

**HUBUNGAN ANTARA BUDAYA MADRASAH DAN SIKAP INOVATIF
DENGAN KOMITMEN KERJA GURU MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI
SE-KOTA GUNUNGSITOLI**

T E S I S

Oleh:

IDHAM SALEH TELAUMBANUA

NIM. 3003194113

**Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Magister Pendidikan
Program Studi Pendidikan Islam**



**PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
MEDAN
2022**

PENGESAHAN

Tesis berjudul "**HUBUNGAN ANTARA BUDAYA MADRASAH DAN SIKAP INOVATIF DENGAN KOMITMEN KERJA GURU MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI SE-KOTA GUNUNG SITOLI**" oleh an. Idham Saleh Telaumbanua NIM : 3003194113 Program Studi Pendidikan Islam telah di uji dalam Sidang Tesis pada tanggal 22 Februari 2022.

Tesis ini telah diperbaiki sesuai masukan dari penguji dan telah memenuhi syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd) Pada Program Studi Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Sumatera Utara Medan

Medan, 05 April 2022
Panitia Sidang Tesis
Pascasarjana UIN-SU Medan

Ketua



Dr. Yusnaili Budianti, M.Ag
NIP.196706152003122001
NIDN. 2015066702

Sekretaris



Dr. Azizah Hanum OK, M.Ag
NIP. 196903232007012030
NIDN. 2023036901

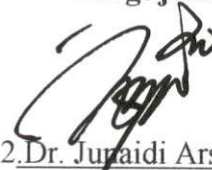
Anggota

Penguji I



1. Dr. Syamsu Nahar, M.Ag
NIP. 195807191990011001
NIDN. 2019075801

Penguji II



2. Dr. Junaidi Arsyad, MA
NIP. 197601202009031001
NIDN. 2020017605

Penguji III



3. Dr. Achyar Zein, M.Ag
NIP. 196702161997031001
NIDN. 2016026701

Penguji IV



4. Dr. Yusnaili Budianti, M.Ag
NIP. 196706152003122001
NIDN. 2015066702



Mengetahui,
Direktur Pascasarjana UIN SU Medan,

Prof. Dr. Hasan Bakti Nasution, MA
NIP. 19620814 1 99203 1003

PERSETUJUAN

Tesis berjudul:

**HUBUNGAN ANTARA BUDAYA MADRASAH DAN SIKAP INOVATIF
DENGAN KOMITMEN KERJA GURU MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI
SE-KOTA GUNUNG SITOLI**

Oleh

Idham Saleh Telaumbanua

NIM. 3003194113

Dapat disetujui dan disahkan untuk diseminarkan pada Seminar Hasil Tesis
Program Magister (S2) pada Program Studi Pendidikan Islam
Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan

Medan, 26 November 2021

Pembimbing I



Dr. Syamsu Nahar, M.Ag
NIP. 195807191990011001
NIDN. 2019075801

Pembimbing II



Dr. Edi Sahputra, M.Hum
NIP. 197502112006041001
NIDN. 2011027504

SURAT PERNYATAAN

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Idham Saleh Telaumbanua
NIM : 3003194113
Tempat/ Tgl. Lahir : Tureloto, 19 April 1982
Pekerjaan : PNS
Alamat : Jl. Yossudarso Gg. Rambutan Kelurahan Saombo Kecamatan
Gunungsitoli Kota Gunungsitoli

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tesis yang berjudul **“Hubungan Antara Budaya Madrasah Dan Sikap Inovatif Dengan Komitmen Kerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se-Kota Gunung Sitoli”** adalah benar karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya.

Apabila terjadi kesalahan dan kekeliruan didalamnya, sepenuhnya menjadi tanggungjawab saya

Demikian surat ini saya perbuat dengan sesungguhnya,

Medan, Januari 2022

Yang membuat pernyataan



Idham Saieh Telaumbanua

NIM. 3003194113

ABSTRAK

	HUBUNGAN ANTARA BUDAYA MADRASAH DAN SIKAP INOVATIF DENGAN KOMITMEN KERJA GURU MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI SE- KOTA GUNUNG SITOLI IDHAM SALEH TELAUMBANUA
--	--

NIM : 3003194113
Prodi : Pendidikan Islam
Tempat/ Tgl Lahir : Tureloto, 19 April 1982
Nama Ayah : Ahmad Sami Telaumbanua (Alm)
Nama Ibu : Zaenasia Telaumbanua (Alm)
No. Alumni :
IPK :
Yudisium :
Pembimbing : 1. Dr. Syamsu Nahar, M.Ag
2. Dr. Junaidi Arsyad, MA

Tujuan penelitian untuk mengetahui: 1) hubungan antara budaya madrasah dengan komitmen kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se-Kota Gunungsitoli, 2) hubungan antara sikap inovatif dengan komitmen kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se-Kota Gunungsitoli, dan 3) hubungan antara budaya madrasah dan sikap inovatif secara bersama-sama dengan komitmen kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se- Kota Gunungsitoli.

Populasi penelitian adalah seluruh guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se-Kota Gunung Sitoli dengan jumlah 38 orang, dengan sampel keseluruhan populasi atau total sampling.. Instrumen penelitian adalah angket dengan model skala Likert. Uji persyaratan dilakukan untuk menguji normalitas, linearitas, dan independensi antar variabel bebas. Teknik analisis data digunakan korelasi dan regresi dan korelasi sederhana dan regresi dan korelasi ganda pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$.

Temuan penelitian menunjukkan: 1) terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya madrasah dengan komitmen kerja guru. Artinya semakin tinggi dan positif budaya madrasah maka semakin tinggi dan positif pula komitmen kerja guru madrasah Ibtidaiyah Negeri Se-Kota Gunung Sitoli dengan memberikan sumbangan efektif sebesar 8,5%, 2) terdapat hubungan positif dan signifikan antara sikap inovatif dengan komitmen kerja guru. Artinya semakin tinggi dan positif sikap inovatif maka semakin tinggi dan positif pula komitmen kerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se-Kota Gunung Sitoli dengan memberikan sumbangan efektif sebesar 4,56%, dan 3) terdapat hubungan positif dan signifikan secara bersama-sama antara budaya madrasah dan sikap inovatif secara bersama-sama dengan komitmen kerja guru Madrasah ibtidaiyah Negeri Se- Kota Gunung Sitoli. Artinya semakin tinggi dan positif budaya madrasah dan sikap inovatif maka semakin tinggi dan positif pula komitmen kerja guru.

ABSTRACT

	THE RELATIONSHIP BETWEEN MADRASAH CULTURE AND INNOVATIVE ATTITUDES WITH THE WORK COMMITMENT OF MADRASAH IBTIDAIYAH OF STATE IN THE COUNTRY IN GUNUNG SITOLI CITY IDHAM SALEH TELAUMBANUA
--	--

Student ID Number : 3003194113
Program : Islamic Studies (PEDI)
Date of Birth :
Parent's Name (Father) :
(Mother) :
Supervisor : 1. Dr. Syamsu Nahar, M.Ag
2. Dr. Junaidi Arsyad, MA

The purpose of the research is to find out: 1) the relationship between madrasah culture and teacher work commitment in Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se-Kota Gunungsitoli, 2) the relationship between innovative attitudes and teacher work commitments in Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se-Kota Gunungsitoli, and 3) the relationship between madrasah culture and innovative attitudes together with the commitment of teacher work in Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se-Gunungsitoli City.

The research population is all teachers in Madrasah Ibtidaiyah Negeri at Gunungsitoli City with a total of 38 people, with an overall sample of the population or total sampling. The research instrument is a questionnaire with a Likert scale model. The requirements test is performed to test normality, linearity, and independence between free variables. Data analysis techniques used correlation and regression and simple correlation and regression and double correlation at the significance level = 0.05.

The research findings show: 1) there is a positive and significant relationship between madrasah culture and teacher work commitment. This means that the higher and positive madrasah culture, the higher and positive the commitment of madrasah Ibtidaiyah Negeri Se-Kota Gunungsitoli by making an effective contribution of 8.5%, 2) there is a positive and significant relationship between innovative attitudes and teacher work commitments. This means that the higher and positive the innovative attitude, the higher and positive the commitment of madrasah Ibtidaiyah teachers in Gunungsitoli City by making an effective contribution of 4.56%, and 3) there is a positive and significant relationship together between madrasah culture and innovative attitudes together with the work commitment of Madrasah ibtidaiyah negeri se-Gunungsitoli teachers. This means that the higher and positive madrasah culture and innovative attitude, the higher and positive the commitment of teacher work.

ملخص

العلاقة بين ثقافة المدرسة والمواقف المبتكرة مع التزام العمل من المدرسة الابتدائية الحكومية في جميع المدينة غونونغ سيتولي	
إدهام صالح تيلومبانوا	

رقم القيد : 3003194113

الشعبة : الماجستير في التربية الإسلامية

تاريخ الميلاد :

الأب :

الأم :

المشرف : الدكتور شمس نهار، الماجستير.

الدكتور جونيدي أرشد، الماجستير.

الغرض من البحث هو معرفة: (1) العلاقة بين ثقافة المدرسة والتزام عمل المعلم في المدرسة الابتدائية الحكومية في جميع المدينة غونونغ سيتولي ، (2) العلاقة بين المواقف الابتكارية والتزامات عمل المعلم في المدرسة الابتدائية الحكومية في جميع المدينة غونونغ سيتولي ، و (3) العلاقة بين ثقافة المدرسة والمواقف المبتكرة جنبا إلى جنب مع التزام عمل المعلمين في المدرسة الابتدائية الحكومية في جميع المدينة غونونغ سيتولي.

مجتمع البحث هو جميع المعلمين في المدرسة الابتدائية الحكومية في مدينة غونونغ سيتولي مع ما مجموعه 38 شخصا ، مع عينة إجمالية من السكان أو أخذ عينات إجمالية. أداة البحث عبارة عن استبيان مع نموذج مقياس ليكرت. يتم إجراء اختبار المتطلبات لاختبار الوضع الطبيعي والخطية والاستقلال بين المتغيرات الحرة. استخدمت تقنيات تحليل البيانات الارتباط والانحدار والارتباط البسيط والانحدار والارتباط المزدوج عند مستوى الدلالة = 0.05.

تظهر نتائج البحث ما يلي: (1) وجود علاقة إيجابية ومهمة بين ثقافة المدرسة والالتزام بعمل المعلم. وهذا يعني أنه كلما كانت ثقافة المدرسة أعلى وإيجابية ، كلما كان التزام مدرسة ابتدائية نيجيري أعلى وإيجابيا من خلال تقديم مساهمة فعالة بنسبة 8.5٪ ، (2) هناك علاقة إيجابية ومهمة بين المواقف المبتكرة والتزامات عمل المعلمين. وهذا يعني أنه كلما كان الموقف الابتكاري أعلى وإيجابيا ، كلما كان التزام معلمي في المدرسة الابتدائية الحكومية أعلى وإيجابيا من خلال تقديم مساهمة فعالة بنسبة 4.56٪ ، و (3) هناك علاقة إيجابية ومهمة معاً بين ثقافة المدرسة والمواقف المبتكرة جنبا إلى جنب مع التزام العمل من معلمي في المدرسة الابتدائية الحكومية في جميع المدينة غونونغ سيتولي وهذا يعني أنه كلما كانت ثقافة المدرسة العليا والإيجابية والموقف المبتكر ، كلما كان الالتزام بعمل المعلم أعلى وإيجابيا.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	15
C. Pembatasan Masalah	16
D. Rumusan Masalah	16
E. Tujuan Penelitian	16
F. Manfaat Penelitian	16
BAB II DESKRIPSI TEORETIS, KERANGKA BERFIKIR, DAN	
HIPOTESIS PENELITIAN	18
A. Deskripsi Teoretik	18
B. Hasil Penelitian Relevan	52
C. Kerangka Berfikir	55
D. Hipotesis Penelitian	61
BAB III METODE PENELITIAN	62
A. Tempat dan Waktu Penelitian	62
B. Metode Penelitian	62
C. Populasi dan Sampel Penelitian	62
D. Variabel dan Defenisi Operasional Penelitian	63
E. Teknik Pengumpulan Data	64
F. Teknik Analisa Data	70
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	75
A. Deskripsi Data	75
B. Uji Kecenderungan Variabel Penelitian	79
C. Pengujian Persyaratan Analisis	81
D. Pengujian Hipotesis	86
E. Pembahasan	90
F. Keterbatasan Penelitian	99
BAB V PENUTUP	
100	

A. Simpulan	100
B. Saran-saran	100

DAFTAR PUSTAKA	102
----------------------	-----

DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	107
---------------------------	-----

Lampiran-lampiran.....	110
------------------------	-----

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji dan syukur kehadiran Allah Swt, atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini yang berjudul tentang “Hubungan Antara Budaya Madrasah Dan Sikap Inovatif Dengan Komitmen Kerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se-Kota Gunungsitoli”. Sebagai salah satu persyaratan guna mencapai gelar Magister Pendidikan pada Program Studi Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sumatera Utara M. Shalawat dan salam tidak lupa juga penulis sampaikan kepada baginda Nabi besar Muhammad saw, yang telah membawa umat-Nya dari zaman jahiliyah sampai zaman modern yang kita rasakan saat sekarang ini. Semoga kita mendapatkan syafaat beliau di yaumil akhir kelak. Aamiin Ya Rabbal Alamin.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih terkhususkan kepada orang tua tercinta yang telah mendidik, membesarkan, memberikan kasih sayang yang tidak ternilai serta yang selalu mendoakan penulis yakni Ayahanda (Ahmad Sami Telaumbanua) dan Ibunda (Jaenasia Telaumbanua), dan juga tidak lupa penulis berterima kasih kepada Istriku tercinta (Nurman Tanjung) serta anakku tersayang (Giandra Albi Fardzan Telaumbanua) , sebagai motivasi penulis dan juga yang selalu memberikan dukungan dengan setulus hati terhadap penulis untuk menyelesaikan tesis ini sebagai tugas akhir untuk mendapatkan gelar Magister Pendidikan pada Program Studi Pendidikan Islam

Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sumatera Utara .

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini, tidak akan terlaksana dengan baik tanpa arahan dan bimbingan serta dorongan dan bantuan dari berbagai pihak, maka dari itu dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Syahrin Harahap, M.A, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
2. Bapak Direktur dan Wakil Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
3. Ibunda Dr. Yusnaili Budiami, M.Ag selaku Ketua Prodi Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
4. Ibunda Dr. Azizah Hanum Ok, M.Ag selaku Sekretaris Prodi Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Syamsu Nahar, M.Ag, selaku Dosen Pembimbing I yang selalu memotivasi penulis agar selalu bersungguh-sungguh di dalam mengikuti perkuliahan di Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
6. Bapak Dr. Junaidi Arsyad, M.A selaku Dosen Pembimbing II yang selalu memberikan arahan dan nasehat selama proses penyelesaian tesis ini.
7. Bapak Dr. H. Jul Karman Tanjug, M.Pd, selaku motivator selama perkuliahan berlangsung hingga selesai.
8. Seluruh Dosen dan Pegawai Prodi Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

9. Kepala MIN (Madrassah Ibtidaiyah Negeri) Se-Kota Gunungsitoli yang memberikan kesempatan bagi penulis untuk mengadakan penelitian di Madrasah yang beliau pimpin hingga penelitian ini selesai.
10. Teman Seperjuangan yang selama ini bersama-sama mengikuti perkuliahan di Program Studi Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

Dengan demikian penulis berdoa semoga Allah Swt membalas budi baik dan tulus mereka, sehingga tesis ini dapat bermanfaat dalam ilmu pengetahuan terutama dalam bidang Pendidikan Islam, dan terlebih juga terhadap penulis sendiri.

Gunungsitoli, Februari 2022
Penulis

Idham Saleh Telaumbanu
NIM. 3003194113

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Madrasah sebagai lembaga pendidikan dasar dan menengah bagi masa depan ummat Islam di Indonesia, kiranya tidak perlu diperdebatkan lagi. Madrasah, yang sampai saat ini jumlahnya ribuan di seluruh Indonesia, masih tetap menjadi tumpuan harapan sebagian besar ummat Islam yang menginginkan anak-anak mereka ‘berbahagia di dunia dan berbahagia di akhirat’. Artinya, menguasai ilmu dunia dan ilmu akhirat sekaligus, sesuatu yang, menurut mereka, tidak atau belum dapat diberikan oleh sekolah.¹

Menurut Muhaimin, kehadiran madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam dilatar belakangi oleh empat hal. Pertama, realisasi dari pembaharuan pendidikan Islam. Kedua, penyempurnaan sistem pendidikan pesantren agar memperoleh kesempatan yang sama dengan pendidikan sekolah umum. Ketiga, keinginan sebagian kalangan santri terhadap model pendidikan Barat. Keempat, upaya menjembatani antara sistem pendidikan tradisional pesantren dan sistem pendidikan Barat.²

Namun, realitas pendidikan di madrasah saat ini bisa dibilang telah mengalami masa *intellectual deadlock*. Diantara indikasinya adalah; pertama, minimnya upaya pembaharuan, dan kalau *toh* ada kalah cepat dengan perubahan sosial, politik dan kemajuan iptek. Kedua, praktek pendidikan Islam sejauh ini masih memelihara warisan yang lama dan tidak banyak melakukan pemikiran kreatif, inovatif dan kritis terhadap isu-isu aktual. Ketiga, model pembelajaran pendidikan Islam terlalu menekankan pada pendekatan intelektualisme-verbalistik dan menegaskan pentingnya interaksi edukatif dan komunikasi humanistik antara

¹ Rahmat Hidayat, *Ilmu Pendidikan Islam “Menuntun Arah Pendidikan Islam Indonesia”*, (Medan: LPPPI, 2016), h. 223.

² Muhaimin & Abdul Mujib, *Pemikiran Pendidikan Islam; Kajian Filosofis dan Kerangka Dasar Operasionalisasinya* (Bandung: Trigenda Karya, 1993), h. 305. Menurut maksum, ada dua situasi yang melatar belakangi pertumbuhan madrasah di Indonesia, yaitu adanya gerakan pembaharuan Islam dan adanya respon pendidikan Islam terhadap kebijakan pendidikan Hindia Belanda. Lihat, Maksum, *Madrasah; Sejarah dan Perkembangannya* (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999), h. 82.

guru-murid. Keempat, orientasi pendidikan Islam menitikberatkan pada pembentukan *abd* atau hamba Allah dan tidak seimbang dengan pencapaian karakter manusia muslim sebagai *khalifah fi al-ardl*.³

Madrasah merupakan bagian dari tradisi pendidikan yang hidup di Indonesia. Ternyata madrasah menyimpan kelemahan di dalam kreativitasnya selama ini, mulai dari orientasi madrasah yang begitu sempit pada proses pencagaran untuk mempertahankan paham-paham keagamaan tertentu, ditambah lagi kurikulum madrasah yang pelaksanaannya serba setengah-setengah dan kebijakan di bidang kurikulum kurang dibarengi dengan kebijakan di bidang perangkat-perangkat pendukungnya, sehingga terdapat kesenjangan antara idealitas kurikulum dengan kemampuan perangkat operasionalnya.

Madrasah sebagai salah satu bagian sistem pendidikan nasional tentu memerlukan perhatian dan pengelolaan secara serius. Karena itu, manajemen dan kepemimpinan madrasah ke depan dengan perubahan masyarakat yang semakin cepat dan terbuka menuntut kemampuan yang lebih kreatif, inovatif dan dinamis. Kepala madrasah yang sekadar bergaya menunggu dan terlalu berpegang pada aturan-aturan birokratis dan berpikir secara struktural dan tidak berani melakukan inovasi untuk menyesuaikan tuntutan masyarakatnya, akan ditinggalkan oleh peminatnya. Pada masyarakat yang semakin berkembang demikian cepat dan di dalamnya terjadi kompetisi secara terbuka selalu dituntut kualitas pelayanan yang berbeda dengan masyarakat sebelumnya. Perlu disadari bahwa ciri khas masyarakat maju adalah pemegang kendali bukan lagi produsen melainkan konsumen, pilihan-pilihan sudah semakin banyak dan beragam, mereka menuntut kualitas dan pelayanan prima. Tuntutan semacam ini hanya dapat dipenuhi oleh kepala madrasah yang berdaya (*empowered*), kreatif, memiliki kemampuan leadership dan manajerial yang tangguh, tidak mengenal lelah dan tak kenal putus asa. Apalagi madrasah sudah terintegrasi ke dalam Undang-Undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional sebagai suatu

³Abd. Rachman Assegaf, *Membangun Format Pendidikan Islam di Era Globalisasi.*, dalam Imam Machali dan Musthofa (Ed.), *Pendidikan Islam dan Tantangan Globalisasi* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2004), Cet. I, h. 8-9.

pengakuan bahwa madrasah adalah bagian dari sistem pendidikan nasional walaupun pengelolaannya masih dilakukan oleh Kementerian Agama.⁴

Disisi lain, madrasah memerlukan guru yang komitmen menjalankan tugasnya. Keberhasilan seorang guru dalam pekerjaannya banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme juga komitmen terhadap bidang yang ditekuninya. Komitmen seseorang terhadap organisasi tempat dia bekerja menunjukkan suatu daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatan dalam organisasi tersebut. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Fred Luthan menyatakan bahwa komitmen organisasi paling sering didefinisikan sebagai (1) keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu; (2) keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi; (3) keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, ini merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.⁵

Sebagai suatu nilai, yang dilengkapi dengan rumusan indikasi positif dan negatif, satu sisi bisa mendorong terjadinya percepatan kinerja madrasah, bila diterapkan secara tepat dan dengan sungguh-sungguh, namun bisa juga sebaliknya bila kebijakan madrasah tidak mampu beradaptasi dengan regulasi yang dikeluarkan pemerintah dan tidak mampu mensikapi budaya komunitas dan lingkungan kerja madrasah. Misalnya, Kebijakan pemberian tunjangan sertifikasi guru dan kinerja pegawai. Program sertifikasi merupakan konsekwensi dari disahkannya UU RI No 20 Tahun 2003 tentang Sisdikans, UU RI No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dan Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Berdasarkan UU dan PP tersebut, guru dinyatakan sebagai pendidik profesional yang dituntut bisa memenuhi sejumlah persyaratan baik kualifikasi akademik maupun kompetensi.

⁴Maksum, *Madrasah Sejarah dan Perkembangannya*, cet. II; (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999), h. 34.

⁵ Fred Luthans, *Organizational Behavior*, (New York: McGraw-Hill), h. 249.

Guru yang telah memperoleh sertifikat profesi mendapat sejumlah hak antara lain berupa tunjangan profesi yang besarnya setara dengan satu kali gaji pokok guru tersebut. Kebijakan ini diambil oleh pemerintah dalam rangka meningkatkan kualitas layanan dan hasil Pendidikan di negara kita, begitu juga pemberian tunjangan kinerja bagi pegawai negeri, termasuk pegawai negeri di madrasah. Dengan tunjangan sertifikasi dan kinerja tersebut maka guru-guru dan para pegawai negeri di Madrasah terdorong untuk selalu meningkatkan kinerjanya. Namun dorongan semangat tersebut ternyata juga dibarengi dengan tuntutan kinerja dan beban kerja yang semakin tinggi. Pemerintah juga mengeluarkan regulasi yang disempurnakan terus menerus, terkadang perubahan regulasinya lebih cepat daripada implementasinya. Informasi yang diperoleh madrasah lambat. Akibatnya, di kemudian hari, bila dilakukan supervisi pihak eksternal, misalnya tim Irjen, ada yang ditemukan kebijakan madrasah tidak sesuai dengan regulasi yang berlaku.

Ketidak sesuaian ini tidak semata-mata karena kesengajaan pimpinan, namun lebih karena ketidak tahuan, atau lambatnya informasi ke Madrasah. Apalagi bila masa transisi, pergantian pimpinan atau wakil pimpinan di madrasah. Fakta menunjukkan, tim Irjen dalam melaksanakan tugas inspeksi selalu menggunakan regulasi yang berlaku sewaktu pimpinan madrasah mengambil kebijakan, padahal belum tentu semua pimpinan mengetahui regulasi tersebut sewaktu mengambil kebijakan di madrasah. Kesan yang muncul, tim Irjen menganggap semua komponen di Madrasah harus sudah tahu regulasi yang dikeluarkan oleh pemerintah dan melaksanakannya, dengan alasan sudah ada teknologi komunikasi, internet, tidak harus menunggu sosialisasi secara manual. Dalam kondisi seperti ini, ternyata sikap pimpinan madrasah sangat menentukan dalam menghadapi temuan tersebut.

Ada pimpinan madrasah yang berusaha semaksimal mungkin mempertanggungjawabkan kebijakan yang telah diambil, dengan membela guru ketika ada temuan. Menyatakan permohonan maaf atas kebijakan yang telah diambil, karena keterlambatan informasi regulasi, bahkan membela guru tersebut.

Akhirnya baik pimpinan maupun guru oleh tim irjen dibebaskan dari sangsi pengembalian sertifikasi. Namun ada juga yang tidak demikian. Justru ada yang memberikan informasi kepada salah satu tim Irjen yang terkesan menyalahkan kepada salah satu guru dan membela guru yang lain, (misalnya jadwal mengajar, padahal guru hanya melaksanakan tugas mengajar sesuai jadwal yang dibuat pimpinan dan irjen juga menyadari posisi guru hanya melaksanakan tugas), karena penjelasan pimpinan seperti itu, sehingga petugas irjen memberikan sangsi kepada guru tersebut, berupa pengembalian sertifikasi yang telah diterima.

