasah bersifat dinamik, milik kolektif, merupakan hasil perjalanan sejarah madrasah, produk dari interaksi berbagai kekuatan yang masuk ke madrasah. *Ketiga*, budaya madrasah dapat diklasifikasikan menjadi dua

¹² Basir Barthos, *Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Makro*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993) hl. 134

dimensi, yaitu: 1) yang dapat diamati dan sering kali diidentikkan dengan iklim organisasi madrasah. Dimensi ini ada yang bersifat konseptual (struktur organisasi, kurikulum), *behavioral* (kegiatan belajar mengajar, upacara, prosedur, peraturan, tata tertib, dan material (fasilitas dan perlengkapan); 2) budaya yang tidak dapat diamati berupa filosofi yaitu visi, misi serta nilai-nilai seperti kualitas, efektivitas, keadilan, pemberdayaan dan kedisiplinan.

Perbaikan mutu madrasah perlu dilandasi oleh pemahaman terhadap budaya madrasah. Kuatnya pemahaman terhadap budaya madrasah akan memudahkan pemahaman atas berfungsinya madrasah dengan segala permasalahannya, dan kemampuan warga madrasah merefleksikan pengalaman-pengalamannya.

c. Fungsi Budaya Madrasah

Robbins dalam Aan Komariyah membagi fungsi budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Pembatas peran; filosofi yang diutarakan oleh pendiri atau pemimpin berfungsi sebagai “diskriminan” yang membedakan satu organisasi dengan organisasi yang lain. Slogan, jargon, atau atribut seperti pakaian seragam, logo, dan simbol memberikan batasan sikap dan perilaku setiap anggota organisasi.
2. Identitas; Identitas tertentu dipentingkan oleh anggota sebagai identitas yang membedakan satu dengan yang lain dan memberikan kebanggaan tersendiri.
3. Perikat komitmen anggota organisasi; perikat sosial dan perikat para pegawai agar mereka satu langkah dalam melihat kepentingan organisasi secara keseluruhan demi tercapainya standar kinerja organisasi yang telah ditetapkan.
4. Peningkat stabilitas sistem sosial; penciptaan dan pemeliharaan kerja yang baik melalui aktivitas bersama dalam upacara, syukuran-syukuran, dan acara keagamaan.

5. Mekanisme kontrol; budaya organisasi memberikan petunjuk, sikap dan perilaku anggota kelompok. Norma-norma kelompok yang merupakan bagian dari budaya organisasi haruslah *inheren* di dalam hati para anggota.¹³

Dalam budaya organisasi terdapat *sharing* atau berbagai nilai dan keyakinan yang sama dengan seluruh anggota organisasi. Misalnya berbagi nilai dan keyakinan melalui pakaian seragam. Namun, menerima dan memakai seragam saja tidaklah cukup. Pemakaian seragam haruslah membawa rasa bangga, menjadi alat kontrol, dan membentuk citra organisasi.¹⁴

Pentingnya membangun budaya organisasi di madrasah terutama berkenaan dengan upaya pencapaian tujuan madrasah dan peningkatan kinerja madrasah. Sebagaimana yang disampaikan oleh Stephen S tentang *school culture* yang dipublikasikan dalam Erik Digest, dari beberapa hasil studi menunjukkan bahwa budaya yang bagus di sekolah atau madrasah berkorelasi dengan peningkatan motivasi dan prestasi belajar siswa serta kepuasan kerja dan produktivitas guru.¹⁵

Dengan demikian, budaya organisasi yang dikelola akan memberikan dampak positif pada kinerja institusi secara umum, karena budaya organisasi tersebut akan mengarahkan perilaku para anggota dan manajemen organisasi.

d. Proses Pembentukan Budaya Madrasah

Sergiovani berpendapat bahwa budaya madrasah dapat diciptakan, dibentuk, dan disalurkan.¹⁶ Budaya organisasi hakikatnya adalah fenomena kelompok, oleh karenanya terbentuknya budaya organisasi tidak dapat lepas dari dukungan kelompok dan terbentuk dalam kurun waktu

¹³ Aan Komariah. Cipi Triatna, *Visionary Leadership Menuju sekolah Efektif*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2006) 110

¹⁴ Hikmat, *Manajemen pendidikan*, (Bandung, CV. Pustaka Setia, Cetakan ke 2, 2011) hl.204

¹⁵ Ahmad Sudrajat, *Pengertian Pendekatan, strategi, Metode, Teknik dan Model Pembelajaran*, (Bandung, 2008) hl.2

¹⁶ Moedjiarto, *Sekolah Unggul*, (Jakarta, Duta Graha Pustaka, 2002) hl. 30

yang lama. Pembentukan budaya organisasi melibatkan *leader/* tokoh yang memperkenalkan visi, misi, dan nilai-nilai organisasi kepada para anggota sehingga dalam waktu tertentu menjadi kebiasaan dan dijadikan acuan oleh seluruh anggotanya untuk bertindak dan berperilaku.¹⁷

Munculnya gagasan-gagasan atau jalan keluar yang kemudian tertanam dalam suatu budaya dalam organisasi bisa bermula dari manapun, dari perorangan atau kelompok, dari tingkat bawah atau puncak. Pembentukan dan pengembangan budaya madrasah bermula dari kondisi lingkungan madrasah yang berkaitan dengan lingkungan masyarakat. Hubungan yang sosiatif antara keduanya dimulai dengan beberapa harapan, yaitu sebagai berikut:

1. Pendidikan tentang lingkungan bersih, yaitu bersih secara harfiah dan secara abstrak, yaitu bersih dari perilaku negatif. Oleh karena itu, perlu dipelajari dan diamalkan semua yang berkaitan dengan pendidikan akhlak dan budi pekerti yang baik menurut agama, undang-undang, dan norma masyarakat.
2. Pendidikan tentang dakwah yang menyemarakkan lingkungan masyarakat dengan berbagai kegiatan positif dan dijunjung tinggi dengan nilai-nilai keagamaan.
3. Pendidikan tentang sanksi sosial yang merusak nama baik lingkungan sosial-religiusnya.¹⁸

Pembentukan budaya tersebut tidak dapat dilakukan dalam waktu yang singkat, namun memerlukan waktu dan bahkan biaya yang tidak sedikit untuk dapat menerima nilai-nilai baru dalam organisasi.

Setelah diterapkan, budaya organisasi diwujudkan dalam beberapa hal; seperti calon anggota kelompokakan diseleksi berdasarkan keesuaian nilai dan perilakunya dengan budaya organisasi. Kepada anggota organisasi yang baru bisa diajarkan gaya kelompok secara eksplisit. Kisah-

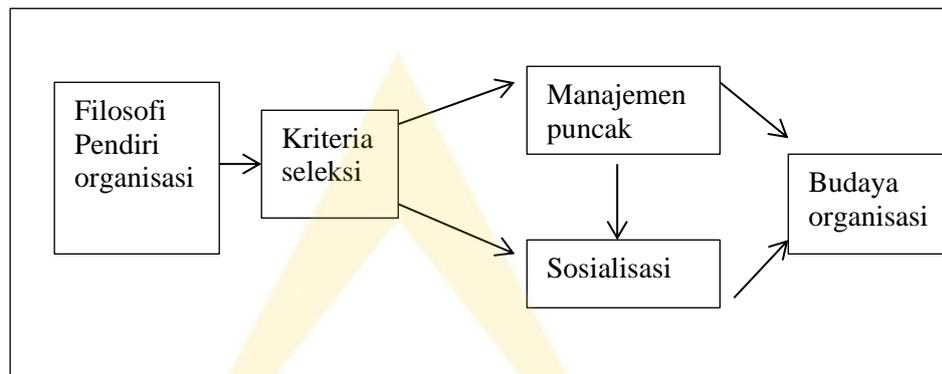
¹⁷ Ara Hidayat, I Machali, Prinsip dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah, (Bandung, Pustaka, 2009) hl.73

¹⁸Hikmat, *Manajemen pendidikan*, (Bandung, CV. Pustaka Setia, Cetakan ke 2, 2011)hl. 241

kisah atau historis bisa diceritakan terus-menerus untuk mengingatkan setiap orang tentang nilai-nilai kelompok dan apa yang dimaksudkan dengannya.¹⁹

Pembentukan budaya menurut Stephen P Robbins digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1



Sumber: Proses Pembentukan Budaya, Nurkolis, Manajemen Berbasis Sekolah, 2003

Dari gambar tersebut terlihat jelas filsafat organisasi di mana pendiri memiliki asumsi, persepsi, dan nilai-nilai yang harus diseleksi terlebih dahulu. Hasil seleksi akan dimunculkan ke permukaan melalui sosialisasi, setelah dipahami dan dianut oleh semua anggota, nilai-nilai tersebut nantinya akan menjadi karakteristik budaya organisasi.²⁰

Jadi, pada awal kemunculannya, budaya organisasi mengacu pada visi pendiriannya yang dipengaruhi oleh cita-cita internal dan tuntutan eksternal yang melingkupinya. Kemudian, budaya yang dibangun dari nilai-nilai yang dianut akan memicu tumbuhnya komitmen anggota sehingga anggota dengan mudah memahami nilai-nilai dan norma yang dianut dalam satuan kerja dan menerapkannya dalam lingkungan kerja atau sekolah sebagai pedoman dalam berperilaku. Kepala madrasah sangat berperan dalam mengembangkan budaya madrasah yang kondusif.

¹⁹Ahmad Sudrajat, *Pengertian Pendekatan, strategi, Metode, Teknik dan Model Pembelajaran*, (Bandung, 2008) hl. 3

²⁰ Nurkolis, *Manajemen Brbasis Sekolah*, (Jakarta, PT. grasindo, 2003) hl. 200

e. Karakteristik Budaya Madrasah

Dengan memahami konsep yang telah diuraikan, dapat diketahui bahwa penerapan konsep budaya organisasi di madrasah sebenarnya tidak jauh berbeda dengan penerapan konsep budaya organisasi lainnya. Hanya terdapat sedikit perbedaan, yaitu pada jenis nilai dominan yang dikembangkannya dan karakteristik dari para pendukungnya.

Nilai-nilai yang dikembangkan di madrasah, tentunya tidak dapat dilepaskan dari keberadaan madrasah itu sendiri sebagai organisasi pendidikan, yang memiliki peran dan fungsi untuk mengembangkan, melestarikan dan mewariskan nilai-nilai budaya kepada para siswanya.

Budaya organisasi dapat diketahui dari manifes-manifes yang muncul dalam bentuk perilaku beserta simbol-simbol karakteristik organisasi. Beberapa manifestasi budaya dapat diidentifikasi dari cara-cara para anggota berkomunikasi, bergaul, dan menempatkan diri dalam peranannya sebagai komunitas belajar dan pembelajar, atau dapat ditangkap dari cara-cara bersikap, kebiasaan anggota dalam melakukan kesehariannya operasionalisasi yang berbentuk kegiatan, upacara, ritual, ataupun seragam yang dikenakan.²¹ Merujuk pada pemikiran Fred Luthan dan Edgar Schein, berikut ini diuraikan tentang beberapa karakteristik penting dari budaya madrasah yang meliputi; *observed behavioral regularities, norms, dominant value, philosophy, rules, and feelings*.²²

1. *Observed behavioral regularities*, yaitu keberaturan cara bertindak dari para anggota yang tampak teramati. Ketika anggota organisasi berinteraksi dengan anggota lainnya, mereka mungkin menggunakan bahasa, istilah atau ritual tertentu.
2. *Norms* (norma-norma): yaitu berbagai standar perilaku yang ada, termasuk di dalamnya tentang sejauhmana pekerjaan harus dikerjakan.

²¹ Yayat Djatmiko, *Perilaku Organisasi*, (Bandung, Alfabeta, 2008) hl.74

²² Fred C Lunenberg and Allan C. Ornstein, *Educational Administrations: Concepts and Practices*, (USA, Wodsworth, 2004) 4th Ed, p 82

3. *Dominant Value*, (nilai-nilai dominan); yaitu adanya nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi, misalnya tentang kualitas produk yang tinggi, absensi yang rendah atau efisiensi yang tinggi.
4. *Philosophy* (filosofi); yaitu adanya keyakinan dari seluruh anggota organisasi dalam memandang tentang sesuatu secara hakiki, misalnya tentang waktu, manusia, dan sebagainya yang dijadikan sebagai kebijakan organisasi.
5. *Rules* (peraturan); yaitu adanya ketentuan dan aturan yang mengikat seluruh anggota organisasi.
6. *Organizations climate*, merupakan perasaan secara keseluruhan (*an overall feeling*) yang menggambarkan dan disampaikan melalui kondisi tata ruang, cara berinteraksi para anggota, dan cara anggota memperlakukan dirinya dan para pelanggan.²³

Karakteristik yang telah disebutkan di atas, dapat dijadikan sebagai indikator tercapainya budaya di madrasah, yang dalam penerapannya tidak dapat berdiri sendiri-sendiri dalam memunculkan inti budaya organisasi, tetapi harus direfleksikan secara bersamaan, sehingga terbentuklah konsep budaya organisasi yang kuat.

Di madrasah terjadi interaksi yang saling mempengaruhi antara individu dengan lingkungannya, baik lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan ini akan dipersepsi dan dirasakan oleh individu tersebut sehingga menimbulkan kesan dan perasaan tertentu. Kultur dan lingkungan pendidikan yang efektif selalu ditandai dengan suasana dan kebiasaan kondusif untuk kegiatan belajar secara fisik, sosial, mental, psikologis, maupun spiritual.

Dengan lingkungan kerja yang kondusif baik lingkungan fisik, sosial, maupun psikologis dapat menumbuhkan dan mengembangkan motif untuk bekerja dengan baik dan produktif. Untuk itu, dapat diciptakan

²³Hikmat, *Manajemen pendidikan*, (Bandung, CV. Pustaka Setia, Cetakan ke 2, 2011)hl. 204-205

lingkungan fisik yang sebaik mungkin, misalnya kebersihan ruangan, tata letak, fasilitas, dan sebagainya. Demikian pula, lingkungan sosial-psikologis, seperti hubungan antar pribadi, kehidupan kelompok, kepemimpinan, pengawasan, promosi, bimbingan, kesempatan untuk maju, kekeluargaan dan sebagainya.

2. Konsep Dasar Kepuasan Kerja Guru

a. Pengertian Kepuasan Kerja Guru

Menurut Siagian Kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya.²⁴ Konsep yang hampir sama disampaikan oleh Wirawan bahwa kepuasan kerja adalah persepsi, perasaan, dan sikap seseorang mengenai berbagai aspek pekerjaannya. Persepsi positif dapat menimbulkan kinerja, motivasi, dan etos kerja yang tinggi. Sebaliknya persepsi negatif dapat menurunkan kinerja, motivasi, dan etos kerja rendah.²⁵

Seperti yang dikemukakan oleh Handoko bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan darimana para pegawai memandang pekerjaan mereka.²⁶ Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

Demikian halnya dengan pendapat Edy Sutrisno bahwa kepuasan kerja sangat tergantung pada persepsi besarnya perbedaan antara apa yang menjadi harapan dan kebutuhan seseorang terhadap pekerjaan dengan kenyataan yang dirasakan, dan tingkat kepuasan merupakan gabungan dari penilaian seseorang terhadap berbagai faktor pekerjaan dan faktor individu.²⁷ Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja menunjukkan adanya

²⁴ Siagian, S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara 2014) hl. 295

²⁵ Wirawan, *Sumber Daya Manusia Indonesia*, (Jakarta: PT Grafindo Persada, 2015)

²⁶ Handoko T, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 2001) hl. 193

²⁷ Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Kencana, 2013) hl. 319

aspek evaluasi dari yang dirasakan seseorang. Seperti yang dikemukakan oleh Wexley & Yukl dalam Suwatno & Priansa, *“job satisfaction is the way employee feels about his or her job, it is generalized attitude toward the job based on evaluation of different aspect of the job. A person attitude toward his job reflect pleasant and unpleasant exeperiences in the job and this expectations about future experiences.”*²⁸ Secara singkat pengertian ini mengartikan kepuasan kerja merupakan sikap terhadap pekerjaan yang didasarkan pada evaluasi terhadap aspek-aspek yang berbeda dari pekerjaan. Sikap tersebut menggambarkan pengalaman yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam pekerjaan dan harapan mengenai pengalaman mendatang.

Berdasarkan kutipan pendapat para ahli tersebut dapat diringkaskan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau pegawai terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial di tempat kerja dan sebagainya. Kepuasan kerja berkenaan dengan dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhan pegawai melalui kegiatan kerja atau bekerja. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan harapan seseorang, maka semakin tinggi kepuasan yang dirasakan dan dapat meningkatkan kinerja, semakin sedikit aspek-aspek yang tidak sesuai dengan keinginan maka semakin rendah tingkat kepuasan yang dirasakan.

Kepuasan kerja guru dan staf di institusi lembaga pendidikan atau madrasah pada dasarnya merujuk pada seberapa besar seorang guru atau staf di institusi madrasah menyukai pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah sikap umum pekerja tentang pekerjaan apa yang dilakukannya, karena pada umumnya kalau orang membahas tentang sikap pegawai, adalah kepuasan kerja. Pekerjaan merupakan bagian terpenting dalam kehidupan

²⁸ Suwatno & Priansa, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bandung: Alfabeta,2011) hl.263

seseorang, sehingga kepuasan kerja juga mempengaruhi kehidupan seseorang, kepuasan kerja merupakan bagian kepuasan dalam hidup.²⁹

a. Indikator Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja dapat dilihat dari beberapa teori. Diantaranya teori yang dikemukakan oleh Veithzal Rivai & Sagala menyebutkan beberapa teori tentang kepuasan kerja, antara lain:

- 1) *Discrepancy theory* (Teori Ketidaksesuaian) menerangkan bahwa untuk mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Kepuasan kerja tergantung pada *discrepancy* antara *should be (expectation, needs* atau *values*) pegawai dengan apa yang menurut perasaan dan persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaan. Pegawai akan merasa puas apabila tidak ada kesenjangan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan bahwa batas minimum yang diinginkannya telah terpenuhi.
- 2) *Equity theory* (Teori Keadilan) mengemukakan bahwa orang akan merasa puas sepanjang mereka merasakan adanya keadilan (*equity*). Perasaan *equity* dan *inequity* atas suatu situasi diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya terhadap orang lain yang sekelas, sekantor, maupun di tempat lain. Teori ini mengidentifikasi elemen-elemen *equity* sebagai berikut: a) *input*, sesuatu yang berharga yang dirasakan oleh pegawai sebagai masukan terhadap pekerjaannya; b) *outcomes*, segala sesuatu yang berharga yang dirasakan sebagai dari hasil pekerjaannya; c) *comparisons personal*, perbandingan antara *input* dan *outcomes* yang diperolehnya.
- 3) *Two factor theory* (Teori Dua Faktor) menandakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu merupakan variabel yang tidak kontinyu. Berdasarkan hasil penelitiannya, Herzberg membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya ke dalam dua kelompok yaitu *satisfiers* dan *dissatisfiers*.³⁰

Kesimpulan dari ketiga teori ini secara garis besar adalah seseorang akan merasa puas ataupun tidak terhadap pekerjaan dapat diukur melalui perhitungan kesesuaian antara sesuatu yang harus dan sesuai kenyataan, keadilan yang dirasakan dalam situasi kerja, serta faktor intrinsik dan ekstrinsik yang muncul dan dirasakan seseorang dalam bekerja.

²⁹Ali Muhtarom, Kepuasan Kerja dan Komitmen Kerja, *Jurnal Tarbawi Vol.1 No.01 Januari-Juni 2015* hl. 135

³⁰ Veithzal Rivai & Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia untu Perusahaan*, (Jakarta: PT Rja Grafindo, 2011) hl. 856-857

Sebagaimana pendapat Tiffin dalam Edy Sutrisno yang mengatakan “kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap karyawan terhadap pekerjaannya.”³¹ Jika dikaitkan dengan guru, maka kepuasan kerja guru dapat dilihat dari sikap guru di dalam bekerja.

Menurut Siagian analisis tentang kepuasan kerja berkaitan dengan prestasi, tingkat kemangkiran, dan keinginan pindah.³² Lebih jelasnya jika seseorang memiliki kepuasan kerja akan terus berusaha meningkatkan prestasinya, dan memiliki tingkat kemangkiran yang rendah. Begitu sebaliknya jika seseorang tidak memiliki kepuasan kerja, maka ia akan memiliki tingkat kemangkiran yang tinggi dan prestasi kerja yang rendah, serta keinginan untuk meninggalkan organisasi dalam hal ini madrasah lebih tinggi. Seperti halnya yang dikemukakan oleh A.A. Prabu Mangkunegara bahwa pegawai yang kurang puas cenderung memiliki tingkat ketidakhadiran lebih tinggi, dengan alasan yang tidak logis dan subjektif.³³

Demikian pula yang dikemukakan oleh Edy Sutrisno, bahwa ketidakpuasan karyawan dalam kerja akan mengakibatkan suatu situasi yang tidak menguntungkan baik secara organisasi maupun secara individu.³⁴ Lebih lanjut Edy Sutrisno menjelaskan bahwa:

Ketidakpuasan dalam kerja akan menimbulkan perilaku agresif atau sebaliknya akan menunjukkan sikap menarik diri dari kontak lingkungan sosialnya. Misalnya, dengan mengambil sikap berhenti dari perusahaan, suka bolos, dan perilaku lain yang cenderung bersifat menghindari aktivitas organisasi. Bentuk perilaku agresif, misalnya sabotase, sengaja membuat kesalahan kerja, menentang atasan, hingga pemogokan kerja, ...ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi.

Selanjutnya menurut Robbin, ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja bagi karyawan. *Pertama*, adalah pekerjaan

³¹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2011) hl. 76

³² Siagian, S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara 2014) hl.

³³ Mangkunegara, A Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2015) hl.118

³⁴ Sutrisno, Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2011) hl. 77

yang secara mental menantang (*mentally challenging work*), artinya apakah pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan termasuk guru atau staf saat ini ada tantangannya atau tidak sama sekali. Pekerjaan yang dirasa tidak menantang akan menimbulkan rasa bosan dalam diri karyawan termasuk guru atau staf, sebaliknya pekerjaan yang tantangannya terlalu berat justru akan menimbulkan rasa frustrasi dan perasaan gagal. Oleh karena itu, pekerjaan yang diberikan kepada karyawan, termasuk guru dan staf hendaknya memiliki tantangan yang proposional.³⁵

Kedua, masalah reward yang sesuai (*equitable reward*), yang dimaksud reward misalnya gaji, komisi, bonus dan juga kebijakan promosi. Pada umumnya staf menginginkan gaji dan sistem promosi yang adil dan fair. Yang dimaksud adil dan fair misalnya ada kesesuaian antara gaji dengan tuntutan pekerjaan, skill atau keterampilan, latar belakang pendidikan dan sebagainya. Demikian pula masalah promosi, jangan sampai ada staf yang tidak *outstanding* malah mendapat promosi. Jika staf menilai bahwa gaji dan sistem promosi sudah adil dan fair, maka kemungkinan besar staf akan mengalami kepuasan kerja dengan pekerjaannya. Umumnya masalah kepuasan kerja banyak dipicu oleh sistem gaji yang dipandang tidak memenuhi rasa keadilan (*inequity*).³⁶

Ketiga, adalah kondisi kerja yang mendukung (*supportive working condition*), yang termasuk dalam kondisi kerja misalnya, temperatur, cahaya atau penerangan, meja, kursi, tingkat kebisingan, dan lain-lain. Banyak penelitian yang mengungkapkan bahwa staf lebih menyukai kondisi pekerjaan yang tidak berbahaya atau merepotkan. Misalnya penerangan yang terlalu gelap, suhu udara yang panas, tempat duduk yang kurang nyaman. Umumnya staf akan senang bekerja dengan fasilitas yang

³⁵Robbin, *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications*. (New Jersey: Prentice-Hall Inc.2001) hl. 79

³⁶ Ali Muhtarom, Kepuasan Kerja dan Komitmen Kerja, *Jurnal Tarbawi Vol.1 No.01 Januari-Juni 2015* Hl. 135

bersih, nyaman dan dengan alat-alat yang memadai. Hal-hal demikian akan memberi kontribusi yang berarti dalam peningkatan kepuasan kerja.