Besaran pengembalian antar guru juga berbeda, tergantung kebijakan tim irjen (pertimbangan hukum bersifat subjektif) setelah mendengar penjelasan dari pimpinan madrasah yang berwenang dan klarifikasi guru yang bersangkutan, ada yang harus mengembalikan sejumlah temuan, namun ada juga yang mendapat keringanan. Guru atau pegawai yang terkena kebijakan pimpinan, diperintahkan untuk menanggung, dengan dalih yang menerima tunjangan guru atau pegawai yang bersangkutan. Padahal guru atau pegawai tidak sepenuhnya salah, hanya melaksanakan kebijakan pimpinan.

Pimpinan madrasah sewaktu mengambil kebijakan juga sudah sesuai dengan regulasi yang diketahui pada waktu itu. Dilihat dari sisi ini, terlihat indikator positif nilai tanggungjawab, terutama poin “b” yakni “Berani mengakui kesalahan, bersedia menerima konsekuensi, dan melakukan langkahlangkah perbaikan” belum terpenuhi; Bisa jadi indikator positif nilai Tanggung Jawab poin c, yakni . “Mengatasi masalah dengan segera” dianggap bisa terpenuhi, dengan cara lembaga yang melunasi terlebih dulu tanggungan pengembalian ke pemerintah. Namun biasanya pimpinan terlebih dahulu memerintahkan kepada guru atau pegawai tersebut menandatangani pernyataan untuk mengakui kesalahan dan kesediaan untuk mengembalikan dana yang telah diterima, misalnya dengan cara mengangsur dengan bilangan dan jangka waktu tertentu.

Cara seperti ini memang efektif secara hukum untuk menjadikan guru atau pegawai tersebut mau mengembalikan dana yang telah diterima, namun secara moral tidak selalu demikian, karena yang bersangkutan biasanya telah

melaksanakan tugas dengan penuh, sehingga tidak salah bila memperoleh imbalan sebagaimana mestinya. Sebagai pimpinan mestinya bertanggungjawab kebijakan yang telah diambil, tidak lagi membebankan kepada bawahannya untuk bertanggungjawab.

Kaitannya dengan tanggungjawab pimpinan, sebenarnya pemerintah telah mengeluarkan regulasi terkait penanggungjawab kebijakan yang dinilai tidak sesuai dengan regulasi yang berlaku. Misalnya Surat Edaran Menpan No: K. 26-30/V 1-1/99 tanggal 2 Januari 2015. Sekalipun surat edaran ini tidak secara langsung menyebut terkait sertifikasi guru dan kinerja pegawai, namun secara moral bisa dijadikan rujukan, yakni poin 3 menyebutkan “apabila Pengangkatan, Pemberhentian Sementara, dan Pemberhentian PNS dari Jabatan Fungsional yang dilakukan pejabat Pembina kepegawaian tidak sesuai dengan peraturan perundangundangan yang berlaku dan mengakibatkan kerugian keuangan negara, serta bukan karena kesalahan PNS yang bersangkutan, maka pejabat Pembina Kepegawaian bertanggung jawab untuk mengembalikan kerugian keuangan negara tersebut kepada kas negara”.

Regulasi ini jelas, siapa yang bertanggungjawab, dengan cacatan bukan kesalahan PNS yang bersangkutan. Semua pimpinan madrasah harus menunjukkan keteladanan dalam menanggung semua resiko dan konsekwensi dari kebijakan yang telah diambil, mengingat beliau sebagai supervisor sekaligus manajer di madrasah. Pemahaman terhadap perubahan-perubahan regulasi kemudian menjabarkannya menjadi kebijakan menjadi penting. Demikian halnya kesediaan memahami karakteristik warga madrasah, dilanjutkan dengan kemampuan menumbuhkan dan mengembangkan nilai-nilai budaya kerja. Bila komitmen seperti itu dimiliki seluruh pimpinan di Madrasah, maka realiasi nilai-nilai budaya kerja bisa diwujudkan dengan segera, yang sudah tentu bisa mendorong percepatan pencapaian kinerja Lembaga.⁶

⁶ Isa Anshori, Penerapan Nilai Budaya Kerja: Peluang dan Tantangan bagi Peningkatan Kinerja Madrasah. *Jurnal Pendidikan dan Humaniora*, Vol. 4 No. 2, Juli – Desember 202, h. 635-637.

Mowday dalam Sopiah mendefinisikan komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional. Komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasional merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi.⁷ Berdasarkan pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen kerja guru dalam suatu organisasi sekolah adalah keinginan guru untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi sekolah dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi sekolah dan kualitas pendidikan yang lebih baik.

Kualitas pendidikan sangat erat kaitannya dengan proses pembelajaran yang berlangsung di sekolah. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 35 ayat 1 dan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, menyatakan bahwa untuk mengetahui mutu pendidikan di Indonesia dapat dilihat dari 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan (SNP), yang terdiri dari: standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian.

Colquitt, Lepine, Wasson, mengemukakan bahwa komitmen dapat dipengaruhi oleh: (1) *organizational mechanisms* (mekanisme organisasi); (2) *group mechanisms* (mekanisme kelompok atau grup); (3) *individual characteristics* (karakter individu); dan (4) *individual mechanisms* (mekanisme individu).⁸

Beberapa penelitian terkait telah mampu membuktikan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional. Astri Ghina dalam penelitiannya menjelaskan bahwa istilah "komitmen" yang menjadi hal penting dalam semua organisasi, sangat berkaitan dengan aspek keberlanjutan dari organisasi-organisasi. Hal tersebut akan

⁷ Sopiah, *Perilaku Organisasi*, (Yogyakarta: Andi, 2008), h. 156.

⁸ J.A. Colquitt, Lepine, J.A., & Wesson, M.J. *Organizational Behavior: Improving Performance And Commitment In The Workplace*, (New York: McGraw-Hill International Edition, 2009), h. 34.

menentukan kepuasan pelanggan mereka kualitas layanan. Oleh karena itu dalam rangka untuk terlibat komitmen karyawan, manajemen harus melakukan beberapa hal untuk mendukung kondisi tersebut, seperti membentuk budaya yang mendukung terciptanya lingkungan kerja yang nyaman.⁹

Selanjutnya Lok dan Crawford mengklaim bahwa terbentuknya komitmen organisasional dipengaruhi oleh budaya organisasi atau budaya madrasah. Budaya madrasah merupakan factor yang sangat berpengaruh penting terhadap terbentuknya komitmen organisasional.¹⁰ Adapun definisi budaya madrasah atau organisasi menurut Robbins merupakan sebuah keyakinan bersama yang dianut oleh anggota suatu organisasi sebagai pembeda dengan organisasi lainya. Dari pengertian tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa budaya organisasi dapat menjadi sebuah pedoman bagi anggota organisasi dalam bersikap dan berpikir untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi di dalam organisasi.¹¹

Kamus Besar Bahasa Indonesia mendefinisikan budaya menjadi dua pandangan. Pertama, hasil kegiatan dan penciptaan budi pekerti manusia seperti kepercayaan, kesenian, dan adat istiadat. Kedua, yakni mengenai keseluruhan pengetahuan manusia sebagai makhluk sosial yang digunakan untuk memahami lingkungan serta pengalamannya yang menjadi pedoman perilaku.¹² Istilah budaya menurut Kotter dan Heskett merupakan sebuah totalitas mengenai pola perilaku, kesenian, kepercayaan, kelembagaan, yang mencirikan tentang kondisi masyarakat yang dilakukan secara bersama.¹³ Menurut Koentjaraningrat budaya merupakan suatu gagasan, tindakan, dan hasil kerja yang dilakukan manusia dalam kehidupan masyarakat yang dijadikan milik manusia melalui belajar. Jadi, budaya diperoleh dengan belajar. Kegiatan yang dipelajari meliputi makan,

⁹ Astri Ghina, *The Influence of Coporate Culture on Organizational Commitment; case study of civil government organizations in Indonesia*, International Journal of Basic and Applied Science Vol.1 No.2 2012, h. 156-170.

¹⁰ Peter Lok dan John Crawford, "The Effect of Organizational Culture and Leadership Style on Job Satisfaction and Organizational Commitment". The Journal of Management Development (23) Tahun 2004, h. 321-337.

¹¹ P. Stephen Robbins, *Perilaku Organisasi* (Jakarta: Salemba Empat, 2008), h. 67.

¹² Jejen Musfah, *Manajemen Pendidikan Teori, Kebijakan, dan Praktik* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015), h. 30.

¹³ Nadhirin, *Supervisi Pendidikan Integratif Berbasis Budaya* (Yogyakarta: Idea Press, 2009), h. 106.

minum, bertani, berbicara, berpakaian, dan hubungan dalam sebuah masyarakat merupakan budaya.¹⁴Koentjaraningrat mengelompokkan budaya berdasarkan wujudnya, yaitu: (1) seperangkat ide atau gagasan seperti pikiran, pengetahuan, nilai, keyakinan, norma dan sikap. (2) kompleks aktivitas yakni kelakuan manusia dalam masyarakat, seperti tari-tarian dan upacara adat. (3) material hasil benda karya manusia seperti seni, peralatan dan lain sebagainya. Koentjaraningrat juga menyebutkan unsur-unsur universal dari kebudayaan meliputi: (1) sistem religi dan upacara keagamaan. (2) sistem dan organisasi kemasyarakatan. (3) sistem pengetahuan. (4) bahasa. (5) kesenian. (6) sistem mata pencaharian hidup, dan (7) sistem teknologi dan peralatan.¹⁵

Budaya yang kuat memiliki pengaruh yang kuat dalam pembentukan perilaku anggota. Semakin banyak anggota menerima nilai-nilai bersama tersebut, maka akan semakin kuat budayanya. Dengan terciptanya budaya yang kuat anggota madrasah atau organisasi akan memiliki *sense of belonging* yang dapat menciptakan komitmen terhadap organisasi. Hal ini dapat dikaitkan dengan salah satu fungsi budaya madrasah menurut Robbins yaitu mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual. Sehingga, budaya organisasi menjadi suatu hal yang sangat penting untuk diperhatikan dalam meningkatkan komitmen organisasional.¹⁶

Bukan tidak mungkin budaya madrasah mengalami suatu perubahan. Hal ini sesungguhnya jarang terjadi namun apabila ada perubahan di level pimpinan maupun perubahan gejala sosial dalam masyarakat yang berkaitan dengan organisasi maka perubahan budaya tidak dapat terhindarkan lagi. Perubahan budaya dalam madrasah tidak dapat terjadi dalam tempo yang singkat, namun memerlukan proses yang sangat panjang agar dapat diterima oleh segenap anggotanya. Begitu pula kiranya budaya madrasah dapat mempengaruhi komitmen guru dalam melaksanakan tugas profesionalitasnya.

¹⁴ Kompri, *Manajemen Pendidikan Komponen-Komponen Elementer Kemajuan Sekolah* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2015), h. 198.

¹⁵ Asmaun Sahlan, *Mewujudkan Budaya Religius Di Sekolah* (Malang: Uin-Maliki Press, 2010), h. 72.

¹⁶ *Ibid.*, h. 68.

Budaya madrasah mencerminkan penampilan sebuah organisasi dimana organisasi tersebut di lihat oleh orang yang berada diluarnya. Organisasi yang mempunyai budaya positif akan menunjukkan citra positif jika berjalan dengan baik, namun sebaliknya jika budaya organisasi tidak berjalan dengan baik akan memberikan citra negatif bagi organisasi di dalam sebuah madrasah tersebut. Budaya organisasi didalam madrasah yang terpelihara dengan baik, mampu menampilkan perilaku iman, taqwa, kreatif, inovatif, dan dapat bergaul harus terus di kembangkan. Manfaat yang dapat di ambil dari budaya demikian adalah dapat menjamin hasil kerja dengan kualitas yang lebih baik, membuka seluruh jaringan komunikasi, keterbukaan, kebersamaan, kegotongroyongan, kekeluargaan, menemukan masalah dan cepat memperbaiki, cepat menyesuaikan diri dengan perkembangan yang terjadi di luar.

Menciptakan suatu budaya organisasi di madrasah tidak terlepas dari peran seorang pimpinan/kepala madrasah, guru dan lingkungan madrasah. Mereka harus saling bekerja sama dalam menciptakan suatu budaya organisasi didalam madrasah. Guru merupakan faktor yang sangat dominan dan paling penting di dalam pendidikan. Karena guru adalah pelayan pendidikan untuk peserta didik, dan guru juga merupakan personel organisasi madrasah yang keberadaannya langsung berhubungan dengan peserta didik.

Komitmen kerja juga terbentuk oleh sikap inovatif guru. Sikap merupakan suatu bentuk evaluasi atau reaksi perasaan terhadap suatu obyek. “Seseorang bersikap terhadap suatu obyek dapat diketahui dari evaluasi perasaannya terhadap obyek tersebut. Evaluasi perasaan ini dapat berupa perasaan senang-tidak senang, memihak tidak memihak, favorit - tidak favorit, positif- negatif.”¹⁷

Berkaitan dengan komponen sikap, Walgito, mengemukakan bahwa: Sikap mengandung tiga komponen yang membentuk struktur sikap. Ketiga komponen itu adalah komponen kognitif, afektif dan konatif dengan uraian sebagai berikut:¹⁸

¹⁷ C.T. Morgan, and R.A. King, *Introduction to Psychology*, (New York: McGraw-Hill Book Company, 1986), h. 382.

¹⁸ Bimo Walgito, *Pengantar Psikolog Umum*, (Yogyakarta: C.V Andi Offset, 2010), h. 111.

1. Komponen kognitif (komponen perseptual), yaitu komponen yang berkaitan dengan pengetahuan, pandangan, keyakinan, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan bagaimana orang mempersepsi terhadap obyek sikap.
2. Komponen afektif (komponen emosional), yaitu komponen yang berhubungan dengan rasa senang atau tidak senang terhadap obyek sikap. Rasa senang merupakan hal yang positif, sedangkan rasa tidak senang adalah hal negatif.
3. Komponen konatif (komponen perilaku, atau 3. *action component*), yaitu komponen yang berhubungan dengan kecenderungan bertindak atau berperilaku terhadap obyek sikap.

Perilaku yang Nampak terhadap suatu obyek tertentu setidaknya bisa diramalkan melalui sikap yang diungkapkan oleh seseorang. Dalam arti bahwa sikap seseorang bisa menentukan tindakan dan perilakunya. Menurut Baltus, kadang-kadang sikap bisa diungkapkan secara terbuka melalui berbagai wacana atau percakapan, namun sering sikap ditunjukkan secara tidak langsung. Sikap bisa muncul sebelum perilaku tetapi bisa juga merupakan akibat dari perilaku sebelumnya.¹⁹ Selanjutnya Budiman menyatakan bahwa sikap inovatif merupakan kemampuan menyikapi perkembangan dunia pendidikan, sehingga dapat beraktivitas sesuai dengan tuntutan perkembangan yang terjadi, meliputi; kemampuan mengantisifasi inovasi kurikulum, administrasi dan pengembangan sumber daya manusia (SDM).²⁰

Inovasi, dapat digambarkan sebagai upaya peningkatan pemikiran, dan kaitannya dalam proses pembelajaran sebagai penghasian produk atau kaidah yang baru kearah pelaksanaan kurikulum. Konsep inovasi meliputi aktivitas yang melibatkan pembaharuan dan perubahan yang positif dalam pelaksanaan kurikulum dan aktivitas kurikulum yang berkaitan dengan kurikulum di peringkat sekolah. Pelaksanaan kurikulum merujuk pada usaha melaksanakan kurikulum melalui bahan-

¹⁹ Rita K. Baltus, *Personal Psychology for Life and Work*, (New York : McGraw- Hill Book Company, 1983), h. 99.

²⁰ Budiman, *Kontribusi Spiritualitas, Sikap Inovatif dan Komitmen Kerja Dosen Terhadap Perilaku Akademik Mahasiswa*, Edukasia: Jurnal Penelitian Pendidikan Islam, Vol. 12, No. 2, Agustus 2017, h. 445.

bahan kurikulum, teknologi pendidikan, kaidah pengajaran dan pembelajaran dan penilaian pembelajaran. Pembaharuan itu menjelma melalui cara, kaidah, teknik atau pendekatan baru yang meningkatkan pembelajaran.

Inovasi dapat dipahami sebagai dasar kontribusi pribadi dan bukan sekedar untuk pemenuhan dari suatu keadaan yang dibutuhkan atau sekedar budaya kebiasaan. Basis untuk berinovasi adalah lebih pada tingkat dasar dari kegiatan atau perbaikan seseorang. Inovasi adalah lebih pada pengembangan produk dan respon perilaku terhadap perbedaan-perbedaan.²¹ Tenaga pengajar yang inovatif adalah yang aktif mencari ide-ide baru, dan mengalami proses pelaksanaan yang terus berkesinambungan, tidak terhenti dalam satu waktu saja melainkan terus berlangsung. Dan mengalami proses perubahan. Perubahan ini mesti menunjukkan sifat-sifat baru dan asli untuk mencapai keberhasilan dalam pelaksanaan kurikulum di madrasah. Kecakapan dan keberhasilan penggunaan pendekatan yang inovatif perlu disesuaikan dengan biaya, waktu, tenaga dan penggunaannya. Hasil inovasi guru yang telah dilaksanakan di madrasah dan dapat dibuktikan keberhasilannya.

Seorang guru merupakan inovator yang pada dasarnya dituntut untuk memiliki kemampuan dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui inovasi pembelajaran. Guru sebagai inovator pembelajaran mau tidak mau harus meningkatkan kemampuan diantaranya: (1) Teknologi yang merupakan kekuatan pendorong terhadap inovasi dan kesuksesan. Teknologi memang merupakan salah satu sumber inovasi, akan tetapi bukanlah satu-satunya. Kenyataannya saat ini banyak guru yang berupaya meraih keberhasilan untuk berinovasi. Dan (2) Ada kreativitas yang tergantung gagasan-gagasan yang dimunculkan. Seorang inovator adalah orang yang berhasil mengambil peluang-peluang untuk mewujudkan gagasan-gagasan yang ada dan secara realita dapat dikembangkan.

Rogers mengatakan, terdapat tiga ciri utama yang seharusnya ada dalam gagasan baru atau inovasi untuk dapat diterima sebagai bagian dari kehidupan kelompok, yaitu: (1) memiliki keuntungan relatif (*relative advantage*), (2)

²¹ Stephen Carter, *Renaissance Management: The Rebirth Energy and Innovation in people and Organisation*, (USA : Biddles Ltd, Guilford and King's Lynn. 1999), h. 44.

mempunyai kecocokan dengan nilai atau karakter budaya individu dan kelompok (*compatibility*), (3) tingkat kesulitan yang sedang (*complexity*), dapat diujicobakan (*trialability*), dan dapat diamati (*observability*).²²

Inovasi dalam konteks pendidikan dan pembelajaran berhubungan dengan pengetahuan-pengetahuan baru yang berhubungan dengan suatu mata pelajaran tertentu, metode atau strategi pembelajaran baru, strategi mengorganisasikan bahan pelajaran, strategi penyampaian, dsb. Semua itu merupakan bentuk-bentuk inovasi dalam pembelajaran yang terkait langsung dengan profesi guru. Para guru dalam menyikapi suatu inovasi nampaknya beragam, ada yang langsung menerimanya, ada yang meneliti lebih dahulu dan memutuskan untuk menerimanya untuk dirinya sendiri, ada yang berinteraksi dengan sistem terlebih dahulu kemudian mempertimbangkan untuk menerima inovasi tersebut, namun tidak sedikit pula yang menolak inovasi tersebut.

Proses keputusan inovatif menurut Rogers melewati lima tahap yaitu: (1) tahap pengetahuan, (2) tahap persuasi, (3) tahap keputusan, (4) tahap implementasi, dan (5) tahap konfirmasi.²³ Keinovatifan berkaitan erat dengan cepat atau lambatnya seseorang dalam mengadopsi suatu inovasi tertentu. Kecepatan seseorang untuk menerima inovasi sangat berbeda-beda dari satu individu dengan individu lainnya. Misalnya para guru dalam suatu sekolah bisa menerima inovasi strategi pembelajaran yang berbeda-beda.

Guru yang satu mungkin akan segera menerima dan mengimplementasikan inovasi tersebut segera setelah inovasi itu diperkenalkan. Sementara guru yang lainnya barangkali agak lambat dalam menerimanya karena masih mempertimbangkan banyak hal. Kecepatan untuk menerima suatu inovasi atau yang disebut keinovatifan menurut Rogers adalah derajat atau tingkatan di mana seorang individu atau suatu unit penerima tertentu menerima suatu gagasan atau inovasi baru relatif lebih awal dibandingkan dengan anggota lainnya.²⁴ Dilihat dari kecepatan seseorang menerima inovasi, Rogers mengklasifikasikannya atas

²² Everett M. Rogers, *Diffusion of Innovation*, (New York: Free Press, 1995), h. 16.

²³ Rogers, *Diffusion of Innovation*, h. 16

²⁴ *Ibid.*, h. 252.

lima kategori yakni: inovator, penerima awal, mayoritas awal, mayoritas akhir, dan laggard.²⁵

Berbagai hasil penelitian menyatakan bahwa sikap inovatif guru berdampak terhadap komitmen guru dalam melaksanakan tugasnya. Sofyan Iskandar menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara keinovatifan guru dengan kemampuan mengelola pembelajaran guru dengan kontribusi relatif sebesar 20,12% dari variabel lain. Hubungan ini juga bersifat linear sehingga dapat diprediksi bahwa makin tinggi tingkat keinovatifan guru, maka makin baik pula kemampuan mengelola pembelajarannya.²⁶

Selanjutnya Ozgur Yilmaz dan Duygu Mutlu Bayraktar dalam penelitiannya *Teachers' attitudes towards the use of educational technologies and their individual innovativeness categories* menemukan bahwa untuk menguji sikap Guru terhadap teknologi pendidikan dalam hal inovasi individu. Berdasarkan temuan yang diperoleh, hasil berikut tercapai: Ditentukan bahwa kategori inovasi individu guru yang bekerja di Istanbul antara tahun akademik 2011-2012, mereka berada di kategori Early Adopters dengan rasio 41,2% tertinggi, dalam kategori Late Mayoritas dengan rasio minimum 14,7%. Menurut hasil ini, ada perbedaan yang signifikan dalam kategori inovasi individu guru sukarela. Kita dapat mengatakan bahwa usia (20-30 tahun, f 47.1) sebagai karakteristik demografis kelompok studi memengaruhi kategori inovasi individu kelompok studi.²⁷

Berdasarkan paparan di atas maka diketahui terdapat beberapa faktor yang dianggap turut mempengaruhi komitmen kerja guru, baik berdasarkan uraian teori maupun fakta-fakta empiris. Maka dalam rangka mengatasi masalah komitmen kerja guru madrasah perlu dilakukan penelitian tentang “*Hubungan Antara*

²⁵ *Ibid.*, h. 264-265.

²⁶ Sofyan Iskandar, *Kemampuan Pembelajaran dan Keinovatifan Guru*, Jurnal Pendidikan Dasar Nomor: 9 April 2018, h. 110.

²⁷ Ozgur Yilmaz dan Duygu Mutlu Bayraktar, *Teachers' attitudes towards the use of educational technologies and their individual innovativeness categories*, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 116 (2014) 3458 – 3461

Budaya Madrasah dan Sikap Inovatif Dengan Komitmen Kerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se- Kota gunung Sitoli.”

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka dapat diidentifikasi berbagai masalah yang mempengaruhi komitmen kerja guru. Hasil analisis terhadap teori yang dikemukakan Colquitt, Lepine, Wasson, mengemukakan bahwa komitmen dapat dipengaruhi oleh: (1) *organizational mechanisms* (mekanisme organisasi); (2) *group mechanisms* (mekanisme kelompok atau grup); (3) *individual characteristics* (karakter individu); dan (4) *individual mechanisms* (mekanisme individu).

Organizational mechanisms (mekanisme organisasi) meliputi budaya organisasi dan struktur organisasi. *Group mechanisms* (mekanisme kelompok atau grup) meliputi perilaku dan gaya kepemimpinan, kekuatan kepemimpinan, proses dalam tim, dan karakter tim. *Individual characteristics* (karakter individu) meliputi kepribadian, nilai budaya yang dianut, dan kemampuan atau keterampilan. Adapun *individual mechanisms* (mekanisme individu) meliputi kepuasan kerja, stress, motivasi, tingkat kepercayaan dan keadilan, proses belajar dan pengambilan keputusan. Variabel-variabel tersebut dalam pandangan Colquitt dkk berhubungan dan memberikan pengaruh terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan teori ini dijelaskan bahwa budaya madrasah menjadi faktor yang berpengaruh langsung terhadap komitmen kerja. Disisi lain terdapat pula faktor-faktor lain yang turut mempengaruhi komitmen kerja guru, diantaranya: Sikap Inovatif, Etika Kerja, perilaku dan gaya kepemimpinan, kekuatan kepemimpinan, proses dalam tim, karakter tim, kepribadian, nilai budaya yang dianut, dan kemampuan atau keterampilan, kepuasan kerja, stress, motivasi, tingkat kepercayaan dan keadilan, proses belajar dan pengambilan keputusan. Namun menurut hemat peneliti yang paling dominan dari berbagai faktor tersebut yang dapat memberikan pengaruh yang besar dalam pembentukan Komitmen kerja guru madrasah adalah budaya madrasah dan sikap inovatif.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, komitmen kerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se- Kota Gunung Sitoli merupakan masalah yang kompleks dan dipengaruhi oleh banyak faktor. Oleh karena itu peneliti membatasi masalah penelitian ini, hanya untuk mencari hubungan antara budaya madrasah dan sikap inovatif dengan komitmen kerja guru.

D. Perumusan Masalah

Rumusan masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan antara budaya madrasah dengan komitmen kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se- Kota Gunung Sitoli?
2. Apakah terdapat hubungan antara sikap inovatif dengan komitmen kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se- Kota Gunung Sitoli?
3. Apakah terdapat hubungan antara budaya madrasah dan sikap inovatif secara bersama-sama dengan komitmen kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se- Kota Gunung Sitoli?