Keempat, rekan kerja yang mendukung (*supportive colleagues*), tidak semua orang yang bekerja untuk mencari uang, tetapi ada juga sebagian orang bekerja dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial (*need of affiliation*). Tidak heran, kalau mempunyai rekan kerja yang ramah dan kooperatif akan meningkatkan kepuasan kerja. Bahkan, ada sebagian guru atau staf yang gajinya kecil namun tetap bertahan pada pekerjaannya karena sangat senang dengan rekan-rekan kerjanya. Hal demikian juga berlaku pada atasan (kepala madrasah). Guru atau staf yang memiliki atasan (kepala madrasah) penuh perhatian dan sportif dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Dari beberapa pendapat tersebut tampak bahwa kepuasan kerja guru berhubungan dengan produktivitas kerja. Guru yang kepuasan kerjanya kurang akan bosan terhadap pekerjaan, merasa tidak nyaman, beranggapan bahwa pekerjaan sebagai beban, sehingga berupaya untuk menghindari pekerjaan atau dengan terpaksa melakukan pekerjaan tersebut. Sedangkan guru yang memiliki kepuasan kerja tinggi, ia akan senang dengan pekerjaannya, merasa nyaman, semangat bekerja yang tinggi, dan selalu berusaha untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilannya dalam bekerja. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja seorang guru dapat dilihat dari sikap guru dalam kedisiplinan, prestasi kerja, tingkat kemangkiran atau absensi, dan produktivitas kerja guru. Apabila kepuasan kerja ada pada diri seseorang, maka dengan sendirinya ia akan bekerja dengan giat, dan berusaha membuat organisasinya berkembang. Begitu pula sebaliknya seseorang yang tidak memiliki kepuasan kerja, maka cenderung mengabaikan keberhasilan organisasi atau lembaganya.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru

Terdapat beberapa faktor yang berperan dalam memberikan kepuasan kerja seseorang. Menurut Siagian faktor-faktor tersebut antara

lain: a) prestasi, b) usia, c) tingkat jabatan, d) gaji, e) besar kecilnya organisasi atau pengakuan.³⁷

Sedangkan menurut Mangkunegara bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai ada dua yaitu:

- 1) Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.
- 2) Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Edy Sutrisno mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja terbagi dalam empat dimensi yaitu:

- 1) Faktor psikologis, faktor ini berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap dalam bekerja, bakat, dan keterampilan.
- 2) Faktor sosial, faktor ini berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.
- 3) Faktor fisik, faktor ini berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, dan kesehatan karyawan.
- 4) Faktor finansial, faktor ini berhubungan dengan jaminan kesejahteraan, yang meliputi sistem dan besaran gaji, macam-macam tunjangan, jaminan sosial, promosi dan sebagainya.³⁸

Sementara Wesley dan Yulk mengelompokkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja ke dalam tiga bagian, yaitu:

- 1) Karakteristik individu: *needs* (kebutuhan individu), *value* (nilai yang dianut individu), *personality traits* (ciri-ciri kepribadian).
- 2) Variabel yang bersifat situasional: *current social* (perbandingan terhadap situasi yang ada), *reference group* (pengaruh kelompok acuan), *job factors in priors experience* (pengaruh pengalaman kerja sebelumnya).
- 3) Karakteristik pekerjaan: *compensation* (imbalan yang diterima), *supervition* (pengawasan), *the work it self* (pekerjaan itu sendiri), *co workers* (hubungan antar rekan kerja), *job security* (keamanan kerja),

³⁷ Siagian, S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014) hl. 296

³⁸ Sutrisno, Edy, *manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2011) hl. 80

advancement opportunity (kesempatan untuk memperoleh perubahan status).³⁹

Sedangkan menurut Frederick Herzberg dalam Ali Muhtarom merumuskan bahwa yang merupakan faktor-faktor penyebab kepuasan kerja adalah: 1) prestasi; 2) penghargaan; 3) pekerjaan kreatif dan menantang; 4) tanggungjawab; dan 5) kemajuan dan peningkatan. Dan menurut Job Descriptive Index (JDI) faktor-faktor penyebab kepuasan kerja adalah: 1) bekerja pada tempat yang tepat; 2) pembayaran yang sesuai; 3) organisasi dan manajemen; 4) supervise pada pekerjaan yang tepat; dan 5) orang yang berada dalam pekerjaan yang tepat.⁴⁰

Uraian di atas menjelaskan bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang, yang dapat dikelompokkan dalam faktor psikologis, faktor sosial, faktor fisik, faktor finansial, dan faktor pekerjaan.

3. Komitmen Guru

a. Pengertian Komitmen

Kompleksitas komitmen organisasi ditentukan oleh sejumlah variabel dari personal dan organisasi itu sendiri, seperti umur, disposisi yaitu perasaan positif dan negatif untuk keluar dan masuk organisasi, tanggungjawab, hubungan dengan atasan, rasa diperlakukan adil, dan kesempatan kerja lain. Komponen dasar dalam komitmen organisasi yang paling mendapat perhatian adalah komitmen karyawan. Dalam lembaga pendidikan tentunya komitmen guru.

Istilah komitmen memiliki berbagai macam definisi maupun cara pengukuran. Konsep komitmen guru dapat dijelaskan oleh teori komitmen individu terhadap organisasi. Greenberg mengemukakan bahwa, “*commitment is the extent to which an individual identifies and is involved with his or her organization and/or is unwilling to leave it.*” Dalam hal ini

³⁹ Suwatno & Priansa, *Manajemen Sumber daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2011) hl. 265

⁴⁰ Ali Muhtarom, *Kepuasan Kerja dan Komitmen Kerja*, *Jurnal Tarbawi Vol.1 No.01 Januari-Juni 2015* Hl. 136

komitmen menggambarkan seberapa jauh seseorang mengidentifikasi dan melibatkan diri pada organisasinya dan keinginannya untuk tetap tinggal di organisasi itu.⁴¹

Menurut Mowday *et al.*, komitmen organisasi adalah kekuatan identifikasi individu dengan keterlibatan organisasi tersebut. Komitmen organisasi didefinisikan pula sebagai: 1) keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu; 2) kemauan untuk menggunakan usaha yang lebih besar untuk kepentingan organisasi; 3) keyakinan yang pasti dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.⁴²

Sejalan dengan definisi di atas, Steers mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi), dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai atau anggota terhadap organisasinya. Komitmen organisasi merupakan kondisi di mana pegawai sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya.⁴³

Colquitt, Lepine, dan Wetsen mengemukakan bahwa, “*commitment is the desire on the part of an employee to remain a member of the organization.*”⁴⁴ Definisi ini menunjukkan bahwa komitmen merupakan keinginan pada seseorang (anggota) untuk tetap menjadi bagian dari suatu organisasi. Keinginan tersebut berarti bahwa adanya kesediaan dari seseorang untuk melakukan apapun bagi organisasinya. Senada dengan hal ini Kreitner dan Kinicki mengatakan, “*commitment is an agreement to do*

⁴¹ Greenberg, J *Behavior in Organization th 10*, (Prentice Hall: Pearson Education, 2011) hl. 231

⁴² Mowday, R.T., Porter, L.W., & Steers, R.M. The Measurement of Organizational Commitment, dalam *Journal of Vocational Behavior*, 14. (1982) 126, (diakses 15 Juli 2018).

⁴³ Steer, R.M. *Motivation and Work Behavior, 5 th Edition*, (New York: McGraw Hill. Inc, 1985) hl. 50

⁴⁴ Colquitt, Lepine, dan Wetsen, *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment In the Workplace 4th*, USA: Mc Graw Hill Education, 2015) hl. 83

something for your self, another individual, group, or organization."⁴⁵ Hal ini berarti bahwa komitmen merupakan kesepakatan dalam diri seseorang melakukan sesuatu baik untuk diri sendiri, orang lain, kelompok, ataupun organisasi. Sementara Gibson, Ivancevich dan Donnely menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu perasaan akan pengenalan, loyalitas dan keterlibatan yang diperhatikan terhadap organisasi atau unit organisasi.⁴⁶ Selain itu, komitmen juga berarti meningkatkan kerelaan seseorang melakukan tindakan untuk memenuhi suatu kewajiban dalam kategori tertentu, yang akan mengubah penilaian organisasi terhadap diri sendiri sehingga mendapat penghargaan.

Robbins menyebutkan komitmen adalah tingkatan di mana seseorang mengidentifikasikan diri dengan organisasi dan tujuan-tujuannya dan berkeinginan untuk memelihara keanggotaannya dalam organisasi.⁴⁷

Dari pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu sikap kerja yang mendasar pada suatu sikap percaya, perasaan memiliki serta orientasi seseorang terhadap organisasi yang mencakup loyalitas, identifikasi, dan keterlibatan. Komitmen juga merupakan kesadaran, keinginan, dan kesepakatan dalam diri seseorang untuk berusaha dengan sungguh-sungguh sebagai bentuk keterikatan dirinya dalam organisasi dan mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi tersebut.

Komitmen organisasi didefinisikan dan diukur dengan berbagai cara yang berbeda, beberapa pandangan yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Pendekatan sikap (*attitudinal approach*)

⁴⁵Kreitner dan Kinicki, *Organizational Behavior* 10th, USA: McGraw Hill Companies, 2013) hl. 163

⁴⁶ Gibson, Ivancevich & Donnely. *Organization*. Texas: Richard D Irwin, Inc.1996)

⁴⁷Robbins, S.P. *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications*. (New Jersey: Prentce-Hall Inc.2001) hl. 27

Komitmen menurut pendekatan ini, merujuk pada permasalahan keterlibatan dan loyalitas. Dalam hal ini komitmen dipandang sebagai suatu sikap keterikatan kepada organisasi, yang berperan penting pada pekerjaan tertentu dan perilaku yang terkait. Konsep komitmen organisasi tersebut dikemukakan Mowday, Porter, dan Steers. Komitmen organisasi dengan pendekatan sikap, didefinisikan sebagai berikut:

- a. Keinginan yang kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu.
- b. Keinginan untuk bekerja keras sesuai keinginan organisasi.
- c. Keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

2. Pendekatan perilaku (*behavior approach*)

Pendekatan ini menitikberatkan pandangan bahwa investasi karyawan berupa waktu, pertemanan, pensiun, dan lain-lain. Membuat karyawan loyal terikat untuk loyal terhadap organisasi.

Dengan demikian aspek-aspek penting dari komitmen. *Pertama*, komitmen lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan mempertinggi upaya bagi kepentingan organisasi dan pencapaian tujuannya. *Kedua*, konsep komitmen merujuk pada proses individu (anggota) mengidentifikasikan dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan, dan tujuan organisasi. *Ketiga*, komitmen bermakna bukan sekedar kesetiaan pasif terhadap organisasi, melainkan menyiratkan hubungan anggota dengan organisasi secara aktif.

Dengan kata lain, komitmen merupakan sikap loyal anggota kepada organisasinya dan suatu proses terus-menerus di mana anggota tersebut berpartisipasi untuk perbaikan dan keberhasilan organisasi. Anggota organisasi yang berkomitmen tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempat bekerja.

Guru merupakan seseorang yang harus memiliki dedikasi pada bidang pendidikan. Dalam lingkup yang kecil dedikasi seorang guru pada

organisasi sekolah atau madrasah tempat ia bekerja. Sehingga jika dikaitkan dengan kesimpulan dari beberapa definisi di atas, komitmen guru adalah suatu keterikatan diri terhadap tugas dan kewajibannya baik terhadap profesi maupun madrasah tempat ia mengajar. Artinya seorang guru yang memiliki komitmen terhadap organisasi sekolah/madrasah akan selalu bersungguh-sungguh melaksanakan peran dan tanggungjawabnya sebagai bentuk keterikatan dan dukungan bagi ketercapaian tujuan organisasi.

b. Indikator Komitmen Guru

Seorang guru yang memiliki komitmen adalah guru yang memiliki kesadaran dan kesiapan bekerja dengan sungguh-sungguh penuh keikhlasan, serta keinginan yang kuat untuk berada dalam organisasi madrasah dalam arti mendukung tercapainya tujuan organisasi. Semua indikator komitmen tersebut dapat dilihat dari pelaksanaan tugas dan kewajibannya sebagai guru di madrasah. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Agoes Dariyo bahwa “komitmen adalah suatu kesungguhan seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab secara tuntas.”⁴⁸

Sebagai guru yang profesional, tugas mengajar tidak sebatas penyampaian informasi kepada peserta didik, tetapi ia harus memahami kondisi peserta didik. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Santrock bahwa mengajar merupakan seni, maka ketika seseorang mengajar peserta didik, seseorang perlu memperhatikan situasi kondisi dan kebutuhan peserta didik, mampu menciptakan suasana pengajaran yang menyenangkan, dan belajar mengajar yang efektif dan efisien.⁴⁹ Demikian pula yang dikemukakan oleh E Mulyasa, bahwa dalam melaksanakan tugas seorang guru tidak hanya mengajarkan materi kepada peserta didik, tetapi juga meneliti peserta didik yang diajarnya, baik dari segi

⁴⁸ Agoes Dariyo, *Dasar-Dasar Paedagogi Modern*, (Jakarta: PT Indeks, 2013) hl. 113

⁴⁹ Agoes Dariyo, *Dasar-Dasar Paedagogi Modern*, (Jakarta: PT Indeks, 2013) hl.110

pengetahuan, sikap, keterampilan, maupun kesulitan dalam pembelajaran.⁵⁰

Berdasarkan pada kedua pendapat tersebut di atas, maka seorang guru yang berkomitmen adalah guru yang mempunyai kepedulian terhadap peserta didik. Kepedulian tersebut ditunjukkan dengan memahami bahwa peserta didik adalah individu yang unik.

Selain kepedulian, seorang guru yang memiliki komitmen adalah guru yang mempunyai rasa ikhlas dalam melaksanakan tugas. Keterikatan dirinya terhadap tugas dan kewajiban tidak dianggap sebagai sebuah beban. Menurut Parkay dan Standford dalam Agoes Dariyo terdapat 5 hal yang harus dipahami seorang guru dalam melaksanakan tugas mengajar yaitu sebagai berikut:

- 1) Mengajar sebagai cara untuk menjadi (*a way of being*). Manusia adalah makhluk hidup yang ingin selalu berkembang dan berusaha aktif melakukan sesuatu yang berarti dalam kehidupannya. Seseorang yang menjalankan tugas mengajar, mendidik, dan membina, merupakan salah cara manusia untuk menyempurnakan diri sendiri.
- 2) Mengajar sebagai tugas kreatif. Seorang guru ketika mengajar pada hakikatnya sedang melaksanakan tugas-tugas kreatif, karena ia tidak hanya sekedar menyampaikan materi, tetapi ia akan mengolah keterampilan dan pengalaman hidup untuk dapat membangkitkan semangat belajar siswa.
- 3) Mengajar sebagai bentuk pemberdayaan potensi diri. Potensi dan kompetensi diri yang tak termanfaatkan dengan baik, maka perolehan prestasi belajar selama menempuh pendidikan kesarjanaannya hanya sia-sia belaka, karena itu guru harus mampu mempraktekkan dengan baik dalam proses pengajaran di kelas.
- 4) Mengajar sebagai panggilan hidup. Seorang yang terjun sebagai guru, merasakan bahwa panggilan hidup yang harus dijalani dengan tujuan

⁵⁰ Mulyasa, E. *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2013) hl. 168

dan visi yang jelas, yakni mengembangkan potensi dan kompetensi generasi muda. Sebagai panggilan hidup, seorang guru menyadari akan segala tugas dan tanggungjawab yang harus dijalani dengan sikap dewasa. Selain itu seorang guru akan memahami dan menerima segala resiko yang harus ditanggungnya, seperti penghasilan (gaji) yang rendah dibandingkan dengan profesi yang lain. Namun semuanya harus dijalani dengan rasa syukur. Dan terus meningkatkan kompetensi dirinya.

- 5) Mengajar sebagai kesempatan melayani. Melayani bukan sebagai beban, tetapi sebagai suatu kehormatan yang dijalani oleh seorang guru tanpa ada perasaan keluhan, mengomel, ataupun menggerutu. Karena merupakan suatu kehormatan, maka seorang guru akan bersikap antusias, semangat, dan penuh dedikasi dalam mengajar.⁵¹ Komitmen anggota terhadap organisasi dibedakan oleh variabel yang bersifat pribadi (umur, masa kerja, dan lain-lain) dan organisasi (desain pekerjaan dan gaya kepemimpinan).

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, seorang guru yang berkomitmen terhadap pekerjaan menunjukkan sikap penuh keikhlasan dalam mengajar, kesadaran dalam arti memiliki rasa tanggungjawab yang tinggi, serta memiliki kepedulian terhadap peserta didik yang didasari oleh kesadaran bahwa bakat, minat, dan tingkat kemampuan peserta didik berbeda-beda. Dalam kaitannya dengan perencanaan pembelajaran, seringkali dengan berbagai alasan, banyak guru yang mengambil jalan pintas dengan tidak membuat persiapan mengajar ketika akan melakukan pembelajaran, atau membuat persiapan mengajar ketika hanya untuk memenuhi tuntutan administrasi, mengajar tanpa persiapan akan merugikan guru sebagai tenaga profesional juga perkembangan peserta didik.⁵²

⁵¹ Agoes Dariyo, *Dasar-Dasar Paedagogi Modern*, (Jakarta: PT Indeks, 2013) hl. 110

⁵² Mulyasa, E., *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, (Bandung: PT Remaja Rodakarya, 2015) hl. 21-22

Hal tersebut menunjukkan bahwa komitmen guru yang rendah dalam bekerja. Sedangkan guru yang memiliki komitmen yang tinggi dalam bekerja akan selalu membuat persiapan mengajar, sehingga pembelajaran terlaksana dengan efektif dan efisien dalam arti mampu melayani berbagai karakteristik peserta didik.

Ibrahim Bafadal mengemukakan tentang ciri-ciri guru yang memiliki komitmen yaitu 1) memiliki perhatian tinggi terhadap murid-murid, 2) menyediakan waktu dan tenaga untuk mengembangkan kerja, 3) perhatian utama adalah bekerja sebanyak mungkin bagi kepentingan orang lain.⁵³

Selain mengenai komitmen guru dalam mengajar, seorang guru yang memiliki ketertarikan terhadap pekerjaan mempunyai keinginan untuk selalu mengembangkan kinerjanya, sebagaimana yang diungkapkan oleh E Mulyasa bahwa “guru sebagai profesi dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia perlu terus menerus berusaha meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan pendidikan.”⁵⁴ Yang berarti bahwa guru yang memiliki komitmen terhadap profesi atau pekerjaan, senantiasa mengembangkan kemampuan yang dimiliki melalui berbagai kegiatan. Dengan meningkatnya kemampuan guru, secara tidak langsung juga akan tercipta suatu pengajaran yang bermutu dan berlanjut pada keberhasilan peserta didik.

c. Model-Model Komitmen

Komitmen anggota terhadap organisasi dibedakan oleh variabel yang bersifat pribadi (umur, masa kerja, dan lain-lain) dan organisasi (desain pekerjaan dan gaya kepemimpinan). Ada tiga model komitmen yang dikemukakan oleh Meyer & Allen yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, and *normative commitment*:

⁵³ Bafadal, Ibrahim, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar: Dalam Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013) hl.82

⁵⁴ Mulyasa, E, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2013) hl. 140

1. Komitmen afektif (*affective commitment*) yaitu keterlibatan emosi pekerja terhadap organisasi. Komitmen ini dipengaruhi dan atau dikembangkan, apabila keterlibatan dalam organisasi terbukti menjadi pengalaman yang memuaskan. Organisasi memberikan kesempatan untuk melakukan pekerjaan dengan semakin baik atau menghasilkan kesempatan untuk mendapatkan *skill* yang berharga.
2. Komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*) yaitu keterlibatan komitmen berdasarkan biaya yang dikeluarkan akibat keluarnya pekerja dari organisasi. Komitmen ini dipengaruhi dan atau dikembangkan pada saat individu melakukan investasi. Investasi tersebut akan hilang atau berkurang nilainya apabila individu beralih dari organisasinya.
3. Komitmen normatif (*normative commitment*) yaitu keterlibatan perasaan pekerja terhadap tugas-tugas yang ada di organisasi. Komitmen normatif dipengaruhi dan atau dikembangkan sebagai hasil dari internalisasi tekanan normatif untuk melakukan tindakan tertentu, dan menerima keuntungan yang menimbulkan perasaan akan kewajiban yang harus dibalas.⁵⁵

Model-model komitmen yang dikemukakan oleh Mayer dan Allen menggambarkan komponen yang berpengaruh terhadap suatu komitmen. *affective commitment*, yaitu berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi, dalam hal ini individu menetap pada suatu organisasi karena keinginan sendiri, kunci dari komitmen ini adalah keinginan (*want to*). *Continouse comitment*, adalah suatu komitment yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Komitmen ini terbentuk atas dasar untung rugi, dipertimbangkan atas apa yang harus dikorbankan bila akan menetap pada suatu organisasi. Kunci dari komitmen ini adalah kebutuhan untuk bertahan (*need to*). *Normative Comitment* merupakan suatu komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri seseorang, berisi keyakinan individu akan tanggungjawab terhadap organisasi. Seseorang merasa bertahan karena loyalitas. Kunci dari komitmen ini adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi (*ought to*).

Senada dengan pendapat di atas Greenberg menyatakan ada tiga dasar komitmen organisasi yang dapat diidentifikasi, yaitu komitmen

⁵⁵ Kreiner & Kinicki, *Organizational Behavior th 10*, (USA: McGraw Hill Companies,2013) hl.164

yang berkesinambungan, komitmen afektif, dan komitmen normatif.⁵⁶ Komitmen berkesinambungan adalah komitmen didasarkan kepada kecenderungan, keinginan karyawan untuk terus-menerus bekerja pada organisasi karena karyawan tidak dapat melaksanakan pekerjaan lain. Komitmen afektif merujuk pada kekuatan dari keinginan karyawan untuk terus-menerus bekerja pada organisasi karena menyetujui tujuan organisasi dan ingin bekerja pada organisasi. Sedangkan komitmen normatif menunjukkan kekuatan dan keinginan karyawan yang berada dalam komunikasi, karena ia merasa adanya desakan dari pihak lain.

Ketiga dasar komitmen organisasi tersebut dapat membuat seseorang menjadi bergairah dalam berorganisasi. Komitmen yang berkesinambungan dapat menggiring seseorang untuk selalu bekerja dan bekerja untuk kemajuan organisasi. Komitmen afektif merupakan kondisi mental yang menggiring seseorang untuk berperilaku baik untuk selalu mempertahankan keutuhan organisasi dengan bekerja keras. Selanjutnya komitmen normatif yakni berusaha menjaga selalu nama baik organisasi di manapun dan kapanpun dengan cara bekerja keras untuk kemajuan organisasi.

Komitmen individu terhadap organisasi bukanlah hal yang terjadi secara sepihak. Dalam hal ini organisasi dan individu pegawai harus secara bersama-sama menciptakan kondisi yang kondusif untuk mencapai komitmen yang dimaksud. Komitmen organisasi memiliki tiga aspek utama, yaitu: identifikasi, keterlibatan, dan loyalitas.

1. Identifikasi

Identifikasi mengejawantah dalam bentuk kepercayaan pegawai terhadap organisasi. Pegawai memodifikasi tujuan organisasi, sedangkan organisasi mengakomodasi tujuan-tujuan individual termasuk kebutuhan dan keinginan pegawai dalam ke dalam tujuan organisasi.

⁵⁶ Greenberg J. *Behavior in Organization th 10*, (Prentice Hall: Pearson Education, 2011) hl. 234

Hal itu akan membuahkan suasana saling mendukung antara para pegawai dengan organisasi. Lebih jauh, akan menggalang sikap sukarela pegawai dalam menyumbangkan kemampuannya bagi pencapaian tujuan organisasi. Pegawai menerima dan mempercayai bahwa tujuan organisasi disusun demi memenuhi kebutuhan individual mereka pula.⁵⁷

2. Keterlibatan

Keterlibatan atau partisipasi pegawai dalam aktivitas kerja penting untuk diperhatikan, karena dengan itu mereka akan berkemauan dan merasa senang bekerja-sama dengan pimpinan atau sesama rekan sekerja. Salah satu cara yang meotivasi keterlibatan pegawai adalah memberi peluang dalam pengambilan keputusan. Cara tersebut dapat menumbuhkan keyakinan pegawai, bahwa hal-hal yang telah diputuskan merupakan keputusan bersama.

Dampak dari hal tersebut, pegawai akan merasa diterima sebagai bagian yang utuh dari organisasi, sehingga mereka merasa berwajib melaksanakan bersama hal-hal yang telah diputuskan, atas dasar rasa keterikatan dengan apa yang mereka ciptakan. Hasil riset Steer (1985) menemukan bahwa para pegawai yang memiliki rasa keterlibatan tinggi terhadap organisasi, pada umumnya menunjukkan tingkat kehadiran tinggi, kecuali mereka yang sakit sehingga benar-benar tidak dapat masuk kerja. Tingkat kemangkiran yang tinggi cenderung dilakukan oleh para pegawai yang keterlibatannya rendah.

Partisipasi akan meningkat apabila pegawai menghadapi suatu situasi yang penting untuk mereka diskusikan bersama. Salah satu situasi itu adalah kebutuhan dan kepentingan yang ingin dicapai oleh pegawai dalam organisasi. Apabila kebutuhan tersebut terpenuhi dan mencapai kepuasan kerja pegawai, maka pegawai pun makin menyadari pentingnya kesediaan menyumbangkan daya bagi kepentingan organisasi. Mereka

⁵⁷ Pareek, Uday, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Pustaka Binaman Presindo, 1996), hl.113

menyadari, hanya dengan pencapaian kepentingan organisasilah, kepentingan mereka akan terpuaskan.

3. Loyalitas

Loyalitas anggota terhadap organisasi mengandung makna kesediaan melanggengkan hubungannya dengan organisasi. Bahkan kalau diperlukan 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. Hal ini terwujud sejauh pegawai merasakan keamanan dan kepuasan di dalam organisasi.

Sejalan dengan pandangan di atas, Buchanan dan Huczynski mengemukakan bahwa komitmen organisasi menyangkut tiga sikap yaitu: 1) rasa mengidentifikasi diri dengan tujuan organisasi, 2) rasa keterlibatan dalam tugas organisasi, dan 3) rasa kesetiaan kepada organisasi.⁵⁸

Sikap sebagai rasa mengidentifikasi diri dengan tujuan organisasi ditunjukkan oleh kesediaan menerima tujuan-tujuan organisasi. Sikap ini merupakan modal yang besar bagi setiap organisasi, karena akan berpengaruh positif terhadap pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sebaliknya sikap menolak tujuan-tujuan organisasi akan berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Rasa keterlibatan ditunjukkan oleh peran aktif anggota organisasi dalam tugas-tugas organisasi. Individu menjadi bagian dari kegiatan-kegiatan organisasi. Mereka berperan aktif dan memiliki kewenangan dan tanggung jawab terhadap penyelesaian tugas-tugas organisasi, yang pada gilirannya memberikan pengaruh positif terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Sikap kesetiaan terhadap organisasi, artinya individu anggota organisasi konsisten mengupayakan pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Hal ini dicerminkan oleh sikap anggota individu yang bekerja atau

⁵⁸ Buchanan & Huczynski, *Organizational Behavior*. (Prentice Hall.2002) hl. 156

bertugas dengan sungguh-sungguh dan menyadari sepenuhnya bahwa aktivitas yang dilakukannya akan turut menentukan kemajuan organisasi.

Jika konsep yang dikemukakan oleh Meyer dan Allen dikaitkan dengan guru, maka komitmen afektif pada guru akan menjawab seberapa tinggi taraf keterikatan guru secara psikologis terhadap madrasah atau seberapa besar keinginan guru untuk memberikan sumbangan yang bermanfaat bagi madrasah. Dan juga seberapa banyak guru yang menerima manfaat dari keterlibatannya dalam madrasah. Sedangkan komitmen normatif mengarah pada kesadaran guru akan kesetiannya terhadap madrasah yang ditunjukkan dengan perasaan ingin secara aktif dalam tugas organisasi dalam hal ini madrasah.

Komitmen guru di Madrasah Ibtidaiyah dinilai penting terutama karena terkait dengan kapasitasnya sebagai warga atau anggota organisasi madrasah dan sebagai agen pembelajaran. Komitmen guru sebagai anggota organisasi madrasah, harus ditunjukkan dalam kepercayaan dan sikap menerima atas tujuan dan nilai-nilai madrasah. Dengan itu, guru selalu siap bekerja keras bagi kepentingan madrasah dan setia untuk tetap menunaikan tugasnya sebagai guru. Apabila komitmen guru terhadap madrasah lemah maka akan menghilangkan kesungguhan dan kemauan untuk mencapai tujuan organisasi secara maksimal.

Komitmen guru terhadap tugasnya sebagai pendidik ditunjukkan oleh kerajinan dan kesungguhan guru dalam mencapai tujuan organisasi madrasah yang telah ditetapkan. Kerajinan guru akan terlihat dari tingkat kehadirannya di madrasah, sementara kesungguhan guru tercermin dari usaha-usahanya dalam mencapai target kurikulum dan daya serap yang telah ditetapkan, agar peserta didiknya dapat mencapai hasil belajar yang diinginkan.

Penerimaan guru terhadap tujuan sekolah dapat menimbulkan rasa senang terhadap tugas yang akan dilaksanakannya. Guru akan bersungguh-sungguh melaksanakan pekerjaannya, bersemangat terhadap

tugas, ceria berhadapan dengan peserta didiknya dan tulus membimbingnya. Selain itu, guru selalu siap membantu peserta didik yang mengalami kesulitan dalam belajar, kreatif dalam mengembangkan ilmunya, dan selalu berprakarsa untuk memajukan pendidikan.

Guru yang berkomitmen tinggi terhadap organisasi akan bekerja keras demi kepentingan organisasi. Mereka akan selalu siap memenuhi tuntutan tugas, dan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tuntutan dan yang telah menjadi kriteria organisasi. Dalam mendidik, akan selalu berusaha menjalin hubungan yang harmonis dengan anak didiknya, sehingga terbentuk suasana belajar yang kondusif dan menyenangkan. Hal yang tidak kalah pentingnya adalah keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi dan setia kepada profesi guru. Kesetiaan itu ditunjukkan dengan keaktifannya dalam mengikuti berbagai kegiatan peningkatan profesionalisme guru seperti pelatihan, penataran, *workshop*, dan sebagainya.

Komitmen guru sebagai agen pembelajaran dinilai penting mengingat peran utama guru di madrasah adalah melaksanakan pembelajaran. Pembelajaran merupakan kegiatan yang menggunakan strategi dan teknik, yang sistematis untuk mengkreasi perpaduan yang ideal antara kurikulum dan peserta didik.

Strategi pembelajaran yang diterapkan di Madrasah Ibtidaiyah bukan hanya menitikberatkan aspek intelektual saja melainkan juga pada proses kreatif dan berfikir tinggi dalam bentuk strategi belajar yang bervariasi yang harus diciptakan oleh guru secara kreatif. Menurut Kindsvatter, Wilen dan Ishler strategi formal yang dikembangkan berdasarkan penelitian pembelajaran yang efektif dan menekankan pada hasil belajar yang lebih tinggi adalah:

- a. Pengajaran aktif: fokus akademik, pembelajaran diarahkan oleh guru dengan menggunakan bahan yang terstruktur dan berurutan.
- b. Pembelajaran masteri: suatu pendekatan diagnostik individu pada pembelajaran di mana peserta didik melakukan pembelajaran dan diuji sesuai dengan kecepatannya untuk mencapai kompetensi.

- c. Pembelajaran kooperatif: penggunaan tutor sebaya, pembelajaran grup, dan kerjasama untuk mendorong peserta didik belajar.⁵⁹

Model pembelajaran pada Madrasah Ibtidaiyah menekankan pada potensi dan kebutuhan peserta didik agar mampu belajar mandiri yang dibangun melalui komunitas belajar di kelas. Strategi untuk memotivasi peserta didik membangun komunitas belajar tersebut meliputi: 1) meyakini potensi peserta didik; 2) membangun motivasi intrinsik; 3) menggunakan perasaan positif; 3) membangun minat belajar peserta didik; 4) membangun belajar yang menyenangkan; 5) memenuhi kebutuhan peserta didik; 6) mencapai tujuan pembelajaran; dan 7) memfasilitasi pengembangan kelompok.

Sehubungan dengan itu, Arends menyatakan bahwa di dalam melaksanakan pembelajaran, guru harus menampilkan tiga kapasitas. Ketiga kapasitas yang dimaksud adalah: 1) kepemimpinan; 2) pemberian instruksi melalui tatap muka dengan peserta didik; dan 3) bekerja dengan peserta didik, kolega, serta orang tua peserta didik. Untuk membangun kelas dan sekolah sebagai organisasi belajar, ketiga aspek tersebut harus terpadu.⁶⁰

Kapasitas kepemimpinan diperlukan karena sebagian besar peran guru identik dengan peran pemimpin organisasi lain, terutama aspek kemampuan merencanakan, memotivasi, dan mengkoordinasi pekerjaan sehingga setiap individu dapat bekerja independen, dan membantu memformulasi serta menilai pencapaian tujuan pembelajaran. Dalam melaksanakan pembelajaran guru harus merancang dan melakukan pekerjaan secara efisien, kreatif, tampil menarik dan berwibawa sebagai seorang aktor di depan kelas, serta hasilnya harus memenuhi standar kualitas.

Pentingnya pemberian instruksi terkait fungsi guru dalam melaksanakan pembelajaran melalui tatap muka di kelas, yaitu

hl.87 ⁵⁹ Kindsvatter, et.al, *Dynamics of effective teaching*. London: Longman Publisher.1996)

⁶⁰ Arends, *Learning to Teach*. (New Jersey: McGraw-Hill Companies. Inc 2008) hl.94

menyampaikan informasi dan mengarahkan kegiatan yang harus dilakukan oleh peserta didik. Hal yang perlu diperhatikan dalam kapasitas ini adalah konsentrasi atau perhatian peserta didik terhadap uraian materi yang disampaikan guru. Guru harus berusaha menjaga perhatian peserta didik, misalnya dengan memberi contoh penggunaan materi atau konsep yang diajarkan di lapangan.

Kapasitas bekerja sama diperlukan untuk mencapai hasil pembelajaran yang optimal. Guru harus melakukan kerja sama dengan peserta didik, kolega guru, dan orang tua. Masalah yang dihadapi guru dapat berupa masalah di kelas, atau masalah individu peserta didik. Masalah di kelas dapat didiskusikan dengan guru lain yang mengajar di kelas yang sama atau yang mengajar mata pelajaran yang sama di kelas lain. Masalah individu peserta didik dikomunikasi dengan orang tua peserta didik. Dengan demikian semua masalah yang terjadi di kelas dapat diselesaikan.

d. Cara Menumbuhkan Komitmen Kerja Guru

Mengingat pentingnya komitmen kerja guru di madrasah, maka madrasah seharusnya mengetahui hal-hal yang dapat menumbuhkan komitmen kerja bagi para guru. Oleh karena itu, madrasah harus menggunakan berbagai cara agar menghasilkan guru yang memiliki komitmen organisasi. Adapun beberapa cara yang dapat digunakan madrasah agar dapat menumbuhkan komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi kebutuhan
2. Partisipasi pegawai
3. Kepercayaan (*trust*)
4. Rasa percaya
5. Kredibilitas
6. Pertanggungjawaban
7. Kebijakan madrasah
8. Budaya madrasah

9. Komunikasi
10. Menciptakan rasa kebersamaan
11. Menumbuhkan rasa kepemilikan
12. Loyalitas.⁶¹

Sedangkan menurut Dessler dalam Wibowo bahwa ada beberapa pedoman untuk meningkatkan komitmen kerja guru diantaranya:

1. *Commit to People-first values*

Madrasah mempunyai komitmen pada nilai-nilai yang mengutamakan pada guru. Hal tersebut dilakukan dengan menentukan visi, misi, dan tujuan madrasah yang jelas, manajer yang tepat, dan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

2. *Clarify and communicate your mission*

Madrasah mengklarifikasi dan mengkomunikasikan misi dan idiologi. Dilakukan secara kharismatik, menggunakan praktik perekrutan berbasis nilai, penekanan pada orientasi berbasis nilai dan pelatihan, serta membangun budaya organisasi di madrasah.

3. *Guarantee organization justice*

Madrasah menjamin keadilan organisasi, untuk itu madrasah mempunyai prosedur keluhan yang komprehensif dan menyelenggarakan komunikasi dua arah secara ekstensif.

4. *Create a sense of community*

Madrasah membangun perasaan sebagai komunitas dengan membangun homogenitas berbasis nilai, saling berbagi, saling memanfaatkan dan kerja sama, serta hidup bersama-sama.

5. *Support employee development*

Madrasah mendukung pengembangan pekerja. Organisasi mempunyai komitmen untuk aktualisasi memperdayakan, melakukan promosi dari

⁶¹ Fauzia Agustini, *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*, (Medan: Madenatera, 2011) hl.129

dalam, mengusahakan aktivitas pengembangan, mengusahakan keamanan pekerja tanpa jaminan.⁶²

B. Hasil Penelitian yang Relevan

Untuk menjamin keaslian dan originalitas tesis ini, maka diperlukan telaah terhadap hasil-hasil penelitian yang relevan yang berguna untuk mencari sumber data yang bisa memberikan penjelasan terhadap permasalahan yang diangkat. Beberapa penelitian yang telah dijadikan tesis, adalah sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Marni Juwita

Penelitian ini merupakan evaluasi dampak dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Dengan menggunakan pendekatan *descriptive survey dan explanatory survey* yang bertujuan menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Rancangannya adalah deskriptif-verifikatif, yakni menggambarkan kondisi ciri-ciri objek atau variabel-variabel penelitian sebagaimana adanya, dan menguji hipotesis. Dalam penelitian ini mencari pengaruh budaya organisasi, komitmen guru dan motivasi terhadap kinerja guru. Pengumpulan data dilakukan dengan kuisisioner.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya sekolah, komitmen guru, dan motivasi kerja secara signifikan berpengaruh pada kinerja guru sebesar 74,9%. Sejalan dengan penelitian penulis, penelitian ini membahas tentang budaya sekolah dan komitmen guru.⁶³

2. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Suriansyah

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan hubungan budaya sekolah, komunikasi, dan komitmen kerja terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar se-Kota Banjarmasin. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrumen yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Data penelitian ini dianalisis secara deskriptif dan analisis jalur.

⁶² Wibiwo, *Perilaku Dalam Organisasi*, (Jakarta: Raja Grafindo persada, 2015) hl.

⁶³ Marni Juwita, *Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Guru, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 3 Muko-Muko*, (Tesis Universitas Terbuka: Jakarta, 2016)

Hasil penelitian menemukan bahwa budaya sekolah dan komunikasi memiliki hubungan dengan kinerja, budaya sekolah dan komunikasi memiliki hubungan dengan komitmen, dan komitmen memiliki hubungan dengan kinerja guru, komitmen merupakan perantara hubungan budaya sekolah dengan kinerja guru dan hubungan komunikasi dengan kinerja guru. Sejalan dengan penelitian penulis, penelitian ini membahas tentang budaya sekolah dan komitmen kerja.⁶⁴

3. Penelitian yang dilakukan oleh Rosita Bestiana.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan mengetahui hubungan antara kepuasan kerja, motivasi dan komitmen normatif dengan kinerja guru SMP Negeri 1 Rantau Selatan Kabupaten Labuhan Ratu. Penelitian ini menggunakan model korelasi dengan teknik analisis data deskriptif dan inferensial. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dengan menggunakan angket. Pengujian hipotesis dengan menggunakan analisis korelasi dan keberartiannya diuji dengan uji t. Korelasi ganda diuji dengan analisis regresi ganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru, motivasi kerja dan komitmen normatif dapat dijadikan sebagai faktor dalam menentukan kinerja guru di SMP Negeri 1 Rantau Selatan Kabupaten Labuhan Ratu. Sejalan dengan penelitian penulis membahas tentang kepuasan kerja dan komitmen guru.⁶⁵

4. Penelitian yang dilakukan oleh Nurhafifah

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh signifikansi kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, dan kinerja guru terhadap efektivitas sekolah di SMA Kabupaten Pringsewu baik secara parsial maupun secara simulta. Penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif, dengan populasi 9 sekolah, dengan menggunakan *cluster sampling* didapat 4 sekolah yang menjadi populasi. Populasi dalam

⁶⁴Ahmad Syuriansyah, *Hubungan Budaya Sekolah, Komunikasi, dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri*, (Jurnal Cakrawala Pendidikan, No. 3, Th. XXXIII, Oktober 2014

⁶⁵Rosita Bestiana, *Hubungan Kepuasan Kerja, Motivasi dan Komitmen Normatif dengan Kinerja Guru SMP Negeri 1 Rantau Selatan-Labihan Ratu*, (Jurnal Tabularasa PPS UNIMED, Vol 9, No. 2 Desember 2012

penelitian 129 guru dengan sample 98 guru, dengan menggunakan rumus *Slovin*. Pengumpulan data menggunakan kuisioner. Analisis data dengan menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap efektivitas sekolah sebesar 34,66%, budaya sekolah berpengaruh signifikan terhadap efektivitas sekolah sebesar 21,23%, dan kinerja guru berpengaruh signifikan terhadap efektivitas sekolah sebesar 17,97%. Kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, dan kinerja guru secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap efektivitas sekolah sebesar 73,6%. Sejalan dengan penelitian penulis yang membahas tentang budaya sekolah.⁶⁶

Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut, peneliti bermaksud melanjutkan penelitian sebelumnya dengan mengkorelasikan budaya sekolah dan kepuasan kerja guru terhadap komitmen guru secara parsial dan simultan pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Brebes.

C. Kerangka Berpikir

Bagi suatu negara yang ingin maju, maka pendidikan itu harus ditangani dengan serius, karena pendidikan memegang peranan penting dalam menjamin pertumbuhan, perkembangan, dan kelangsungan hidup suatu negara.

Madrasah sebagai institusi atau lembaga pendidikan yang merupakan sarana dalam pelaksanaan pelayanan belajar dan proses pendidikan. Sedangkan guru merupakan manusia yang sangat menentukan keberhasilan pendidikan. Dengan demikian bahwa peningkatan mutu pendidikan sangat tergantung pada tingkat komitmen kerja guru. Jadi, diantara keseluruhan komponen pada sistem pembelajaran di sekolah komponen yang paling esensial dalam menentukan kualitas pembelajaran adalah guru.

⁶⁶Nurhafifah, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, Dan Kinerja Guru Terhadap Efektivitas Sekolah di SMA Negeri Kabupaten Pringsewu*, (Tesis, Universitas Lampung, 2016)

Lembaga pendidikan Islam, termasuk di dalamnya Madrasah Ibtidaiyah Negeri yang menjadi harapan masyarakat, harus menjadi penyedia sumber daya manusia yang profesional. Dengan berbagai kelebihan madrasah ibtidaiyah negeri dibandingkan dengan madrasah swasta, maka madrasah ibtidaiyah negeri harus mampu menciptakan komitmen kerja guru yang tinggi agar dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Guru yang berkomitmen tinggi terhadap organisasi akan bekerja keras demi kepentingan organisasi. Mereka akan selalu siap memenuhi tuntutan tugas, dan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tuntutan dan yang telah menjadi kriteria organisasi. Dalam mendidik, akan selalu berusaha menjalin hubungan yang harmonis dengan anak didiknya, sehingga terbentuk suasana belajar yang kondusif dan menyenangkan. Hal yang tidak kalah pentingnya adalah keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi dan setia kepada profesi guru. Kesetiaan itu ditunjukkan dengan keaktifannya dalam mengikuti berbagai kegiatan peningkatan profesionalisme guru seperti pelatihan, penataran, *workshop*, dan sebagainya.

Komitmen guru timbul diantaranya karena adanya faktor kepuasan kerja. Sedangkan kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau pegawai terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial di tempat kerja dan sebagainya. Kepuasan kerja berkenaan dengan dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhan pegawai melalui kegiatan kerja atau bekerja.

Budaya madrasah merupakan kebiasaan yang berlaku sehari-hari pada individu dan kelompok. Selain itu, merupakan respons psikologis penghuni madrasah terhadap peristiwa kehidupan sehari-hari yang terjadi di madrasah. Dalam upaya pencapaian misi madrasah, budaya madrasah akan bersifat suportif dan menyenangkan bagi penghuni madrasah tersebut.

Budaya madrasah merupakan jiwa atau spirit sebuah madrasah yang memberikan makna terhadap kegiatan kependidikan sekolah tersebut. Apabila budaya madrasah lemah, maka ia tidak kondusif bagi pembentukan madrasah efektif. Sebaliknya budaya madrasah yang kuat akan menjadi fasilitator bagi peningkatan keefektifan madrasah.

Dimensi budaya madrasah menurut Nurkholis dikelompokkan menjadi dua yaitu;

1. Simbol dengan indikator sebagai berikut:
 - a. Visi madrasah dapat dipahami oleh seluruh warga madrasah;
 - b. Warga madrasah menyepakati nilai-nilai tertentu dan mengamalkannya;
 - c. Warga madrasah meyakini bahwa visi dan nilai-nilai yang diamalkannya menjadi identitas pembeda dengan madrasah lain;
 - d. Warga madrasah meyakini bahwa masyarakat memilih madrasah tersebut karena visi dan nilai-nilai yang diamalkannya memang baik;
 - e. Tata tertib madrasah disusun dengan mempertimbangkan visi, misi, dan nilai-nilai yang dikembangkan di madrasah.
2. Ekspresi yang tampak, dengan indikator sebagai berikut:
 - a. Semua warga madrasah tercantum dalam struktur organisasi madrasah;
 - b. Penggunaan kurikulum yang sudah ditetapkan oleh pemerintah, dan disepakati bersama oleh guru;
 - c. Pelaksanaan kegiatan belajar mengajar berdasarkan kurikulum yang telah ditetapkan;
 - d. Pelaksanaan kegiatan upacara hari Senin yang dilaksanakan secara rutin;
 - e. Prosedur kerja madrasah jelas mengatur pelaksanaan tanggung jawab dan wewenang masing-masing pelaksananya;
 - f. Tata tertib madrasah disusun dengan mempertimbangkan visi, misi, dan nilai-nilai yang dikembangkan di madrasah;

- g. Sarana dan prasarana yang mendukung untuk pelaksanaan pembiasaan yang menjadi identitas madrasah.

Sedangkan Ansar dan Masaong berpendapat bahwa dimensi budaya itu dikelompokkan menjadi dua yaitu:

1. Simbol dengan indikator sebagai berikut:
 - a. Visi madrasah dapat dipahami oleh seluruh warga madrasah;
 - b. Warga madrasah menyepakati nilai-nilai tertentu dan mengamalkannya;
 - c. Warga madrasah meyakini bahwa visi dan nilai-nilai yang diamalkannya menjadi identitas pembeda dengan madrasah lain;
 - d. Warga madrasah meyakini bahwa masyarakat memilih madrasah tersebut karena visi dan nilai-nilai yang diamalkannya memang baik;
 - e. Tata tertib madrasah disusun dengan mempertimbangkan visi, misi, dan nilai-nilai yang dikembangkan di madrasah.
2. Psikologis dalam perbuatan dengan indikator sebagai berikut:
 - a. Berbagai peraturan yang digunakan oleh madrasah pada umumnya relevan untuk pelaksanaan kerja.
 - b. Kepala madrasah memberi kesempatan yang sama kepada guru untuk mengambil keputusan;
 - c. Penghargaan dan sanksi madrasah diberlakukan kepada warga madrasah secara tepat dan seimbang;
 - d. Penyelesaian tugas-tugas dan permasalahan di madrasah secara umum didasari oleh semangat kerja sama dan saling percaya;
 - e. Prosedur kerja madrasah jelas mengatur pelaksanaan tanggung jawab dan wewenang masing-masing pelaksananya;
 - f. Standar mutu yang harus dicapai oleh madrasah realistik dan mendorong pelaksana untuk mencapainya;
 - g. Para pelaksana pendidikan di madrasah merasa mendapat perhatian dan pembinaan yang sama dari atasan;

- h. Kepala madrasah menciptakan persaingan yang sehat antar guru untuk meningkatkan kemajuan madrasah;
- i. Situasi kerja madrasah mendorong para guru untuk bekerja keras;
- j. Madrasah menekankan penciptaan tantangan agar warga madrasah lebih cepat menyelesaikan pekerjaannya.