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Hubungan antara budaya madrasah dengan komitmen kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se- Kota Gunung Sitoli.
2. Hubungan antara sikap inovatif dengan komitmen kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se- Kota Gunung Sitoli.
3. Hubungan antara budaya madrasah dan sikap inovatif secara bersama-sama dengan komitmen kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se- Kota Gunung Sitoli.

F. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoretis

Manfaat secara teoretis dalam penelitian ini adalah dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan tentang budaya madrasah dan sikap inovatif berhubungan dalam meningkatkan komitmen kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se- Kota Gunung Sitoli.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Kepala Madrasah

- 1) Sebagai bahan masukan dalam meningkatkan komitmen kerja guru guna untuk peningkatan mutu layanan/pekerjaan.
- 2) Sebagai bahan masukan dalam melihat keterhubungan antara budaya madrasah dan sikap inovatif dalam meningkatkan komitmen kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se- Kota Gunung Sitol.

b. Bagi Guru

- 1) Sebagai bahan masukan dalam meningkatkan komitmen kerja guru guna untuk peningkatan mutu layanan/pekerjaan.
- 2) Sebagai bahan masukan dalam melihat keterhubungan antara budaya madrasah dan sikap inovatif dengan komitmen kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se- Kota Gunung Sitoli.

c. Bagi Kantor Kementerian Agama Kota/Kabupaten, memberikan masukan tentang upaya peningkatan Komitmen kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se- Kota Gunung Sitoli.

d. Bagi peneliti lainnya. Sebagai bahan pertimbangan untuk meneliti masalah yang sama dalam tempat yang berbeda, atau menjadi pertimbangan mencari indikator-indikator yang dapat mempengaruhi komitmen kerja guru dalam tempat yang berbeda.

BAB II

DESKRIPSI TEORETIS, KERANGKA BERFIKIR, DAN HEPOTESIS PENELITIAN

A. Deskripsi Teoretik

1. Komitmen Kerja

Komitmen pekerja menjadi perhatian yang mendalam bagi para pimpinan dan eksekutif suatu organisasi profit dan non profit yaitu mengenai bagaimana perilaku dan hubungan pegawai dengan oraganisasi dan dengan berbagai komponen dalam organisasi ; bagaimana hubungan antar pegawai selalu establis, dan bagaimana peningkatan perilaku pegawai agar lebih baik sehingga dapat memberikan kontribusi bagi efektivitas organisasi²⁸. Sebagian besar perilaku pegawai dalam organisasi, memiliki sifat dan berorientasi pada tujuan. Adanya tujuan ini mengakibatkan terjadinya integrasi di dalam pola perilaku pengambilan keputusan pegawai dalam organisasi. Jika keputusan pegawai dalam bertindak sesuai dengan tujuan-tujuan organisasi, maka dapat dinyatakan bahwa pegawai tersebut loyal atau komit terhadap organisasi dimana mereka bekerja. Kelihatan nya pernyataan ini agak sederhana dalam memahami pola perilaku pegawai yang loyal atau tidak pada organisasi, namun kalau kita lihat dari sisi pegawai, komitmen memiliki konsep dan konstruk yang komplek dan berbeda diantara setiap pegawai.

Feldman menyatakan, bahwa komitmen adalah kecendrungan seseorang untuk melibatkan diri ke dalam apa yang dikerjakan dengan keyakinan bahwa kegiatan yang dikerjakan penting dan berarti. Komitmen ada ketika manusia memiliki kesempatan untuk menentukan apa yang akan dilakukan.²⁹ Robbins mengemukakan, bahwa komitmen adalah rencana-rencana lebih mutakhir yang mempengaruhi tanggung jawab masa depan dengan kerangka waktu panjang

²⁸Mowday, R.T, Porter, L.W, & Steers R.M. *Employee – Organization Linkages; The Psychology Of Commitment, Absenteisme, and Turnover*. (New York: Academic Press, 1982), h. 123

²⁹ Feldman, Robert. S. *Understanding Psychology*. New York (Mc Graw Hill, Inc, 1996), h. 394

untuk perencanaan kebutuhan manajer.³⁰ Upaya-upaya yang dilakukan sangat beragam, tetapi fokus utama yang menjadi perhatian besar adalah komitmen individu karena dianggap sebagai penentu untuk meningkatkan kinerja, mengefektifkan penurunan tingkat keterlambatan, serta pencegahan meninggalkan tanggung jawab.

Komitmen dalam ungkapan yang sama sebenarnya merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas dan dedikasi pengikut merefleksikan dan mengekspresikan perhatian terhadap organisasi serta keberhasilan. Mowday, Porter & Steers memberikan batasan lebih luas, bahwa komitmen organisasi adalah kekuatan pegawai dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi, yang dapat ditandai penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi, dan keinginan mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi.³¹ Sementara Gibson, dkk menyatakan, bahwa komitmen organisasi adalah suatu perasaan akan pengenalan, loyalitas, dan keterlibatan yang diperhatikan terhadap organisasi atau unit organisasi. 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.³²

Komitmen merupakan suatu keputusan seseorang dengan dirinya sendiri, apakah ia akan melakukan atau tidak melakukan suatu kegiatan. Maka seseorang yang telah memiliki suatu komitmen maka mereka tidak akan ragu-ragu dalam menentukan sikap dan bertanggung jawab terhadap keputusan yang diambil tersebut. Seseorang yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap tugasnya akan mampu bekerja keras. Hal ini dilakukan bukan hanya terhadap dirinya sendiri tapi juga pada orang lain. Schatz dan Schatz mengatakan bahwa komitmen merupakan

³⁰ Robbins, Stephen P. *Managing Today*. (New Jersey ; Prentice Hall, 2000), h. 138-139

³¹ Steers, Richard M. Gerrardo R. Ungson dan Richard T. Monday, *Managing Effective Organizational ; An Indroduction* Boston (Kent Publishing Company, 1985), h. 2

³²Gibson. James, John M. Ivancevich, dan James H. Donnely, Jr. *Organizations :Behavior Structure Processes*. (Chicago : Richard D. Irwin. 1997), h. 186

hal yang paling mendasar bagi setiap orang dalam pekerjaannya.³³ Tanpa ada suatu komitmen, tugas-tugas yang diberikan kepadanya sukar untuk terlaksana dengan baik. Komitmen yang tinggi terhadap tugas dapat menimbulkan motivasi seseorang untuk melakukan sesuatu dengan penuh keikhlasan.

Komitmen dapat berupa sikap (*attitudinal commitment*) dan komitmen yang berbentuk perilaku (*behavior commitment*) sebagaimana yang dikemukakan oleh Mowday, Porter, & Steers (1982); Reichers, (1985); Salancik (1977); Scholl, (1981); Staw (1977) dalam Allen & Meyer yang menyatakan bahwa sangat penting untuk membedakan antara komitmen sikap dengan komitmen perilaku, karena perbedaan pengertian ini akan membawa konsekuensi pada cara pengukurannya³⁴.

Komitmen kerja merupakan orientasi hubungan aktif antara guru dengan organisasinya. Orientasi hubungan tersebut mengakibatkan dosen atas kehendak sendiri bersedia memberikan sesuatu dan sesuatu yang diberikan itu menggambarkan dukungannya bagi tercapainya tujuan organisasi. Ada lima pendekatan untuk menggerakkan komitmen kerja guru yaitu: a. Pemahaman terhadap nilai kerja. b. Standar komunikasi dalam kerja. c. Hubungan prestasi kerja dengan upah. d. Evaluasi untuk peningkatan efektivitas kerja. e. Motivasi dari pimpinan. Berdasarkan pendekatan tersebut, komitmen dosen akan timbul apabila ada pemahaman nilai kerja, mengkomunikasikan standar prestasi kerja dan menghubungkannya dengan *reward* dan dukungan pimpinan atau atasan.

Mowday dkk dalam Allen dan Meyer membedakan hal ini sebagai berikut: *Attitudinal commitment focusses on the process by which people come to think about their relationship with the organization. In many ways it can be thought of as a mind set in which individuals consider the extent to which their own values and goals are congruent with those of organization. Behavioral commitment,*

³³ Schatz, K. and Schatz L. *Managing by Influence*. (New Jersey: Prentice Hall Inc, 1995), h. 67.

³⁴ Allen, N.J & Meyer, P.J. *Commitment in the Workplace; Theory, Research and Application*. (London: Sage Publication, 1991), h 8-10.

*on other hand, relates to the process by which individuals become locked into a certain organization and how they deal with this problem*³⁵.

Komitmen sikap lebih difokuskan untuk menjelaskan tentang proses di mana orang-orang yang akan bergabung dengan suatu organisasi, dan memikirkan hubungan mereka dengan organisasi. Dalam banyak hal, orang memikirkan dan mempertimbangkan tingkat kesesuaian tujuan dan nilai-nilai individu apakah sama dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi..... Komitmen tingkah laku, di lain pihak, berhubungan dengan proses dimana individu menjadi penentu dalam suatu organisasi dan bagaimana mereka menghadapi berbagai masalah organisasi.

Studi tentang komitmen sikap secara khusus mengukur suatu sikap atau persepsi (*mind set*) dengan berbagai variabel penyebab atau konsekuensi dari komitmen. Tujuan dari pemahaman tentang komitmen sikap adalah (a) mendemonstrasikan komitmen yang kuat terhadap organisasi dengan hasil yang diinginkan; seperti kehadiran yang cukup, dan produksi yang tinggi. Dan (b) menentukan karakteristik pribadi dalam situasi dan kondisi-kondisi apa yang mendukung pengembangan dari komitmen tinggi. Sedangkan komitmen perilaku; karyawan telah dipandang sebagai pekerja yang sudah merasa terikat dengan organisasi dengan tindakan tertentu (seperti; memelihara ketenaga-kerjaannya dengan organisasi), dibandingkan dengan entitasnya dalam suatu organisasi.

Untuk melihat komitmen perilaku karyawan pada organisasi Allen & Meyer mengajukan beberapa pertanyaan yang mendasar yaitu sebagai berikut: *Do employees only become committed when doing so has benefit, or can they be trapped into becoming committed? Are employees who are committed better or worse off than employees who are uncommitted? Do they suffer more when the organization undergoes change? "these important questions are all based on the premise that stereotypical view of commitment is accurate, that commitment reflects loyalty and willingness to work toward organizational objectives*³⁶.

Apakah pegawai hanya mau melakukan suatu pekerjaan ketika ia melihat ada manfaat, atau mereka terjerat untuk melakukannya? Apakah pegawai yang

³⁵ *Ibid.*, h. 11.

³⁶ *Ibid.*, h. 2-5

memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi lebih baik dibandingkan dengan pegawai yang kurang/tidak memiliki komitmen? Apakah mereka komit terhadap organisasi, ketika organisasi mengalami perubahan yang kurang menguntungkan?" semua pertanyaan penting diatas didasarkan pada persepsi pegawai yang merupakan *stereotypical* komitmen yang dapat di pandangan akurat. Komitmen mencerminkan kesetiaan dan kesediaan untuk bekerja ke arah sasaran hasil organisasi.

Mowday, Porter dan Steers dengan memberikan definisi komitmen organisasi sebagai : *the relative strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization*³⁷. Definisi ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi adalah kekuatan relative dari identifikasi dan keterlibatan karyawan dalam organisasi. Komitmen organisasi memiliki arti lebih dari sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan aktif dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasinya.

Komitmen organisasi yang dikemukakan oleh Mowday dkk diatas bercirikan adanya: (1) *belief* yang kuat serta penerimaan terhadap tujuan dan nilai organisasi, (2) kesiapan untuk bekerja keras; serta (3) keinginan yang kuat untuk bertahan dalam organisasi. Komitmen tersebut tergolong komitmen sikap atau afektif, karena berkaitan dengan sejauhmana individu merasa nilai dan tujuan pribadinya sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi. Semakin besar kongruensi antara nilai dan tujuan inidividu dengan nilai dan tujuan organisasi, maka semakin tinggi pula komitmen karyawan pada organisasi.

Tipologi dari komitmen organisasi yang dianggap lengkap dan komrehensif adalah tipologi komitmen organisasi yang dikemukakan oleh Allen dan Meyer, ia mengemukakan tipologi komitmen organisasi atas tiga komponen organisasi yaitu: komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen bersinambung (*continuance commitment*), dan komitmen normatif (*normative*

³⁷ Mowday, R.T, Porter, L.W, & Steers R.M, *The Measurement of Organizational Commitment*, (Journal of vocational behavior 14, 1978), h. 224 – 247.

commitment)³⁸. Hal yang umum dari ketiga komponen komitmen ini adalah dilihatnya komitmen sebagai kondisi psikologis yang: (1) menggambarkan hubungan individu dengan organisasi, dan (2) mempunyai implikasi dalam keputusan untuk meneruskan atau tidak keanggotaannya dalam organisasi.

Definisi dan tipologi dari setiap komitmen organisasi yang telah dikemukakan oleh para ahli di atas dapat memperjelas arah dan pemahaman tentang komponen-komponen komitmen organisasi sebagai berikut: (1) Komitmen afektif mengarah pada *the employee's emotional attachment to, identification with, and involvement in organization*. Ini berarti, komitmen afektif berkaitan dengan keterikatan emosional karyawan, identifikasi karyawan pada organisasi, dan keterlibatan karyawan pada organisasi. Dengan demikian, karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin (*want to*) melakukan hal tersebut, (2) Komitmen bersinambungan berkaitan dengan *an awareness of the costs associated with leaving the organization*.

Hal ini menunjukkan adanya pertimbangan untung rugi dalam diri karyawan berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau justru meninggalkan organisasi. Komitmen bersinambungan sejalan dengan pendapat Becker yaitu bahwa komitmen bersinambungan adalah kesadaran akan ketidakmungkinan memilih identitas sosial lain ataupun alternatif tingkah laku lain, karena adanya ancaman akan kerugian besar³⁹. Karyawan yang terutama bekerja berdasarkan komitmen bersinambungan ini bertahan dalam organisasi karena mereka butuh (*need to*) melakukan hal tersebut karena tidak adanya pilihan lain. Karena adanya pertimbangan rasional mengenai untung ruginya bertahan atau meninggalkan organisasi, maka untuk selanjutnya komitmen bersinambungan ini disebut komitmen rasional., dan (3) Komitmen normatif merefleksikan *a feeling of obligation to continue employee*. Dengan kata lain, komitmen normatif berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi. Ini berarti

³⁸ Allen & Meyer, *Commitment in The Workplace; Theory Research and Application*, (Landon: Sage Publication International Education and Publisher, 1991), h. 2-5.

³⁹ H.S. Becker, *Notes on The Concept of Commitment*, (American Journal of Sociology 66, 1960), h. 32 – 42

karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka wajib (*ought to*) bertahan dalam organisasi. Komponen komitmen ini sebagai tekanan normatif yang terinternalisasi secara keseluruhan untuk bertindak laku tertentu sehingga memenuhi tujuan dan minat organisasi. Oleh karena itu tingkah laku karyawan didasari pada adanya keyakinan tentang “apa yang benar” serta berkaitan dengan masalah moral.

Allen dan Meyer menyatakan bahwa komponen komitmen organisasi lebih tepat digunakan dari pada type komitmen organisasi. Karena hubungan karyawan dengan organisasinya dapat bervariasi dalam ketiga komponen tersebut. Selain itu, setiap komponen komitmen berkembang sebagai hasil dari pengalaman yang berbeda serta memiliki implikasi yang berbeda pula⁴⁰. Misalnya, seseorang karyawan secara bersamaan dapat merasa terikat dengan organisasi dan juga merasa wajib untuk bertahan dalam organisasi. Sementara itu, karyawan lain dapat menikmati bekerja dalam organisasi sekaligus menyadari bahwa ia lebih baik bertahan dalam organisasi karena situasi ekonomi yang tidak menentu. Namun karyawan lain merasa ingin, butuh, dan juga wajib untuk terus bekerja dalam organisasi. Dengan demikian, pengukuran komitmen dapat dilakukan pada komitmen afektif, komitmen rasional, dan komitmen normatif.

Guru merupakan faktor penting dan sangat menentukan dalam keberhasilan pendidikan dalam mencapai tujuannya. Guru madrasah merupakan komponen penting yang berkaitan langsung dengan kemajuan madrasah. Kegagalan guru dalam melaksanakan fungsinya, akan mempengaruhi proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Sebagai seorang pegawai negeri sipil, guru madrasah harus memiliki komitmen yang kuat terhadap tugasnya. Dengan komitmen terhadap tugas tersebut guru akan memiliki kepedulian, rasa tanggung jawab dan kedisiplinan yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya.

Pengembangan kemampuan yang efektif adalah melalui pembuatan komitmen, oleh karena itu untuk menumbuhkan kepribadian yang baik adalah dengan belajar membuat janji dan menepatinya. Dengan membuat janji terhadap

⁴⁰ Allen & Meyer, *Commitment in The Workplace*, h. 2-5.

diri sendiri untuk melakukan sesuatu aktifitas dan menepatinya sebagai sesuatu yang dijunjung tinggi dalam hidupnya, berarti sudah memastikan pribadi yang bertanggung jawab. Dengan demikian keberhasilan sejati akan diperoleh dengan adanya daya memenuhi janji dan komitmen, harga diri dan integritas pribadi yang kuat. Dalam mencapai efektifitas kerja sebagai suatu keberhasilan sejati, hanya mungkin dicapai bila kita mampu dan berdaya mempertahankan komitmen terhadap tugas serta memandangnya sebagai sikap menjaga harga diri.

Sahertian mengartikan bahwa komitmen terhadap tugas merupakan kecenderungan dalam diri seseorang untuk merasa terlibat aktif dengan penuh rasa tanggung jawab.⁴¹ Peran aktif dengan penuh rasa tanggung jawab yang dimiliki oleh seorang kepala madrasah, maka akan mendorongnya terjun langsung dalam suatu kegiatan, harus sanggup menetapkan keputusan untuk dirinya sendiri dan untuk dilaksanakan sebaiknya. Karena komitmen terhadap tugas merupakan suatu keputusan atau perjanjian seseorang dengan dirinya sendiri untuk melakukan atau tidak melakukan, berhenti atau meneruskan suatu kegiatan, maka personil yang telah memiliki satu dari beberapa alternatif yang dianggap baik, tidak ragu-ragu dalam mengambil sikap.

Rasa kepedulian seseorang terhadap suatu tugas dan kepentingan umum atau organisasi, bukan saja karena atas kepentingan pribadi, akan memberi kontribusi terhadap komitmen. Sahertian mengatakan bahwa komitmen terhadap tugas lebih luas dari kepedulian, sebab dalam pengertian komitmen terhadap tugas tercakup arti usaha dan dorongan serta waktu yang cukup banyak.⁴² Sehubungan dengan itu, komitmen terhadap tugas bukan sekedar keterlibatan saja, akan tetapi menunjukkan kesedian seseorang untuk terlibat aktif dalam suatu kegiatan dengan tanggung jawab yang tinggi. Namun, dapat difahami bahwa peran serta dan kepedulian juga merupakan indikator komitmen. Imron menyatakan bahwa komitmen terhadap tugas merupakan salah satu kualitas yang diinginkan dari

⁴¹ Piet A. Sahertian. *Profil Pendidikan Profesional*. (Yogyakarta: Andi Offset, 1994), h. 45.

⁴² *Ibid.*, h. 46.

seseorang pegawai. Sebab orang yang memiliki komitmen akan rela tetap berada dalam organisasi dan rela bekerja demi pencapaian tujuan organisasi.⁴³

Pendapat senada juga dikemukakan Nawawi dkk bahwa organisasi yang efektif hanya akan ada bila organisasi tidak dapat efektif tanpa dukungan individu-individu yang mempunyai loyalitas tinggi, memiliki komitmen untuk mengerjakan tugas-tugas, bersedia untuk tetap tinggal dalam suka dan duka serta meyakini betapa bernilainya suatu organisasi.⁴⁴ Semua orang secara alamiah memiliki komitmen. Masalahnya adalah bahwa komitmen semua orang tidak akan pernah sama. Ada orang yang komitmen terhadap tugasnya rendah dan ada pula orang yang tingkat komitmennya tinggi. Hal ini ditentukan oleh tingkat perkembangan dan proses kejiwaan yang berbeda secara alamiah. Israel (1990: 32) menyebutkan bahwa komitmen terhadap tugas seseorang itu dapat bertambah atau berkurang terhadap tugasnya sangat dipengaruhi oleh sikap.⁴⁵

Glasser dalam Hoy dan Miskel mengatakan bahwa orang yang memiliki komitmen terhadap tugas yang tinggi biasanya menunjukkan loyalitas dan kemampuan profesionalnya. Loyalitas yang tinggi kepada atasan atau lembaganya biasanya dengan menunjukkan (1) kepatuhan, (2) rasa hormat (3) kesetiaan, serta (4) disiplin diri yang tinggi.⁴⁶ Goleman menyatakan bahwa ciri-ciri seseorang yang memiliki komitmen adalah (1) memiliki inisiatif untuk mengatasi masalah yang muncul, baik secara langsung terhadap dirinya atau kelompoknya, (2) bernuansa emosi, yaitu menjadikan sasaran individu dan sasaran organisasi menjadi satu dan sama atau merasakan keterikatan yang kuat, (3) bersedia melakukan pengorbanan yang diperlukan, misalnya menjadi “patriot”, (4) memiliki visi strategis yang tidak mementingkan diri sendiri, (5) bekerja secara sungguh-sungguh walaupun tanpa imbalan secara langsung, (6) merasa sebagai pemilik atau memandang diri sebagai pemilik sehingga setiap tugas diselesaikan

⁴³ Ali Imron. *Pembinaan Guru di Indonesia* (Malang : Pustaka Jaya, 1995), h.19.

⁴⁴ Martini M Hadari dan Nawawi, Hadari. *Kepemimpinan Yang Efektif*. (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006), h. 37.

⁴⁵ Arturo Israel. *Pengembangan Kelembagaan Pengalaman Proyek-Proyek Bank Dunia*. (Jakarta : LP3ES,1990), h. 32.

⁴⁶ Wayne Hoy dan Miskel, Cecil. G. *Educational Administration, Theory, Research and Practice*. (New York: Random House, 1988), h.132.

secepat dan sebaik mungkin, (7) memiliki rumusan misi yang jelas untuk gambaran tahapan yang akan dicapai, dan (8) memiliki kesadaran diri dengan perasaan yang jernih bahwa pekerjaan bukanlah suatu beban.⁴⁷

Komitmen terhadap tugas tidak terlepas dari tanggung jawab. Orang yang komit, berarti melakukan, menjalankan tugas, berbuat dengan sungguh-sungguh, dan penuh tanggung jawab. Komitmen terhadap tugas menunjukkan kesediaan seseorang untuk terlibat aktif dalam suatu tugas dengan penuh tanggung jawab. Oleh karena itu, seorang kepala madrasah yang mempunyai komitmen tugas akan menunjukkan tanggung jawabnya.

Mengenai keniscayaan menjalankan komitmen kerja ditegaskan di dalam Alquran Surat Al-Maidah/5 ayat: 1 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَوفُوا بِالْعُقُودِ ۖ أُحِلَّتْ لَكُمْ بَيْعَةُ الْأَنْعَامِ إِلَّا مَا يُتْلَىٰ عَلَيْكُمْ غَيْرِ مُحِلِّي الصَّيْدِ وَأَنْتُمْ حُرْمٌ ۚ إِنَّ اللَّهَ تَحْكُمُ مَا يُرِيدُ

Artinya: *Hai orang-orang yang beriman, penuhilah aqad-aqad itu. Dihalalkan bagimu binatang ternak, kecuali yang akan dibacakan kepadamu. (Yang demikian itu) dengan tidak menghalalkan berburu ketika kamu sedang mengerjakan haji. Sesungguhnya Allah menetapkan hukum-hukum menurut yang dikehendaki-Nya.*

Ayat ini menjelaskan bahwa Allah Swt. memerintahkan kepada setiap orang yang beriman untuk memenuhi janji-janji yang telah diikrarkan, baik janji prasetia hamba kepada Allah maupun janji yang dibuat di antara sesama manusia termasuk janji dalam melaksanakan pekerjaan yang telah disepakati.⁴⁸

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas dapat disintesis bahwa komitmen terhadap tugas adalah suatu kepedulian terhadap tugas yang menunjukkan peran aktif, rasa tanggung jawab, dan loyalitas guru terhadap tugas, yang diukur dengan indikator : 1) kemauan berusaha dengan berupaya mengatasi masalah tugas yang dihadapi, meningkatkan penguasaan pengetahuan dan

⁴⁷ Daniel Goleman. *Working with Emotional Intelligence*. (London: Bloomsburg Publishing Pls, 1998), h. 193.

⁴⁸ Dwi Suwiknyo, *Kompilasi Tafsir Ayat-Ayat Ekonomi Islam*, (Yogyakarta Pustaka Belajar, 2010), h. 66-67.

kemampuan profesional yang berhubungan dengan peningkatan tugas, mengikuti pelatihan serta terbuka dengan teman sejawat melalui kegiatan diskusi, 2) rasa kepedulian dengan mengembangkan sikap terbuka untuk membantu teman sejawat, membina hubungan baik dengan sesama, memupuk rasa tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas serta berpartisipasi terhadap pembinaan rekan sejawat, 3) semangat mengembangkan kemampuan melalui peran serta aktif dalam kegiatan madrasah, menghadiri rapat, mengalokasikan waktu yang cukup untuk pelaksanaan tugas, dan melaksanakan kesempatan yang diberikan untuk memperoleh hasil tugas yang maksimal, 4) loyalitas melalui senantiasa menjaga kualitas kerja, memanfaatkan waktu kerja secara optimal, bertindak secara konsekwen dan senantiasa menjunjung tinggi kehormatan diri. Hal ini semua diharapkan dapat meningkatkan komitmen guru.