Selanjutnya, dalam penelitian ini penulis merujuk dari pendapat Ansar dan Masaong tentang dimensi budaya madrasah yaitu; 1) simbol; dan 2) psikologis.

Selanjutnya, Davis (1985) mengemukakan bahwa “*job satisfaction is related to a number of major employee variables, such as turnover, absences, age, occupation, and size of the organization in which an employee works.*” Kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti *turnover*, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi.⁶⁷

Kepuasan kerja berhubungan dengan *turnover* mengandung arti bahwa kepuasan kerja yang tinggi selalu dihubungkan dengan *turnover* pegawai yang rendah, dan sebaliknya apabila pegawai banyak yang merasa tidak puas maka *turnover* pegawai tinggi. Kepuasan kerja berhubungan dengan tingkat absensi (ketidakhadiran), dalam arti bahwa pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya tinggi.

Kepuasan kerja berhubungan dengan umur mengandung arti bahwa pegawai yang lebih tua akan cenderung merasa lebih puas daripada pegawai yang berumur relatif lebih muda. Hal itu didasari asumsi bahwa pegawai yang berumur tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan, dan pegawai berusia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga apabila terdapat kesenjangan atau ketidakseimbangan antara harapannya dengan realita kerja, dapat menyebabkan mereka tidak puas.

⁶⁷Davis, Stanley M, *Managing Corporate Culture*, (Cambridge-Mass:Ballinger, 1985) hlm. 112

Kepuasan kerja dihubungkan dengan tingkat pekerjaan mengandung arti bahwa pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada pegawai yang menduduki pekerjaan yang lebih rendah, karena pegawai yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.

Kepuasan kerja berhubungan dengan ukuran organisasi mengandung arti bahwa besar kecilnya organisasi dapat mempengaruhi proses komunikasi, koordinasi, dan partisipasi pegawai sehingga dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

Dimensi faktor kepuasan kerja menurut Edy Sutrisno dikelompokkan empat yaitu:

1. Psikologis, dengan indikator sebagai berikut:
 - a. Kesesuaian pekerjaan dan tugas-tugas dengan minat;
 - b. Ketenteraman dalam melaksanakan pekerjaan dan tugas-tugas;
 - c. Tumbuhnya kebiasaan bersikap positif yang ditimbulkan dari pekerjaan dan tugas-tugas;
 - d. Kesesuaian pekerjaan dan tugas-tugas dengan bakat;
 - e. Meningkatkannya keterampilan yang ditimbulkan dari pekerjaan dan tugas-tugas.
2. Sosial, dengan indikator sebagai berikut:
 - a. Ketiadaan hambatan psikologis dalam hubungan kerja dengan sesama guru;
 - b. Ketiadaan hambatan psikologis dalam hubungan kerja dengan kepala madrasah;
 - c. Keluasan peluang untuk bersosialisasi dengan sesama anggota organisasi profesi;
 - d. Diakomodasinya gagasan dan pemikiran untuk perbaikan kinerja madrasah.
 - e. Dihargainya usulan tentang cara-cara kerja baru untuk peningkatan mutu proses pembelajaran.

3. Fisik, dengan indikator sebagai berikut:
 - a. Kenyamanan kelas dan ruang kerja guru;
 - b. Kecukupan perlengkapan kerja untuk mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan dan tugas;
 - c. Keteraturan waktu kerja dan waktu istirahat yang menjamin kesegaran kerja;
 - d. Kecukupan pengaturan suhu, penerangan, dan udara di dalam ruang kerja, laboratorium, dan perpustakaan;
 - e. Terjaminnya pemeliharaan kesehatan guru.
4. Finansial, dengan indikator sebagai berikut:
 - a. Kecukupan jumlah gaji dan jaminan kesejahteraan;
 - b. Ketepatan waktu penerimaan gaji dan jaminan kesejahteraan;
 - c. Tidak ada hambatan struktural untuk mengajukan kenaikan pangkat/golongan;
 - d. Tersedia peluang yang adil untuk mendapatkan tugas tambahan atau promosi;
 - e. Tersedia peluang dan dukungan untuk menempuh diklat dan program sertifikasi.

Sedangkan menurut A.A. Mangkunegara bahwa dimensi faktor kepuasan kerja dikelompokkan menjadi dua yaitu:

1. Faktor pegawai (individu) dengan indikator sebagai berikut:
 - a. Merasa puas atas pengakuan pemerintah terhadap kemampuan atau keterampilan yang dimiliki;
 - b. Merasa puas dengan adanya kesempatan untuk mengembangkan kemampuan atau keterampilan yang dimiliki;
 - c. Merasa puas atas pengakuan masyarakat terhadap kemampuan atau keterampilan yang dimiliki.
2. Faktor pekerjaan dengan indikator sebagai berikut:
 - a. Merasa puas dengan gaji dan tunjangan sertifikasi yang diberikan oleh pemerintah;

- b. Merasa puas dan aman adanya kemudahan dalam proses kenaikan pangkat dan promosi jabatan;
- c. Merasa puas karena tunjangan sertifikasi dapat dimanfaatkan untuk pengembangan kemampuan guru.

Selanjutnya menurut Wesley dan Yulk bahwa dimensi atau faktor kepuasan kerja dikelompokkan menjadi tiga yaitu:

1. Karakteristik individu dengan indikator sebagai berikut:
 - a. Merasa puas atas pengakuan pemerintah terhadap kemampuan atau keterampilan yang dimiliki;
 - b. Merasa puas dengan adanya kesempatan untuk mengembangkan kemampuan atau keterampilan yang dimiliki;
 - c. Merasa puas atas pengakuan masyarakat terhadap kemampuan atau keterampilan yang dimiliki.
2. Situasional (sosial) dengan indikator sebagai berikut:
 - a. Puas dengan status sebagai guru di madrasah;
 - b. Merasakan adanya jaminan keamanan kerja;
 - c. Puas dengan pengakuan dari masyarakat atas kompetensi yang dimiliki guru;
 - d. Merasa nyaman dengan interaksi sesama guru;
 - e. Merasa puas dengan perlakuan dan perhatian kepala madrasah.
3. Karakteristi pekerjaan dengan indikator sebagai berikut:
 - a. Merasa puas dengan gaji dan tunjangan sertifikasi yang diberikan oleh pemerintah;
 - b. Merasa puas dan aman adanya kemudahan dalam proses kenaikan pangkat dan promosi jabatan;
 - c. Merasa puas karena tunjangan sertifikasi dapat dimanfaatkan untuk pengembangan kemampuan guru.

Dalam hal ini penulis merujuk pada pendapat Edy Sutrisno, bahwa dimensi kepuasan kerja meliputi; 1) psikologis, 2) sosial, 3) fisik, dan 4) finansial.

Kepuasan kerja guru dapat dipengaruhi oleh faktor budaya madrasah. Budaya organisasi madrasah adalah pola dasar atau aturan yang diciptakan oleh kepala madrasah, guru, siswa, masyarakat, *stakeholder* dan lingkungannya untuk mencapai tujuan.

Dimensi komitmen guru menurut Greenberg, Steers, dan Mowday yaitu:

1. Identifikasi, dengan indikator sebagai berikut:

- a. Tingginya penerimaan dan kepercayaan terhadap visi, misi, tujuan, dan nilai-nilai madrasah;
- b. Tingginya keberpihakan terhadap nama baik madrasah;
- c. Kuatnya perasaan bahwa madrasah merupakan bagian dari kehidupan guru;
- d. Tingginya kerelaan untuk hidup dan bekerja hanya di madrasah yang sekarang;
- e. Kuatnya perasaan mencintai madrasah berdasarkan pertimbangan manfaat ekonomi.

2. Keterlibatan, dengan indikator sebagai berikut:

- a. Kuatnya perasaan mencintai madrasah berdasarkan pertimbangan manfaat ekonomi;
- b. Derajat kemandirian dalam pengambilan keputusan;
- c. Semangat pencapaian tujuan yang menantang untuk berprestasi;
- d. Pengetahuan dalam menetapkan rencana kerja;
- e. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan dan pengembangan diri.

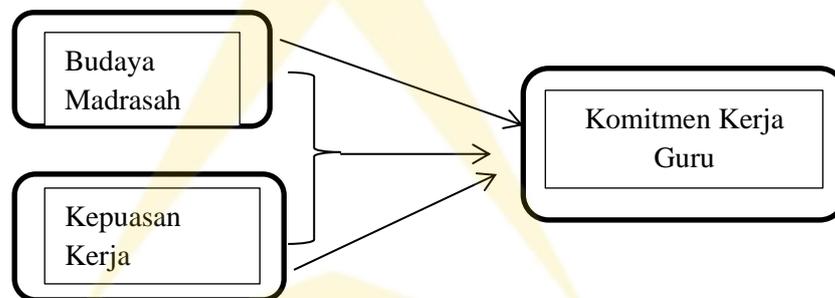
3. Loyalitas, dengan indikator sebagai berikut:

- a. Tingginya rasa berkewajiban untuk tetap bekerja di madrasah yang sekarang;
- b. Kadar perasaan kecewa apabila harus meninggalkan madrasah;
- c. Sikap konsisten dengan pekerjaan sekarang meskipun kesan madrasah tidak terlalu baik di masyarakat;
- d. Kuatnya perasaan bahwa madrasah merupakan bagian dari kehidupan guru;

- e. Tingginya kerelaan untuk hidup dan bekerja hanya di madrasah yang sekarang.

Dalam hal ini penulis merujuk pada pendapat Greenberg, Steers, dan Mowday tentang pengelompokan dimensi komitmen guru yang meliputi; Identifikasi, Keterlibatan, dan Loyalitas.

Penelitian ini hendak menguji hipotesis tentang hubungan budaya madrasah dan kepuasan kerja guru, baik secara parsial maupun simultan, terhadap komitmen guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Brebes. Sehubungan dengan itu dapat diringkaskan kerangka berpikir sebagaimana disajikan dalam gambar di bawah ini.



Gambar 2 Kerangka Berpikir Penelitian

D. Hipotesis Penelitian

Sesuai dengan kerangka berpikir sebagaimana disajikan dalam gambar di atas, selanjutnya dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

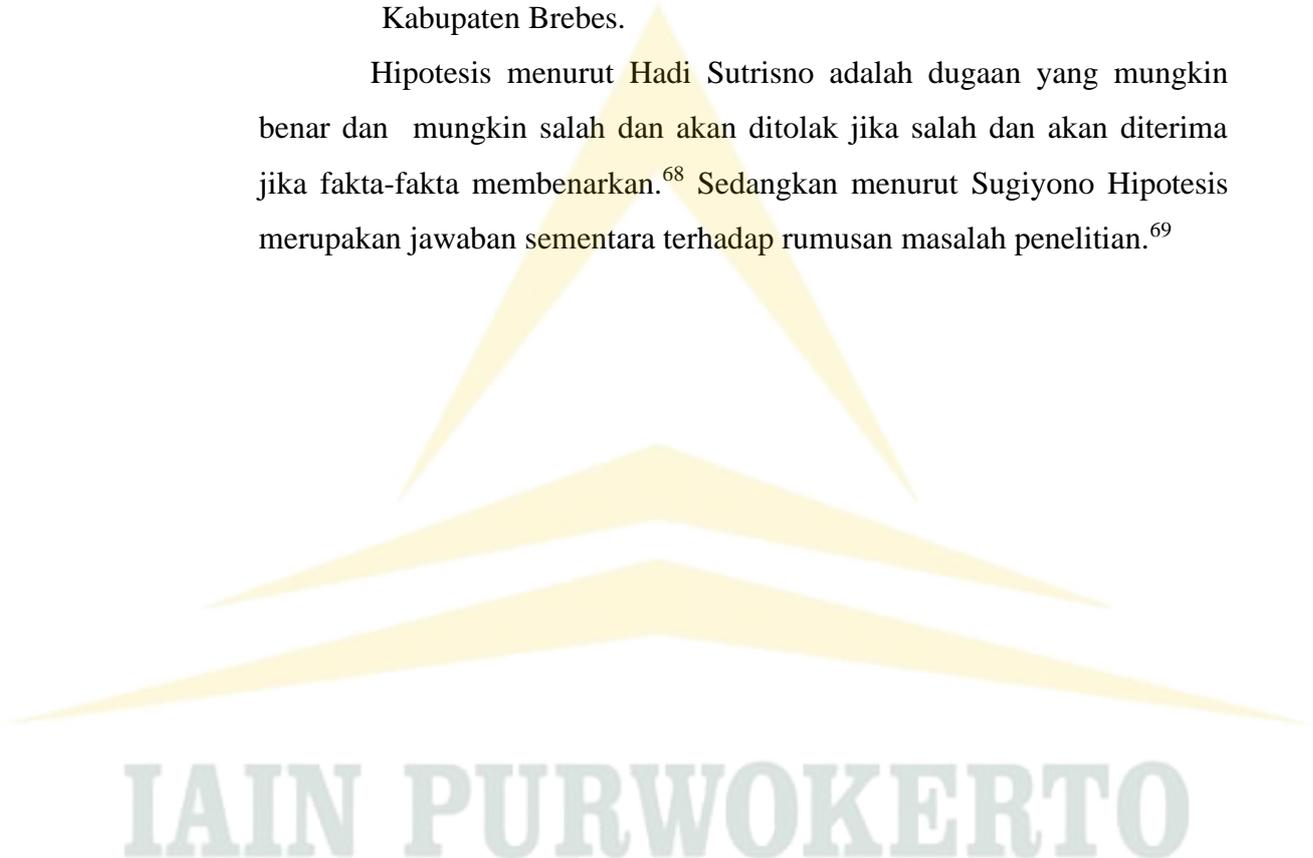
1. Ho : Tidak ada hubungan positif yang signifikan antara budaya madrasah dengan komitmen kerja guru MI Negeri di Kabupaten Brebes.
Ha : Ada hubungan positif yang signifikan antara budaya madrasah dengan komitmen kerja guru MI Negeri di Kabupaten Brebes.
2. Ho : Tidak ada hubungan positif yang signifikan antara kepuasan kerja guru dengan komitmen kerja guru MI Negeri di Kabupaten Brebes

Ha : Ada hubungan positif yang signifikan antara kepuasan kerja guru dengan komitmen kerja guru MI Negeri di kabupaten Brebes.

3. Ho : Tidak ada hubungan yang signifikan antara budaya madrasah dan kepuasan kerja guru dengan komitmen guru MI Negeri di Kabupaten Brebes.

Ha : Ada hubungan positif yang signifikan antara budaya madrasah dan kepuasan kerja guru dengan komitmen guru MI Negeri di Kabupaten Brebes.

Hipotesis menurut Hadi Sutrisno adalah dugaan yang mungkin benar dan mungkin salah dan akan ditolak jika salah dan akan diterima jika fakta-fakta membenarkan.⁶⁸ Sedangkan menurut Sugiyono Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian.⁶⁹



IAIN PURWOKERTO

⁶⁸ Hadi Sutrisno, *Metodologi Reseach Untuk Penulisan paper, Skripsi, Tesis, dan Disertasi*, (Yogyakarta: Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi UGM, 1985) hlm. 63

⁶⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R &D* (Bandung: Alfabet, 2015) hlm.64

BAB III METODE PENELITIAN

A. Paradigma dan Pendekatan Penelitian

Suatu penelitian akan dapat menghasilkan data dan temuan yang objektif, jika dilakukan perencanaan secara matang. Berkaitan dengan rancangan penelitian sebuah penelitian harus didahului perencanaan secara sistematis, berencana, dan mengikuti konsep ilmiah.¹ Penelitian adalah suatu proses, yaitu suatu rangkaian langkah-langkah yang harus dilakukan secara terencana dan sistematis guna mendapatkan pemecahan masalah atau mendapatkan jawaban terhadap pertanyaan tertentu.² Berdasarkan pendapat tersebut jelas bahwa suatu penelitian harus dirancang secara sistematis melalui kajian dan konsep ilmiah agar mendapatkan hasil yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui hubungan budaya madrasah, kepuasan kerja guru terhadap komitmen kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Brebes. Penelitian ini dirancang sebagai penelitian *Ex Post Facto* dengan menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif yaitu mengkaji fakta-fakta yang terjadi dan hasil penelitian akan menggambarkan tentang hubungan budaya madrasah, kepuasan kerja guru terhadap komitmen kerja guru di MI Negeri di Kabupaten Brebes.

Pada penelitian *ex post facto*, peneliti mengumpulkan fakta-fakta melalui pengukuran terhadap gejala yang telah terjadi sebelumnya dan mencari penyebabnya. Penelitian *ex post facto* ini berusaha mencari hubungan kausal korelasional.³

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka rancangan penelitian ini menempatkan budaya madrasah, kepuasan kerja sebagai variabel bebas serta komitmen guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Brebes

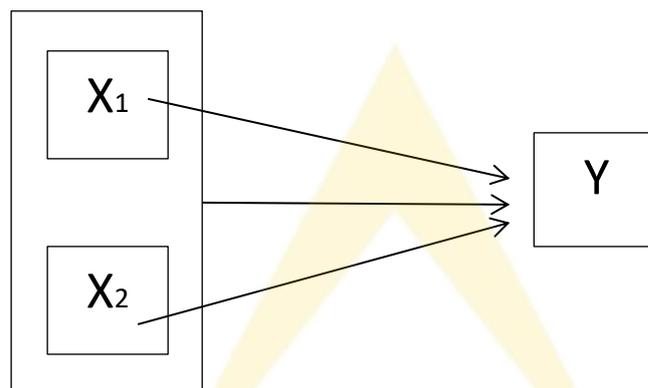
¹Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. (Jakarta: Rineka Cipta, 1998) hl. 34

²Suryabrata, S. *Metodologi Penelitian*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1995) hl.45

³Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R & D* (Bandung: Alfabet, 2015) hlm.7

sebagai variabel terikat. Adapun model regresi linier sederhana berganda penelitian ini dirancang dengan menggunakan paradigma seperti pada gambar 3 berikut :

Gambar
Model Variabel Hubungan Budaya Madrasah, Kepuasan Kerja terhadap
Komitmen Kerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten
Brebes.



Gambar 3

Keterangan : X_1 = Budaya Madrasah
 X_2 = Kepuasan Kerja Guru
 Y = Komitmen Kerja Gurudi Madrasah IbtidaiyahNegeri
 di Kabupaten Brebes

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Brebes. Penelitian lapangan dilakukan dari bulan Oktober sampai dengan Desember 2018.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya⁴. Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi

⁴ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R & D* (Bandung: Alfabet, 2015) hlm.71

populasi adalah seluruh pendidik atau guru PNS dan non PNS yang bertugas mengajar di Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Brebes sejumlah 124 orang pendidik.⁵ Seperti disajikan pada tabel 1 berikut ini.

Tabel 1.
Populasi Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Brebes pada tahun pelajaran 2018/2019

No.	Nama Madrasah	Alamat Madrasah (Kecamatan)	Jumlah Guru
1.	MIN 1 Brebes	Larangan	26
2.	MIN 2 Brebes	Klampok	23
3.	MIN 3 Brebes	Bantarkawung	11
4.	MIN 4 Brebes	Ketanggungan	15
5.	MIN 5 Brebes	Banjarharjo	18
6.	MIN 6 Brebes	Brebes	15
7.	MIN 7 Brebes	Losari	16
Jumlah			124

Sumber: Penmad Kantor Kementerian Agama Kabupaten Brebes

Populasi di atas mempunyai karakteristik yang sama. Karakteristik populasi tersebut adalah sebagai berikut :

1. Bernaung dibawah instansi yang sama yaitu Majelis Pendidikan pada Madrasah Kantor Kemeterian Agama Kab. Brebes.
 2. Berada di bawah kepemimpinan kepala seksi Pendidikan Madrasah yang sama.
 3. Berada di lingkungan kerja yang sama (Kantor Kementerian Agama Kabupaten Brebes).
2. Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang akan diteliti.⁶ Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasitersebut.⁷ Dari pengertian tersebut, dapat diketahui bahwa sampel adalah merupakan bagian dari populasi yang akan diteliti. Untuk itu

⁵Arikunto, Suharsimi.*Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. (Jakarta: Rineka Cipta, 1998) hl.115

⁶Arikunto, Suharsimi.*Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. (Jakarta: Rineka Cipta, 1998) hl.13

⁷Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R &D* (Bandung: Alfabet, 2015) hlm. 118

sampel yang diambil dari populasi harus representatif. Teknik pengambilan sampel menurut Sugiyono, semakin besar jumlah sampel mendekati populasi maka peluang kesalahan generalisasi semakin kecil.⁸ Teknik sampling yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah *proporsional random sampling* yakni pengambilan sampel secara acak proporsional dan tetap mempertimbangkan proporsi jumlah guru pada tiap madrasah.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam proses pengambilan sampel sebagai berikut :

1. Menetapkan populasi, yaitu seluruh guru di madrasah ibtdaiyah negeri di Kabupaten Brebes
2. Menetapkan sampel masing-masing madrasah dengan teknik mencari ukuran sampel dalam penelitian dengan menggunakan rumus *Isaac*.⁹ Besarnya sampel ditetapkan menggunakan rumus *Isaac*, pada taraf kesalahan 5%, jika populasi 124 maka jumlah sampel 94 orang guru PNS.

Dengan perhitungan sebagai berikut:

$$S = X^2 \frac{NP(1-P)}{d^2 (N-1) + X^2 P(1-P)}$$

S= ukuran sampel N= ukuran populasi P= proporsi populasi
d= ketelitian/error x^2 = harga tabel chi-kuadrat untuk α tertentu

$$\begin{aligned} S &= \frac{3,84 \cdot 124 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{0,05^2 \cdot (124 - 1) + 3,84 \cdot 0,5 \cdot 0,5} \\ &= \frac{119}{1,27} \\ &= 93,7 \text{ dibulatkan menjadi } 94 \end{aligned}$$

⁸Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R & D* (Bandung: Alfabet, 2015) hlm. 126

⁹Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. (Jakarta: Rineka Cipta, 1998) hl.179

3. Sedangkan rumus yang digunakan untuk pengambilan sampel berdasarkan distribusi tempat atau madrasah dalam penelitian ini menggunakan rumus alokasi secara proposional sebagai berikut;

$$n_1 = \frac{N_1}{N} \times n$$

Keterangan:

n_1 = jumlah sampel menurut stratum

n = jumlah sampel seluruhnya

N_1 = jumlah populasi menurut stratum

N = jumlah populasi seluruhnya

Berdasarkan rumus di atas, maka jumlah sampel didistribusikan untuk tiap madrasah negeri adalah sebagai berikut:

Tabel 2.

Ukuran Sampel Penelitian

No.	Nama Madrasah	Jumlah			
		Guru	Guru PNS	Guru Non PNS	Sampel
1.	MIN 1 Brebes	26	18	2	20
2.	MIN 2 Brebes	23	13	2	15
3.	MIN 3 Brebes	11	11	-	11
4.	MIN 4 Brebes	15	10	2	12
5.	MIN 5 Brebes	18	10	2	12
6.	MIN 6 Brebes	15	10	2	12
7.	MIN 7 Brebes	16	9	3	12
Jumlah		124	78	16	94

D. Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah objek yang dijadikan sebagai pusat perhatian dalam penelitian. Variabel didefinisikan sebagai suatu sifat yang memiliki berbagai macam nilai mengenai segala sesuatu yang menjadi objek penelitian.¹⁰ Sedangkan menurut Sugiyono variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk

¹⁰Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. (Jakarta: Rineka Cipta, 1998) hl.117

dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.¹¹ Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yang saling berkaitan yaitu:

- a. Variabel independent: Variabel ini biasa disebut sebagai variabel *stimulus, predictor, atecedent*. Dan dapat disebut juga dengan variabel bebas dalam bahasa Indonesia. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel terikat. Dalam penelitian ini budaya madrasah dan persepsi kepuasan kerja guru sebagai variabel bebas.
- b. Variabel dependent: Variabel ini biasa disebut sebagai variabel *output, kriteria, dan konsekuen*. Dan dapat disebut juga variabel terikat dalam bahasa Indonesia. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas.¹² Dalam penelitian ini komitmen kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri di kabupaten Brebes sebagai variabel terikat.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuisisioner. Penggunaan kuisisioner sebagai teknik pengumpulan data dalam penelitian ini, karena kuisisioner memiliki kedudukan yang tinggi dan kemampuan untuk mengungkap potensi yang dimiliki responden terkait dengan masalah persepsi. Menurut Sugiyono, kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti mengetahui dengan pasti variabel yang akan diukur dan mengetahui apa yang diharapkan dari responden.¹³ Selain itu kuisisioner juga cocok digunakan jika jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang cukup luas.

Kuisisioner dapat berupa pertanyaan-pertanyaan tertutup atau terbuka, dapat diberikan langsung atau dikirim melalui media pos atau internet. Untuk mengungkap persepsi responden terhadap variabel budaya

¹¹Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R & D* (Bandung: Alfabet, 2015) hlm. 61

¹²Sugiyono, *Metode... 61*

¹³Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R & D* (Bandung: Alfabet, 2015) hlm. 199

madrasah (X), kepuasan kerja guru (X), dan komitmen kerja guru (Y), peneliti menggunakan bentuk kuisisioner tertutup. Dikarenakan jawaban yang diharapkan dalam bentuk data nominal. Kuisisioner diberikan langsung kepada 94 responden yakni 78 guru PNS dan 16 guru non PNS di Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Brebes.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam ataupun sosial yang diamati. Secara spesifik semua fenomena ini disebut variabel penelitian.¹⁴

Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel, maka instrumen penelitian yang disusun juga ada tiga instrumen, yaitu;

1. Instrumen untuk mengukur budaya madrasah (X_1)

a. Definisi Konseptual

Budaya Madrasah merupakan kebiasaan yang berlaku sehari-hari pada individu dan kelompok. Selain itu, merupakan respons psikologis warga madrasah terhadap peristiwa kehidupan sehari-hari yang terjadi di madrasah.

Dalam upaya pencapaian misi madrasah, budaya madrasah bersifat suportif bagi warga madrasah tersebut. Budaya madrasah merupakan jiwa atau spirit sebuah madrasah yang memberikan makna terhadap kegiatan kependidikan madrasah tersebut. Budaya madrasah sebagai sisi simbolik madrasah tidak dapat dipisahkan dengan iklim madrasah sebagai sisi psikologik madrasah.

Madrasah sebagai suatu sistem memiliki tiga aspek pokok yang sangat sangat berkaitan erat dengan mutu madrasah. Madrasah merupakan suatu wadah untuk menciptakan sosok manusia yang berpendidikan tanpa melihat latarbelakang siswa yang terlibat di dalamnya, baik dari segi budaya, sosial, maupun ekonomi. Madrasah menjadi suatu organisasi yang dirancang untuk dapat memberikan kontribusi dalam upaya peningkatan kualitas hidup masyarakat luas.

¹⁴Sugiyono, *Metode...* 199

Dalam hal ini, madrasah harus dapat dikelola dan dan diberdayakan agar mampu mewujudkan predikat sebagai madrasah yang berkualitas yang mampu memproses peserta didik yang pada akhirnya akan menghasilkan produk (output) secara optimal. Dengan demikian konsep efektifitas madrasah perlu dicermati sebagai suatu ukuran pencapaian tujuan-tujuan pendidikan di madrasah.

a. Definisi Operasional

Dari definisi yang sudah diuraikan di atas menunjukkan bahwa bentuk dari budaya madrasah yang menunjukkan kehidupan kerja interpersonal madrasah yang dapat mempengaruhi guru, administrator, dan supervisor, dan juga para siswa. Satu kenyataan penting bahwa guru dan administrator merupakan pihak yang menentukan dimensi pembelajaran siswa.

Definisi tersebut dapat dijabarkan kedalam dimensi dan indicator budaya madrasah yakni; simbolik dan psikologis.

b. Kisi-kisi Instrumen

Secara operasional dapat dijelaskan dalam tabel kisi-kisi instrumen berikut:

Tabel 3
Kisi-kisi Instrumen Variabel Budaya Madrasah

Variabel	Dimensi	Indikator	Butir Soal	
			Positif	Negatif
Budaya Madrasah	Simbolik	Visi Madrasah dapat dipahami oleh seluruh warga madrasah	1	2
		Warga madrasah menyepakati nilai-nilai tertentu dan dan mengamalkannya	3,4	
		Warga madrasah meyakini bahwa visi dan nilai-nilai yang diamalkannya menjadi identitas pembeda dengan madrasah lain;		5
		Warga madrasah meyakini bahwa masyarakat memilih madrasah tersebut karena visi dan nilai-nilai yang diamalkannya memang baik	6	
		Tata tertib madrasah disusun	7	

		dengan mempertimbangkan visi, misi, dan nilai-nilai yang dikembangkan di madrasah.		
		Berbagai peraturan yang digunakan oleh madrasah pada umumnya relevan untuk pelaksanaan kerja.	8	
		Kepala madrasah memberi kesempatan yang sama kepada guru untuk mengambil keputusan.	9,10	
	Psikologik	Penghargaan dan sanksi madrasah diberlakukan kepada warga madrasah secara tepat dan seimbang		11
		Penyelesaian tugas-tugas dan permasalahan di madrasah secara umum didasari oleh semangat kerja sama dan saling percaya.	12	
		Prosedur kerja madrasah jelas mengatur pelaksanaan tanggung jawab dan wewenang masing-masing pelaksananya.	13,14	
		Standar mutu yang harus dicapai oleh madrasah realistik dan mendorong pelaksana untuk mencapainya.	15	
		Para pelaksana pendidikan di madrasah merasa mendapat perhatian dan pembinaan yang sama dari atasa		16
		Kepala madrasah menciptakan persaingan yang sehat antarguru untuk meningkatkan kemajuan madrasah	17	
		Situasi kerja madrasah mendorong para guru untuk bekerja keras	18,19	
		Madrasah menekankan penciptaan tantangan agar warga madrasah lebih cepat menyelesaikan pekerjaannya.		20

c. Jenis Instrumen

Adapun angket yang digunakan dalam penelitian ini termasuk jenis angket tertutup, yang penulis pilih karena kelebihan-kelebihan

sebagai berikut: 1) pokok persoalan terfokus, relatif lebih objektif, data mudah untuk ditabulasi dan dianalisis; 2) persepsi responden tentang pernyataan-pernyataan dalam angket sama dengan yang dimaksud oleh peneliti; 3) memberikan peluang yang cukup kepada responden untuk berpikir; 4) dapat menjangkau responden dalam jumlah yang besar secara serempak; dan 5) dapat dilaksanakan sewaktu-waktu baik dengan tatap muka atau tidak.

Konsepsi dasar penyusunan instrumen penelitian ini mengacu pada indikator variabel yang diteliti dan telah mendapatkan penjelasan teoretis. Indikator tersebut dijabarkan ke dalam kisi-kisi sehingga menghasilkan sejumlah pertanyaan.

Pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner disusun dalam bentuk positif dan negatif dengan mempertimbangkan kepastian objektivitas guru. Alternatif jawaban disusun secara ordinal bertingkat empat, merujuk kepada *Skala Likert*. Bobot setiap opsi jawaban adalah : Sangat Setuju dengan nilai 5, Setuju nilai 4, Kurang Setuju nilai 3, Tidak Setuju Nilai 2, dan Sangat Tidak Setuju Nilai 1.

2. Instrumen untuk mengukur kepuasan kerja guru (X_2)

a. Definisi Konseptual

Kualitas kerjasama memiliki hubungan erat dengan kemampuan improvisasi madrasah. Dalam hal ini kualitas diartikan sebagai tingkat keterbukaan, kepercayaan, komunikasi, dan dorongan yang ditunjukkan oleh guru. Faktor-faktor tersebut tidak hanya berpengaruh bagi pembelajaran namun juga berpengaruh bagi kepuasan kerja guru dan peningkatan komitmen guru. Sesuai dengan pandangan para ahli sebagaimana dikutip dalam bab dua, variabel kepuasan kerja guru dalam penelitian ini didefinisikan sebagai penilaian, perasaan atau sikap guru terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antarteman kerja, dan hubungan sosial di tempat kerja. Kepuasan kerja berkenaan dengan

dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhan guru melalui kegiatan kerja atau bekerja.

Persepsi seseorang terhadap pekerjaannya, perasaan seseorang yang menyukai pekerjaannya, yang mana ini dapat diketahui dari sikap dan perilakunya. Apabila seseorang merasa senang terhadap pekerjaannya, maka ia memiliki sikap positif dan bangga serta menilai tinggi pekerjaannya, seperti jenis pekerjaan yang menarik dan menantang, beban kerja yang memerlukan tanggungjawab berat, seseorang akan menilai tinggi pekerjaannya, meningkat semangat kerjanya, dan dapat menimbulkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja tidak lepas dari hakekat kerja.

b. Definisi Operasional

Kerja diartikan juga sebagai usaha manusia untuk mencapai tujuan dan seringkali dengan mendapatkan penghasilan atau kompensasi (upah, gaji, dan lain-lain) dalam kerja setiap orang bisa merasa puas dan tidak puas.

Berdasarkan definisi tersebut selanjutnya dapat diperinci dimensi dan indikator kepuasan kerja yaitu; psikologik, sosial, fisik, dan finansial.

c. Kisi-kisi Instrumen

Secara operasional dapat dijelaskan dalam tabel kisi-kisi instrument berikut:

Tabel 4

Kisi-kisi Instrumen Kepuasan Kerja Guru

Variabel	Dimensi	Indikator	Butir Soal	
			Positif	Negatif
Kepuasan Kerja guru	Psikologik	Kesesuaian pekerjaan dan tugas-tugas dengan minat.	1	
		Ketenteraman dalam melaksanakan pekerjaan dan tugas-tugas.	2	
		Tumbuhnya kebiasaan bersikap positif yang ditimbulkan dari pekerjaan dan tugas-tugas.	3	

Variabel	Dimensi	Indikator	Butir Soal	
			Positif	Negatif
		Kesesuaian pekerjaan dan tugas-tugas dengan bakat.	4	
		Meningkatkannya keterampilan yang ditimbulkan dari pekerjaan dan tugas-tugas.	5	
	Sosial	Ketiadaan hambatan psikologis dalam hubungan kerja dengan sesama guru.	6	
		Ketiadaan hambatan psikologis dalam hubungan kerja dengan kepala sekolah.	7	
		Keluasan peluang untuk bersosialisasi dengan sesama anggota organisasi profesi.	8	
		Diakomodasinya gagasan dan pemikiran untuk perbaikan kinerja sekolah.		9
		Dihargainya usulan tentang cara-cara kerja baru untuk peningkatan mutu proses pembelajaran.	10	
	Fisik	Kenyamanan kelas dan ruang kerja guru.	11	
		Kecukupan perlengkapan kerja untuk mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan dan tugas.		12
		Keteraturan waktu kerja dan waktu istirahat yang menjamin kesegaran kerja.	13	
		Kecukupan pengaturan suhu, penerangan, dan udara di dalam ruang kerja, laboratorium, dan perpustakaan.		14
		Terjaminnya pemeliharaan kesehatan guru.	15	
	Fiansial	Kecukupan jumlah gaji dan jaminan kesejahteraan.	16	
		Ketepatan waktu penerimaan gaji dan jaminan kesejahteraan.	17	
		Tidak ada hambatan struktural untuk mengajukan kenaikan pangkat/golongan.	18	
		Tersedia peluang yang adil untuk mendapatkan tugas tambahan atau promosi	19	
		Tersedia peluang dan dukungan untuk menempuh diklat dan program sertifikasi.	20	

d. Jenis Instrumen

Adapun angket yang digunakan dalam penelitian ini termasuk jenis angket tertutup, yang penulis pilih karena kelebihan-kelebihan sebagai berikut: 1) pokok persoalan terfokus, relatif lebih objektif, data mudah untuk ditabulasi dan dianalisis; 2) persepsi responden tentang pernyataan-pernyataan dalam angket sama dengan yang dimaksud oleh peneliti; 3) memberikan peluang yang cukup kepada responden untuk berpikir; 4) dapat menjangkau responden dalam jumlah yang besar secara serempak; dan 5) dapat dilaksanakan sewaktu-waktu baik dengan tatap muka atau tidak.

Konsepsi dasar penyusunan instrumen penelitian ini mengacu pada indikator variabel yang diteliti dan telah mendapatkan penjelasan teoretis. Indikator tersebut dijabarkan ke dalam kisi-kisi sehingga menghasilkan sejumlah pertanyaan.

Pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner disusun dalam bentuk positif dan negatif dengan mempertimbangkan kepastian objektivitas guru. Alternatif jawaban disusun secara ordinal bertingkat empat, merujuk kepada *Skala Likert*. Bobot setiap opsi jawaban adalah : Sangat Setuju dengan nilai 5, Setuju dengan nilai 4, Kurang Setuju dengan nilai 3, Tidak Setuju dengan nilai 2, dan Sangat Tidak Setuju dengan nilai 1.

3. Instrumen untuk mengukur komitmen guru (Y)

a. Definisi Konseptual

Komitmen merupakan sikap loyal anggota kepada organisasinya dan suatu proses terus-menerus di mana anggota tersebut berpartisipasi untuk perbaikan dan keberhasilan organisasi. Definisi komitmen meliputi tiga aspek. *Pertama*, komitmen lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan mempertinggi upaya bagi kepentingan organisasi dan pencapaian tujuannya. *Kedua*, komitmen merujuk pada proses individu (anggota) mengidentifikasi dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan, dan

tujuan organisasi. *Ketiga*, makna komitmen bukan sekadar kesetiaan pasif terhadap organisasi, melainkan menyiratkan hubungan anggota dengan organisasi secara aktif.

b. Definisi Operasional

Komitmen merupakan suatu sikap kerja yang mendasar pada suatu sikap percaya, perasaan memiliki organisasi dalam hal ini madrasah, serta orientasi seorang guru terhadap madrasah yang mencakup identifikasi, keterlibatan, dan loyalitas.

Berdasarkan definisi tersebut dapat dibuat kesimpulan bahwa ada tiga sub variabel atau dimensi komitmen yaitu: identifikasi, keterlibatan, dan loyalitas.

c. Kisi-kisi Instrumen

Secara operasional dapat dijelaskan dalam tabel kisi-kisi instrumen berikut:

Tabel 5
Kisi-kisi Instrumen Variabel Komitmen Guru

Variabel	Dimensi	Indikator	Butir soal	
			positif	negatif
Komitmen Kerja	Identifikasi	Tingginya penerimaan dan kepercayaan terhadap visi, misi, tujuan, dan nilai-nilai madrasah	1	2
		Tingginya keberpihakan terhadap nama baik madrasah	3,4	
		Kuatnya perasaan bahwa madrasah merupakan bagian dari kehidupan guru;		5
		Tingginya kerelaan untuk hidup dan bekerja hanya di madrasah yang sekarang	6	
		Kuatnya perasaan mencintai madrasah berdasarkan pertimbangan manfaat ekonomi.	7	
	Keterlibatan	Kuatnya perasaan mencintai madrasah berdasarkan pertimbangan manfaat ekonomi.	9	8
		Derajat kemandirian dalam pengambilan keputusan	10	
		Semangat pencapaian tujuan yang menantang untuk berprestasi	11	

		Pengetahuan dalam menetapkan rencana kerja		12
		Kemampuan menyelesaikan pekerjaan dan pengembangan diri	13	14
	Loyalitas	Tingginya rasa berkewajiban untuk tetap bekerja di madrasah yang sekarang		15
		Kadar perasaan kecewa apabila harus meninggalkan madrasah	16	
		Sikap konsisten dengan pekerjaan sekarang meskipun kesan madrasah tidak terlalu baik di masyarakat	17	
		Kuatnya perasaan bahwa madrasah merupakan bagian dari kehidupan guru;	18	19
		Tingginya kerelaan untuk hidup dan bekerja hanya di madrasah yang sekarang	20	

d. Jenis Instrumen

Penelitian ini menggunakan instrumen pengumpulan data yang berupa kuesioner. Penggunaan kuesioner didasari alasan sebagaimana yang dikemukakan oleh Singarimbun bahwa dengan kuesioner peneliti dapat memperoleh informasi fakta dan data secara langsung dari responden.¹⁵

Adapun angket yang digunakan dalam penelitian ini termasuk jenis angket tertutup, yang penulis pilih karena kelebihan-kelebihan sebagai berikut: 1) pokok persoalan terfokus, relatif lebih objektif, data mudah untuk ditabulasi dan dianalisis; 2) persepsi responden tentang pernyataan-pernyataan dalam angket sama dengan yang dimaksud oleh peneliti; 3) memberikan peluang yang cukup kepada responden untuk berpikir; 4) dapat menjangkau responden dalam jumlah yang besar secara serempak; dan 5) dapat dilaksanakan sewaktu-waktu baik dengan tatap muka atau tidak.

¹⁵ Singarimbun, M dan Sofyan Effendi. *Metode Penelitian Survei*. (Jakarta: LP3ES, 1983) hlm. 53

Konsepsi dasar penyusunan instrumen penelitian ini mengacu pada indikator variabel yang diteliti dan telah mendapatkan penjelasan teoretis. Indikator tersebut dijabarkan ke dalam kisi-kisi sehingga menghasilkan sejumlah pertanyaan.

Pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner disusun dalam bentuk positif dan negatif dengan mempertimbangkan kepastian objektivitas guru. Alternatif jawaban disusun secara ordinal bertingkat empat, merujuk kepada *Skala Likert*. Bobot setiap opsi jawaban adalah : Sangat Setuju dengan nilai 5, Setuju dengan nilai 4, Kurang Setuju dengan nilai 3, Tidak Setuju dengan nilai 2, dan Sangat Tidak Setuju dengan nilai 1.

e. Uji Validasi dan Perhitungan Reliabilitas

Uji validasi dan realibilitas pada instrumen perlu dilakukan untuk mendapatkan hasil penelitian yang akurat. Suharsimi Arikunto mengatakan bahwa “instrumen pengumpul data dikatakan valid bila mampu dan dapat mengungkap data atau informasi dari suatu variabel yang diteliti secara tepat dan mampu mengukur apa yang diinginkan.”¹⁶

1. Uji Validasi

Dalam penelitian ini pengujian instrumen dengan menggunakan *construct validity* yaitu aspek-aspek yang diukur berdasarkan teori, yang selanjutnya dikonsultasikan kepada dengan ahli. Ahli yang memvalidasi instrumen penelitian ini adalah Dr.H.Muhammad Hizbul Muflihin, M.Pd. Dosen Pascasarjana IAIN Purwokerto. Menurut catatan beliau instrumen untuk uji coba instrumen sudah baik, dan untuk menyajikan data hendaknya ditegaskan tiap sub wilayah penelitian.

Uji validasi atau kesahihan instrumen dimaksudkan untuk mengetahui seberapa tepat suatu alat ukur melakukan fungsinya. Alat yang dapat digunakan dalam pengujian suatu kuisisioner adalah angka suatu hasil korelasi antara skor pernyataan (skor butir) dan skor

¹⁶ Arikunto. Suharsimi, *Prosedur Penelitian....*, hl 211

keseluruhan (skor total) pernyataan responden terhadap informasi dalam kuisioner. Pengujian validitas menggunakan rumus *Product Moment*. Melalui rumus Path Whel, korelasi *Product Moment*.¹⁷

Dituliskan sebagai berikut:

$$r = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[(n\sum X^2) - (\sum X)^2][n\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :

r = Koefisien korelasi Product Moment
 n = Banyaknya sampel jumlah responden
 X= Skor tiap item yang dipertanyakan
 Y= Skor total variabel

Prosedur pengujian, validitas instrumen dilakukan berdasarkan menghitung skor variabel dari butir menghitung koefisien korelasi sederhana antar butir skor (X) dan skor (Y). Syarat minimum dianggap valid adalah dengan korelasi nilai r hitung > r tabel, dan signifikan lebih kecil dari 0.05.¹⁸

Menentukan r tabel dengan rumus $df = n-1$

Dengan keterangan *df* adalah *degree of freedom* dan n adalah sampel.

Untuk menentukan nilai korelasi dengan *level of signifikan* 95% atau toleransi kesalahan alfa (α) adalah 5% setara dengan 0,05. Maka dasar menentukan nilai korelasi (r) dengan menggunakan analisis sebagai berikut: Apabila r hitung > r tabel ($\alpha = 0,05$) maka item tersebut valid, dan apabila r hitung < r tabel ($\alpha = 0,05$) maka item tersebut tidak valid.

Hasil dari uji koefisien korelasi *product moment* akan menunjukkan erat tidaknya hubungan antara variabel yang satu dengan yang lain. Dan besarnya angka korelasi berkisar antara -1 sampai 1. Apabila korelasi mendekati -1, maka kedua variabel tersebut erat

¹⁷Arikunto. Suharsimi, *Prosedur Penelitian....*, hl 160

¹⁸Arikunto. Suharsimi, *Prosedur Penelitian....*, hl 162

dengan arah hubungan negatif. Sedangkan apabila korelasi mendekati 1, maka kedua variabel tersebut erat dengan arah hubungan positif. Begitu pula sebaliknya, apabila koefisien mendekati 0 (nol), maka hubungan keduanya sangat lemah. Pada penelitian ini r (tabel) dari $N = 10$ adalah 0,334.

Hasil dari uji validasi variabel budaya madrasah atau variabel X_1 sebagai berikut:

Tabel 6

Hasil Uji Validasi Instrumen Variabel Budaya Madrasah

Pertanyaan	<i>rhitung</i>	Keterangan
Butir 1	0.47	Valid
Butir 2	0.59	Valid
Butir 3	0.60	Valid
Butir 4	0.55	Valid
Butir 5	0.42	Valid
Butir 6	0.38	Valid
Butir 7	0.50	Valid
Butir 8	0.54	Valid
Butir 9	0.41	Valid
Butir 10	0.68	Valid
Butir 11	0.53	Valid
Butir 12	0.46	Valid
Butir 13	0.42	Valid
Butir 14	0.57	Valid
Butir 15	0.51	Valid
Butir 16	0.49	Valid
Butir 17	0.70	Valid
Butir 18	0.69	Valid
Butir 19	0.49	Valid
Butir 20	0.35	Tidak valid

Dengan menggunakan jumlah responden 30 orang guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Brebes, dari tabel di atas terdapat tiga item/butir soal yang tidak valid karena memiliki koefisien $rhitung < 0,361$ yaitu butir 20.

Berikut adalah tabel hasil uji validasi variabel kepuasan kerja guru atau variabel X_2 :

Tabel 7

Hasil Uji Validasi Instrumen Variabel Kepuasan Kerja

Pertanyaan	<i>r</i> _{hitung}	Keterangan
Butir 1	0.34	Tidak Valid
Butir 2	0.42	Valid
Butir 3	0.44	Valid
Butir 4	0.48	Valid
Butir 5	0.40	Valid
Butir 6	0.42	Valid
Butir 7	0.34	Tidak Valid
Butir 8	0.50	Valid
Butir 9	0.49	Valid
Butir 10	0.24	Tidak Valid
Butir 11	0.29	Tidak Valid
Butir 12	0.48	Valid
Butir 13	0.67	Valid
Butir 14	0.59	Valid
Butir 15	0.39	Valid
Butir 16	0.45	Valid
Butir 17	0.38	Valid
Butir 18	0.44	Valid
Butir 19	0.48	Valid
Butir 20	0.54	Valid

Dengan menggunakan jumlah responden 30 orang guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Brebes, dari tabel di atas terdapat tiga item/butir soal yang tidak valid karena memiliki koefisien $r_{hitung} < 0,361$ yaitu butir 1, butir 7, butir 10 dan butir 11.