Komitmen adalah tindakan yang anda ambil untuk menopang suatu pilihan tindakan tertentu, sehingga pilihan tindakan itu dapat kita jalankan dengan mantap dan sepenuh hati. Sedangkan komitmen guru adalah suatu keterikatan diri terhadap tugas dan kewajiban sebagai guru yang dapat melahirkan tanggung jawab dan sikap reponsif dan inovatif terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Nilai komitmen terhadap tugas atau pekerjaan dalam hal ini adalah nilai-nilai kerja. Tantangan dunia pendidikan kita saat ini antara lain adalah masih rendahnya kualitas pendidikan.

Maka tidaklah mengherankan, guru yang berpredikat guru profesional nampak lebih ekstra keras untuk bekerja. Beban mengajar tatap muka meningkat dari 18 menjadi minimal 24 jam perminggu. Di luar jam tatap muka, guru berjibaku menyiapkan dokumen pembelajaran seperti program tahunan, program semester, rencana pelaksanaan pembelajaran dan sejumlah perangkat lainnya. Meskipun sudah bertahun-tahun membuat perangkat pembelajaran, kesulitan tetap ada, sebab perangkat pembelajaran yang sekarang harus pula disesuaikan dengan kurikulum sekolah. Tidak bisa dibuat sesuka hati, apalagi pengawas dari dinas pendidikan kabupaten/ kota akan selalu memantau perkembangan perangkat pembelajaran guru dan perkembangan sekolah.

Jadi didalam komitmen tersebut terdapat beberapa unsur antara lain adanya kemampuan memahami diri dan tugasnya, pancaran sikap bathin (kekuatan bathin) kekuatan dari luar dan tanggap terhadap perubahan. Unsur-unsur inilah yang melahirkan tanggung jawab terhadap tugas dan kewajiban yang menjadi komitmen seseorang sehingga tugas tersebut dilakukan dengan penuh keikhlasan.

Tanggung jawab keguruan yang lahir dari komitmen guru profesional adalah tanggung jawab yang tidak hanya dialamatkan kepada manusia, akan tetapi juga dipertanggung jawabkan dihadapan Allah SWT. Jadi pertanggung jawaban terhadap profesi dalam pandangan islam tidak hanya bersifat horizontal-formal sesama manusia, tetapi juga bersifat vertical-moral, yakni taggung jawab terhadap Allah Swt.

Dalam perspektif yang lain, bahwa profesi guru membutuhkan komitmen keorganisasian, kode etik yang berlaku dan berbagai hal yang menyangkut profesi keguruan tersebut. Oleh sebab itu diperlukan pula komitmen keorganisasian. Organisasi besar yang menaungi keberadaan guru adalah pemerintah, lembaga-lembaga pendidikan baik formal maupun non formal. Lebih khusus lagi adalah organisasi guru, misalnya PGRI dan organisasi spesifikasi keguruan lainnya.

Guru yang mempunyai komitmen menyiapkan banyak waktu untuk melaksanakan tugas yang berkaitan dengan pembelajaran seperti, perancangan pengajaran, pengelolaan pengajara dan senantiasa berfikir tentang cara untuk meningkatkan keaktifan prestasi belajar siswa-siswi.

mengenai perbedaan yang prinsip dari siswa-siswi yang harus diketahui oleh guru sebagai landasan membangun komitmen kesadaran bahwa pelajar adalah individu yang unik.

1. *Perbedaan dalam latar belakang rumah:* Rumah yang kaya dan rumah yang miskin, rumah tempat banyak yang dikerjakan dan dilihat, dan rumah tempat yang sedikit hal-hal yang menstimulasi anak, Pekerjaan yang dikerjakan para orang tua, para anggota keluarga atau para tetangga, dan lingkungan sekitar sekolah

2. *Perbedaan dalam kesehatan dan nutrisi*: Tinggi dan berat anak; energi anak dan kesiagaan umum-sering dikaitkan dengan makanan yang mereka makan, catatan tentang penyakit anak berapa sering anak tidak masuk sekolah,
3. *Perbedaan dalam kemampuan anak di sekolah*: Perkembangan pengetahuan dan keterampilan anak, dalam mata-mata pelajaran dasar maupun mata-mata pelajaran yang menuntut kondisi fisik, dan perkembangan tanggung jawab anak dan pengertiannya tentang cara berperilaku.
4. *Perbedaan dalam minat* : Anak-anak memiliki perbedaan minat baik didalam maupun diluar sekolah. Dengan mengetahui minat anak-anak, guru dapat belajar bagaimana menyajikan pelajaran, sehingga dapat lebih diminati dan bermakna bagi anak.
4. *Komitmen Untuk Menciptakan Pengajaran Bermutu*

Seorang guru senantiasa merespons perubahan-perubahan pengetahuan baru dan terkini terutama ide-ide baru tersebut dalam implementasi kurikulum dikelas, sehingga pembelajaran bermutu.⁴⁹

2. Budaya Madrasah

Kata *Culture* berasal dari bahasa Latin *Colere* (dengan akar kata “*Calo*” yang berarti mengerjakan tanah, mengolah tanah atau memelihara ladang dan memelihara hewan ternak. Maka Budaya adalah suatu hasil dari budi dan atau daya, cipta, karya, karsa, pikiran dan adat istiadat manusia yang secara sadar maupun tidak, dapat diterima sebagai suatu perilaku yang beradab. Pengertian organisasi, mengandung makna sebagai kesatuan yang memungkinkan masyarakat mencapai suatu tujuan yang tidak dapat dicapai individu secara perorangan.⁵⁰ Berarti perilaku organisasi adalah mencapai tujuan organisasi yang disetujui bersama.

Budaya organisasi merupakan istilah yang mendapat banyak perhatian dari para pakar tentang organisasi, hal ini tidak lain karena peranannya sangat penting

⁴⁹ <https://zahrosaadah.blogspot.com/2016/11/komitmen-guru.html>, di akses 10 Januari 2022.

⁵⁰ James L. Gibson, John M. Ivancevich & James H. Donnelly, Jr., *Organizations: Behavior, Structure, Processes*, (Boston: Richard D. Irwin, Inc, 1994).h. 7.

dan dapat memberikan pemahaman mendalam tentang kehidupan organisasi. Budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggotanya yang membedakan organisasi itu, dari organisasi-organisasi lain.⁵¹ Menurut Rivai dan Silviana⁵² budaya adalah sejumlah pemahaman penting seperti norma, nilai, sikap, dan keyakinan yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi.

Sedangkan menurut Robbins⁵³ budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lain. Sistem makna bersama ini, ketika dicermati secara lebih seksama adalah seperangkat sekumpulan karakteristik utama yang dijunjung tinggi oleh organisasi itu. Kreitner dan Kinicki⁵⁴ mendefinisikan bahwa budaya organisasi adalah perekat organisasi yang mengikat anggota organisasi melalui nilai-nilai yang ditaati, peralatan simbolik, dan cita-cita sosial yang ingin dicapai. Dengan budaya organisasi yang tumbuh dengan baik dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja.

Secara tidak sadar tiap-tiap orang di dalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku di dalam organisasinya. Lebih lanjut dikatakan bahwa sistem makna bersama, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu, riset terbaru berkaitan karakteristik itu ada tujuh karakteristik yang merupakan hakikat dari budaya suatu organisasi sebagai berikut: (1) Inovasi dan Pengambilan Resiko. Yaitu sejauh mana para pegawai didorong untuk inovatif dalam mengambil resiko. (2) Perhatian ke rincian. Sejauh mana para pegawai diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis, dan perhatian kepada rincian, (3) Orientasi hasil. Sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu, (4)

⁵¹ Stephen P. Robbin, Timothy A. Judge. *Organizational Behavior*. 13 Th Edition, (USA: Pearson International Edition, Prentice hall, 2009), h.587.

⁵² Veithzal Rifai dan Silviana Murni. *Education Management: Analisis Teori dan Praktik*. (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), h.431

⁵³ *Ibid.*, h. 286

⁵⁴ Angelo Kinicki dan Robert Kreitner. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan. (Jakarta: Salemba Empat, 2004), h. 112

Orientasi orang. Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu. (5) Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu. (6) Keagresifan. Sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai, (7) Kemantapan. Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo daripada pertumbuhan.

Tiap karakteristik ini berlangsung pada suatu kontinum dari rendah ke tinggi. Maka dengan menilai organisasi itu berdasarkan tujuh karakteristik ini, akan diperoleh gambaran majemuk dari budaya organisasi itu. Gambaran ini menjadi dasar untuk pemahaman bersama, yang dimiliki para anggota mengenai organisasi itu, bagaimana urusan diselesaikan di dalamnya dan cara para anggota diharapkan berperilaku. Karakteristik ini dapat diramu untuk menciptakan organisasi yang sangat beraneka.⁵⁵ Senada dengan hal ini, Hofstede⁵⁶ juga mengemukakan bahwa budaya organisasi mempunyai lima ciri-ciri pokok yaitu: (a) budaya organisasi merupakan satu kesatuan yang integral dan saling terkait, (b) budaya organisasi merupakan refleksi sejarah dari organisasi yang bersangkutan, (c) budaya organisasi berkaitan dengan hal-hal yang dipelajari oleh para antropolog, seperti ritual, simbol, ceritera, dan ketokohan, (d) budaya organisasi dibangun secara sosial, dalam pengertian bahwa budaya organisasi lahir dari konsensus bersama dari sekelompok orang yang mendirikan organisasi tersebut, dan (e) budaya organisasi sulit diubah. Dengan kata lain, budaya organisasi yang baik mempunyai kekuatan yang penuh dan berpengaruh pada individu dan kinerjanya bahkan terhadap lingkungan kerja.

Budaya dapat dipandang dari tingkatan (1) artifak dan kreasi, seperti seni, teknologi atau perilaku yang dapat diamati; (2) nilai-nilai, yaitu norma-norma kelompok dalam bentuk konsensus sosial atau lingkungan fisik; dan (3) asumsi-asumsi yaitu kepercayaan, persepsi, perasaan yang menjadi sumber tindakan dalam hubungan antar manusia dengan lingkungan, sifat kodrati manusia,

⁵⁵ *Ibid.*, h.588.

⁵⁶ Hofstede, Geert. *Culture's Consequences, International Differences in Work – Related Values*. (London: Sage Publications, 1986), h. 20.

aktivitas manusia⁵⁷ Budaya dipandang sebagai (1) nilai-nilai/norma, yang merujuk kepada bentuk pernyataan tentang apa yang dapat dan yang tidak dapat dilakukan oleh organisasi, (2) asumsi, yang merujuk kepada hal-hal apa saja yang dianggap benar atau salah.⁵⁸ Organisasi diartikan sebagai kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, terdiri dari 2 orang atau lebih yang berfungsi atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai tujuan atau seperangkat tujuan bersama.⁵⁹ Berarti organisasi terdiri dari orang-orang yang berinteraksi sama lain.

Budaya Organisasi merupakan the *body of solutions*, masalah-masalah internal dan eksternal yang dilaksanakan secara konsisten oleh suatu kelompok dan diajarkan kepada anggota baru sebagai cara pandang, tidak didasari oleh anggota tetapi dipatuhi oleh anggota-anggotanya. Pada umumnya budaya berada dibawah ambang kesadaran, karena budaya itu melibatkan *taken for granted assumption* tentang bagaimana seseorang melihat, berpikir, bertindak dan merasakan serta beraksi dengan lingkungannya.⁶⁰ Budaya Organisasi merupakan nilai-nilai dan norma informal yang mengontrol individu dan kelompok dalam organisasi berinteraksi satu dengan lainnya dan dengan organisasi diluar organisasi.⁶¹

Schein menyatakan bahwa Budaya Organisasi merupakan suatu pola dari seperangkat asumsi dasar yang digunakan oleh anggotanya dalam menyelesaikan masalah-masalah adaptasi internal maupun eksternal, yang berhasil dengan baik dan dianggap syah. Kemudian diajarkan kepada anggota baru sebagai suatu metode yang tepat dalam, memandang dan menganalisis masalah.⁶²

Budaya organisasi merupakan perekat sosial yang mengikat anggota-anggota organisasi secara bersama-sama melalui nilai-nilai, norma-norma standar

⁵⁷ William M. Lindsay & Joseph A. Petrick, *Total Quality and Organizational Development*, (Florida St. Lucie Press, 1997), h. 26.

⁵⁸ Robert G Owens. *Organizational behavior in Education*. (Needham height: Prentice Hall Int., Edition, 1991), h. 172.

⁵⁹ Robbins Stephen P. *Managing Today*. (New Jersey ; Prentice Hall, 2000), h. 3

⁶⁰ Robert Kreitner & Angelo Kinicki, *Organizational Behavior*, (New York: Irwin Mc Graw-Hill, Int. Edition, 2001), h. 68.

⁶¹ Jennifer M. George, & Gareth R. Jones, *Understanding and Managing Organizational Behavior*, (New York: addison wesley Publishing Co., 1996), h. 494.

⁶² Edgar H Schein. *Organizational Culture and Leadership*, (San Francisco: John Wesley and Son, 2004,) h. 17.

yang jelas tentang apa yang dapat dilakukan dan apa yang tidak dapat dilakukan oleh anggotanya.⁶³ lebih lanjut Robbin mengatakan bahwa nilai-nilai kebersamaan ini mendukung pendapat yang mengatakan bahwa budaya organisasi sebagai suatu persepsi umum yang dipegang oleh anggota-anggota organisasi, yang merupakan suatu sistem makna bersama.

Nilai-nilai yang terkandung di dalam organisasi mencakup nilai yang bersifat terminal dan nilai instrumental⁶⁴ selanjutnya Jenifer menyebutkan bahwa nilai terminal adalah tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi, sedangkan nilai instrmental yaitu model perilaku yang diinginkan untuk dilaksanakan oleh anggota organisasi, seperti kerja keras, sikap hati-hati, hormat pada tradisi, jujur, mau ambil resiko dan memelihara standar yang tinggi. Gibson mengatakan bahwa budaya organisasi adalah apa yang dipahami oleh pegawai dan bagaimana persepsi itu menciptakan sebuah pola dari keyakinan (*beliefs*), nilai dan harapan.⁶⁵ Berhubungan dengan nilai, Moorehead dan Griffin menyatakan, bahwa budaya oraganisasi adalah seperangkat nilai yang membantu anggota organisasi mengetahui tindakan yang dapat diterima dan tindakan yang tidak dapat diterima.⁶⁶

Budaya organisasi membentuk, mengontrol, dan mengatur perilaku, persepsi, sikap, kepercayaan dan nilai individu anggota organisasi.⁶⁷ Setiap organisasi pada dasarnya memiliki keunikan tersendiri dalam menjalankan aktivitas keorganisasiannya. Mulai dari cara-cara bertindak, nilai-nilai yang dijadikan landasan untuk bertindak, upaya pimpinan memperlakukan bawahan, sampai pada upaya pemecahan masalah yang terjadi di lingkungan organisasi. Kesemua itu merupakan aspek yang tak terpisah dari budaya organisasi.

Schein adalah seorang psikolog ilmu sosial, mendefinisikan konsep budaya organisasi dalam bentuk suatu model dinamik mengenai bagaimana

⁶³ Robbins Stephen P. *Managing Today*. (New Jersey ; Prentice Hall, 2000) , h. 248

⁶⁴ Jennifer M. George, & Gareth R. Jones, *Loc.cit*, h. 495.

⁶⁵ James L Gibson at all, *Organization: Behavior, structure, Processes*, (Boston: Mc Graw-Hill, 2006), h. 31.

⁶⁶ Greogory Moorehead, & Riklay W. Griffin. *Organizational Behavior*, (New York: AITBS, 1999), h. 513

⁶⁷ Altman [http://www, Finderticles.com](http://www.Finderticles.com)., (1998), h.1

budaya dipelajari, disebarkan, dan diubah.⁶⁸ Karena banyak tulisan yang berpendapat bahwa budaya perusahaan merupakan kunci untuk mencapai keunggulan kompetitif. Dasar argumentasi yang dikemukakan Schein adalah bahwa semua harus memahami kekuatan-kekuatan evolusi dinamik yang mempengaruhi suatu budaya yang berkembang dan berubah. Definisi formal budaya organisasi menurut Schein adalah : suatu pola asumsi-asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan suatu kelompok tertentu dalam usaha mereka belajar mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, dari yang telah terbukti cukup sah, dan karenanya, diajarkan kepada para anggota baru sebagai cara yang benar untuk membayangkan, memikirkan dan merasakan dalam kaitannya dengan masalah-masalah tersebut.

Untuk benar-benar memahami suatu budaya dan untuk lebih memastikan secara lengkap nilai-nilai dan perilaku nyata dari suatu kelompok, perlu menyelidiki asumsi yang mendasari, yang biasanya tidak disadari, tetapi secara aktual menentukan bagaimana para anggota kelompok berpersepsi, berpikir dan merasakan. Asumsi seperti dengan sendirinya merupakan reaksi yang dipelajari (*learned response*) yang bermula sebagai nilai-nilai yang didukung (*espoused value*). Tetapi, ketika nilai menyebabkan masalah, nilai itu ditransformasikan menjadi asumsi dasar tentang bagaimana sesuatu itu yang sesungguhnya. Bila asumsi telah diterima bima begitu saja, kesadaran akan tersisih. Bila asumsi yang di terima begitu saja begitu kuatnya sehingga mereka tidak dapat dibantah atau diperdebatkan lagi. Schein telah berusaha menyusun definisi formal tentang budaya perusahaan yang diturunkan dari model dinamik pembelajaran dan dinamika kelompok.⁶⁹ Defnisi ini menegaskan bahwa budaya : (1) selalu dalam proses pembentukan dan perubahan, (2) cenderung mencakup semua aspek kehidupaan manusia, (3) dipelajari dalam kerangka isu adaptasi eksternal dan integrasi internal, dan (4) pada akhirnya tertulis sebagai sekumpulan asumsi dasar yang saling berkaitan dan terpola untuk menangani isu-isu puncak seperti isu

⁶⁸ Edgar H. Schein. *Coming to New Awareness of Organizational Culture*. (Sloan Management Review, Winter, 3-16, 1984), h. 3-7.

⁶⁹ *Ibid.*, h. 61.

kemanusiaan, hubungan antar manusia, waktu, ruang, dan hakikat realitas dan kebenaran itu sendiri.

Disamping itu, Kotter dan Heskett, menyatakan bahwa istilah umum budaya berasal dari antropologi sosial yang mendefinisikan secara formal sebagai totalitas pola perilaku, seni, kepercayaan, kelembagaan dan semua produk lain dari hasil karya dan pemikiran manusia yang membedakan suatu masyarakat. Dilihat dari sisi kejelasan dan kekuatan suatu organisasi, budaya organisasi/perusahaan dapat dibedakan atas dua tingkatan sebagai berikut : (1) pada tingkatan yang lebih mendalam dan kurang terlihat, dimana budaya merujuk kepada nilai-nilai (keyakinan dan tujuan) yang dianut bersama oleh sebagian besar orang-orang yang berada dalam kelompok yang cenderung bertahan sepanjang waktu walaupun anggota kelompok sudah berubah, pada tingkatan ini budaya bisa sangat sukar untuk berubah. (2) pada tingkatan yang lebih terlihat, dimana merujuk kepada norma perilaku kelompok atau suatu organisasi yang menggambarkan cara bertindak yang lazim dan sudah meresap sehingga pegawai perilaku seniornya, pada tingkatan ini budaya lebih mudah untuk berubah jika dibandingkan dengan tingkatan pertama yang tidak terlihat.

Sebuah 'budaya divisional' akan menjadi budaya yang dimiliki bersama oleh semua kelompok fungsional dan geografis suatu divisi di sebuah perusahaan.⁷⁰ Lebih lanjut Kottler, dan Heskett, berpendapat ada tiga kategori perspektif hubungan antara budaya dengan kinerja yang unggul yaitu, budaya-kuat, budaya-cocok, budaya adaptif.⁷¹ Kategori pertama, yaitu budaya yang kuat dari suatu perusahaan meliputi tiga gagasan : (1) budaya sebagai penyatuan tujuan organisasi dimana karyawan cenderung mengikuti nilai-nilai dan praktek yang dimiliki bersama untuk mencapai tujuan bersama; (2) budaya sebagai peningkatan motivasi yang luar biasa dalam diri para karawan sehingga dapat meningkatkan kinerja bisnis perusahaan; dan (3) dapat memberikan struktur dan kontrol informal

⁷⁰ J.P. Kotter dan J.I. Heskett, *Corporate Culture and Performance* (Jakarta Prehalindo, 1997), h.6.

⁷¹ *Ibid.*, h 17-64.

yang dibutuhkan tanpa harus bersandar pada birokrasi formal yang dapat menekan tumbuhnya motivasi dan inovasi.

Kategori kedua, adalah budaya yang cocok dengan konteksnya, antara lain berupa kondisi obyektif dari industrinya, segmentasi industri yang dispesifikasi oleh perusahaan, atau strategi bisnis itu sendiri. Kategori ketiga adalah budaya yang adaptif dimana hanya budaya yang dapat mempengaruhi organisasi dalam mengantisipasi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang dihubungkan dengan kinerja yang unggul dalam jangka panjang. Ciri-ciri budaya yang tidak adaptif adalah budaya yang sangat birokratis, orang-orangnya reaktif, menolak resiko, dan sangat tidak kreatif. Di samping itu, informasi tidak mengalir dengan cepat dan mudah diseluruh organisasi, tekanan kontrol yang tinggi akan mengurangi motivasi dan inovasi. Sebaliknya budaya yang adaptif mempunyai pendekatan yang siap menanggung resiko, percaya dan proaktif terhadap kehidupan organisasi dan juga terhadap kehidupan individu atau keluarga.

Budaya adalah suatu nilai bersama yang diciptakan oleh sekelompok orang-orang pada waktu tertentu. Sumber daya yang tangible, seperti mesin dan bangunan, sama nilainya dengan sumber daya intangible, seperti pengetahuan ilmiah dan sistem-sistem pengelolaan anggaran, yang berinteraksi antara anggota organisasi yang memproduksi, apa yang dikatakan oleh para antropologis sebagai unsur budaya. Hal ini muncul ketika orang-orang merefleksikan tujuan-tujuannya, sadar atau tidak sadar, langsung atau tidak langsung, keyakinan-keyakinan dari para individu yang bertugas di kantor, pembelian atau yang digunakan secara bersama, akan meingkatkan, keyakinan-keyakinan dari masyarakat yang lebih luas kepada yang dimiliki secara individu.⁷²

Tentu saja, hubungannya adalah timbal balik; keyakinan dan nilai akan menciptakan tujuan-tujuan dan tujuan akan menciptakan dan membentuk keyakinan dan nilai. Salah satu orientasi nilai budaya yang sangat inti dalam sistem nilai sebagai akar dari produktivitas, baik bagi individu maupun organisasi

⁷² JD. Prown, *The Truth of Material Culture; History of Fiction*, In S. Lubar and WDK Kingery, eds, *History From Things; Essays on Material Cultural* (Washington; Smithsonian Institution Press, Prown, 1993), h.1

ialah belajar untuk mengikuti dan memelopori perubahan. Hal ini dikemukakan oleh Senge dengan konsepnya yang terkenal yaitu *personal mastery*.⁷³ Dalam dunia perusahaan, Senge mengemukakan suatu istilah yang disebut *learning organization*, maksudnya bahwa suatu organisasi juga belajar dan berubah melalui kegiatan belajar orang-orangnya secara individual dan terus menerus. Dalam kaitannya mengenai perubahan budaya, Robbins menyatakan bahwa budaya membawa karyawan kedalam beberapa bentuk :⁷⁴(1) Cerita (*story*); yaitu cerita turun temurun sejak penemu organisasi, (2) Ritual (*ritualis*) yakni keyakinan dan kebiasaan yang dilakukan dalam perusahaan atau organisasi.(3) Material (*material*) adalah simbol, barang-barang atau alat yang digunakan dalam kegiatan perusahaan yang menunjukkan kepentingan seseorang. (4) Bahasa (*language*) merupakan setiap kelompok biasanya mempunyai bahasa khusus yang hanya dimengerti oleh kelompok itu sebagai bukti penerimaannya atas budaya yang ada.

Menurut Robbins, perubahan budaya dapat dilakukan dengan delapan cara, yaitu:⁷⁵ (1) Jadikan perilaku manajemen puncak sebagai model, (2) ciptakan sejarah baru, simbol dan kebiasaan/keyakinan yang sesuai dnegan budaya yang diinginkan, (3) Seleksi promosikan dan support karyawan yang mendukung nilai baru yang dicari, (4) menentukan kembali cara-cara proses sosialisasi untuk nilai yang baru, (5) rubah sistem penghargaan dengan nilai-nilai baru, (6) gantikan norma yang tidak tertulis dengan aturan formal/tertulis, (7) mengacak sub budaya yang ada melalui rotasi jabatan yang luas, dan (8) tingkatkan kerjasama kelompok dengan konsensus dan partisipasi tumbuh rasa saling percaya.

Terciptanya budaya di dalam organisasi banyak faktor yang menentukannya. Seperti yang disebutkan oleh Robbins, faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi adalah:⁷⁶(1) Inisiatif individu (*Individual Initiative*) yaitu tingkat tanggung jawab dan kemandirian yang dimiliki tiap anggota. (2) Toleransi resiko (*risk tolerance*) adalah tingkat resiko yang boleh

⁷³ Stephen P. Robbins. *Perilaku Organisasi; Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. (Jakarta; PT. Prenhallindo 1996), h. 541.