Berikut adalah tabel hasil uji validasi variabel komitmen guru atau variabel Y:

Tabel 8
Hasil Uji Validasi Instrumen Variabel Komitmen Guru

Pertanyaan	<i>rhitung</i>	Keterangan
Butir 1	0.48	Valid
Butir 2	0.41	Valid
Butir 3	0.43	Valid
Butir 4	0.39	Valid
Butir 5	0.45	Valid
Butir 6	0.43	Valid
Butir 7	0.59	Valid
Butir 8	0.50	Valid
Butir 9	0.47	Valid
Butir 10	0.48	Valid
Butir 11	0.42	Valid
Butir 12	0.48	Valid
Butir 13	0.52	Valid
Butir 14	0.54	Valid
Butir 15	0.54	Valid
Butir 16	0.42	Valid
Butir 17	0.50	Valid
Butir 18	0.46	Valid
Butir 19	0.44	Valid
Butir 20	0.47	Valid

Dengan menggunakan jumlah responden 30 orang guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Brebes, dari tabel di atas dua puluh item/butir soal yang valid karena memiliki koefisien *rhitung* < 0,30

2. Uji Reliabilitas Instrumen

Tujuan pengujian reliabilitas instrumen adalah untuk mengetahui konsistensi atau keteraturan hasil pengukuran suatu instrumen apabila instrumen tersebut digunakan lagi sebagai alat ukur suatu objek atau responden. Salah satu metode pengujian reliabilitas adalah dengan menggunakan metode *alpha cronbach*.¹⁹ Rumus *alpha cronbach* dapat ditulis sebagai berikut:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left(1 - \frac{\sum S_j^2}{S_x^2} \right)$$

¹⁹Arikunto. Suharsimi, *Prosedur Penelitian....*, hl 196

Keterangan:

α = Koefisien reliabilitas instrumen

K = Banyaknya butir pernyataan

$\sum S_j^2$ = Jumlah varian

Sx^2 = Varian total

Semakin tinggi nilai koefisien reliabilitas menunjukkan bahwa reliabilitas alat ukur semakin tinggi. Suatu instrumen dikatakan reliabel (andal) apabila memiliki koefisien *alpha cronbach* $\geq 0,60$. Adapun langkah-langkah pengujian adalah sebagai berikut:

- a) Menyebarkan instrumen yang diuji reliabilitasnya kepada responden yang bukan responden yang sebenarnya, yaitu 30 guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Brebes.
- b) Mengumpulkan data hasil uji coba instrumen.
- c) Membuat tabel pembantu, untuk menulis skor-skor pada item yang diperoleh.
- d) Memberikan skor pada item atau butir soal yang diisi oleh responden.
- e) Menghitung nilai varians masing-masing item dan varians total.
- f) Menghitung nilai koefisien alpha dengan rumus alpha cronbach.

Hasil uji reliabilitas dengan menggunakan metode *alpha cronbach* dirangkum dalam tabel berikut:

Tabel 9

Hasil Uji Reliabilitas dengan Menggunakan Rumus *Alpha Cronbach*

Instrumen	Alpha Cronbach	Syarat Minimal	Keterangan
Komitmen Guru	0,829	0,361	Reliabel/Andal
Budaya Madrasah	0,733	0,361	Reliabel/Andal
Kepuasan Kerja Guru	0,802	0,361	Reliabel/Andal

Tabel 9 di atas menunjukkan bahwa instrumen komitmen guru, budaya madrasah, dan kepuasan kerja guru memiliki tingkat reliabilitas

yang tinggi dan memenuhi syarat uji reliabilitas. Setelah memenuhi persyaratan uji validitas dan reliabilitas instrumen, maka ketiga instrumen ini dapat digunakan untuk memperoleh data penelitian di lapangan.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif, korelasi parsial, dan regresi ganda. Analisis deskriptif dilakukan untuk mencari harga rata-rata (*mean*), simpangan baku, median, dan modus.

Teknik korelasi Pearson Product Moment, digunakan untuk menguji hipotesis pertama dan kedua, yang sebelumnya dilakukan pengujian persamaan regresi sederhana dari masing-masing variabel penelitian.

Teknik Regresi sederhana tujuannya untuk mencari dan menguji persamaan regresi variabel terikat dan variabel bebas. Tehnik korelasi ganda digunakan untuk menguji hipotesis ketiga yakni menguji apakah terdapat korelasi yang berarti apabila kedua variabel bebas secara bersama-sama (X_1 dan X_2) dikorelasikan dengan variabel terikat (Y) dengan didahului menguji persamaan regresi ganda.

Regresi ganda dimaksudkan untuk mengetahui persamaan regresi variabel terikat atas kedua variabel bebas yang diuji secara bersama-sama atau dengan kata lain untuk mengetahui kecenderungan variabel independent dimana diantara variabel independent yang lebih besar menentukan pengaruh terhadap variabel dependent, sedangkan bentuk persamaan regresinya adalah: $\hat{Y} = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2$. Analisis statistik untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen serta pengujian hipotesis, dilakukan dengan bantuan SPSS versi 20.0.

Statistik Inferensial, (statistik induktif atau statistik probabilitas) adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Statistik ini akan cocok digunakan bila sampel diambil dari populasi yang jelas, dan teknik pengambilan sampel dari populasi dilakukan secara random. Statistik ini disebut

statistik probabilitas, karena kesimpulan yang diberlakukan untuk populasi berdasarkan data sampel itu kebenarannya bersifat peluang (*probability*). Suatu kesimpulan dari data sampel yang akan diberlakukan untuk populasi mempunyai peluang kesalahan dan kebenaran. Peluang kesalahan dan kebenaran ini disebut *taraf signifikansi*.

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan rangkaian teknik analisis data dalam penelitian ini:

1. Pengolahan Data

- a. Menyusun data, pemeriksaan angket yang telah diisi dan dikumpulkan oleh responden.
- b. Skoring, pemberian skor jawaban pada setiap item angket yang dijadikan sebagai alat pengumpul data.
- c. Tabulasi, perekapan data hasil skoring pada tabel.
- d. Mengubah skala ordinal ke interval, skala pengukuran semua variabel dalam penelitian ini adalah pengukuran pada skala ordinal. Untuk analisis data dengan analisis regresi linier sederhana dengan menggunakan *method of successive intervals*.²⁰ Dengan demikian untuk menaikkan tingkat pengukuran ordinal ke interval dengan langkah-langkah sebagai berikut:
 - 1) Perhatikan jumlah frekuensi (f) responden yang menjawab atau memberikan respon terhadap alternatif jawaban yang tersedia.
 - 2) Bagi setiap bilangan pada frekuensi dengan banyaknya responden (n) kemudian tentukan proporsi untuk setiap alternatif jawaban.
 - 3) Jumlahkan proporsi secara beruntun sehingga akan didapat proporsi kumulatif untuk setiap jawaban alternatif dari responden.

²⁰ Harun Al Rasyid. *Teknik Penarikan sampel dan penyusunan Skala*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2005) hl. 131

- 4) Hitung nilai z untuk setiap kategori berdasarkan proporsi kumulatif pada setiap alternatif, dengan menggunakan tabel distribusi normal baku.
- 5) Hitung nilai dengan menggunakan *scala value* (SV) untuk setiap nilai z dengan rumus sebagai berikut:

$$SV = \frac{\text{density at lower limit} - \text{density at upper limit}}{\text{area under upper limit} - \text{area under lower limit}}$$

- 6) Melakukan transformasi nilai skala dari nilai skala ordinal ke skala nilai interval, dengan terlebih dahulu menentukan angka indeks skala interval yang diperoleh dari pengurangan angka 1 (dari nilai skala yang kecil dengan harga negatif) dengan rumus: S_{vi} terkecil (= S_{vmin}). $S_{ix} = 1 - S_{vmin}$. Sehingga untuk setiap alternatif jawaban, skala intervalnya dapat diketahui dengan rumus $S_{ix} = S_{vi} + SLx$.

2. Analisis Deskriptif

Deskripsi data pada penelitian ini menggunakan analisis deskriptif yaitu mendeskripsikan atau menggambarkan data yang terkumpul apa adanya tanpa bermaksud untuk membuat kesimpulan yang berlaku secara umum.²¹ Tujuan analisis ini digunakan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan dalam rumusan masalah. Dalam penyajiannya dapat melalui tabel maupun grafik yang kemudian dipresentasikan sehingga terlihat gambaran hubungan budaya madrasah dan kepuasan kerja guru terhadap komitmen guru. Dalam deskripsi ini juga menjelaskan tentang penyajian data melalui modus, median, mean, perhitungan prosen, perhitungan penyebaran melalui deviasi dan perhitungan prosentase.

Data yang terhimpun kemudian perlu diuji prasyarat analisis. Uji prasyarat analisis merupakan syarat yang harus dipenuhi agar analisis data penelitian dapat dilakukan dengan baik. Untuk

²¹ Sugiyono, Metode Penelitian

memudahkan melakukan interpretasi mengenai kekuatan hubungan ketiga variabel digunakan kriteria-kriteria menggunakan perhitungan koefisien Karl Pearson. Angka besaran *magnitude* $-1 \leq r \leq 1$ menunjukkan tidak hanya hubungan antara variabel positif saja melainkan juga hubungan negatif. Artinya semakin mendekati ± 1 maka semakin kuat hubungan begitu sebaliknya semakin mendekati 0 maka semakin lemah hubungan variabel.

Berikut adalah beberapa pengujian yang harus dilalui diantaranya: uji normalitas, uji homogenitas, dan uji linearitas.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data dalam penelitian berdistribusi normal atau tidak. Dari teori kemungkinan apabila populasi yang diteliti berdistribusi normal maka konklusi bisa diterima, tetapi apabila populasi tidak berdistribusi normal maka konklusi berdasarkan teori tidak berlaku. Oleh sebab itu, sebelum mengambil keputusan berdasarkan teori tersebut perlu diperiksa terlebih dahulu normalitas distribusinya, apakah taraf signifikansi tertentu atau tidak. Perhitungannya dapat dilakukan dengan menggunakan bantuan *Statistik Program Support System (SPSS)*.

Pengujian normalitas data dapat dilakukan dengan menggunakan rumus One Sample Kolmogorov Smirnov Test. Yakni dengan cara sebagai berikut: 1) membuat tabel frekuensi; 2) menentukan frekuensi absolut (f_o); 3) menentukan frekuensi harapan (f_h); 4) menghitung selisih antara frekuensi absolut dengan frekuensi harapan; 5) menentukan tabel dengan derajat kebebasan (dk) = $n-1$ pada tingkat signifikansi 5% dengan menggunakan bantuan SPSS 20.0.; 6) pengambilan keputusan jika signifikansi $> 0,05$ maka data berdistribusi normal, sebaliknya jika signifikansi $< 0,05$ maka data tidak berdistribusi normal.

b. Uji Homogenitas

Uji homogenitas ini untuk mengetahui kesamaan varians masing-masing variabel bebas (X_1 dan X_2) terhadap variabel terikat (Y). Uji ini menggunakan teknik uji Bartlett dengan rumus sebagai berikut:

$$x^2 = (\ln 10)\{B - (\sum db)\log s_i^2\}$$

Keterangan :

x^2 = koefisien chi kuadrat

B = $(\sum db)\log s_i^2$

$\sum db$ = jumlah db

$\log s_i^2$ = varians gabungan

Langkah-langkah dalam menggunakan uji homogenitas varians ini adalah sebagai berikut: 1) mengelompokkan data untuk menentukan varians; 2) menghitung varians sample; 3) menghitung varians gabungan; dan 4) menghitung nilai $B = (\sum db)$, menentukan nilai r tabel untuk $\alpha = 0,05$ dan $db = K-1$.

c. Uji Linieritas

Uji linieritas dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas sebagai prediktor mempunyai hubungan yang linier atau tidak dengan variabel terikat. Hasil yang diperoleh melalui uji linieritas akan menentukan teknik analisis regresi yang akan digunakan. Jika hasil uji linieritas merupakan data yang linier maka digunakan analisis regresi linier. Sebaliknya jika hasil uji linieritas merupakan data yang linier maka analisis regresi yang digunakan non linier.²² Dasar pengambilan keputusan dari uji ini dapat dilihat dari nilai signifikasi. Apabila nilai signifikasi $> 0,05$ dapat disimpulkan bahwa hubungannya bersifat linier.

Perhitungannya dapat dilakukan dengan menggunakan bantuan *Statistik Program Support System (SPSS) 20.0*.

²² Winarsunu, *Statistik dalam Penelitian Psikologi & Pendidikan*, (Malang; Universitas Muhammadiyah, 2002) hl. 186



IAIN PURWOKERTO

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Penelitian ini berjudul Hubungan Budaya Madrasah dan Kepuasan Kerja Guru Terhadap Komitmen Guru di Madrasah Ibtidaiyah negeri di Kabupaten Brebes. Terdapat dua variabel bebas dan satu variabel terikat. Budaya madrasah dan kepuasan kerja guru merupakan variabel bebas (X1 dan X2), sedangkan komitmen guru merupakan variabel terikat (Y).

Teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner atau angket tertutup. Jumlah butir pertanyaan atau pernyataan masing-masing variabel adalah 20 butir. Sebelum kuisioner digunakan dalam penelitian terhadap 94 responden, terlebih dahulu dilakukan validasi dan uji coba terhadap 30 orang guru MI Negeri di Kabupaten Brebes selain guru yang dijadikan sample.

Setelah pengumpulan data melalui angket dan proses tabulasi budaya madrasah (variabel X1), kepuasan kerja guru (variabel X2), dan komitmen guru (Variabel Y), maka peneliti dapat mengemukakan deskripsi data sebagai berikut:

1. Deskripsi Data Variabel Budaya Madrasah (X1)

Variabel budaya madrasah butir instrumen penelitian sebanyak 19 butir pertanyaan dengan 5 pilihan, sehingga skor butir dapat ditentukan sebagai berikut.

$$\text{Skor tertinggi } 5 \times 19 = 95$$

$$\text{Skor terendah } 1 \times 19 = 19$$

$$\text{Range} = 76$$

$$\text{Interval kelas} = 76 : 5 = 15,2$$

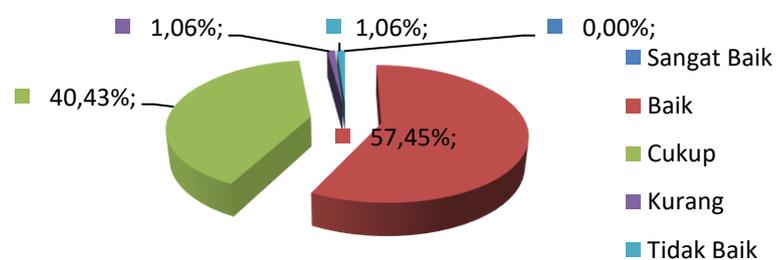
Adapun secara rinci deskripsi budaya madrasah di MI Negeri Kabupaten Brebes berdasarkan kriteria mutlak yang telah ditetapkan dapat dilihat pada Tabel 10 sebagai berikut.

Tabel 10
Deskripsi Budaya Madrasah MI Negeri
di Kabupaten Brebes

No.	Interval	Kriteria	Frekuensi	Persentase
1	80 – 95	Sangat Baik	0	0 %
2	64 – 79	Baik	54	57,45 %
3	49 – 63	Cukup baik	38	40,43 %
4	33 – 48	Kurang Baik	1	1,06 %
5	19 – 32	Tidak baik	1	1,06 %
		Jumlah	94	100

Berdasarkan Tabel 10 di atas dapat dijelaskan bahwa budaya madrasah yang ada di MI Negeri di Kabupaten Brebes menurut persepsi guru secara berturut-turut sangat baik 0 %, baik 57,45%, cukup baik 49,43%, yang kurang baik sebesar 1,06% dan tidak baik sebesar 1,06 %. Sedangkan diperoleh mean atau skor rata-rata sebesar 79,3830 yang terletak pada interval 64 – 79 dalam kategori baik. Dengan demikian bahwa budaya madrasah yang ada di MI Negeri Kabupaten Brebes adalah baik dan diharapkan dapat meningkatkan komitmen kerja guru.

Hasil analisis deskriptif tersebut apabila digambarkan dalam bentuk *pie chart* dapat dilihat pada Gambar 4 sebagai berikut.



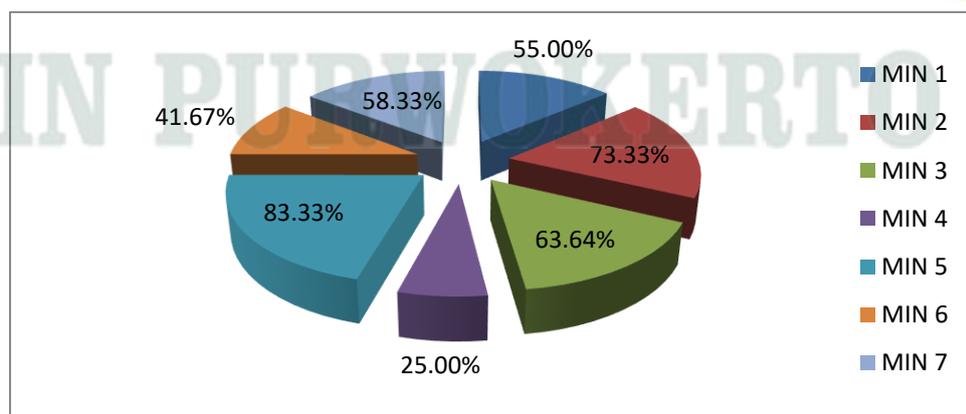
Gambar 4
Deskripsi Prosentase Budaya Madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Negeri di
Kabupaten Brebes

Adapun secara rinci deskripsi budaya madrasah pada setiap Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Brebes dapat dilihat pada tabel 11 sebagai berikut.

Tabel 11
Deskripsi Budaya Madrasah Pada Setiap MI Negeri
di Kabupaten Brebes

No.	Nama MIN	Kriteria	Frekuensi	Persentase
1	MIN 1 Brebes	Baik	11	55,00 %
2	MIN 2 Brebes	Baik	11	73,33 %
3	MIN 3 Brebes	Baik	7	63,64 %
4	MIN 4 Brebes	Baik	3	25,00 %
5	MIN 5 Brebes	Baik	10	83,33 %
6	MIN 6 Brebes	Baik	5	41,67%
7	MIN 7 Brebes	Baik	7	58,33%
		Jumlah	54	57,45%

Hasil analisis deskriptif tersebut apabila digambarkan dalam bentuk *pie chart* dapat dilihat pada Gambar 5 sebagai berikut.



Gambar 5
Deskripsi Prosentase Budaya Madrasah di Setiap Madrasah Ibtidaiyah
Negeri di Kabupaten Brebes

2. Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja Guru

Variabel Kepuasan Kerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri, butir instrumen penelitian sebanyak 16 butir pertanyaan dengan 5 pilihan, sehingga skor butir dapat ditentukan sebagai berikut.

$$\text{Skor tertinggi } 5 \times 16 = 80$$

$$\text{Skor terendah } 1 \times 16 = 16$$

$$\text{Range} = 64$$

$$\text{Interval kelas} = 64 : 5 = 12,8$$

Adapun secara rinci deskripsi kepuasan kerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Brebes berdasarkan kriteria normatif yang telah ditetapkan pada bab III dapat dilihat pada Tabel 12 sebagai berikut.

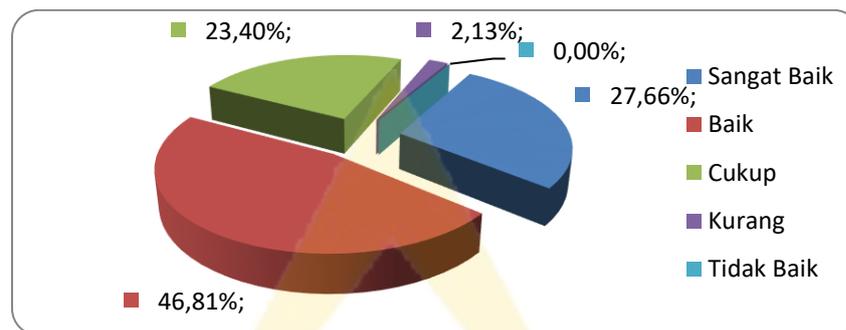
Tabel 12
Deskripsi Kepuasan Kerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri
di Kabupaten Brebes

No.	Interval	Kriteria	Frekuensi	Persentase
1	68 – 80	Sangat Baik	26	27,66%
2	55 – 67	Baik	57	46,81%
3	42 – 54	Cukup baik	29	28,40%
4	29 – 41	Kurang Baik	2	2,13%
5	16 – 28	Tidak baik	0	0,00%
		Jumlah	94	100

Berdasarkan Tabel 12 di atas dapat dijelaskan bahwa kepuasan kerja guru MI Negeri di Kabupaten Brebes menurut persepsi guru secara berturut sangat baik 27,66%, baik 46,81%, cukup baik 28,40%, kurang baik 2,13%, dan yang menyatakan tidak baik, tidak ada. Sedangkan diperoleh mean atau skor rata-rata sebesar 63,1809 yang terletak pada interval 55 – 67 dalam kategori baik. Dengan demikian kepuasan kerja guru MI Negeri Kabupaten Brebes adalah baik. Dengan

kata lain bahwa hampir 50% dari guru yang ada di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Brebes memiliki kepuasan kerja, yang diharapkan dapat meningkatkan komitmen dalam bekerja sebagai guru.

Hasil analisis deskriptif tersebut apabila digambarkan dalam bentuk *pie chart* dapat dilihat pada Gambar 6 berikut.



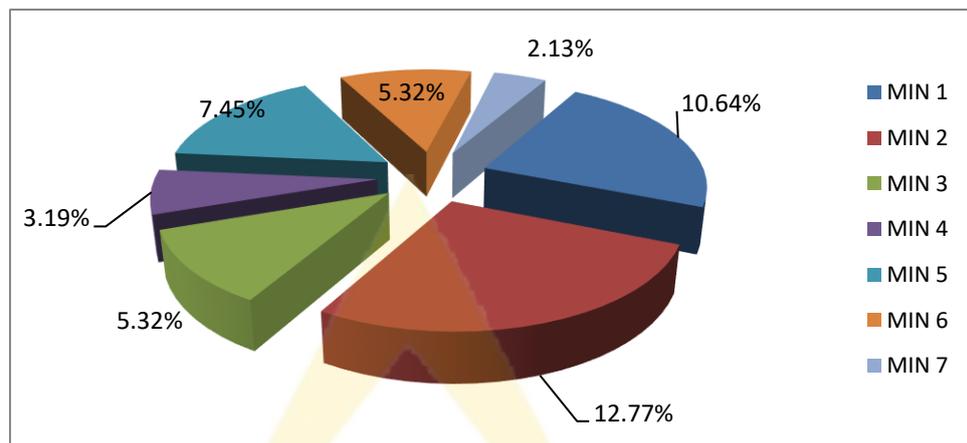
Gambar 6
Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Brebes

Adapun secara rinci deskripsi kepuasan kerja guru pada setiap Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Brebes dapat dilihat pada tabel 13 sebagai berikut:

Tabel 13
Deskripsi Kepuasan Kerja Pada Setiap MI Negeri di Kabupaten Brebes

No.	Nama MIN	Kriteria	Frekuensi	Persentase
1	MIN 1 Brebes	Baik	10	10,64 %
2	MIN 2 Brebes	Baik	12	12,77 %
3	MIN 3 Brebes	Baik	5	5,32 %
4	MIN 4 Brebes	Baik	3	3,19 %
5	MIN 5 Brebes	Baik	7	7,45 %
6	MIN 6 Brebes	Baik	5	5,32%
7	MIN 7 Brebes	Baik	2	2,13%
		Jumlah	44	46,81%

Hasil analisis deskriptif tersebut apabila digambarkan dalam bentuk *pie chart* dapat dilihat pada Gambar 7 sebagai berikut.