⁷⁴ *Ibid.*, h.592

⁷⁵ *Ibid.*, h. 592.

⁷⁶ *Ibid.*, h. 573.

atau mungkin dipikul oleh anggotanya untuk mendorong mereka menjadi agresif, inovatif dan berani mengambil resiko.(3) Integrasi (*Integration*) ialah tingkat unit-unit kerja dalam organisasi yang mendorong untuk beroperasi dalam koordinasi yang baik. (4) Dukungan manajemen (*management support*) yaitu tingkat kejelasan komunikasi, bantuan dan dukungan yang disediakan manajemen terhadap unit kerja dibawahnya. (5) Pengawasan (*control*) yaitu sejumlah aturan atau peraturan dan sejumlah pengawasan yang digunakan untuk mengatur dan mengawasi perilaku karyawan. (6) Identifikasi (*Identify*) yakni tingkat identifikasi diri tiap anggota dalam organisasi secara keseluruhan melebihi group kerja atau bidang profesi masing-masing, (7) Sistem penghargaan (*reward system*) adalah tingkat alokasi dan penghargaan (kenaikan gaji, promosi jabatan) berdasarkan performance pegawai sebagai lawan dari senioritas, anak masyarakat dan lain-lain.(8) Toleransi terhadap konflik (*conflict tolerance*); yaitu tingkat toleransi terhadap konflik dan kritik keterbukaan yang muncul dalam organisasi. (9) Pola komunikasi (*communication patterns*) yakni tingkat keterbatasan komunikasi dalam organisasi yang sesuai otoritasi pada hirarki formal.

Sebagai faktor penting dalam organisasi, budaya organisasi memiliki sejumlah fungsi bagi anggota organisasi dan organisasi. Robbins menyebutkan beberapa fungsi budaya organisasi sebagai berikut: (1) Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas. Budaya dapat membedakan antara organisasi yang satu dan yang lain, (2) Budaya menumbuhkan rasa identitas bagi para anggotanya, (3) Budaya menumbuhkan komitmen bersama daripada individu, (4) Budaya meningkatkan kemandirian sosial. Budaya dapat menjadi perekat sosial serta mempersatukan organisasi dan rasa seiyasekata dan senasib sepenanggungan para anggota. (5) Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para anggota organisasi.⁷⁷

⁷⁷ *Ibid.*, h. 294-295.

Moeljono⁷⁸ juga menegaskan bahwa budaya organisasi sebagai suatu sistem nilai-nilai yang diyakini semua anggota organisasi dan dipelajari, diterapkan serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai perekat, dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Pengertiannya, bahwa budaya perusahaan adalah nilai yang menentukan arah perilaku dari anggota di dalam organisasi. Jika *value* tadi menjadi *shared value*, maka terbentuklah sebuah kesamaan persepsi akan perilaku yang sesuai dengan karakter organisasi. Budaya organisasi adalah sebagai suatu pola dari dasar asumsi untuk bertindak, menentukan, atau mengembangkan anggota organisasi dalam mengatasi persoalan dengan mengadaptasinya dari luar dan mengintegrasikan kedalam organisasi, dimana pegawai dapat bekerja dengan teliti, serta juga bermanfaat bagi pegawai baru sebagai dasar koreksi atas persepsi mereka, pikiran, dan perasaan dalam hubungan mengatasi persoalan.

Stoner dalam Wirawan⁷⁹ menyatakan budaya mempunyai dampak yang kuat pada organisasi, yaitu: (a) budaya perusahaan dapat mempunyai dampak signifikan pada prestasi kerja ekonomi perusahaan dalam jangka panjang, (b) budaya perusahaan bahkan mungkin merupakan faktor yang lebih penting dalam menentukan sukses atau gagalnya perusahaan dalam dekade mendatang, (c) budaya perusahaan yang menghambat prestasi keuangan yang kokoh dalam jangka panjang adalah tidak jarang; budaya itu berkembang dengan mudah, bahkan dalam perusahaan yang penuh dengan orang yang bijaksana dan pandai, dan (d) walaupun sulit untuk diubah, budaya perusahaan dapat dibuat untuk lebih meningkatkan prestasi. Teori ini menyatakan budaya organisasi dapat memberikan gambaran fungsi dasar sebagai berikut: memberi identitas bagi anggota organisasi melalui pemberian norma, dan nilai-nilai, serta persepsi dari setiap orang agar sensitif terhadap kebersamaan.

Budaya organisasi dapat dikatakan baik jika mampu menggerakkan seluruh personal secara sadar dan mampu memberikan kontribusi terhadap

⁷⁸ Moeljono. 2005. *Budaya Organisasi Dalam Pendidikan*. (Bandung: Tarsito. Tt), 95.

⁷⁹ *Ibid.*, h.35.

keefektifan serta produktivitas kerja yang optimal. Bila dikaitkan dengan budaya yang ada di sekolah, maka budaya organisasi merupakan ciri khas yang ada di lingkungan sekolah. Suharsaputra⁸⁰ mengemukakan budaya organisasi merupakan kepribadian yang membedakan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, bagaimana seluruh anggota organisasi berperan dalam melaksanakan tugasnya tergantung pada keyakinan, nilai dan norma yang menjadi bagian dari kultur sekolah tersebut. Kultur yang kuat (*strong culture*) adalah nilai-nilai inti organisasi dipegang teguh dan dijunjung bersama⁸¹. Semakin banyak anggota yang menerima nilai-nilai inti dan semakin besar komitmen mereka terhadap berbagai nilai itu dan semakin kuat budaya tersebut. Budaya yang kuat menunjukkan kesepakatan yang tinggi antara anggota mengenai apa yang dinyakini organisasi.

Budaya organisasi yang kuat akan membantu organisasi memberikan kepastian bagi seluruh individu yang ada dalam organisasi untuk berkembang bersama dan mempertahankan eksistensinya selama mungkin. Sedangkan budaya organisasi yang lemah akan berpengaruh negatif pada organisasi karena akan memberi arah yang salah kepada para pegawai sehingga organisasi menjadi tidak efektif dan kurang kompetitif.

Kotter dan Heskett dalam Purba⁸², dalam teori tentang hubungan antara kultur perusahaan dengan kinerja, yang disebut Teori I yaitu budaya yang kuat (*strong culture*) dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Melalui budaya yang kuat, organisasi dapat membina komitmen, kesetiaan dan kinerja dari pegawai. Kekuatan budaya berpengaruh terhadap kinerja yang terdiri atas tiga gagasan yaitu: *Pertama*, penyatuan tujuan. Bila dalam suatu organisasi terdapat budaya yang kuat maka pegawai atau pegawai cenderung melakukan tindakan kearah yang sama. *Kedua*, menciptakan motivasi, komitmen, loyalitas pada diri pegawai atau pegawai. *Ketiga*, memberikan stuktur atau kontrol yang dibutuhkan tanpa

⁸⁰ Uhar Suharsaputra. *Administrasi Pendidikan*. (Bandung: Refika Aditama, 2010), h.107.

⁸¹ Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge. *Perilaku Organisasi*. (Jakarta: Salemba Empat, 2007), h.259

⁸² Sukarman Purba. *Kinerja Pimpinan Jurusan di Perguruan Tinggi: Teori, Konsep, dan Korelatnya*. (Yogyakarta: Laksbang Pressindo, 2009), h.48

harus bersandar pada birokrasi formal yang dapat menekankan tumbuhnya motivasi dan inovasi.

Beberapa hal penting yang harus dipertimbangkan untuk memperkuat budaya organisasi, menurut Suharsaputra⁸³ mengemukakan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Seleksi pegawai. Dalam memilih pegawai terlebih dahulu dipertimbangkan kesesuaian antara aspirasi calon pegawai dan budaya organisasi, apakah calon tersebut dapat menerima budaya dan menyesuaikan diri atau justru akan melemahkan budaya yang terbentuk.
- b. Penempatan pegawai. Tujuannya adalah agar pegawai dapat menghargai rekan sekerja serta norma-norma dan nilai-nilai yang berlaku. Penempatan pegawai secara tepat diharapkan dapat membentuk rasa kesatuan di antara pegawai.
- c. Pendalaman bidang pekerjaan. Setiap pegawai perlu mendalami bidang pekerjaannya agar memahami benar apa yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya.
- d. Penilaian kinerja dan pemberian penghargaan. Penilaian kinerja dan pemberian penghargaan dimaksud agar pegawai yang telah menjalankan pekerjaannya sesuai dengan ketentuan lebih termotivasi lagi untuk bekerja secara baik pada masa yang akan datang. Bentuk penghargaan disesuaikan dengan situasi yang dihadapi.
- e. Penyebaran cerita dan berita. Penyebaran cerita dan berita tentang berbagai hal yang berhubungan dengan budaya organisasi bertujuan untuk menekankan pentingnya nilai-nilai moral bagi setiap pegawai.
- f. Pengakuan atas kinerja dan promosi jabatan. Pengakuan dan promosi diberika kepada pegawai yang telah melaksanakan tugas dan kewajibannya, mengemban tanggung jawab secara optimal dan menjadi teladan bagi pegawai lainnya. Dalam memberika pengakuan dan promosi

⁸³ *Ibid.*, h.103.

jabatan ini, perusahaan harus memiliki kriteria yang baku dan transparan sehingga dapat diterapkan secara konsisten pada seluruh pegawai.

Budaya organisasi yang kuat dapat menggambarkan bagaimana nilai dan norma secara ketat diterapkan. Ini berarti bahwa kekuatan budaya menunjukkan pada sejauh mana guru berperilaku dengan pengaruh atau ditentukan oleh asumsi, nilai dan norma yang berlaku di madrasah. Jadi kekuatan budaya organisasi berkaitan dengan pengaruh nilai dan norma atas perilaku aktual yang juga menunjukkan kontrol sosial serta kepatuhan terhadap nilai dan norma tersebut. Nilai-nilai budaya yang ditanamkan pimpinan akan mampu meningkatkan kemauan, kejujuran, kesetiaan, dan kebanggaan serta lebih jauh menciptakan efektivitas kerja. Dengan memperkuat budaya organisasi akan terwujud bila seluruh komponen yang berada di dalam organisasi saling mendukung satu sama lain mulai staf sampai tingkat pimpinan.

Budaya organisasi menjadi perekat antar warga organisasi. Pada dasarnya manusia cenderung berkelompok dengan mereka yang memiliki kesamaan nilai, norma, adat, kepercayaan, dan asumsi-asumsi yang lainnya. Kesamaan tersebut membawa individu-individu yang berbeda untuk menjalin kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi. Jika hilang kebersamaan, dampaknya adalah terpecahnya atau bahkan musnahnya organisasi. Yang demikian itu bukanlah hal yang tidak mungkin, karena Allah Swt. mengingatkan dalam surah Yunus/10 ayat 47-49:

وَلِكُلِّ أُمَّةٍ رَسُولٌ فَإِذَا جَاءَ رَسُولُهُمْ قُضِيَ بَيْنَهُمْ بِالْقِسْطِ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ﴿٤٧﴾ وَيَقُولُونَ مَتَى هَذَا الْوَعْدُ إِن كُنْتُمْ صَادِقِينَ ﴿٤٨﴾ قُلْ لَا أَمْلِكُ لِنَفْسِي ضَرًّا وَلَا نَفْعًا إِلَّا مَا شَاءَ اللَّهُ ۚ لِكُلِّ أُمَّةٍ أَجَلٌ ۖ إِذَا جَاءَ أَجْلُهُمْ فَلَا يَسْتَعْجِرُونَ سَاعَةً وَلَا يَسْتَقْدِمُونَ ﴿٤٩﴾

Artinya: *Tiap-tiap umat mempunyai rasul; Maka apabila telah datang Rasul mereka, diberikanlah keputusan antara mereka dengan adil dan mereka (sedikitpun) tidak dianiaya. Mereka mengatakan: "Bilakah (datangnya) ancaman itu, jika memang kamu orang-orang yang benar?"*⁴⁸. mereka mengatakan:

"Bilakah (datangnya) ancaman itu, jika memang kamu orang-orang yang benar?" Katakanlah: "Aku tidak berkuasa mendatangkan kemudharatan dan tidak (pula) kemanfaatan kepada diriku, melainkan apa yang dikehendaki Allah". tiap-tiap umat mempunyai ajal. Apabila telah datang ajal mereka, Maka mereka tidak dapat mengundurkannya barang sesaatpun dan tidak (pula) mendahulukan(nya).

Selain daripada ayat tersebut dalam surah al-Mukminun ayat 43 disebutkan:

مَا تَسْبِقُ مِنْ أُمَّةٍ أَجْلَهَا وَمَا يَسْتَعْجِرُونَ ﴿٤٣﴾

Artinya: Tidak (dapat) sesuatu umatpun mendahului ajalnya, dan tidak (dapat pula) mereka terlambat (dari ajalnya itu).

Dari dua ayat tersebut penulis memahami bahwa bagi setiap umat atau organisasi akan datang padanya suatu saat tentang ajalnya. Yaitu manakala organisasi tersebut tidak mengikuti pemimpinnya yang tulus ikhlas mengembangkan organisasi. Dalam perjalanannya organisasi tumbuh dinamis sebagaimana tubuh manusia yang selalu berkembang dari waktu ke waktu. Demikian itu agakny sesuai dengan hadits Nabi Muhammad saw:

مَثَلُ الْمُؤْمِنِينَ فِي تَوَادُّهِمْ وَتَرَاحُمِهِمْ وَتَعَاطُفِهِمْ مَثَلُ الْجَسَدِ إِذَا اشْتَكَى مِنْهُ عُضْوٌ تَدَاعَى لَهُ سَائِرُ الْجَسَدِ بِالْحُمَى وَالسَّهَرِ (رواه أحمد)

Artinya: Perumpamaan orang-orang yang beriman dalam cinta, kasih sayang, dan hubungan diantara mereka adalah seperti tubuh manusia, yang apabila sakit satu anggotanya maka seluruh anggota yang lainnya akan merasakannya dengan tidak tidur dan badan yang panas. (H.R.Ahmad).⁸⁴

Hadits tersebut mengumpamakan orang-orang beriman dengan tubuh. Kata-kata orang yang beriman disini adalah kelompok orang-orang beriman yang bersatu dalam organisasi, sehingga implikasinya adalah apabila satu di antara

⁸⁴ Abu Abdullah Ahmad bin Muhammad bin Hanbal bin Hilal bin Asad Asy-Syaybany, *Musnad Ahmad*, dalam Maktabah Syameelah, (t.k: Kementrian Waqaf Mesir, t.t), Juz. 40, h. 32.

mereka tidak mengikuti aturan atau budaya organisasi maka akan berdampak pada lainnya. Demikian prinsip kebersamaan dalam organisasi. Tidak dapat dipungkiri bahwa organisasi dalam bentuk apapun selalu menentukan visi, misi, tujuan dan nilai-nilai dalam mencapainya. Dengan kejelasan mengenai hal-hal tersebut warga organisasi akan menentukan strategi dan cara yang terbaik untuk mencapai tujuan. Sehingga pencapaian organisasi lebih terencana, terkoordinasi, dan terukur secara lebih efektif dan efisien. Cara-cara, nilai, norma, adat kebiasaan, peraturan, dan kepercayaan bagi setiap individu dalam menjalankan dinamika kerja terhadap tantangan internal maupun eksternal yang disepakati bersama adalah kita kenal dengan budaya organisasi.

Berdasarkan pemahaman teori-teori seperti di atas dapat disintesis bahwa budaya madrasah sebagai keyakinan dasar yang dianut guru madrasah terhadap nilai-nilai yang dikembangkan untuk mengatasi masalah dan yang mengontrol perilakunya dengan indikator seperti ketertiban, kerja keras, kehormatan, dan kejujuran.

Budaya madrasah merupakan suatu yang dibangun dari hasil pertemuan antara nilai-nilai (*values*) yang dianut oleh kepala madrasah sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut oleh guru-guru dan karyawan yang ada didalam sekolah/madrasah. Pertemuan pikiran-pikiran manusia tersebut kemudian menghasilkan apa yang disebut dengan “pikiran organisasi” dari pikiran organisasi itulah kemudian muncul berbentuk nilai-nilai yang diyakini bersama, dan kemudian nilai-nilai tersebut akan menjadi bahan utama pembentukan budaya sekolah/madrasah.

Guru merupakan faktor yang sangat dominan dan penting dalam pendidikan formal pada umumnya karena bagi peserta didik guru sering dijadikan tokoh teladan, bahkan menjadi tokoh identifikasi diri. Oleh karena itu, guru seyogyanya memiliki perilaku dan kompetensi yang memadai untuk mengembangkan peserta didik secara utuh. Untuk melaksanakan tugasnya secara baik sesuai dengan profesi yang dimilikinya, guru perlu menguasai berbagai hal terutama kompetensi kepribadian, sosial dan professional. Guru professional garus

memiliki kinerja yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja. Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang ditetapkan Guru merupakan faktor yang sangat dominan dan penting dalam pendidikan formal pada umumnya karena bagi peserta didik guru sering dijadikan tokoh teladan, bahkan menjadi tokoh identifikasi diri. Oleh karena itu, guru seyogyanya memiliki perilaku dan kompetensi yang memadai untuk mengembangkan peserta didik secara utuh. Untuk melaksanakan tugasnya secara baik sesuai dengan profesi yang dimilikinya, guru perlu menguasai berbagai hal terutama kompetensi kepribadian, sosial dan profesional. Guru profesional harus memiliki kinerja yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja. Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang ditetapkan.

3. Sikap Inovatif

Kata inovasi berasal dari bahasa Inggris yaitu *innovation* yang bermakna segala hal yang baru atau pembaharuan. Kata inovasi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dimaknai sebagai pemasukan atau pengenalan hal-hal yang baru, penemuan baru yang berbeda dari yang sudah ada atau sudah dikenal sebelumnya (gagasan, metode atau alat).

Menurut Van de Van sebagaimana dikutip Yamin dan Maisah bahwa inovasi merupakan suatu ide baru yang dapat diaplikasikan dengan harapan dapat menghasilkan atau dapat memperbaiki sebuah produk, proses maupun jasa.⁸⁵ Rogers menjelaskan inovasi adalah suatu ide, praktek atau objek yang dipandang baru oleh individu atau unit yang mengadopsi.⁸⁶ Selanjutnya Rusdiana menjelaskan inovasi adalah gagasan, tindakan atau barang yang dianggap baru

⁸⁵ M Yamin, dan Maisah. *Orientasi Baru Ilmu Pendidikan*, (Jakarta: Referensi, 2012), h. 61.

⁸⁶ E.M. Rogers, *Diffusion of Innovation*, (New York: The Free Press, 2003), h. 12.

oleh seseorang dan kebaruannya itu bersifat relatif.⁸⁷ Kemudian Sa'ud menjelaskan inovasi adalah suatu ide, barang, kejadian, metode yang dirasakan atau diamati sebagai suatu hal yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang (masyarakat), baik itu berupa hasil invention maupun diskoveri. Dalam hal ini inovasi diadakan untuk mencapai tujuan tertentu atau untuk memecahkan suatu masalah tertentu.⁸⁸

Menurut West dan Farr dalam Anderson dan West bahwa inovasi diartikan sebagai pengenalan dan penerapan gagasan, proses, produk atau prosedur baru yang dirancang untuk kinerja yang lebih baik (menguntungkan) dalam pekerjaan, kelompok kerja, organisasi atau masyarakat yang lebih luas.⁸⁹ Dilain pihak Sajiwo mengungkapkan inovasi adalah suatu proses memikirkan dan mengimplementasikan pemikiran tersebut, sehingga menghasilkan hal baru berbentuk produk, jasa, proses, cara, kebijakan, dan lain sebagainya. Dalam konteks inovasi organisasional, salah satu alternatif untuk membentuk organisasi yang inovatif adalah melalui inovasi oleh anggota (individu) organisasi.⁹⁰

Berdasarkan pemaparan di atas maka dapatlah dipahami bahwa inovasi adalah suatu ide, benda, peristiwa, metode yang dirasakan atau diamati sebagai suatu yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang (masyarakat) sebagai hasil invensi maupun diskoveri yang digunakan untuk mencapai tujuan tertentu atau untuk memecahkan masalah.

Sikap inovatif didefinisikan sebagai keseluruhan tindakan individu yang mengarah pada pemunculan, pengenalan, dan penerapan dari sesuatu yang baru dan menguntungkan pada seluruh tingkat organisasi. Sesuatu yang baru dan menguntungkan meliputi pengembangan ide produk baru atau teknologi-teknologi, perubahan dalam prosedur administratif yang bertujuan untuk meningkatkan relasi kerja atau penerapan dari ide-ide baru atau teknologi-

⁸⁷ A.Rusdiana, *Konsep Inovasi Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2014), h. 27.

⁸⁸ Udin. S. Saud, *Inovasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2015), h. 3.

⁸⁹ Anderson, N. & Schalk, R. *The Psychological Contract In Retrospect Andprospect*. Journal of Organizational Behavior, 19 Tahun 1998, h. 637-647.

⁹⁰ Bagus Sajiwo, "Budaya Inovasi Ditinjau Dari Persepsi Terhadap Kepemimpinan," Jurnal Online Psikologi 3, no. 01 Tahun 2015, h. 15-22.

teknologi untuk proses kerja yang secara signifikan meningkatkan efisiensi dan efektivitas mereka.⁹¹

Menurut Yuan & Woodman, sikap kerja inovatif adalah keinginan anggota organisasi untuk memperkenalkan, mengajukan serta mengaplikasikan ide-ide, produk, proses, serta prosedur baru ke dalam pekerjaannya, unit kerja atau organisasi tempat bekerja.⁹² Penyesuaian terhadap perubahan dapat dikatakan sebagai sikap inovatif dan untuk perubahan dibutuhkan suatu kreativitas dari seseorang. Sehubungan dengan itu, Manan dalam Irawati menjelaskan bahwa orang-orang yang bersikap inovatif adalah orang yang memiliki kepribadian kreatif dan dinamis.⁹³

Griffin menyatakan bahwa Kreatif adalah proses pengembangan perspektif, alami, inovatif dan imajinatif pada berbagai situasi.⁹⁴ Disisi lain De Jong & Den Hartog menyatakan bahwa Perilaku kerja inovatif merupakan perilaku individu yang bertujuan untuk mencapai inisiasi dan pengenalan yang disengaja (dalam peran pekerjaan, kelompok atau organisasi) mengenai ide yang berguna berkaitan dengan proses, produk atau prosedur.⁹⁵

Jika seseorang dapat berpikir dengan cerdas dan kreatif, maka orang tersebut akan mendapat hasil-hasil tertentu. Jika pikiran-pikirannya tidak menentu dan tidak diarahkan kepada suatu tujuan tertentu, maka hasilnya pun akan mengecewakan. Bandingkanlah kalau ada dua orang, yang satu sibuk dan gelisah, namun tidak menghasilkan sesuatu yang penting. Hal ini karena pikiran-pikiran dan gagasan-gagasannya tidak dipersiapkan dan tidak dipikirkan dengan serius. Yang lain melaksanakan pekerjaannya sehari-hari dengan tenang dan tertib, memperhatikan setiap bagian, menjatuhkan keputusan dengan tepat, maka setiap

⁹¹R.F Kleysen & Street, C.T, *Toward A Multi-Dimensional Measure Of Individual Innovative Behavior*, Journal of Intellectual Capital, Vol.2, No. 3 Tahun 2001, h. 284-296.

⁹² Yuan, F. and Woodman, R.W “*Innovative behaviour in the workplace: the role of performance and image outcome expectations*”, *Academy of Management Journal*, Vol. 53 No 2 Tahun 2010, h. 323-342.

⁹³ Irawati, AK. *Budaya Kerja, Sikap Kerja Inovatif Sebagai Faktor Pendukung Kinerja Pada Pustakawan Perpustakaan Perguruan Tinggi di Padang*. Penelitian Dasar Program Pasca UNPAD, (Padang: Program Pasca UNPAD, 2003), h. 125.

⁹⁴ RW Griffin, *Management Boston*, (USA: Houghton Mifflin Company, 1986), h. 56.

⁹⁵ De Jong, J. and Den Hartog, D. “*Measuring innovative work behavior*”, *Creativity and Innovation Management*, Vol. 19 No. 1 Tahun 2010, h. 23-36.

hari akan dapat daya khayal inilah manusia dapat mencapai kemauan yang tinggi dan kesanggupannya dalam menemukan segala hal.

Daya khayal dapat dibedakan menjadi 2, yaitu daya khayal sintesis dan daya khayal kreatif. Daya khayal sintesis adalah untuk tidak menciptakan hal yang baru, tetapi membentuk dan menyusun yang lama dalam bentuk kombinasi baru. Sedangkan daya khayal kreatif adalah menciptakan hal-hal baru terutama apabila daya khayal sintesis tidak bisa bekerja dalam memecahkan suatu masalah. Melalui daya khayal kreatif ini alam pikiran manusia yang terbatas dapat berhubungan langsung dengan alam pikiran halusnya. Barangkali alam pikiran inilah yang menyalurkan inspirasi atau ilham dan menyampaikan gagasan baru sebagai hasilnya menjadi alat bagi manusia untuk menyesuaikan getaran dalam dirinya dengan getaran dalam diri orang lain. Daya khayal biasanya bekerja secara otomatis dan hanya bekerja jika alam pikiran yang sadar bergerak dengan kecepatan yang luar biasa seperti mendapatkan dorongan dari suatu emosi yang ditimbulkan oleh keinginan yang kuat. Dalam hubungan ini, berpikir kreatifnya seseorang dapat merombak dan kemudian mendorongnya dalam pengembangan lingkungan menjadi berhasil.

Kreatif merupakan proses pemikiran yang membantu dalam mencetuskan gagasan-gagasan. Sifat-sifat yang menimbulkan kreatif, akan menghasilkan kepribadian yang inovatif yaitu:

- a. Terbuka terhadap pengalaman baru,
- b. Imajinasi yang kreatif,
- c. Kesadaran dan tanggungjawab untuk berhasil, dan
- d. Memiliki persepsi bahwa dunia mempunyai tantangan.

George dan Zhou mengemukakan karakter individu yang memiliki sikap inovatif adalah: (a) mencari tahu teknologi baru, proses, teknik, dan ide-ide baru, (b) menghasilkan ide-ide kreatif, (c) memajukan dan memperjuangkan ide-ide ke orang lain, (d) meneliti dan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mewujudkan ide-ide baru, (e) mengembangkan rencana dan jadwal yang matang

untuk mewujudkan ide baru tersebut, dan (f) kreatif.⁹⁶ Berikut diuraikan keenam karakter individu tersebut:

- a. Mencari tahu teknologi baru, proses, teknik, dan ide-ide baru. Pengetahuan tentang teknologi baru mulai dari proses, teknik, dan ide-ide baru dalam mengajar menjadi penting ketika guru ingin melakukan perubahan gaya mengajar di sekolah. Dengan perubahan gaya mengajar kemampuan guru mengajar di kelas menjadi bertambah baik dan memberikan rasa nyaman bagi dirinya.
- b. Menghasilkan ide-ide kreatif. Kemampuan untuk menghasilkan ide-ide kreatif akan terbuka dengan adanya kesempatan yang diberikan sekolah kepada guru. Guru akan termotivasi ketika sekolah memberikan peluang dan dukungan kepada guru untuk menghasilkan ide-ide kreatif yang dapat dipakai dalam pengajaran di kelas.
- c. Memajukan dan memperjuangkan ide-ide ke orang lain. Ide-ide pembaruan mengajar dapat dipakai seorang guru dengan mengikuti apa yang sudah dilakukan rekan-rekannya di kelas. Dalam hal ini guru dapat mengadopsi langsung ide tersebut, atau melakukan beberapa perubahan yang disesuaikan dengan kemampuan siswanya dalam belajar.
- d. Meneliti dan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mewujudkan ide-ide baru. Faktor ketersediaan waktu guru untuk mencari dan mencoba ide-ide baru dalam mengajar menjadi hal penting mengingat kesibukan guru di sekolah, mulai dari mengajar, memeriksa pekerjaan siswa, sampai administrasi kelas. Dalam hal ini, guru harus menyediakan waktunya untuk berpikir dan membaca buku-buku yang berkaitan dengan pembelajaran di kelas.
- e. Mengembangkan rencana dan jadwal yang matang untuk mewujudkan ide baru tersebut. Setelah memperoleh ide mengajar yang baik, seorang guru harus membuat jadwal untuk mewujudkan ide tersebut, seperti: meminta

⁹⁶ James M. George, dan Jong, Zhou, "When Openness to Experiences and Conscientiousness are Related to Creative Behavior: An Internal Approach," *Journal of Applied Psychology*, vol.86.No.3, 04 September 2001, h. 513-524.

pendapat kepala sekolah dan rekan guru, mengevaluasi kemampuan siswa apakah sesuai dengan bentuk pengajaran baru yang akan dicobaterapkan atau tidak, dan sebagainya.

- f. Kreatif. Dalam proses ini guru harus mau bertindak kreatif dalam mengaplikasikan idenya di dalam kelas. Sejalan dengan itu untuk mendapatkan hasil yang baik, guru harus mampu menganalisis kelemahan dan keuntungan yang diperolehnya dengan menerapkan ide baru tersebut.

Setiap kegiatan inovatif yang dilakukan seseorang, biasanya mendapat respon orang lain baik respon positif maupun negatif. Pada umumnya respon negatif yang berupa kecenderungan dari individu maupun kelompok dalam organisasi untuk menolak perubahan. Namun tidak semua perubahan ditolak. Sejalan dengan pernyataan tersebut, Davis mengemukakan bahwa ada tiga jenis penolakan terhadap perubahan, yaitu:⁹⁷

- a. Penolakan logis yang timbul dari waktu dan upaya yang diperlukan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan, termasuk tugas pekerjaan yang baru yang harus dipelajari,
- b. Penolakan psikologis berkaitan dengan sikap dan perasaan secara individu tentang perubahan, dan
- c. Penolakan sosiologis yang berkaitan dengan kepentingan dan nilai yang disandang kelompok.

Selain respon negatif, ada juga beberapa respon positif dari suatu inovasi sebagaimana yang dikemukakan oleh Rogers, yaitu:⁹⁸

- a. *Innovators: Venturesome*. Pada kategori ini, penerima inovasi berhasrat untuk mencoba ide-ide baru. Keinginan tersebut membawa mereka keluar dari lingkungan lokal dan lebih menuju pada hubungan yang lebih global,
- b. *Early Adopter: Respectable*. Penerima inovasi lebih berintegrasi pada sistem sosial lokal. Sebelum ia memutuskan untuk menerima ide-ide baru, terlebih dahulu mereka mengecek informasi tentang inovasi tersebut,

⁹⁷ K. Davis, dan JW, *Perilaku Dalam Organisasi* (Jakarta: Erlangga, 1993), h. 59.

⁹⁸ Rogers, *Diffusion of Innovation*, h. 13.

- c. *Early Majority: Deliberate*. Kategori ini adalah seseorang atau unit adopsi menerima ide-ide baru, sebelum mayoritas dari anggota sistem sosial menerimanya,
- d. *Late Majority*. Pada kategori ini, seseorang atau unit adopsi menerima ide-ide baru setelah rata-rata dari anggota sistem sosial menerimanya, dan
- e. *Laggards: Traditional*. Adalah seseorang atau unit adopsi menerima perubahan paling akhir atau terlambat. Mereka hampir tertutup (terisolasi) pada jaringan sosial dan berorientasi tradisional. Proses keputusan terhadap inovasi bergerak lambat, di samping kurangnya kesadaran pengetahuan tentang ide-ide baru.

Alquran banyak mengungkap ayat-ayat yang mendorong manusia untuk senantiasa berinovasi dalam kehidupannya, salah satunya firman Allah Swt. dalam Surat Ali Imran/3 ayat 190-191 yang berbunyi:

إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ لَآيَاتٍ لِّأُولِي الْأَلْبَابِ ﴿١٩٠﴾ الَّذِينَ يَذْكُرُونَ اللَّهَ قِيَمًا وَقُعُودًا وَعَلَىٰ جُنُوبِهِمْ وَيَتَفَكَّرُونَ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ رَبَّنَا مَا خَلَقْتَ هَذَا بَطْلًا سُبْحَنَكَ فَقِنَا عَذَابَ النَّارِ ﴿١٩١﴾

Artinya: *Sesungguhnya dalam penciptaan langit dan bumi, dan silih bergantinya malam dan siang terdapat tanda-tanda bagi orang-orang yang berakal, (yaitu) orang-orang yang mengingat Allah sambil berdiri atau duduk atau dalam keadaan berbaring dan mereka memikirkan tentang penciptaan langit dan bumi (seraya berkata): "Ya Tuhan kami, tiadalah Engkau menciptakan ini dengan sia-sia. Maha Suci Engkau, maka peliharalah kami dari siksa neraka.*

Ayat ini jelas merangsang akal untuk terus meraih ilmu dan melakukan berbagai inovasi diberbagai bidang, termasuk melakukan eksplorasi di alam semesta. Eksplorasi ilmiah dapat melahirkan inovasi-inovasi dari segi teknologi, peralatan-peralatan, mesin, metode dan karya lainnya yang bisa menjawab kebutuhan manusia terkait dengan keberadaan yang ada dilangit dan yang ada di bumi.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa sikap inovatif adalah keinginan seseorang untuk selalu bekerja dengan pemikiran yang kreatif dan dinamis dalam pencapaian tujuan kerjanya. Adapun indikator sikap inovatif dalam penelitian ini meliputi: (a) mencari tahu teknologi baru, proses, teknik, dan ide-ide baru, (b) menghasilkan ide-ide kreatif, (c) memajukan dan memperjuangkan ide-ide ke orang lain, (d) meneliti dan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mewujudkan ide-ide baru, (e) mengembangkan rencana dan jadwal yang matang untuk mewujudkan ide baru tersebut, dan kreatif.

B. Hasil Penelitian Relevan

Terdapat beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini diantaranya:

1. Hasil Penelitian Jumakir, *Hubungan Komitmen Penjaminan Mutu Sekolah, Sikap Inovatif, dan Kepuasan Kerja dengan Keefektifan Kepemimpinan Kepala SMP se-Kabupaten Deli Serdang*. Tesis. Program Pascasarjana Universitas Negeri Medan. Juni 2013. Menyatakan bahwa berdasarkan pengujian hipotesis dapat disimpulkan: (1) terdapat hubungan positif komitmen penjaminan mutu sekolah dengan keefektifan kepemimpinan kepala SMP sebesar $r_{y1.23} = 0,23 > r_{tabel} = 0,17$ dan $t_{hitung} = 3,36 > t_{tabel} = 1,64$; (2) terdapat hubungan positif sikap inovatif dengan keefektifan kepemimpinan kepala SMP sebesar $r_{y2.13} = 0,26 > r_{tabel} = 0,17$ dan $t_{hitung} = 3,94 > t_{tabel} = 1,64$; (3) terdapat hubungan positif kepuasan kerja dengan keefektifan kepemimpinan kepala SMP sebesar $r_{y3.12} = 0,44 > r_{tabel} = 0,17$ dan $t_{hitung} = 8,65 > t_{tabel} = 1,64$; dan (4) terdapat hubungan positif komitmen penjaminan mutu sekolah, sikap inovatif, dan kepuasan kerja dengan keefektifan kepemimpinan kepala SMP sebesar $R_{y(123)} = 0,55 > r_{tabel} = 0,17$ dan $F_{hitung} = 17,32 > F_{tabel} = 2,68$. Hasil penelitian diperoleh komitmen penjaminan mutu sekolah, sikap inovatif, dan kepuasan kerja secara bersama-sama memberikan sumbangan sebesar 30% terhadap keefektifan kepemimpinan kepala SMP, dan sisanya ditentukan keadaan lain.

2. Hasil penelitian Otto Iskandar, "*Etos Kerja, Motivasi, dan Sikap Inovatif Terhadap Produktivitas Petani*". Jurnal Penelitian di Makara, Sosial Humaniora, Vol. 6, No. 1, Juni 2002. Mengungkapkan bahwa etos kerja, motivasi, dan sikap inovatif terhadap produktivitas petani. Dari hasil penelitian diperoleh sikap inovatif mempunyai hubungan yang positif dengan produktivitas sebesar 17%.
3. Hasil penelitian Kamaruddin Gultom, 2008. "*Pengaruh Sikap Inovatif dan Motif Berprestasi Terhadap Prestasi Kerja Guru SMP Negeri Kota Sibolga*". Tesis. Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka Jakarta mengungkapkan terdapat pengaruh sikap inovatif dan motif berprestasi terhadap prestasi kerja guru SMP Negeri Kota Sibolga. Pengaruh sikap inovatif terhadap prestasi kerja guru adalah sebesar 54,9%. Dari hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa sikap inovatif mempunyai hubungan dengan efektivitas kerja seseorang.
4. Anita Anggreini Batubara, *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Komitmen Terhadap Kinerja Guru MAN di Kota Medan*. Tesis, 2016. Program Pascasarjana, Program Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI), Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang. Dari hasil pengolahan data diketahui bahwa (1) lingkungan kerja dan kompensasi tergolong kategori tinggi, sedangkan gambaran komitmen dan kinerja guru tergolong sangat tinggi. (2) ada pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja guru, hal ini dijelaskan dengan nilai data hitung ($4,788$) > t_{tabel} 1,988 signifikansi t-tes $0.000 < 0,005$, (3) ada pengaruh positif dan signifikansi kompensasi terhadap kinerja guru, hal ini dijelaskan dengan nilai data hitung ($2,325$) > t_{tabel} 1,988 dan signifikansi t-tes $0.022 < 0,005$, (4) ada pengaruh positif dan signifikansi komitmen terhadap kinerja guru, hal ini dijelaskan dengan nilai data hitung ($7,598$) > t_{tabel} 1,988 dan signifikansi t-tes $0.000 < 0,005$, (5) ada pengaruh positif dan signifikan secara simultan lingkungan kerja, kompensasi, dan komitmen terhadap kinerja guru MAN di Kota Medan. Hal ini menunjukkan hasil analisis uji F dengan nilai

signifikansi $0.000 < 0,005$. besar R square adalah sebesar 0.641, hal ini berarti 64,1% dan sisanya 35.9% dipengaruhi oleh variabel lain selain ke tiga variabel tersebut. Kemungkinan ada pengaruh lain selain lingkungan kerja, kompensasi dan komitmen.

5. Ismail Fahmi, *Manajemen Kinerja Madrasah (Studi tentang Kontribusi Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah, Budaya Organisasi, dan Komitmen Kerja Guru terhadap Kinerja Madrasah Ibtidaiyah di Kabupaten Way Kanan)*. Desertasi, 2018. Program Doktor Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah (MI) se-kabupaten Way Kanan sangat kuat. Pengaruh budaya itu mencapai 99,2%, di atas pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap budaya organisasi dan komitmen kerja guru yang hanya 64,4% dan 68%, serta pengaruh lainnya. keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap budaya organisasi menyumbang 64,4%, sedangkan keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap komitmen guru hanya menyumbang 68%. Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen kerja guru memiliki pengaruh cukup kuat dibandingkan yang lain. Namun faktor dominannya terdapat pada pengaruh komitmen kerja guru yaitu 77,2%,”

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat diduga bahwa budaya madrasah dan sikap inovatif dengan komitmen kerja guru di di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se- Kota Gunung Sitoli.

C. Kerangka Berfikir

1. Hubungan Antara Budaya Madrasah dengan Komitmen Kerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se- Kota Gunung Sitoli.

Setiap organisasi memiliki karakteristik khusus yang berbeda satu sama lain yang menjadi ciri khas madrasah tersebut, ciri khas itu dapat disebut dengan istilah budaya madrasah. Budaya madrasah adalah sebuah sistem

makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu madrasah dari madrasah lainnya. Sistem makna bersama ini adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh madrasah.

Sedangkan Komitmen kerja guru madrasah merupakan merupakan kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan guru kepada madrasah tertentu. Komitmen diartikan sebagai suatu karakteristik intelektual, sifat pribadi seperti kejujuran, yang tidak dapat dimandatkan atau dipaksa dari luar. Berdasarkan paparan tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen berasal dari dalam diri pribadi berupa kesadaran yang tinggi terhadap organisasi. Guru yang memiliki komitmen tinggi akan mempunyai kepedulian yang tinggi pula terhadap kondisi madrasah, baik pada saat madrasah mengalami kemajuan ataupun sebaliknya.

Budaya madrasah diharapkan akan memberikan pengaruh yang positif terhadap pribadi stakeholder yang ada baik pendidik dan tenaga kependidikan maupun terhadap organisasi sebagai lembaga kerja. Selain budaya madrasah, satu hal penting yang harus ada dalam sebuah lembaga pendidikan yaitu komitmen kerja guru terhadap lembaga pendidikan dalam hal mencapai visi dan misi serta tujuan madrasah. Komitmen kerja guru terhadap madrasah yang kuat dalam setiap diri guru dan pegawai menjadikan madrasah dapat dengan mudah dan tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Budaya madrasah merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai (*values*) organisasi yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan oleh organisasi, sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi. Budaya madrasah berperan untuk membantu madrasah menetapkan apa yang seharusnya dilakukan, dan selanjutnya mengecek apakah hal-hal yang telah dilakukan itu berjalan sebagaimana mestinya.

Tentang dimensi budaya madrasah meliputi tanggung jawab seorang guru terhadap tugas-tugasnya dalam madrasah, kemampuan guru melakukan inovasi dan mengambil risiko dalam mencapai tujuan organisasi, dan budaya madrasah sebagai arah yang diinginkan madrasah dengan menciptakan dan

menentukan tujuan madrasah secara jelas dengan harapan mencapai prestasi, serta kerjasama antar unit kerja dalam melaksanakan tugas-tugasnya termasuk dalam kualifikasi kuat.

Kemampuan melakukan inovasi tersebut merupakan suatu hal penting yang harus dilakukan dalam sebuah madrasah untuk mengatasi masalah yang terjadi dalam madrasah, baik yang berasal dari dalam maupun dari luar madrasah. Budaya madrasah juga sebagai arah yang diinginkan madrasah, sehingga guru mengetahui apa yang harus dilakukan pada saat bekerja agar mencapai tujuan madrasah dan meningkatkan prestasi kerja setiap guru, dan guru harus senantiasa mampu untuk bekerjasama antar satu sama lain dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya.

Kepala madrasah dalam memberikan motivasi, komunikasi yang jelas, dan dukungan terhadap para bawahannya, serta adanya peraturan dan pengawasan langsung yang dilakukan pimpinan organisasi dalam mengendalikan perilaku bawahannya termasuk pada kualifikasi kuat. Pada kenyataannya seorang pemimpin organisasi harus memiliki kemampuan yang baik dalam melakukan komunikasi untuk memberikan motivasi kerja dan mampu untuk melakukan pengawasan langsung terhadap setiap kinerja setiap bawahannya. Perasaan bangga yang dimiliki para guru terhadap madrasah secara keseluruhan, kompensasi/imbalance yang diberikan kepada guru berdasarkan prestasi kerja, dan dorongan terhadap guru untuk mengemukakan kritik dan masukan secara terbuka, serta pola-pola komunikasi yang ada dalam organisasi termasuk dalam kategori kuat.

Perasaan bangga terhadap organisasi sangat diperlukan sebagai dasar para pegawai untuk semangat melaksanakan tugas, karena hal ini akan menumbuhkan semangat kerja dalam diri setiap gurunya untuk menyelesaikan tugas/pekerjaan dengan baik. Selain itu, kebebasan guru untuk mengemukakan kritik dan masukan sangat diperlukan untuk menumbuhkan kondisi kerja yang demokratis sehingga guru mampu mengembangkan potensi yang mereka miliki.

Salah satu fungsi budaya madrasah yaitu memudahkan komitmen kolektif, sehingga apabila budaya organisasi suatu lembaga dapat tertanam kuat dalam setiap diri guru maka hal tersebut akan menumbuhkan komitmen pada diri setiap guru terhadap lembaga tempat mereka bekerja. Komitmen guru merupakan suatu sikap kesetiaan guru yang timbul dari dalam diri sendiri terhadap madrasah sebagai tempat guru itu bekerja. Selain itu, komitmen guru terhadap madrasah juga menunjukkan bahwa guru bersedia melaksanakan setiap tugas yang diberikan oleh organisasi dengan senang hati, dan mereka memiliki rasa bangga terhadap organisasi.

Komitmen guru terhadap madrasah merupakan salah satu unsur penting dalam kesuksesan madrasah. Anggota organisasi yang memiliki komitmen akan memberikan kontribusi positif terhadap keberlangsungan madrasah ataupun ketercapaian visi dan misi madrasah, karena mereka akan berusaha mempertahankan keanggotaan di madrasah tersebut dan sepenuhnya mereka akan mendukung tujuan madrasah tanpa rasa terpaksa.

Guru yang berkomitmen akan memiliki konsekuensi sebagai berikut: (1). *Committed employees are less likely to withdraw.* Guru yang memiliki komitmen mempunyai kemungkinan lebih kecil untuk mengundurkan diri. Semakin besar komitmen guru pada madrasah, maka semakin kecil kemungkinan untuk mengundurkan diri karena komitmen mendorong orang untuk tetap mencintai pekerjaannya dan akan bangga ketika dia sedang berada disana. Dan (2). *Committed employees are less willing to sacrifice for the organization.* Guru yang memiliki komitmen bersedia untuk berkorban demi madrasah. Guru yang memiliki komitmen menunjukkan kesadaran tinggi untuk loyal dan berkorban yang diperlukan untuk kelangsungan hidup madrasah. Dari uraian di atas dapat diduga budaya madrasah berhubungan dengan Komitmen kerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se- Kota Gunung Sitoli.

2. Hubungan Antara Sikap Inovatif dengan Komitmen Kerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se- Kota Gunung Sitoli.

Sikap inovatif adalah keinginan seseorang untuk selalu bekerja dengan pemikiran yang kreatif dan dinamis dalam pencapaian tujuan kerjanya. Sedangkan komitmen kerja guru adalah suatu keterkaitan antara diri dan tugas yang diembannya secara tersadar sebagai seorang guru dan dapat melahirkan tanggung jawab yang dapat mengarahkan serta membimbing dalam kegiatan pembelajaran.

Komitmen guru madrasah merupakan suatu keterikatan diri terhadap tugas dan kewajiban sebagai guru yang dapat melahirkan tanggung jawab dan sikap responsive dan inovatif terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Jadi didalam komitmen tersebut terdapat beberapa unsur antara lain adanya kemampuan memahami diri dan tugasnya, pancaran sikap bathin (kekuatan bathin) kekuatan dari luar dan tanggap terhadap perubahan. Unsur-unsur inilah yang melahirkan tanggung jawab terhadap tugas dan kewajiban yang menjadi komitmen seseorang sehingga tugas tersebut dilakukan dengan penuh keikhlasan.

Tanggung jawab keguruan yang lahir dari komitmen guru profesional adalah tanggung jawab yang tidak hanya dialamatkan kepada manusia, akan tetapi juga dipertanggungjawabkan dihadapan Allah Swt. Jadi pertanggung jawaban terhadap profesi dalam pandangan Islam tidak hanya bersifat horizontal-formal sesama manusia, tetapi juga bersifat vertical-moral, yakni tanggung jawab terhadap Allah Swt. Dalam perspektif yang lain, bahwa profesi guru membutuhkan komitmen keorganisasian, kode etik yang berlaku dan berbagai hal yang menyangkut profesi keguruan tersebut. Oleh sebab itu diperlukan pula komitmen keorganisasian. Organisasi besar yang menaungi keberadaan guru adalah pemerintah, lembaga-lembaga pendidikan baik formal maupun non formal. Lebih khusus lagi adalah organisasi pns/guru, misalnya KORPRI/PGRI dan organisasi spesifikasi keguruan lainnya.

Sikap inovatif memegang peranan penting dalam peningkatan komitmen kerja guru di madrasah. selain itu sikap inovatif memberikan guru keinginan untuk menciptakan hal-hal baru yang bertujuan meningkatkan kinerja madrasah. Beberapa upaya yang dapat dilakukan guru sehubungan dengan sikap inovatif yang dimilikinya adalah selalu bersifat terbuka (menerima) setiap pengalaman baru yang diterimanya, menggunakan pemikiran yang kreatif dalam membangun madrasah, kesadaran akan tanggung jawab yang harus diembannya untuk keberhasilan madrasah, dan memiliki persepsi yang baik akan tantangan yang terus dihadapi madrasah.

Sebuah ide kreatif seorang guru sangat diperlukan untuk dapat mengubah situasi pembelajaran menjadi menarik dan efektif sekaligus mengajak siswa lebih aktif. Jika saat ini adalah era teknologi digital, ada kemungkinan ide pembelajaran yang kita kembangkan adalah lebih banyak berhubungan dengan teknologi digital karena secara mayoritas siswa akan lebih tertarik menghadapi sesuatu yang *up to date*. Dalam era globalisasi persoalan-persoalan yang muncul dalam pembelajaran salah satunya harus diantisipasi dengan inovasi-inovasi terhadap model pembelajaran atau media pembelajaran.

Kinerja inovatif guru sebagai kinerja yang ditandai dengan implementasi hal-hal baru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik pada dasarnya akan menggambarkan tentang inovasi pendidikan keberhasilannya akan ditentukan oleh bagaimana guru melaksanakan tugasnya, apakah bersifat rutin atau inovatif. Dalam tataran teknis implementasi ini, kebijakan yang inovatif dalam bidang pendidikan, pada akhirnya akan sangat ditentukan oleh kompetensi praktisi pendidikan dalam melaksanakan program atau kebijakan tersebut. Dengan demikian, dalam dunia pendidikan, inovasi dan sikap serta kinerja yang inovatif dari pendidik sangat diperlukan dan menentukan bagi keberhasilan adopsi dan implementasi inovasi pendidikan.

Sikap inovatif guru dapat menumbuhkan komitmen bagi guru dalam melaksanakan berbagai tugasnya. Bentuk komitmen tersebut dapat terlihat melalui: (1) komitmen terhadap madrasah sebagai satu unit sosial; (2)

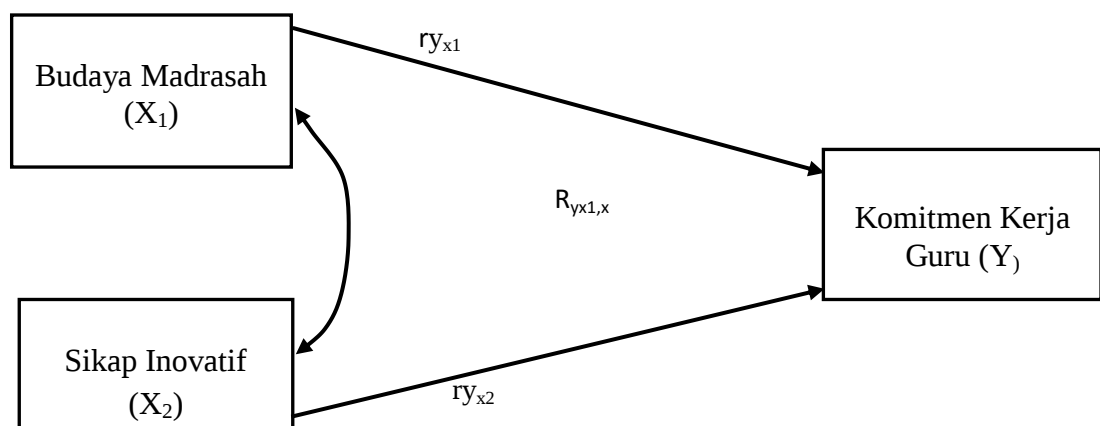
komitmen terhadap kegiatan akademik madrasah; (3) komitmen terhadap siswa-siswi sebagai individu yang unik; dan (4) komitmen untuk menciptakan pengajaran bermutu.