Gambar 7
Deskripsi Prosentase Kepuasan Kerja Guru di Setiap Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Brebes

3. Deskripsi Variabel Komitmen Guru

Variabel komitmen guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri butir instrumen penelitian sebanyak 20 butir pertanyaan dengan 5 pilihan, sehingga skor butir dapat ditentukan sebagai berikut.

$$\text{Skor tertinggi } 5 \times 20 = 100$$

$$\text{Skor terendah } 1 \times 20 = 20$$

$$\text{Range} = 80$$

$$\text{Interval kelas} = 80 : 5 = 16$$

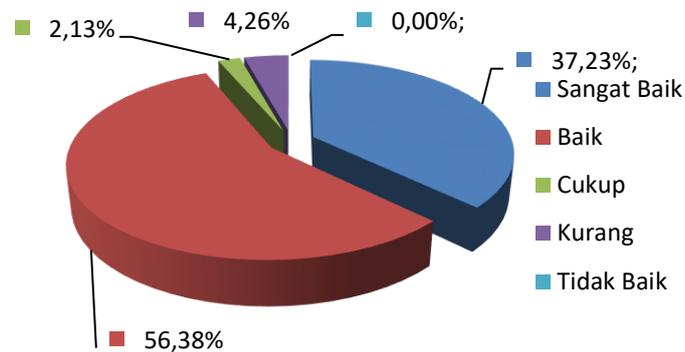
Adapun secara rinci deskripsi komitmen guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Brebes berdasarkan kriteria normatif yang telah ditetapkan pada bab sebelumnya (Bab 3) dapat dilihat pada Tabel 14 sebagai berikut.

Tabel 14
Deskripsi Komitmen Guru Negeri di Kabupaten Brebes

No.	Interval	Kriteria	Frekuensi	Persentase
1	84 – 100	Sangat Baik	35	37,23%
2	68 – 83	Baik	53	56,38%
3	52 – 67	Cukup baik	2	2,13%
4	36 – 51	Kurang Baik	4	4,26%
5	20 – 35	Tidak baik	0	0,00%
		Jumlah	94	100

Berdasarkan Tabel 14 di atas dapat dijelaskan bahwa komitmen guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Brebes yang di persepsi oleh guru sendiri secara berturut sangat baik 37,23%, baik 55,38%, cukup baik 2,13%, kurang baik 4,26% dan yang menyatakan tidak baik, tidak ada. Sedangkan diperoleh mean atau skor rata-rata profesionalisme guru sebesar 80,7979 yang terletak pada interval 68 – 83 dalam kategori baik. Dengan demikian komitmen guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Brebes adalah baik, dan diharapkan dapat meningkatkan mutu pendidikan di Kabupaten Brebes, dan khususnya dapat meningkatkan citra pendidikan di lingkungan Kementerian Agama, namun demikian masih ada guru madrasah yang kinerja kurang baik sebesar 4,26%, dan hal ini yang perlu diperhatikan baik oleh kepala madrasah khususnya, pengawas pendidikan madrasah, dan Kasi Pendidikan Madrasah.

Hasil analisis deskriptif tersebut apabila digambarkan dalam bentuk *pie chart* dapat dilihat pada Gambar 8 berikut :



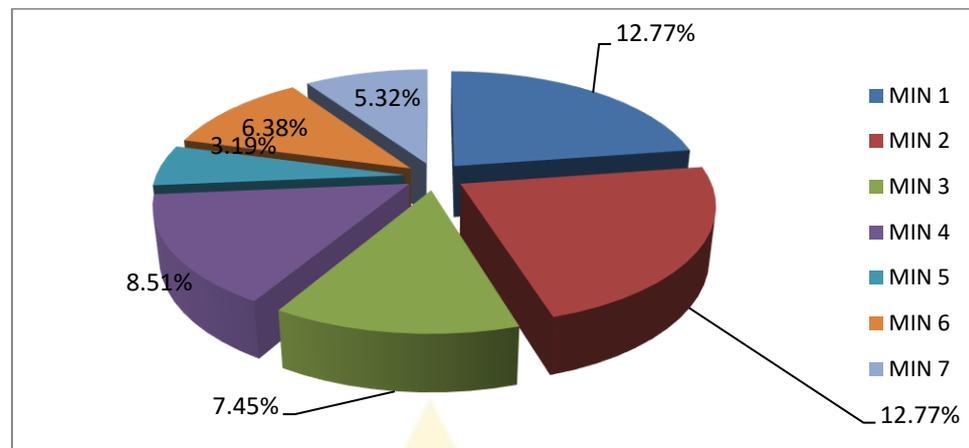
Gambar 8
Deskripsi Prosentase Variabel Komitmen Guru
Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Brebes

Adapun secara rinci deskripsi komitmen guru pada setiap Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Brebes dapat dilihat pada tabel 15 sebagai berikut:

Tabel 15
Deskripsi Komitmen Guru Pada Setiap MI Negeri
di Kabupaten Brebes

No.	Nama MIN	Kriteria	Frekuensi	Persentase
1	MIN 1 Brebes	Baik	12	12,77 %
2	MIN 2 Brebes	Baik	12	12,77 %
3	MIN 3 Brebes	Baik	7	7,45 %
4	MIN 4 Brebes	Baik	8	8,51 %
5	MIN 5 Brebes	Baik	3	3,19 %
6	MIN 6 Brebes	Baik	6	6,38%
7	MIN 7 Brebes	Baik	5	5,32%
		Jumlah	53	56,38%

Hasil analisis deskriptif tersebut apabila digambarkan dalam bentuk *pie chart* dapat dilihat pada Gambar 9 sebagai berikut.



Gambar 9
Deskripsi Prosentase Variabel Komitmen Guru
Pada Setiap Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Brebes

B. Pengujian Persyaratan Analisis Data

1. Uji Normalitas

Sebelum data dianalisis akhir untuk pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan pengujian tingkat kenormalannya dengan menggunakan analisis *Kolmogorow Smirnov Goodness of Fit Test* dengan bantuan *software* komputer SPSS. Adapun ringkasan hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 13 dibawah ini.

Tabel 16 Hasil Uji Normalitas Data Variabel Komitmen Guru

NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Komitmen
N		94
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	80,7979
	Std. Deviation	12,76132
	Absolute	,158
Most Extreme Differences	Positive	,105
	Negative	-,158
Kolmogorov-Smirnov Z		1,531
Asymp. Sig. (1-tailed)		,018

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.

MODEL: MOD_1.

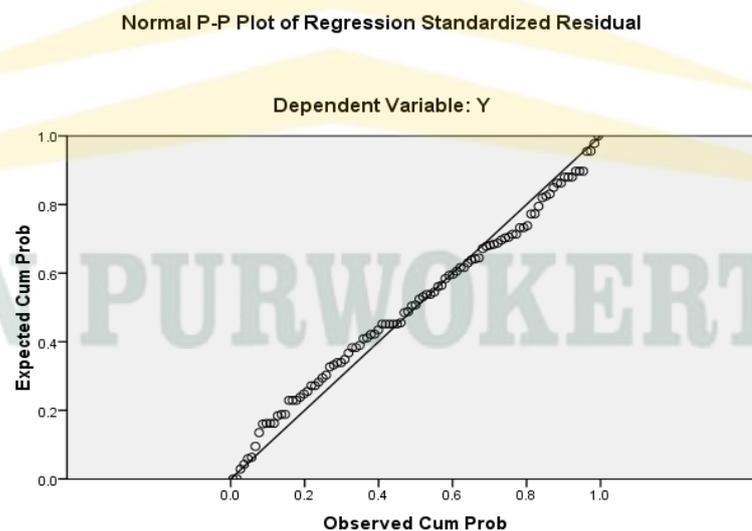
Distribution tested: Normal

Proportion estimation formula used: Blom's

Rank assigned to ties: Mean

Berdasarkan *output one sample Kolmogorow Smirnov Goodness of Fit Test* , diperoleh nilai sig (signifikansi) 0,018 = 18% dan lebih besar dari 5% atau ($18\% > 5\%$) maka hipotesis nol diterima dan dengan demikian variabel dependen berdistribusi normal. Hasil uji persyaratan ini memenuhi untuk menganalisis dengan analisis regresi sebagai suatu persyaratannya. Selanjutnya berdasarkan grafik P-Plot, data menyebar sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, sehingga model regresi memenuhi asumsi normalitas. Adapun secara lengkap dan rinci dapat di lihat pada Gambar 10 berikut :

Normal P-Plot Dependen Variabel Komitmen Guru



Gambar 10

P-Plot Hasil Uji Normalitas Dependen

Tabel 17 Hasil Uji Normalitas Data Variabel Independen

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Budaya	Kepuasan
N		94	94
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	79,3830	63,1809
	Std. Deviation	9,71653	9,72632
	Absolute	,088	,131
Most Extreme Differences	Positive	,054	,085
	Negative	-,088	-,131
Kolmogorov-Smirnov Z		,850	1,269
Asymp. Sig. (1-tailed)		,465	,080

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

MODEL: MOD_1.

Distribution tested: Normal

Proportion estimation formula used: Blom's

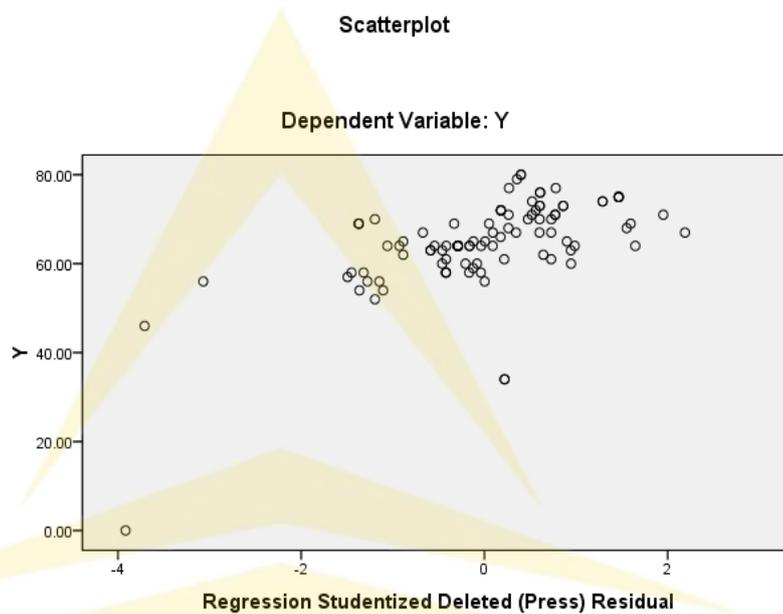
Rank assigned to ties: Mean

Berdasarkan *output one sample Kolmogorow Smirnov Goodness of Fit Test* , diperoleh nilai sig (signifikansi) untuk variabel independen secara berturut 0,465 = 46,5% atau ($46,5\% > 5\%$) , 0,080 % dan lebih besar dari 5% atau ($8\% > 5\%$) maka hipotesis nol diterima dan dengan demikian semua variabel independen berdistribusi normal.

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dimaksudkan untuk menguji apakah terjadi ketidaksamaan *variance* dari residu satu pengamatan ke pengamatan yang lain dalam model regresi. Teknik pengujian heteroskedastisitas umum dilakukan dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat dengan residualnya. Kriteria pengujian yang digunakan adalah jika tidak ditemukan pola yang jelas dan titik-titik menyebar hampir merata di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan tidak ditemukan problem heteroskedastisitas dalam model regresi pada analisis jalur.

Uji persyaratan ini menentukan bahwa residual tidak boleh berhubungan satu sama lain. Gangguan (disturbance) u_i akan tergantung pada nilai yang dipilih dari variabel yang menjelaskan adalah satu angka konstan yang sama dengan varians. Ini sebenarnya merupakan asumsi homoskedastisitas, atau varians sama. Adapun hasil heteroskedastisitas dapat dilihat pada Gambar 11 berikut :



Gambar 11

Uji Heteroskedastisitas Variabel Komitmen Guru

Terlihat dari Gambar 11 di atas titik-titik tersebar di sekitar sumbu vertikal dan tidak membentuk pola tertentu atau terlihat acak, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengandung heteroskedastisitas atau bersifat homoskedastis atau homogen.

Tabel 18 Hasil Uji Residual Homogenitas Data

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	30,6512	99,6127	80,7979	10,94459	94
Residual	-28,94457	13,50743	,00000	6,56256	94
Std. Predicted Value	-4,582	1,719	,000	1,000	94
Std. Residual	-4,363	2,036	,000	,989	94

a. Dependent Variable: Komitmen

3. Uji Linieritas

Uji linieritas dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas sebagai prediktor mempunyai hubungan yang linier atau tidak dengan variabel terikat. Hasil yang diperoleh melalui uji linieritas akan menentukan teknik analisis regresi yang akan digunakan. Jika hasil uji linieritas merupakan data yang linier maka digunakan analisis regresi linier. Sebaliknya jika hasil uji linieritas merupakan data yang linier maka analisis regresi yang digunakan non linier.¹ Dasar pengambilan keputusan dari uji ini dapat dilihat dari nilai signifikansi. Apabila nilai signifikansi > 0,05 dapat disimpulkan bahwa hubungannya bersifat linier. Adapun hasil uji linieritas tersaji dalam tabel berikut:

¹ Winarsunu, *Statistik dalam Penelitian Psikologi & Pendidikan*, (Malang; Universitas Muhammadiyah, 2002) hl. 186

Tabel 19 Hasil Uji Linieritas
Budaya Madrasah Terhadap Komitmen Guru

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
komitmen * budaya	(Combined)	12511,710	30	417,057	9,977	,000
	Between	10716,752	1	10716,752	256,377	,000
	Linearity					
	Deviation	1794,957	29	61,895	1,481	,098
	Groups from					
	Linearity					
	Within Groups	2633,450	63	41,801		
	Total	15145,160	93			

Tabel 20 Hasil Uji Linieritas
Kepuasan Kerja Guru Terhadap Komitmen Guru

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
komitmen * kepuasan	(Combined)	10929,512	28	390,340	6,019	,000
	Between	9154,488	1	9154,488	141,151	,000
	Linearity					
	Deviation	1775,024	27	65,742	1,014	,466
	Groups from					
	Linearity					
	Within Groups	4215,648	65	64,856		
	Total	15145,160	93			

C. Pengujian Hipotesis

1. Hubungan Budaya Madrasah (X_1) terhadap Komitmen Guru (Y)

Untuk menguji besarnya hubungan budaya madrasah terhadap komitmen guru secara parsial digunakan analisis regresi linier sederhana. Dengan bantuan *software* komputer program SPSS for Windows Release 20. Sebelum menentukan besarnya hubungan variabel budaya madrasah terhadap komitmen guru, maka akan

dianalisis terlebih dahulu mengenai keeratan hubungan dua variabel tersebut. Berdasarkan output komputer mengenai koefisien korelasi, diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,841 dan koefisiensi ini bertanda positif. Ini menunjukkan jika budaya madrasah meningkat atau baik maka komitmen kerja guru madrasah ibtdaiyah negeri akan meningkat pula. Model hubungan budaya madrasah dengan komitmen kerja guru madrasah adalah signifikan, hal ini ditunjukkan oleh besarnya nilai uji $t = 14,921$ lebih besar jika dibandingkan dengan t tabel alpha 0,05 ($df = 100$) sebesar 1,645. Hasil uji t untuk model regresi sederhana ini dapat mengestimasi komitmen kerja guru madrasah yang ditentukan oleh budaya madrasah tersebut. Adapun hasil uji- t berdasarkan output komputer dapat dilihat seperti berikut.

Tabel 21 Hasil Analisis Regresi Sederhana X_1 Terhadap Y

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-6,904	5,921		-1,166	,247
Budaya	1,105	,074	,841	14,921	,000

a. Dependent Variable: Komitmen

Berdasarkan Tabel 21 di atas diperoleh koefisien regresi sebesar 1,105 dan konstanta sebesar 6,904. Maka dapat digambarkan bentuk hubungan variabel budaya madrasah dengan komitmen guru madrasah dalam bentuk persamaan regresi $Y = -6904 + 1,105X_1$. Ini berarti bahwa jika budaya madrasah meningkat sebesar 1 poin maka komitmen kerja guru madrasah akan meningkat sebesar 1,105 poin. Dengan kata lain bahwa semakin baik budaya madrasah maka komitmen kerja guru akan meningkat. Hubungan ini juga linier, hal ini dijelaskan dengan hasil uji F melalui output komputer Sig 0,000 < 0,05. Ini dapat dikatakan pula model regresi adalah model yang dapat mengestimasi budaya madrasah yaitu hubungan positif dan signifikan.

Hubungan positif dan signifikan variabel budaya madrasah terhadap komitmen guru dapat dilihat pada output komputer berikut:

Tabel 22 Model Regresi Residual
Hubungan Signifikansi Budaya Madrasah Terhadap Komitmen Guru

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	10716,752	1	10716,752	222,640	,000 ^b
Residual	4428,407	92	48,135		
Total	15145,160	93			

a. Dependent Variable: Komitmen

b. Predictors: (Constant), Budaya

Adapun besarnya hubungan budaya madrasah terhadap komitmen kerja guru madrasah dapat dilihat pada output komputer berikut.

Tabel 23 Model Summary
Hubungan Positif dan Signifikansi X_1 Terhadap Y

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,841 ^a	,708	,704	6,93793

a. Predictors: (Constant), Budaya

b. Dependent Variable: Komitmen

Berdasarkan output komputer di atas dapat dijelaskan bahwa diperoleh nilai R square sebesar 0,708. Hal ini berarti bahwa ada hubungan positif dan signifikan variabel budaya madrasah terhadap komitmen kerja guru sebesar 70,8%, dan sisanya sebesar 29,2% ditentukan oleh sebab lain diluar model regresi tersebut.

2. Hubungan Kepuasan Kerja (X_2) Terhadap Komitmen Guru (Y)

Untuk menguji besarnya hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja guru madrasah secara parsial digunakan analisis regresi linier sederhana. Dengan bantuan *software* komputer program SPSS for Windows Release

20. Sebelum menentukan besarnya hubungan variabel kepuasan kerja terhadap komitmen guru madrasah, maka akan dianalisis terlebih dahulu mengenai keeratan hubungan dua variabel tersebut. Berdasarkan output komputer mengenai koefisien korelasi, diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,77 dan koefisiensi ini bertanda positif. Ini menunjukkan jika kepuasan kerja meningkat atau guru madrasah semakin terprogram dalam melaksanakan tugasnya maka komitmennya akan meningkat pula. Model hubungan kepuasan kerja dengan komitmen guru madrasah adalah signifikan, hal ini ditunjukkan oleh besarnya nilai uji $t = 11,857$ lebih besar jika dibandingkan dengan t tabel alpha 0,05 ($df = 100$) sebesar 1,645. Hasil uji - t untuk model regresi sederhana ini dapat mengestimasi kinerja guru madrasah yang ditentukan oleh kepuasan kerja. Adapun hasil uji- t berdasarkan output komputer dapat dilihat seperti berikut.

Tabel 24 Koefisien Regresi

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	16,349	5,499		2,973	,004
Kepuasan	1,020	,086	,777	11,857	,000

a. Dependent Variable: Komitmen

Berdasarkan output di atas diperoleh koefisien regresi sebesar 1,020 dan konstanta sebesar 16,349. Maka dapat digambarkan bentuk hubungan kedua variabel kepuasan kerja dengan komitmen guru madrasah dalam bentuk persamaan regresi $Y = 16,349 + 1,020X_2$. Ini berarti bahwa jika kepuasan kerja meningkat sebesar 1 poin maka komitmen guru madrasah akan meningkat sebesar 1,020 poin. Dapat dikatakan pula bahwa guru madrasah yang memiliki kepuasan kerja yang baik maka komitmen kerja akan meningkat. Hubungan ini juga linier, hal ini dijelaskan dengan hasil uji F melalui output komputer $Sig\ 0,000 < 0,05$. Ini dapat dikatakan pula model regresi adalah model yang dapat

mengestimasi kinerja guru madrasah yaitu pengaruhnya positif dan signifikan. Untuk lebih jelasnya hasil uji-F melalui output komputer dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 25 Koefisien Regresi X_2 Terhadap Y

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	9154,488	1	9154,488	140,587	,000 ^b
1 Residual	5990,671	92	65,116		
Total	15145,160	93			

a. Dependent Variable: Komitmen

b. Predictors: (Constant), Kepuasan

Adapun besarnya hubungan kepuasan kerja terhadap komitmen kinerja guru madrasah dapat dilihat pada output komputer berikut.

Tabel 26 Model Summary Hubungan X_2 Terhadap Y

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,777 ^a	,604	,600	8,06945

a. Predictors: (Constant), Kepuasan

b. Dependent Variable: Komitmen

Berdasarkan output komputer di atas dapat dijelaskan bahwa diperoleh nilai R square sebesar 0,604. Hal ini berarti bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara variabel kepuasan kerja terhadap komitmen guru madrasah sebesar 60,4%, dan sisanya sebesar 39,6% ditentukan oleh sebab lain diluar model regresi sederhana atau pengujian parsial tersebut. Adapun pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap

komitmen guru madrasah adalah signifikan yaitu diperoleh hasil uji F melalui output komputer $\text{Sig } 0,000 < 0,05$.

3. Hubungan Budaya Madrasah dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Guru Madrasah

Untuk mengetahui hubungan budaya madrasah dan kepuasan kerja guru secara bersama-sama terhadap komitmen guru madrasah digunakan uji-F, hasil uji analisis regresi berganda dapat dilihat pada output komputer sebagai berikut.

Tabel 27 Hubungan Koefisien Budaya Madrasah Terhadap Komitmen Guru
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-6,557	5,663		-1,158	,250
1 Budaya	,805	,120	,613	6,716	,000
Kepuasan	,371	,120	,283	3,101	,003

a. Dependent Variable: Komitmen

Berdasarkan output di atas diperoleh persamaan garis regresi dalam bentuk hubungan ketiga variabel budaya madrasah, kepuasan kerja dan dengan komitmen kinerja guru madrasah dalam bentuk persamaan regresi $Y = -6,557 + 0,805 X_1 + 0,371 X_2$. Hubungan ini juga linier, hal ini dijelaskan dengan hasil uji F melalui output komputer $\text{Sig } 0,000 < 0,05$. Ini dapat dikatakan pula model regresi adalah model yang dapat mengestimasi komitmen kerja guru madrasah yaitu adanya hubungan positif dan signifikan.

Hubungan antara budaya madrasah dan kepuasan kerja guru terhadap komitmen kerja guru dapat dilihat pada besarnya nilai R square seperti nampak pada output komputer berikut.

Tabel 28 Model Summary

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,858 ^a	,736	,730	6,63429

a. Predictors: (Constant), Kepuasan, Budaya

Model regresi berganda ini mengindikasikan bahwa komitmen kerja guru madrasah dipengaruhi oleh kedua faktor tersebut. Adapun besarnya hubungan secara bersama-sama sebesar 73,6% dan pengaruhnya juga signifikan. Untuk lebih jelasnya hasil uji-F melalui output komputer dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 29 Uji F Untuk Regresi Ganda

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	11139,907	2	5569,954	126,550	,000 ^b
1 Residual	4005,252	91	44,014		
Total	15145,160	93			

a. Dependent Variable: Komitmen

b. Predictors: (Constant), Kepuasan, Budaya

Berdasarkan output komputer tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa budaya madrasah dan kepuasan kerja guru memiliki hubungan yang positif terhadap komitmen guru secara bersama-sama adalah signifikan yaitu diperoleh hasil uji F sebesar 126,550 lebih besar dari tabel distribusi F alpha 0,05 (df= 3:95) = 3,06 atau Sig 0,00 < 0,00.

D. Pembahasan Hasil Penelitian**1. Hubungan Budaya Madrasah (X₁) Terhadap Komitmen Guru (Y)**

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa budaya madrasah di madrasah ibtidaiyah negeri di Kabupaten Brebes dalam kategori baik 57,45% yaitu diperoleh mean atau skor rata-rata sebesar 79,38

yang terletak pada interval 64 – 79. Namun demikian masih terdapat guru madrasah yang komitmennya dalam kategori cukup sebesar 40,43%, dan yang menunjukkan belum optimal sebesar 1,06% dan dalam kategori kurang, 1,06% dalam kategori tidak baik ini menurut hasil data dari guru yang mempersepsikan. Sedangkan hasil analisis deskriptif menunjukkan adanya hubungan yang positif budaya madrasah terhadap komitmen kerja guru yaitu 57,45%.

Hubungan budaya madrasah terhadap komitmen kerja guru madrasah sebesar 70,8%, hal ini menunjukkan adanya hubungan yang positif antara budaya madrasah dengan komitmen kerja guru, dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa hubungan tersebut dominan dibanding dengan variabel bebas kepuasan. Hubungan budaya madrasah terhadap komitmen guru madrasah menunjukkan hasil koefisien regresi yang positif dan signifikan. Hal Ini membuktikan bahwa penelitian ini berhasil membuktikan hipotesis pertama yang menyatakan bahwa “ Ada hubungan positif dan signifikan antara budaya madrasah terhadap komitmen kerja guru madrasah ibtdaiyah negeri di Kabupaten Brebes.