Dari uraian di atas dapat diduga sikap inovatif berhubungan dengan komitmen kerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se- Kota Gunung Sitoli.

3. Hubungan Antara Budaya Madrasah dan Sikap Inovatif dengan Komitmen Kerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se- Kota Gunung Sitoli.

Salah satu fungsi budaya madrasah yaitu memudahkan komitmen kolektif, sehingga apabila budaya organisasi suatu lembaga dapat tertanam kuat dalam setiap diri guru maka hal tersebut akan menumbuhkan komitmen pada diri setiap guru terhadap lembaga tempat mereka bekerja. Komitmen guru merupakan suatu sikap kesetiaan guru yang timbul dari dalam diri sendiri terhadap madrasah sebagai tempat guru itu bekerja. Selain itu, komitmen guru terhadap madrasah juga menunjukkan bahwa guru bersedia melaksanakan setiap tugas yang diberikan oleh organisasi dengan senang hati, dan mereka memiliki rasa bangga terhadap organisasi.

Sikap inovatif juga memegang peranan penting dalam peningkatan komitmen kerja guru di madrasah. selain itu sikap inovatif memberikan guru keinginan untuk menciptakan hal-hal baru yang bertujuan meningkatkan kinerja madrasah. Sikap inovatif guru dapat menumbuhkan komitmen bagi guru dalam melaksanakan berbagai tugasnya. Berdasarkan uraian ini dapat diduga budaya madrasah dan sikap inovatif secara bersama-sama berhubungan dengan komitmen kerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se- Kota Gunung Sitoli. Lebih jelasnya divisualisasikan dalam model teoritik seperti pada gambar berikut:





Gambar 2.1. Hubungan Anatar Budaya Madrasah dan Sikap Inovatif Dengan
Komitmen Kerja Guru

D. Hipotesis Penelitian

Dari kerangka berpikir di atas dapat dibuat hipotesis penelitian sebagai berikut.

1. Terdapat hubungan antara budaya madrasah dengan komitmen kerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se- Kota Gunung Sitoli.
2. Terdapat hubungan antara sikap inovatif dengan komitmen kerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se- Kota Gunung Sitoli.
3. Terdapat hubungan antara budaya madrasah dan sikap inovatif secara bersama-sama dengan komitmen kerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se- Kota Gunung Sitoli.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se- Kota Gunung Sitoli dan waktu penelitian dilaksanakan mulai bulan Juni s/d Agustus 2021.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik statistik deskriptif atau inferensial.

Menurut Sugiyono menyebutkan bahwa penelitian kuantitatif untuk menganalisis data digunakan statistik deskriptif.⁹⁹ Statistik deskriptif adalah statistik yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum.

C. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi menurut Sugiyono adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek dan subjek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.¹⁰⁰ Berdasarkan pengertian di atas, maka yang dijadikan populasi dalam penelitian ini adalah 62 orang guru tetap yang bertugas di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se-Kota Gunung Sitoli. Jumlah populasi ini selanjutnya akan diambil sebanyak 38 orang (61,29%) sebagai sampel penelitian dengan pertimbangan 24 (38,71%) digunakan sebagai sampel uji coba instrumen penelitian.

D. Variabel dan Definisi Operasional Penelitian

1. Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat dua variabel bebas yakni: budaya madrasah dan sikap inovatif. Sedangkan variabel terikatnya adalah komitmen kerja guru.

2. Definisi Operasional Penelitian

a. Komitmen Kerja Guru (Y)

Komitmen kerja guru adalah suatu kepedulian terhadap tugas yang menunjukkan peran aktif, rasa tanggung jawab, dan loyalitas guru terhadap tugas, yang diukur dengan indikator : (1) kemauan berusaha dengan berupaya mengatasi masalah tugas yang dihadapi, meningkatkan penguasaan pengetahuan dan

⁹⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, (Jakarta: Alfabeta, 2000), h. 29.

¹⁰⁰ Sugiyono. *Statistika Untuk Penelitian*. (Bandung: Alfabet, 2005), h . 57.

kemampuan profesional yang berhubungan dengan peningkatan tugas, mengikuti pelatihan serta terbuka dengan teman sejawat melalui kegiatan diskusi, (2) rasa kepedulian dengan mengembangkan sikap terbuka untuk membantu teman sejawat, membina hubungan baik dengan sesama, memupuk rasa tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas serta berpartisipasi terhadap pembinaan rekan sejawat, (3) semangat mengembangkan kemampuan melalui peran serta aktif dalam kegiatan madrasah, menghadiri rapat, mengalokasikan waktu yang cukup untuk pelaksanaan tugas, dan melaksanakan kesempatan yang diberikan untuk memperoleh hasil tugas yang maksimal, dan (4) loyalitas melalui senantiasa menjaga kualitas kerja, memanfaatkan waktu kerja secara optimal, bertindak secara konsekwen dan senantiasa menjunjung tinggi kehormatan diri.

b. Budaya Madrasah (X₁)

Budaya madrasah sebagai keyakinan dasar yang dianut guru madrasah terhadap nilai-nilai yang dikembangkan untuk mengatasi masalah dan yang mengontrol perilakunya dengan indikator seperti: (1) ketertiban, (2) kerja keras, (3) kehormatan, dan (4) kejujuran.

c. Sikap Inovatif (X₂)

Sikap inovatif adalah keinginan seseorang untuk selalu bekerja dengan pemikiran yang kreatif dan dinamis dalam pencapaian tujuan kerjanya. Indikator sikap inovatif dalam penelitian ini meliputi: (1) mencari tahu teknologi baru, proses, (2) teknik, dan ide-ide baru; (3) menghasilkan ide-ide kreatif; (4) memajukan dan memperjuangkan ide-ide ke orang lain; (5) meneliti dan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mewujudkan ide-ide baru; dan (6) mengembangkan rencana dan jadwal yang matang untuk mewujudkan ide baru tersebut; dan kreatif.

E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini teknik yang dipakai berbentuk angket tertutup. Hadjar bahwa penggunaan angket tertutup: (1) bentuk ini cocok bila penelitian lebih

menekankan respon kelompok secara umum; (2) waktu yang diperlukan untuk meresponnya relatif singkat; (3) membentuk subjek dalam menafsirkan butir yang diajukan sehingga mengurangi salah tafsir; dan (4) lebih mudah dalam penskoran hasilnya dan lebih efisien.¹⁰¹

1. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang dipakai sebagai alat ukur variabel dikembangkan sendiri oleh peneliti dengan cara mempedomani indikator masing-masing variabel. Angket ini berisikan sejumlah pernyataan yang diajukan kepada guru yang dirumuskan dalam bentuk pertanyaan atau pernyataan dengan empat alternatif jawaban yang disesuaikan dengan tujuan dari pertanyaan atau pernyataan tersebut.

Pemilihan instrumen kuesioner (angket) dalam penelitian ini berdasarkan pada alasan/ pertimbangan bahwa dengan instrumen ini jawaban pendapat responden berkenaan dengan keefektifan kepemimpinan kepala sekolah dan kaitannya dengan komitmen penjaminan mutu sekolah, sikap inovatif, dan kepuasan kerja dapat diperoleh secara memadai dan memudahkan dalam pengolahan/ mendeskripsikan hasilnya serta sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini.

a. Instrumen Variabel Komitmen Kerja Guru (X₄)

Instrumen variabel komitmen kerja guru dibuat dalam bentuk angket tertutup. Untuk menjaring opini atau pendapat seseorang maka disediakan empat alternatif jawaban yakni: (1) Selalu; (2) Sering; (3) Jarang; dan (4) Tidak pernah. Untuk mengkuantifikasi data dilakukan perumusan nilai (*score*) bagi masing-masing kontinum secara berurut, untuk pertanyaan atau pernyataan positif diberi bobot: 4, 3, 2, dan 1, sedangkan untuk pertanyaan atau pernyataan bersifat negatif diberi bobot: 1, 2, 3, dan 4. Adapun indikator penyusunan instrumen angket

¹⁰¹ Ibnu Hadjar, *Dasar-Dasar Metodologi Penelitian Kuantitatif Dalam Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1996), h. 184.

komitmen kerja guru terdiri dari: (1) kemauan berusaha dengan berupaya mengatasi masalah tugas yang dihadapi, meningkatkan penguasaan pengetahuan dan kemampuan profesional yang berhubungan dengan peningkatan tugas, mengikuti pelatihan serta terbuka dengan teman sejawat melalui kegiatan diskusi, (2) rasa kepedulian dengan mengembangkan sikap terbuka untuk membantu teman sejawat, membina hubungan baik dengan sesama, memupuk rasa tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas serta berpartisipasi terhadap pembinaan rekan sejawat, (3) semangat mengembangkan kemampuan melalui peran serta aktif dalam kegiatan madrasah, menghadiri rapat, mengalokasikan waktu yang cukup untuk pelaksanaan tugas, dan melaksanakan kesempatan yang diberikan untuk memperoleh hasil tugas yang maksimal, dan (4) loyalitas melalui senantiasa menjaga kualitas kerja, memanfaatkan waktu kerja secara optimal, bertindak secara konsekwen dan senantiasa menjunjung tinggi kehormatan diri, seperti Tabel 1.

Tabel 1. Kisi-Kisi Instrumen Angket Komitmen Kerja (Y)

No	Indikator	Nomor Butir Soal		Jumlah
		Positif	Negatif	
1.	Kemauan berusaha dengan berupaya mengatasi masalah	1, 4, 18, 21, 24	8, 11	7
2.	Rasa kepedulian dengan mengembangkan sikap terbuka	2, 9, 12, 15, 25	5	6
3.	Semangat mengembangkan kemampuan	3, 6, 13	16, 19, 22	6
4.	Loyalitas melalui senantiasa menjaga kualitas kerja	14, 17, 23	7, 10, 20	6
Jumlah		16	9	25

b. Instrumen Variabel Budaya Madrasah (X₁)

Instrumen variabel budaya madrasah dibuat dalam bentuk angket tertutup. Untuk menjangkau opini atau pendapat seseorang maka disediakan empat alternatif jawaban yakni: (1) Selalu; (2) Sering; (3) Jarang; dan (4) Tidak pernah. Untuk mengkuantifikasi data dilakukan perumusan nilai (*score*) bagi masing-masing kontinum secara berurutan, untuk pertanyaan atau pernyataan positif diberi bobot: 4, 3, 2, dan 1, sedangkan untuk pertanyaan atau pernyataan bersifat negatif diberi

bobot: 1, 2, 3, dan 4. Adapun indikator penyusunan instrumen angket komitmen penjaminan mutu sekolah terdiri dari: (1) ketertiban, (2) kerja keras, (3) kehormatan, dan (4) kejujuran, seperti tabel 2.

Tabel 2. Kisi-Kisi Instrumen Angket Budaya Madrasah (X_1)

No	Indikator	Nomor Butir Soal		Jumlah
		Positif	Negatif	
1.	Ketertiban	1, 7, 14, 24	4, 9, 11, 18	8
2.	Kerja keras	2, 5, 22, 25	15, 17	6
3.	Kehormatan	3, 8, 10,	6, 13, 23	7
4.	Kejujuran	12, 19, 26	16, 20, 21	6
Jumlah		14	12	26

c. Instrumen Variabel Sikap Inovatif (X_2)

Instrumen variabel sikap inovatif dibuat dalam bentuk angket tertutup. Untuk menjangkau opini atau pendapat seseorang maka disediakan empat alternatif jawaban yakni: (1) Selalu; (2) Sering; (3) Jarang; dan (4) Tidak pernah. Untuk mengkuantifikasi data dilakukan perumusan nilai (*score*) bagi masing-masing kontinum secara berurutan, untuk pertanyaan atau pernyataan positif diberi bobot: 4, 3, 2, dan 1, sedangkan untuk pertanyaan atau pernyataan bersifat negatif diberi bobot: 1, 2, 3, dan 4. Adapun indikator penyusunan instrumen angket sikap inovatif terdiri dari: mencari tahu teknologi baru, proses, teknik, dan ide-ide baru; menghasilkan ide-ide kreatif; memajukan dan memperjuangkan ide-ide ke orang lain; meneliti dan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mewujudkan ide-ide baru; mengembangkan rencana dan jadwal yang matang untuk mewujudkan ide baru tersebut; dan kreatif, seperti Tabel 3.

Tabel 3. Kisi-Kisi Instrumen Angket Sikap Inovatif (X_2)

No	Indikator	Nomor Butir Soal		Jumlah
		Positif	Negatif	
1.	Mencari tahu teknologi baru, proses, teknik, dan ide-ide baru	1, 7, 22	12, 17	5

2.	Menghasilkan ide-ide kreatif	2, 13, 18	8	4
3.	Memajukan dan memperjuangkan ide-ide ke orang lain	3, 9	23	3
4.	Meneliti dan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mewujudkan ide-ide baru	4, 19, 24	14	4
5.	Mengembangkan rencana dan jadwal yang matang untuk mewujudkan ide baru tersebut	5, 15, 20	10, 25	5
6.	Kreatif	6, 11, 26	16, 21	5
Jumlah		17	9	26

2. Uji Coba Instrumen

Uji coba instrumen angket komitmen kerja guru, budaya madrasah dan sikap inovatif dilakukan penulis pada guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se- Kota Gunung Sitoli diluar sampel penelitian responden sebanyak 30 orang.

Sebelum dilakukan validitas kriteria, terlebih dahulu dilakukan validitas konstruk dengan memastikan bahwa seluruh butir instrumen angket penelitian telah disusun sesuai dengan komponen-komponen variabel penelitian yang berasal dari pendapat para ahli. Pada angket komitmen kerja guru seluruh butir angket yang disusun didasarkan pada komponen: (1) kemauan berusaha dengan berupaya mengatasi masalah tugas yang dihadapi, meningkatkan penguasaan pengetahuan dan kemampuan profesional yang berhubungan dengan peningkatan tugas, mengikuti pelatihan serta terbuka dengan teman sejawat melalui kegiatan diskusi, (2) rasa kepedulian dengan mengembangkan sikap terbuka untuk membantu teman sejawat, membina hubungan baik dengan sesama, memupuk rasa tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas serta berpartisipasi terhadap pembinaan rekan sejawat, (3) semangat mengembangkan kemampuan melalui peran serta aktif dalam kegiatan madrasah, menghadiri rapat, mengalokasikan waktu yang cukup untuk pelaksanaan tugas, dan melaksanakan kesempatan yang diberikan untuk memperoleh hasil tugas yang maksimal, dan (4) loyalitas melalui senantiasa

menjaga kualitas kerja, memanfaatkan waktu kerja secara optimal, bertindak secara konsekwen dan senantiasa menjunjung tinggi kehormatan diri.

Pada instrumen budaya madrasah disusun berdasarkan komponen: (1) ketertiban, (2) kerja keras, (3) kehormatan, dan (4) kejujuran. Pada instrumen sikap inovatif disusun berdasarkan komponen: mencari tahu teknologi baru, proses, teknik, dan ide-ide baru; menghasilkan ide-ide kreatif; memajukan dan memperjuangkan ide-ide ke orang lain; meneliti dan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mewujudkan ide-ide baru; mengembangkan rencana dan jadwal yang matang untuk mewujudkan ide baru tersebut; dan kreatif.

Selanjutnya untuk mendapatkan instrumen penelitian yang baik, dilakukan ujicoba instrumen. Butir angket dikonsultasikan kepada validator, agar diperoleh angket yang benar-benar dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian. Menurut Arikunto bahwa instrumen penelitian adalah alat atau fasilitas yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik, dalam arti lebih cermat, lengkap dan sistematis sehingga mudah diolah. Instrumen yang baik harus memenuhi dua persyaratan penting yaitu valid atau reliabel.¹⁰²

a. Uji Validitas Angket

Untuk melihat validitas butir-butir angket diuji dengan menggunakan korelasi product momen seperti yang dikemukakan Arikunto sebagai berikut:¹⁰³

$$r_{XY} = \frac{(N \cdot \sum XY) - (\sum X) \cdot (\sum Y)}{\sqrt{[(N \cdot \sum X^2) - (\sum X)^2] \cdot [(N \cdot \sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

¹⁰² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Kependidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), h. 151.

¹⁰³ *Ibid.*, h. 162.

dimana:

$$\begin{aligned}
 r_{XY} &= \text{Koefisien korelasi antara variabel X dan variabel Y} \\
 \sum X &= \text{Jumlah skor total distribusi X} \\
 \sum Y &= \text{Jumlah skor total} \\
 \sum XY &= \text{Jumlah perkalian skor X dan Y} \\
 N &= \text{Jumlah responden} \\
 \sum X^2 &= \text{Jumlah kuadrat skor distribusi X} \\
 \sum Y^2 &= \text{Jumlah kuadrat skor distribusi Y}
 \end{aligned}$$

Besarnya r_{hitung} dikonsultasikan pada r_{tabel} dengan batas signifikan 5%. Apabila didapat $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka butir soal tergolong valid dan demikian sebaliknya.

b. Uji Reliabilitas Angket

Sedangkan untuk menguji reliabilitas butir angket digunakan rumus Alpha seperti yang dikemukakan Arikunto sebagai berikut:¹⁰⁴

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \cdot \left(1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right)$$

dimana:

$$\begin{aligned}
 r_{11} &= \text{Reliabilitas instrumen} \\
 k &= \text{Banyaknya soal} \\
 \sum \sigma_i^2 &= \text{Jumlah varians skor tiap-tiap item} \\
 \sigma_t^2 &= \text{Varians total.}
 \end{aligned}$$

Besarnya r_{11} yang diperoleh tersebut dikonsultasikan dengan Indeks Korelasi yang dikemukakan Arikunto sebagai berikut:¹⁰⁵

- a. Antara 0,81 – 1,00 tergolong sangat tinggi
- b. Antara 0,61 – 0,80 tergolong tinggi
- c. Antara 0,41 – 0,60 tergolong cukup
- d. Antara 0,21 – 0,40 tergolong rendah
- e. Antara 0,00 – 0,20 tergolong sangat rendah

F. Teknik Analisis Data Penelitian

1. Deskripsi Data Penelitian

¹⁰⁴ Arikunto, *Dasar-Dasar Evaluasi*, h. 186.

¹⁰⁵ Arikunto, *Dasar-Dasar Evaluasi*, h. 65.

Untuk mengetahui keadaan data penelitian yang sudah diperoleh maka terlebih dahulu dihitung besaran dari Median, Modus, Rata-rata, dan besaran dari Standard Deviasi sebagai berikut:

$$Mo = b + P \left(\frac{b_1}{b_1 + b_2} \right)$$

$$Me = b + P \left(\frac{\frac{1}{2} \times N - F}{f} \right)$$

$$M = \frac{\sum X}{N}$$

$$SD = \frac{1}{N} \sqrt{(N \cdot \sum X^2) - (\sum X)^2}$$

dimana:

- Mo = Modus
- Me = Median
- M = Rata-rata skor
- SD = Standar deviasi
- b = Batas bawah kelas modus ialah kelas dimana median akan terletak
- b₁ = Frekuensi kelas modus yang dikurangi frekuensi kelas interval terdekat sebelumnya
- b₂ = Frekuensi kelas modus yang dikurangi frekuensi kelas interval terdekat sesudahnya
- P = Panjang kelas modus
- F = Jumlah semua frekuensi sebelum kelas median
- f = Frekuensi kelas median
- ∑X = Jumlah skor butir
- ∑X² = Jumlah kuadrat skor total

2. Uji Kecenderungan

Untuk mengetahui kategori kecenderungan dari data angket budaya madrasah, sikap inovatif, Etika kerja dan komitmen kerja yang diperoleh maka dilakukan dengan uji kecenderungan, dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Dihitung skor tertinggi ideal (Stt) dan skor terendah ideal (Str).
- b. Dihitung rata-rata skor ideal (Mi) dan standar deviasi ideal (SDi), sebagai berikut:

$$Mi = \frac{Stt + Str}{2}$$

$$SDi = \frac{Stt - Str}{6}$$

dimana:

Stt = Skor tertinggi ideal
Str = Skor terendah ideal

- c. Dari besaran Mi dan SDi yang diperoleh dapat ditentukan empat kategori kecenderungan sebagai berikut:
 - 1) $< Mi - 1,5 SDi$ kategori cenderung rendah
 - 2) $Mi - 1,5 SDi \leq Mi$ kategori cenderung kurang
 - 3) $Mi \leq Mi + 1,5 SDi$ kategori cenderung cukup
 - 4) $> Mi + 1,5 SDi$ kategori cenderung tinggi

3. Uji Persyaratan Analisis

Agar data penelitian yang diperoleh dapat dipakai dengan menggunakan analisis statistika, pada uji hipotesis penelitian yang menerapkan rumus korelasi product momen, maka terlebih dahulu memenuhi persyaratan analisis. Uji persyaratan analisis yang dilakukan adalah uji normalitas, uji homogenitas, uji linearitas dan uji independensi variabel.

a. Uji Normalitas

Untuk keperluan analisis data setiap variabel penelitian, maka perlu dilakukan uji persyaratan dengan menggunakan uji normalitas. Untuk uji normalitas data variabel penelitian digunakan Uji Lilliefors. Langkah-langkah dalam Uji Lilliefors seperti yang dikemukakan Sudjana adalah sebagai berikut:¹⁰⁶

- 1) Pengamatan $x_1, x_2, x_3, \dots, x_n$ dijadikan angka baku $z_1, z_2, z_3, \dots, z_n$.

¹⁰⁶ Sudjana, *Metode Statistika*, (Bandung: Tarsito, 2002), h.466 .

- 2) Untuk setiap angka baku ini dengan menggunakan daftar distribusi normal dihitung peluang $F(z_i)$.
- 3) Selanjutnya dihitung proporsi $z_1, z_2, z_3, \dots z_n$.
- 4) Hitung selisih $F(z_i)$ dengan $S(z_i)$
- 5) Ambil angka yang paling besar di antara harga-harga mutlak selisih tersebut. Harga ini disebut dengan L_{hitung} .

Kemudian konsultasikan harga L_{hitung} dengan L_{tabel} pada taraf signifikansi 5%. Terima sampel berdistribusi normal jika $L_{hitung} < L_{tabel}$, dan demikian sebaliknya.

b. Uji Homogenitas

Untuk melihat homogenitas setiap variabel penelitian dilakukan uji homogenitas. Uji homogenitas pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan Uji Barlett, dengan menggunakan rumus:

$$\chi^2 = (\ln 10) \cdot [B - \sum \{(N_i - 1) \cdot \log S_i^2\}]$$

Kemudian konsultasikan hasil χ^2_{hitung} dengan harga χ^2_{tabel} dengan $dk - 1$ pada taraf signifikan 5%. Bila $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$ maka disimpulkan bahwa varians populasi homogen.

c. Uji Linearitas dan Keberartian Regresi

Untuk mengetahui apakah data variabel bebas (X) linier terhadap data variabel terikat (Y), dilakukan dengan uji regresi linear sederhana yang dikemukakan Sudjana (1992:315), dengan persamaan sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a + b X.$$

dimana:

$$a = \frac{(\sum Y) \cdot (\sum X)^2 - (\sum X) \cdot (\sum XY)}{N \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{N \cdot (\sum XY) - (\sum X) \cdot (\sum Y)}{N \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

Kemudian untuk mengetahui apakah garis regresi mempunyai keberartian dan linier, diuji dengan rumus F:

$$F_{\text{reg}} = \frac{RJK_{\text{reg}}(b/a)}{RJK(s)}$$

Bila $F_{\text{reg-hitung}} > F_{\text{reg-tabel } 5\%}$, maka disimpulkan bahwa garis regresi mempunyai keberartian.

$$F_{\text{reg}} = \frac{RJK(TC)}{RJK(G)}$$

Bila $F_{\text{reg-hitung}} < F_{\text{reg-tabel } 5\%}$, maka disimpulkan bahwa garis regresi linear. Sedangkan untuk mengetahui apakah data variabel bebas (X_1 dan X_2) linier terhadap data variabel terikat (Y), dilakukan dengan uji regresi linear ganda yang dikemukakan Sudjana (1992:349), dengan persamaan sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a_0 + a_1 X_1 + a_2 X_2 + a_3 X_3$$

Untuk menguji keberartian regresi ganda menggunakan rumus dari Sudjana (1992:351), yaitu:

$$F_h = \frac{\frac{JK_{\text{reg}}}{k}}{\frac{JK_{\text{reg}}}{N - k - 1}}$$

Hasil dari F_{hitung} dikonsultasikan dengan F_{tabel} . Regresi dinyatakan berarti jika harga $F_{\text{hitung}} \geq F_{\text{tabel}}$ pada taraf signifikan 5% dengan derajat kebebasan pembilang = k dan derajat kebebasan penyebut = $N - k - 1$.