Budaya organisasi madrasah atau iklim madrasah (fisik atau non fisik) yang kondusif dalam akademik merupakan prasyarat bagi belajar mengajar yang efektif. Lingkungan yang aman dan tertib, optimisme, dan memiliki harapan/ekspektasi yang tinggi dari warga madrasah, kesehatan madrasah dan kegiatan yang berpusat pada siswa adalah contoh budaya madrasah yang dapat menumbuhkan semangat belajar pada siswa. Budaya madrasah sudah menjadi kewenangan madrasah sehingga diperlukan upaya-upaya yang lebih intensif dan ekstensif demi produktivitas madrasah. Standar yang harus dimiliki kepala madrasah sebagai seorang manajer harus memiliki dua kriteria yaitu pengetahuan teknis dan kemampuan managerial. Pengetahuan teknis meliputi kemampuan yang dapat kualitas pembelajaran yang baik, *quality control*, model evaluasi pembelajaran, pengembangan alat

belajar, pengetahuan tentang keuangan, tentang inventarisasi, dan administrasi personalia. Keterampilan manajerial adalah keterampilan yang mengarah pada semua anggota organisasi untuk mengerjakan tugas sesuai bidang dan kewenangannya.

Dalam meningkatkan komitmen guru diharapkan sekali peran seorang kepala madrasah sebagai orang yang bertanggungjawab dalam menciptakan budaya atau iklim madrasah bersama dengan guru dan persoil lainnya sebagai warga madrasah. Kepala madrasah diharapkan mampu menjalani tugas dalam mengkoordinir anggota yang ada di lingkungan madrasah serta memenuhi kriteria yang harus dipunyai sebagai seorang manajer sebagai sebuah lembaga pendidikan serta memenuhi syarat sebagaimana yang diatur dalam Permen Diknas Nomor 13 Tahun 2007. Apabila semua ini dapat dijalani dengan baik dan benar maka iklim madrasah dapat berjalan secara kondusif. Budaya atau iklim madrasah yang kondusif akan sangat berpengaruh pada komitmen kerja guru.

Hasil ini sesuai dengan teori atau pendapat dari Departemen Pendidikan dan Kebudayaan dalam pengelolaan Sekolah Dasar menjelaskan, bahwa "kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan kepala sekolah untuk memberikan pengaruh-pengaruh yang dapat menyebabkan guru tergerak untuk melaksanakan tugas dan kegiatan secara bersama-sama dalam mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien". Dengan demikian budaya madrasah yang efektif yang diciptakan oleh seorang pemimpin dalam hal ini kepala madrasah ibtidaiyah negeri di Kabupaten Brebes akan meningkatkan komitmen guru dalam melaksanakan tanggungjawabnya. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis regresi bahwa koefisien budaya madrasah bertanda positif. Hasil ini didukung oleh pendapat Warren Bennis juga mengemukakan bahwa peran kepemimpinan adalah "*empowering the collective effort of the organization toward meaningful goals*" dengan indikator keberhasilan sebagai berikut : *People feel important;*

*Learning and competence are reinforced; People feel they part of the organization; dan Work is viewed as exciting, stimulating, and enjoyable.*²

Budaya madrasah juga tercipta dari kemampuan pemimpin madrasah, bagi kepala madrasah minimal harus memiliki tiga macam kemampuan dasar, yaitu a) kemampuan dalam manajerial yang terkait dengan *chief officer*, b) kemampuan dalam *sense of business*, e) kemampuan dalam *sense of educated*. Pengaruh terbesar ini juga sesuai dengan Permendiknas No 13 tahun 2007 tentang standar kompetensi kepala madrasah bahwa budaya madrasah meliputi : 1) menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan, 2) mengembangkan organisasi madrasah sesuai dengan kebutuhan, 3) memimpin madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal, 4) mengelola perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif 5) menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, 6) mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, 7) mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal, dan 8) mengelola hubungan madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan pembiayaan madrasah, 9) mengelola peserta didik, kurikulum dan ketatausahaan madrasah.

2. Hubungan Kepuasan Kerja (X_2) Terhadap Komitmen Guru (Y)

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru madrasah dalam kategori sangat baik dalam menjalankan tugasnya yaitu sebesar 27,66% dan dalam kategori baik sebesar 46,81 . Namun demikian masih terdapat guru madrasah yang memiliki kepuasan kerja dalam kategori cukup baik sebesar 28,40%, dan bahkan masih terdapat guru madrasah yang memiliki kepuasan kerja kurang baik dalam melaksanakan tugasnya sebesar 2,13%, ini tercermin pada indikator

² Warren Bennis, *Learning to Lead*, (California: Basic Books, 2010) hal. 234

bahwa kepala madrasah kurang terprogram dalam memberikan bantuan akademik/supervisi akademik kepada para guru. Dalam pelaksanaannya supervisi tidak terprogram atau terjadwal secara baik. Kepuasan kerja guru madrasah ibtidaiyah negeri di Kabupaten Brebes yang tergolong dalam kategori baik ini terdorong oleh adanya suatu kebutuhan akan dorongan dan upaya untuk meningkatkan kompetensinya, yang pada gilirannya dorongan tersebut menuju suatu prestasi yaitu komitmen kinerjanya.

Kepuasan kerja merupakan hal utama yang diperoleh dalam menjalankan tugas kependidikan di madrasah, semakin guru memiliki kepuasan kerja yang tinggi semakin baik pula pendidik tersebut dalam melaksanakan kewajibannya

Terdapat hubungan positif variabel kepuasan kerja terhadap komitmen kinerja guru madrasah ibtidaiyah negeri, yaitu sebesar 60,4%. Koefisien regresi yang bertanda positif, berarti bahwa semakin puas seorang guru madrasah ibtidaiyah dalam melakukan pekerjaan sebagai guru maka kinerjanya akan meningkat. Kepuasan kerja guru madrasah ibtidaiyah negeri di Kabupaten Brebes dalam kategori baik. Hasil ini juga sudah sesuai dengan teori yang dikehendaki, yaitu bahwa guru madrasah yang kompeten dan profesional dalam tugasnya prestasinya akan meningkat, karena melaksanakan tugas sesuai dengan keahliannya. Guru madrasah ibtidaiyah yang bertugas sesuai prosedur akan senantiasa bekerja keras untuk mengatasi segala permasalahan yang dihadapi dalam tanggungjawabnya sebagai pendidik dengan harapan mencapai kinerja yang lebih baik dan tujuan organisasi madrasah tercapai yang pada gilirannya akan meningkatkan mutu pendidikan.

3. Hubungan Budaya Madrasah (X_1), Kepuasan Kerja (X_2) Terhadap Komitmen Guru Madrasah (Y)

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda diperoleh garis persamaan regresi $Y = 6,557 + 0,805X_1 + 0,371X_2$. Hasil ini menunjukkan tanda yang positif ini adalah sesuai dengan teori dan dapat dimaknai bahwa budaya madrasah, kepuasan kerja baik atau meningkat maka komitmen kerja guru akan baik atau meningkat pula.

Hasil persamaan garis regresi tersebut dapat pula dimaknai sebagai berikut:

- a. Konstanta bertanda positif ini menunjukkan jika kedua variabel bebas tidak ada maka komitmen guru madrasah ibtidaiyah negeri Kabupaten Brebes sebesar 6,557.
- b. Jika variabel budaya madrasah meningkat satu poin maka komitmen guru akan meningkat sebesar 0,805 dengan asumsi variabel kepuasan kerja konstan.
- c. Jika kepuasan kerja guru madrasah meningkat satu poin maka komitmen guru akan meningkat sebesar 0,371 dengan asumsi variabel budaya madrasah konstan

Hubungan budaya madrasah terhadap komitmen guru menunjukkan hasil koefisien regresi yang positif dan signifikan. Adapun hubungan secara bersama-sama variabel budaya madrasah dan kepuasan kerja terhadap komitmen kerja guru madrasah sebesar 60,4,8%. Hubungan budaya madrasah terhadap komitmen kerja guru madrasah ibtidaiyah sebesar 70,8%, hubungan ini lebih besar atau dominan dibandingkan dengan variabel kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan bahwa budaya madrasah merupakan hal yang utama bagi guru madrasah, semakin baik budaya madrasah di dalam madrasah, maka dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai guru madrasah akan meningkat. Dalam Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 mengenai standar kompetensi yang harus dimiliki guru sekolah/madrasah yaitu; 1) kompetensi pedagogik, 2) kompetensi kepribadian, 3) kompetensi sosial, dan 4) kompetensi profesional. Jika dalam madrasah semua guru memiliki empat standar kompetensi

sesuai Permendiknas Nomor 16 tahun 2007 dengan sendirinya akan tercipta budaya madrasah yang dapat meningkatkan komitmen guru. Hasil ini juga sudah sesuai dengan teori yang dikehendaki, yaitu bahwa budaya madrasah yang baik yang tercipta dari warga madrasah akan dapat mempengaruhi meningkatnya komitmen guru di madrasah.

Tuntutan kinerja guru madrasah berujung pada mutu pendidikan secara keseluruhan, ini juga merupakan sebuah tantangan dan antisipasi menghadapi globalisasi bahwa guru madrasah harus mempunyai komitmen yang tinggi dan berkinerja baik. Mencermati pendidikan sebagai sebuah sistem maka kinerja guru madrasah tidak terlepas dari kompetensi kepala madrasah dalam hal *hadmaster* dan top manajemen dalam mengelola madrasah dan memberdayakan guru. Semakin baik kompetensi guru madrasah, komitmen kerjanya akan meningkat. Dalam kenyataan sebenarnya yang mempengaruhi komitmen kerja guru madrasah tidak hanya budaya madrasah, kepuasan kerja, masih banyak faktor lain dan sangat kompleks oleh karenanya faktor lain diluar model penelitian ini yang mempengaruhi komitmen kerja guru madrasah sebesar 26,4%. Faktor di luar model regresi dan penelitian ini misalnya kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, motivasi kerja, regulasi dan lain sebagainya yang tidak diteliti.

Kepala madrasah menjadi acuan dasar dari madrasah yang dipimpinnya serta mewakili kehidupan madrasah sebagai sumber inspirasi. Kepala madrasah sebagai sumber inspirasi yang harus senantiasa menjadi sumber semangat para guru, staf dan para siswa, sehingga mereka menerima dan memahami tujuan madrasah secara antusias, bekerja bertanggungjawab ke arah tercapainya tujuan madrasah. Bersedia menghargai keberhasilan sekecil apapun yang dicapai oleh para guru, staf dan para siswa patut dihargai dan diberikan perhatian, dengan cara memberikan pengakuan dan penghargaan.

Pimpinan madrasah mengandung makna sebagai guru madrasah yang menjalankan tugas pokok dan memiliki fungsi menggerakkan dan mempengaruhi guru-guru dan staf madrasah untuk bekerja. Manajer madrasah mengandung makna sebagai guru madrasah dengan tugas pokok dan fungsi proses dan operatif dari keseluruhan aktivitas institusinya. Kemampuan mempengaruhi orang lain yang meliputi kompetensi-kompetensi : 1) mendukung dan mempengaruhi; 2) kesadaran berorganisasi; 3) membangun hubungan kerja. Kompetensi *pertama* merupakan kemampuan untuk membujuk, meyakinkan, mempengaruhi atau menimbulkan kesan baik pada orang lain sehingga orang lain mau mendukung gagasannya. Kompetensi *kedua* yaitu kemampuan untuk memahami hubungan kekuasaan atau posisi dalam organisasi, mengidentifikasi orang-orang yang berperan atau berpengaruh dalam pengambilan keputusan, dan kemampuan memprediksi pengaruh suatu situasi-kondisi terhadap nasib individu atau kelompok dalam organisasi.

Supervisor mengembangkan keahlian dari timnya atau individu dalam anggota kelompok dengan mengenali pentingnya pengembangan keahlian pemecahan masalah dan kerja tim sebagai tambahan untuk kemampuan teknis. Salah satu tugas kepala madrasah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh staf. Salah satu bagian pokok dalam supervisi tersebut dalam mensupervisi guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran dalam kerangka supervisi akademik. Supervisi akademik adalah bantuan profesional kepada guru melalui siklus perencanaan yang sistematis, pengamatan yang cermat, dan umpan balik yang objektif dan segera. Dengan cara itu, guru dapat menggunakan balikan tersebut untuk memperbaiki kinerjanya. Kepuasan kerja guru madrasah semakin baik maka komitmennya akan meningkat.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dan hasil penelitian maka dapat disimpulkan:

1. Ada hubungan positif yang signifikan antara budaya madrasah dengan komitmen guru madrasah sebesar 78,3830 yang terletak pada interval 64-79 dalam kategori baik, pengaruh positif ini berarti bahwa jika budaya madrasah semakin baik maka komitmen guru madrasah ibtdaiyah negeri di Kabupaten Brebes meningkat. Dengan demikian hasil penelitian dan analisis yang dilakukan peneliti searah dan sesuai dengan teori dan kaidah yang ada.
2. Ada hubungan positif yang signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja guru madrasah sebesar 63,1809 yang terletak pada interval 55-67 dalam kategori baik. Pengaruh positif ini berarti bahwa jika kepuasan kerja semakin baik maka komitmen kerja guru madrasah ibtdaiyah negeri di Kabupaten Brebes meningkat.
3. Ada hubungan positif yang signifikan antara budaya madrasah, dan kepuasan kerja dengan komitmen kerja guru madrasah dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.
4. Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif variabel budaya madrasah, kepuasan kerja, dan komitmen kerja guru madrasah dalam kategori baik pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Brebes.

B. Implikasi

Dari beberapa poin yang telah dijelaskan di atas dapat dipahami bahwa pengaruh budaya madrasah terhadap komitmen kerja guru madrasah ibtdaiyah negeri di Kabupaten Brebes sebesar 70,8%, pengaruh ini lebih besar atau dominan dibandingkan dengan variabel kepuasan kerja. Implikasi yang diharapkan dari penelitian ini adalah adanya usaha dari kepala madrasah negeri di Kabupaten Brebes untuk meningkatkan

kemampuan manajerial dan melakukan supervisi yang tepat sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja guru, semakin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki oleh guru, maka guru dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya akan meningkat.

C. Saran

1. Kepala madrasah sebagai figur sentral di madrasah yang dipimpinnya harus senantiasa mengupayakan tugas pokok dan fungsinya secara terus menerus agar kinerjanya tetap baik, dan pengelolaan madrasah yang dipimpin dapat optimal yang pada gilirannya tujuan madrasah dan mutu pendidikan tercapai.
2. Budaya madrasah harus tetap dijaga dan ditingkatkan, karena komitmen guru madrasah ibtidaiyah negeri di Kabupaten Brebes masih ada yang berkategori cukup dan bahkan berkomitmen kerja kurang baik walaupun persentasenya kecil dalam melaksanakan tugasnya.
3. Kepuasan kerja guru madrasah ibtidaiyah yang berkategori rendah harus lebih ditingkatkan dengan melaksanakan supervisi yang lebih terprogram.
4. Komitmen guru madrasah ibtidaiyah yang berada dalam katagori rendah harus selalu diberi motivasi dan solusi dalam menjalankan tugasnya agar mempunyai wawasan jauh kedepan yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Adams, J. Stacey. 1963. "Toward an understanding of inequity", *Journal of Abnormal and Social Psychology*, Vol. 67, pp. 422-436.
- Agoes Dariyo, 2013. *Dasar-Dasar Paedagogi Modern*, Jakarta: PT Indeks.
- Ansar & Masaong. 2011. *Manajemen Berbasis Sekolah*, Gorontalo: Sentra Media.
- Arikunto, Suharsimi. 2005. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bafadal, Ibrahim, 2013. *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar: Dalam Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Basir Barthos. 1993. *Sumer Daya Manusia: Suatu Pendekatan Makro*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Bears H, Cadwell, BJ., dan Milikan, RH. 1989. *Creating an Excellent School*. New York: Great Britain.
- Bestiana, Rosita. 2012. *Hubungan Kepuasan Kerja, Motivasi dan Komitmen Normatif Dengan Kinerja Guru SMP Negeri 1 Rantau Selatan-Labuhan Ratu*, Jurnal Tabularasa, PPS UNIMED, Vol 9, No. 2
- Buchanan, David, dan Huczynski, Andrzej. 2002. *Organizational Behavior*. Prentice Hall.
- Colquit, Lepine, dan Wetsen. 2015. *Organizational Behavio: Improving Performance and Comitment In The Workplace 4th*, USA: Mc Graw Hill Education
- Davis, Stanley M. 1985. *Managing Corporate Culture*. Cambridge-Mass: Ballinger.
- Depdiknas. 2003. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Depdiknas, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Gibson, Ivancevich & Donnely. 1996. *Organization*. Texas: Richard D Irwin, Inc.
- Greenberg J. 2011. *Behavior in Organization th 10* Prentice Hall: Pearson Education
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen*. ed.2. Yogyakarta: BPFE.

- Hasibuan, M. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hadi, Sutrisno. 1985, *Metodologi Research untuk Penulisan Paper, Skripsi, Tesis, dan Desertasi*, Yogyakarta: Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi UGM.
- Hikmat. 2011. *Manajemen Pendidikan*, (Bandung, CV. Pustaka Setia, Cetakan ke 2.
- Juwita, Marni. 2016. *Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Guru, dan Motivasi Kerja Terhadap Guru SMP Negeri 3 Muko-Muko*, Jakarta: Tesis Universitas Terbuka.
- Koentjaraningrat. 1986. *Kebudayaan Mentalitas dan Pembangunan*. Jakarta. Gramedia.
- Komariah, Aan. 2006. *Visionary Leadership Menuju sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Koster. 2014. *Teori dan Aplikasi Statistik dan Probalitas*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Kreitner dan Kinicki. 2013 *Organizational Behavior 10 th*, USA: Mc Graw Hill Companies.
- Litwin, GH. 1986. *Motivations and Organizational Climate*. Boston: Harvard University.
- Locke, E. A., and Latham, G. P. 1969. *A theory of goal setting and task performance*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Mangkunegara, A. P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rosdakarya
- Mowday, R.T., Porter, L.W., & Steers, R.M. 1982, *The Measurement of Organizational Commitment*, dalam *Journal of Vocational Behavior*, Vol.14.
- Muhtarom, Ali, 2015. Kepuasan Kerja dan Komitmen Kerja, *Jurnal Tarbawi Vol.1 No. 01 Januari-Juni*.
- Mulyasa, E, 2013. *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

- Mulyasa, E, 2015. *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Munandar, 2001. *Mengembangkan Kreativitas Dalam Pembelajaran*, Materi Pelatihan Kepala Sekolah Calon Penyelenggara Percepatan Belajar, Jakarta
- Nurhafifah, 2016. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, Dan Kinerja Guru Terhadap Efektivitas Sekolah di SMA Negeri Kabupaten Pringsewu*, Tesis Universitas Lampung
- Pareek, Uday, 1996. *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Pustaka Binaman Presindo.
- Pidarta, Made. 1988. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Robbins, S.P. 2001. *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications*. New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Rosita Bestiana, 2012. *Hubungan Kepuasan Kerja, Motivasi, dan Komitmen Normatif dengan Kinerja Guru SMP Negeri 1 Rantau Selatan Labuhan ratu*, Jurnal Tabularasa PPS UNIMED, Vol. 9 No. 2 Bulan Desember.
- Siagian, S.P, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: bumi Aksara
- Singarimbun, M dan Sofyan Effendi. 1983. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.
- Slameto, 1995. *Belajar dan Faktor-Faktor yang mempengaruhinya*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Sutrisno, Edy, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana.
- Suwatno & Priansa. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia dala Organisasi Publik dan Bisnis*, Bandung: Alfabeta.
- Steers, R.M. 1985. *Motivation and Work Behavior, 5th Edition*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Sugiyono, 2015. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R &D*, Bandung: Alfabet.

Syuriansyah, Ahmad, 2014. *Hubungan Budaya Sekolah, Komunikasi, dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri*, Jurnal Cakrawala Pendidikan, No. 3, Th. XXXIII, Oktober

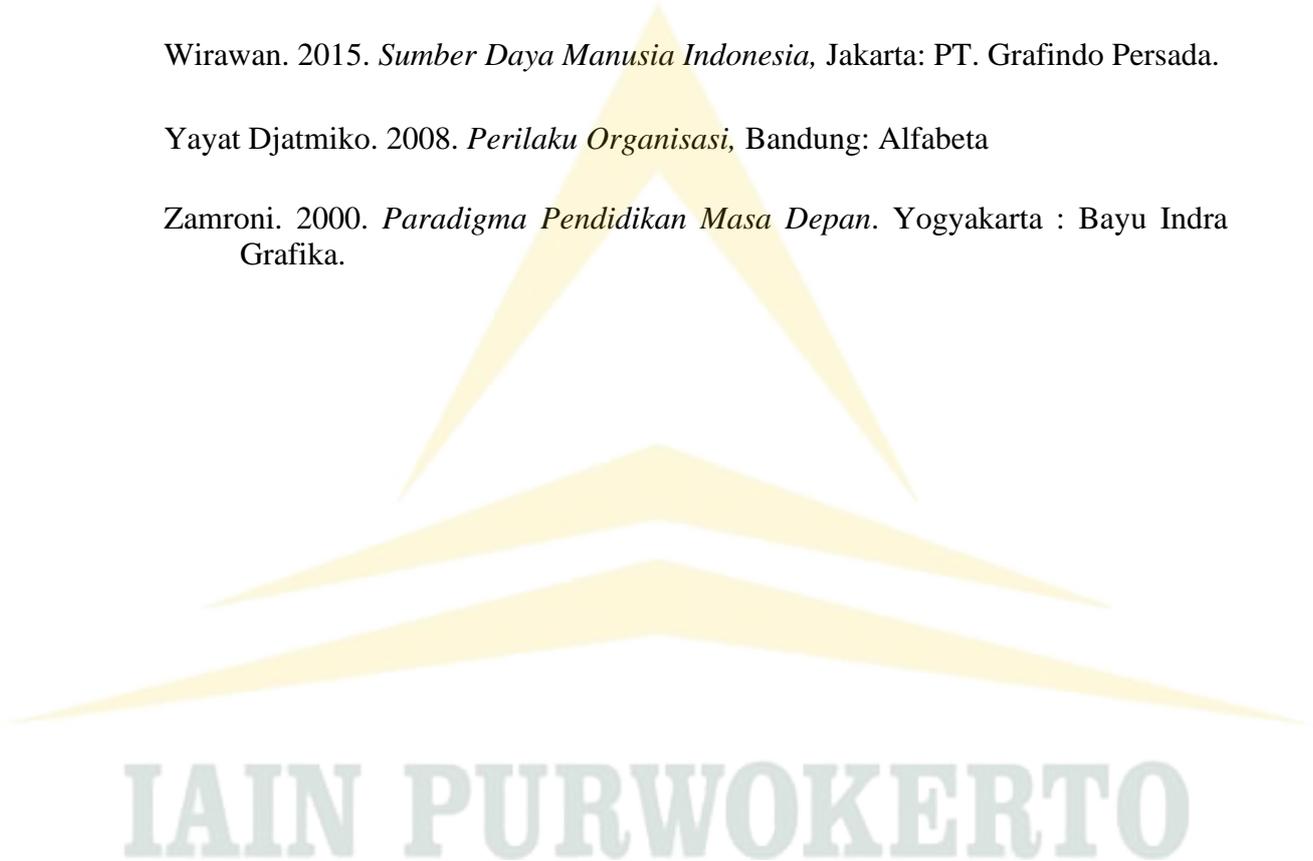
Veithzal Rivai, dan Sagala, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo.

Winarsunu, 2002. *Statistik dalam Penelitian Psikologi dan Pendidikan*, Malang: Universitas Muhammadiyah.

Wirawan. 2015. *Sumber Daya Manusia Indonesia*, Jakarta: PT. Grafindo Persada.

Yayat Djatmiko. 2008. *Perilaku Organisasi*, Bandung: Alfabeta

Zamroni. 2000. *Paradigma Pendidikan Masa Depan*. Yogyakarta : Bayu Indra Grafika.



IAIN PURWOKERTO