4. Uji Independen antar Variabel

Uji independensi antar variabel exogenous dilakukan dengan cara mencari korelasi antara kedua variabel bebas yaitu X_1 dengan X_2 dengan menggunakan

rumus korelasi product moment seperti yang dikemukakan Arikunto, sebagai berikut:¹⁰⁷

$$r_{X_i X_j} = \frac{(N \cdot \sum X_i X_j) - (\sum X_i) \cdot (\sum X_j)}{\sqrt{[(N \cdot \sum X_i^2) - (\sum X_i)^2] \cdot [(N \cdot \sum X_j^2) - (\sum X_j)^2]}}$$

Jika ternyata kedua variabel tersebut tidak terdapat korelasi yang berarti maka dapat disimpulkan bahwa kedua variabel bebas tersebut adalah bebas. Untuk menguji koefisien korelasi parsial dengan uji-t seperti yang dikemukakan Sudjana, sebagai berikut:¹⁰⁸

$$t = \frac{r \sqrt{(n-2)}}{\sqrt{(1-r^2)}}$$

Ada tidaknya korelasi dan tinggi rendahnya korelasi dapat diketahui dari angka pada indeks korelasi. Makin besar angka dalam indeks korelasi makin tinggi korelasi kedua variabel yang dikorelasikan.

5. Uji Hipotesis

Setelah dilakukan pengujian persyaratan analisis selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan teknik analisis korelasi sederhana dan , korelasi. Pengujian hipotesis tersebut dilakukan pada taraf signifikansi 95 % atau $\alpha = 0.05$.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Data hasil penelitian yang disajikan dalam penelitian ini adalah skor angket yang diberikan kepada responden. Deskripsi data yang disajikan menginformasikan rata-rata (mean), dan simpangan baku. Deskripsi data juga dilengkapi dengan distribusi frekuensi

¹⁰⁷ Arikunto, *Prosedur Penelitian*, h. 72.

¹⁰⁸ Sudjana, *Metode Statistika*, h. 380.

dan grafik histogram dari masing-masing variabel. Selengkapnya data penelitian masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut:

Tabel 4.1 Data Penelitian

No	Variabel X_1	Variabel X_2	Variabel Y
1	46	40	58
2	44	46	63
3	66	61	78
4	54	54	67
5	42	60	67
6	55	48	70
7	56	70	66
8	43	54	70
9	54	44	62
10	46	52	70
11	42	43	69
12	54	60	69
13	48	60	74
14	67	44	71
15	46	58	62
16	57	49	72
17	64	59	61
18	55	59	69
19	59	58	70

20	55	49	69
21	60	57	64
22	50	54	67
23	54	46	68
24	46	57	72
25	44	54	76
26	46	57	65
27	47	60	69
28	42	53	62
29	51	54	70
30	40	56	64
31	47	54	60
32	54	54	68
33	60	49	66
34	60	56	70
35	46	44	64
36	61	65	72
37	67	67	78
38	58	46	70

1. Variabel Budaya Madrasah (X_1)

Hasil pengolahan data menunjukkan untuk variabel budaya madrasah memiliki nilai rata-rata atau mean = 52,39 dan simpangan baku = 7,83. Gambaran

tentang distribusi frekuensi data variabel budaya madrasah disajikan pada Tabel 4.2.

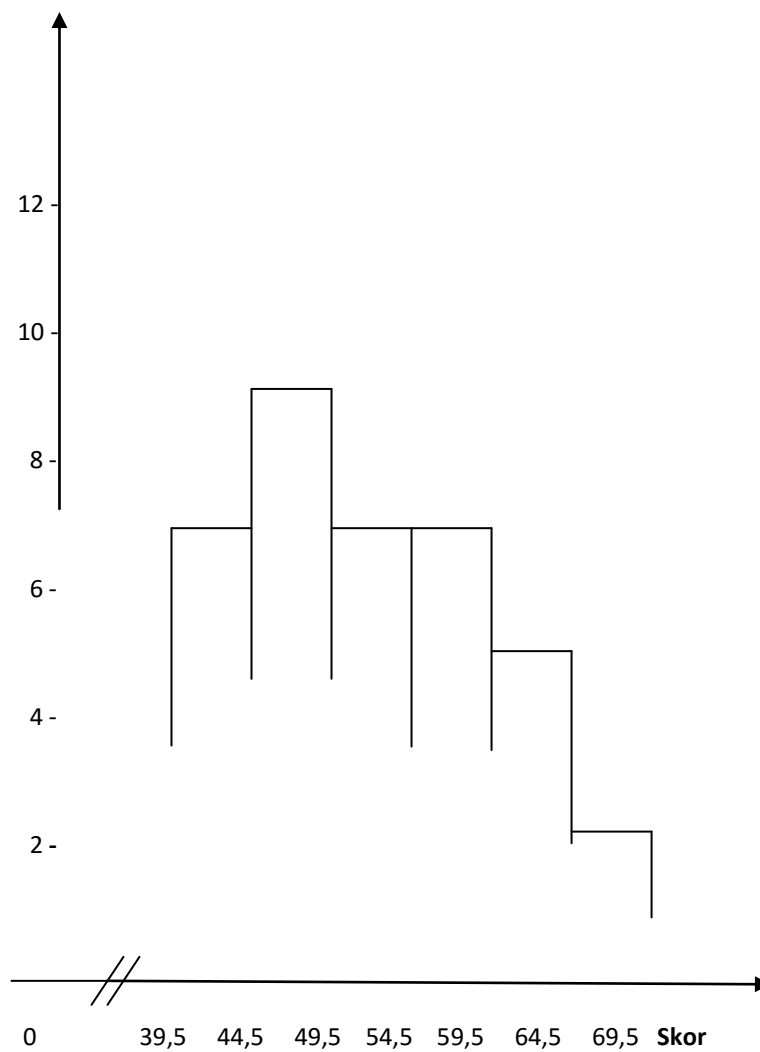
Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Data Budaya Madrasah

Kelas Interval	f_{absolut}	$f_{\text{relatif}} (\%)$
40 – 44	7	18,42
45 – 49	9	23,68
50 – 54	7	18,42
55 – 59	7	18,42
60 – 64	5	13,16
65 – 69	3	7,90
Jumlah	38	100

Berdasarkan data pada Tabel 4.2 dapat dijabarkan bahwa dengan mean 52,39 berada pada kelas interval 50 - 54, ini berarti ada sebesar 18,42% responden pada skor rata-rata kelas, 42,10% di bawah skor rata-rata kelas dan 39,48% di atas skor rata-rata kelas.

Grafik histogram variabel budaya madrasah disajikan berikut:

Frekuensi



Gambar 4.1 Histogram Variabel Budaya Madrasah

2. Variabel Sikap Inovatif (X_2)

Hasil pengolahan data variabel motivasi kerja menunjukkan nilai rata-rata atau mean = 53,57 dan simpangan baku = 7,63. Selanjutnya distribusi data variabel sikap inovatif disajikan dalam Tabel 4.3.

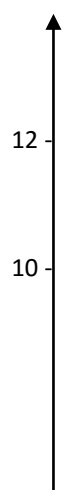
Tabel 4.3 Distribusi Data Variabel Sikap Inovatif

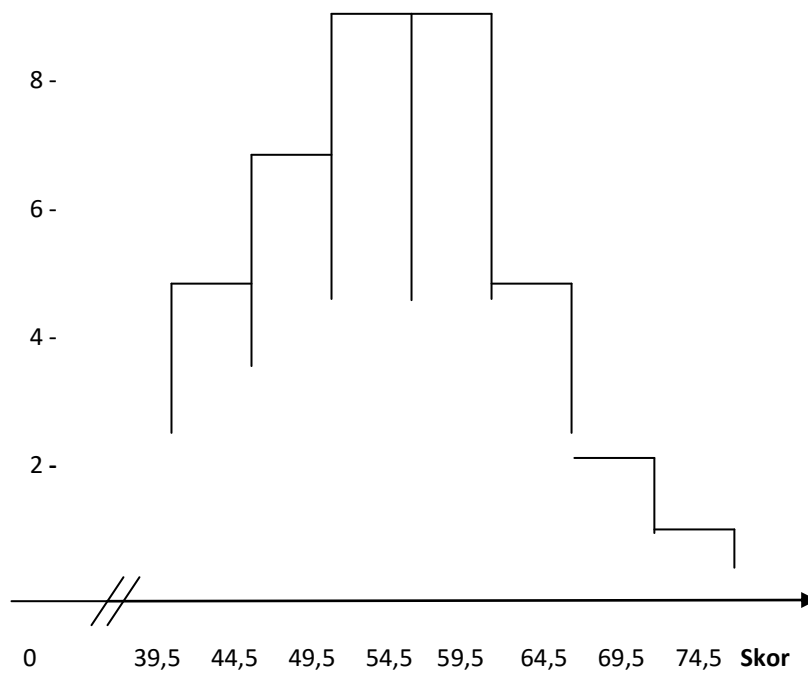
Kelas Interval	f_{absolut}	$f_{\text{relatif}} (\%)$
40 – 44	5	13,16
45 – 49	7	18,42
50 – 54	9	23,68
55 – 59	9	23,68
60 – 64	5	13,16
65 – 69	2	5,27
70 – 74	1	2,63
Jumlah	38	100

Berdasarkan data pada Tabel 4.3 dapat dijabarkan bahwa dengan mean 53,57 berada pada kelas interval 50 – 54, ini berarti ada sebesar 23,68% responden pada skor rata-rata kelas, 31,588% di bawah skor rata-rata kelas dan 44,74% di atas skor rata-rata kelas.

Selanjutnya grafik histogram variabel sikap inovatif disajikan sebagai berikut:

Frekuensi





Gambar 4.2 Histogram Variabel Sikap Inovatif

4. Variabel Komitmen kerja guru (Y)

Hasil pengolahan data variabel komitmen kerja guru menunjukkan nilai rata-rata atau mean = 67,84 dan simpangan baku = 4,29. Selanjutnya distribusi data variabel kepuasan kerja guru disajikan dalam Tabel 4.4.

Tabel 4.4 Distribusi Data Variabel Komitmen kerja guru

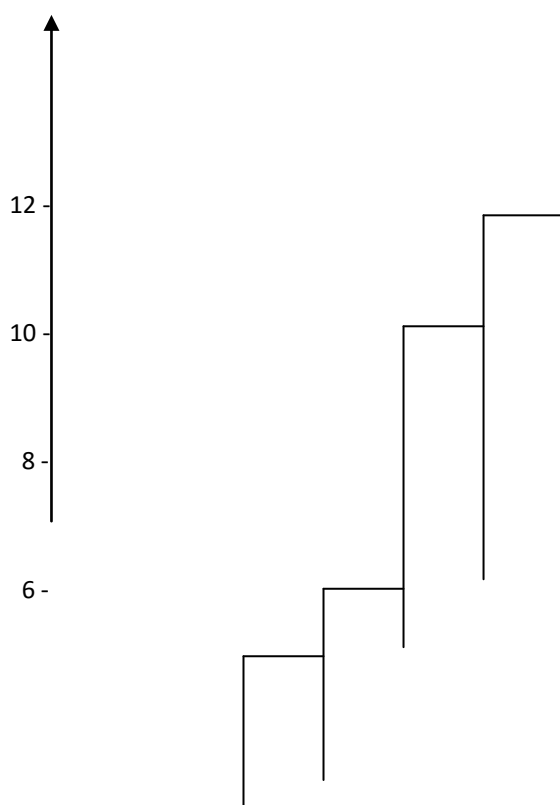
Kelas Interval	f_{absolut}	$f_{\text{relatif}} (\%)$
58 – 60	2	5,26
61 – 63	5	13,16

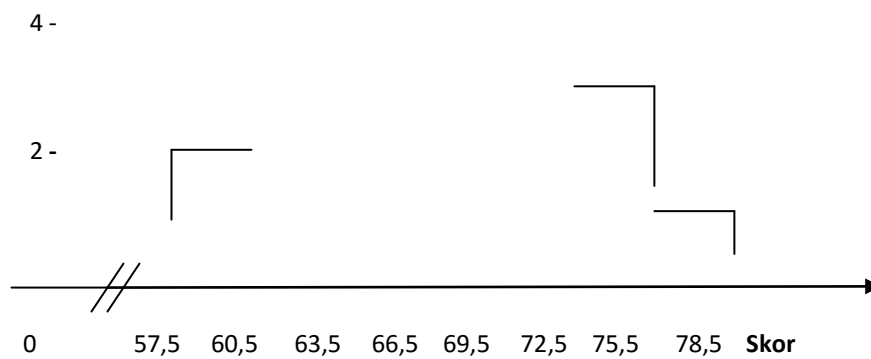
64 – 66	6	15,79
67 – 69	10	26,32
70 – 72	11	28,95
73 – 75	3	7,89
76 – 78	1	2,63
Jumlah	38	100

Berdasarkan data pada Tabel 4.4 dapat dijabarkan bahwa dengan mean 67,84 berada pada kelas interval 67 – 69, ini berarti ada sebesar 34,21% responden pada skor rata-rata kelas, 25,93% di bawah skor rata-rata kelas dan 39,47% di atas skor rata-rata kelas.

Selanjutnya grafik histogram variabel komitmen kerja guru disajikan sebagai berikut:

Frekuensi





Gambar 4.3 Histogram Variabel Komitmen kerja guru

B. Uji Kecenderungan Variabel Penelitian

Pengujian kecenderungan data masing-masing variabel penelitian digunakan rata-rata skor ideal dan standar deviasi ideal setiap variabel yang kemudian dikategorikan kepada 4 (empat) kategori yaitu tinggi, sedang, kurang dan rendah.

1. Uji kecenderungan variabel Budaya madrasah (X_1)

Hasil pengujian kecenderungan variabel budaya madrasah (X_1) tergambar pada Tabel 4.5 berikut:

Tabel 4.5 Tingkat Kecenderungan Variabel Budaya Madrasah (X_1)

Interval Skor	Frekuensi	f_{relatif} (%)	Kategori
≥ 76	-	-	Tinggi
57 – 75	11	28,95	Sedang

38 – 56	27	71,05	Kurang
≤ 37	-	-	Rendah
Jumlah	38	100	

Berdasarkan data pada Tabel 4.5 dapat dijabarkan untuk variabel budaya madrasah kategori tinggi tidak ada dan kategori sedang sebesar 28,95%, sedangkan untuk kategori kurang sebesar 71,05% dan kategori rendah tidak ada. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya madrasah dalam penelitian ini cenderung kurang yang dibuktikan dengan 71,05% responden masuk dalam kategori kurang.

2. Uji kecenderungan variabel Sikap inovatif (X_2)

Hasil pengujian kecenderungan variabel sikap inovatif (X_2) tergambar pada Tabel 4.6 berikut:

Tabel 4.6 Tingkat Kecenderungan Variabel Sikap inovatif (X_2)

Interval Skor	Frekuensi	$f_{\text{relatif}} (\%)$	Kategori
≥ 72	-	-	Tinggi
54 – 71	14	36,84	Sedang
36 – 53	24	63,16	Kurang
≤ 35	-	-	Rendah
Jumlah	38	100	

Berdasarkan data pada Tabel 4.6 dapat dijabarkan untuk variabel sikap inovatif tidak ada, kategori sedang sebesar 36,84 %. Sedangkan untuk kategori kurang sebesar 63,16 % dan kategori rendah tidak ada. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja penelitian ini cenderung sedang.

3. Uji kecenderungan variabel Komitmen kerja guru (Y)

Hasil pengujian kecenderungan variabel komitmen kerja guru (Y) tergambar pada Tabel 4.7 berikut:

Tabel 4.7 Tingkat Kecenderungan Variabel Komitmen kerja guru (Y)

Interval Skor	Frekuensi	$f_{\text{relatif}} (\%)$	Kategori
≥ 92	-	-	Tinggi
69 – 91	20	52,63	Sedang
46 – 68	18	47,37	Kurang
≤ 45	-	-	Rendah
Jumlah	38	100	

Berdasarkan data pada Tabel 4.7 dapat dijabarkan untuk variabel komitmen kerja guru kategori tinggi tidak ada, kategori sedang sebesar 52,63%. Sedangkan untuk kategori kurang 47,37% dan kategori rendah tidak ada. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen kerja guru dalam penelitian ini cenderung sedang yang dibuktikan dengan 52,63% responden masuk dalam kategori sedang.

C. Pengujian Persyaratan Analisis

Pengujian persyaratan analisis dimaksudkan sebagai uji persyaratan untuk menggunakan teknik analisis korelasi dan regresi sebelum data dianalisis.

Pengujian persyaratan yang dilakukan adalah uji normalitas, uji linieritas dan uji independensi antara variabel bebas.

1. Uji Normalitas

Hasil pengujian normalitas data variabel penelitian ini yaitu variabel pola asuh orang tua, motivasi kerja dan kepuasan kerja guru adalah cenderung berdistribusi normal. Kriteria pengujian normalitas data adalah harga Liliefors observasi (L_o) lebih kecil dari harga Liliefors tabel (L_t) pada $\alpha = 0,05$ maka variabel data penelitian yang diuji adalah normal.

Hasil perhitungan dari masing-masing variabel menunjukkan harga Liliefors observasi yang lebih kecil dari nilai Liliefors tabel (L_t). Rangkuman hasil uji normalitas dapat dilihat pada Tabel 4.8.

Tabel 4.8 Rangkuman Analisis Uji Normalitas

No	Galat Taksiran	L_o	$L_{tabel} (\alpha = 0,05)$	Keterangan
1	Y atas X_1	0,1331	0,1437	Normal
2	Y atas X_2	0,1252	0,1437	Normal

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai Liliefors observasi lebih kecil dari nilai Liliefors tabel, hal ini menunjukkan keseluruhan skor variabel penelitian berdistribusi normal. Untuk galat variabel budaya madrasah atas komitmen kerja guru harga L_o (0,1331) < L tabel (0,1437) dengan demikian galat variabel budaya madrasah terhadap komitmen kerja guru berdistribusi normal. Untuk galat variabel sikap inovatif atas komitmen kerja guru harga L_o (0,1252) < L tabel (0,1437) dengan demikian galat variabel sikap inovatif terhadap komitmen kerja guru berdistribusi normal.

2. Uji Linieritas Dan Keberartian Regresi

Persamaan regresi sederhana yang dicari adalah persamaan regresi sederhana $\hat{Y}$ atas X_1 dan $\hat{Y}$ atas X_2 dengan model persamaannya adalah $\hat{Y} = a + bX_1$ dan $\hat{Y} = a + bX_2$. Kriteria yang digunakan untuk pengujian linearitas adalah apabila harga F hitung regresi lebih besar dibandingkan dengan harga F tabel pada $\alpha = 0,05$. Sedangkan kriteria pengujian keberartian adalah apabila harga F tuna cocok lebih kecil dibandingkan dengan harga F tabel pada $\alpha = 0,05$ maka data variabel yang diuji adalah linear.

a. Uji linieritas dan keberartian regresi variabel X_1 dengan Y

Hasil perhitungan diperoleh persamaan regresi sederhana $\hat{Y} = 56,58 + 0,22X_1$. Hal ini bermakna peningkatan pada satu skor variabel budaya madrasah akan meningkatkan sebesar 0,22 skor pada komitmen kerja guru. Rangkuman hasil perhitungannya dapat dilihat pada Tabel 4.9 berikut ini :

Tabel 4.9 Rangkuman Anava Uji Linieritas Antara X_1 Dengan Y

Sumber Variasi	JK	DK	RJK	F hitung	F tabel $\alpha = 0,05$
Total	176244	38	-	-	-
Regresi (a)	175440,10	1	175440,10	5,34	4,11
Regresi (b/a)	103,95	1	103,95		
Residu	699,95	36	19,44		
Tuna Cocok	341,48	18	18,97	0.95	2,22
Galat	358,47	18	19,91		

Keterangan:

JK = jumlah kuadrat

DK = derajat kebebasan

RJK = rata-rata jumlah kuadrat

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa F hitung regresi diperoleh 5,34 sedangkan harga F tabel dengan dk pembilang 1 dan dk penyebut 36 pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ adalah 4,11. Ternyata harga F regresi (5,34) lebih besar dari harga F tabel (4,11), maka dapat disimpulkan bahwa koefisien arah regresi Y atas X_1 berarti pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$.

Selanjutnya diketahui harga F tuna cocok hasil perhitungan diperoleh sebesar 0,95 sedangkan harga F tabel dengan dk pembilang 18 dan dk penyebut 18 pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ adalah 2,22. Oleh karena harga F tuna cocok hitung 0,95 lebih kecil dari nilai F tabel 2,22. Hal ini menunjukkan variabel budaya madrasah (X_1) terhadap variabel komitmen kerja guru (Y) dengan persamaan garis regresi $\hat{Y} = 56,58 + 0,22X_1$ adalah linier.

Perhitungan keberartian regresi Y atas X_1 pada Tabel 4.6 menunjukkan harga $F_h > F_t$. Hal ini bermakna bahwa koefisien arah regresi Y atas X_1 signifikan pada taraf $\alpha = 0,05$. Dengan demikian persamaan regresi $\hat{Y} = 56,58 + 0,22X_1$ dapat dipertanggungjawabkan untuk menarik kesimpulan mengenai hubungan antara budaya madrasah dengan komitmen kerja guru. Dengan kata lain peningkatan pada satu skor budaya madrasah akan meningkatkan sebesar 0,22 skor pada komitmen kerja guru.

b. Uji linieritas dan keberartian regresi variabel X_2 dengan Y

Hasil perhitungan linearitas diperoleh persamaan regresi sederhana $\hat{Y} = 56,04 + 0,22X_2$. Hal ini bermakna peningkatan pada satu skor variabel sikap inovatif akan

meningkatkan sebesar 0,22 skor pada komitmen kerja guru. Rangkuman hasil perhitungannya dapat dilihat pada Tabel 4.10.

Tabel 4.10 Rangkuman Anava Uji Linieritas Antara X_2 Dengan Y

Sumber Variasi	JK	DK	RJK	F hitung	F tabel $\alpha = 0,05$
Total	176244	38	-	-	-
Regresi (a)	175440,10	1	175440,10		
Regresi (b/a)	86,44	1	86,44	4.34	4,11
Residu	717,46	36	19,92		
Tuna Cocok	344,61	16	21,53	1,15	2,18
Galat	372,85	20	18,64		

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa F hitung regresi diperoleh 4,34 sedangkan harga F tabel dengan dk pembilang 1 dan dk penyebut 36 pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ adalah 4,11. Ternyata harga F regresi (4,34) lebih besar dari harga F tabel (4,11), maka dapat disimpulkan bahwa koefisien arah regresi Y atas X_2 berarti pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$.

Selanjutnya diketahui harga F tuna cocok hasil perhitungan diperoleh sebesar 1,15 sedangkan harga F tabel dengan dk pembilang 16 dan dk penyebut 20 pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ adalah 2,18. Oleh karena harga F tuna cocok hitung 1,15 lebih kecil dari nilai F tabel 2,18. Hal ini menunjukkan variabel sikap inovatif (X_2) terhadap variabel komitmen kerja guru (Y) dengan persamaan garis regresi $\hat{Y} = 56,04 + 0,22X_2$ adalah linier.

Perhitungan keberartian regresi Y atas X_2 pada Tabel 4.9 menunjukkan harga $F_h > F_t$. Hal ini bermakna bahwa koefisien arah regresi Y atas X_2 signifikan pada taraf $\alpha = 0,05$. Dengan demikian persamaan regresi $\hat{Y} = 56,04 + 0,22X_2$ dapat dipertanggungjawabkan untuk menarik kesimpulan mengenai hubungan antara sikap inovatif dengan komitmen kerja guru. Dengan kata lain peningkatan pada satu skor sikap inovatif akan meningkatkan sebesar 0,22 skor pada komitmen kerja guru.

3. Uji Independensi Antar Variabel Bebas

Sebelum melakukan analisa korelasi dan regresi, perlu diketahui hubungan antara variabel bebas budaya madrasah (X_1) dan sikap inovatif (X_2) benar-benar independen atau tidak memiliki korelasi satu sama lain maka perlu dilakukan pengujian independensi antar variabel bebas. Kriteria yang digunakan pada uji independensi antar variabel bebas yaitu apabila harga t hitung lebih kecil dibandingkan harga t tabel pada $\alpha = 0,05$ maka variabel-variabel yang diuji tidak memiliki hubungan yang berarti atau dengan kata lain variabel bebas tersebut adalah variabel independen. Hasil analisis pengujian antara variabel budaya madrasah (X_1) dan sikap inovatif (X_2) memiliki korelasi sebesar 0,214. Rangkuman hasil perhitungannya dapat dilihat pada Tabel 4.11.

Tabel 4.11 Rangkuman Uji Independensi Antara Variabel X_1 Dengan X_2

Korelasi	Koefisien Korelasi (r)	Koefisien Determinan (r ²)	t hitung	t tabel ($\alpha = 0,05$)
r _{X₁X₃}	0,214	0,045	1,311	1,688

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa koefisien korelasi antara variabel budaya madrasah (X₁) dan sikap inovatif (X₂) sebesar 0,214 dengan koefisien determinasi (r²) sebesar 0,045. Melalui uji t yang telah dilakukan ternyata diperoleh t hitung = 1,311 sedangkan nilai t tabel = 1,688. Oleh karena t hitung (1,311) < t tabel (1,688), hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel bebas tersebut tidak memiliki hubungan yang berarti dengan demikian kedua variabel bebas tersebut adalah variabel independen.

D. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dimaksudkan untuk mengetahui apakah hipotesis penelitian yang peneliti ajukan dalam penelitian ini diterima atau ditolak. Kriteria yang digunakan dalam pengujian hipotesis adalah apabila harga t hitung lebih besar dibandingkan harga t tabel pada $\alpha = 0,05$ maka hipotesis penelitian yang peneliti ajukan dapat diterima.

1. Hipotesis Pertama

Hipotesis statistik yang diuji adalah:

$$H_0 : \rho_{yx1} \leq 0$$

$$H_1 : \rho_{yx1} > 0$$

Pengujian untuk mengetahui hubungan variabel budaya madrasah (X₁) dengan komitmen kerja guru (Y) digunakan analisis korelasi sederhana, sedangkan untuk menguji keberartiannya digunakan uji t. Korelasi antara variabel budaya madrasah (X₁) dengan komitmen kerja guru (Y) dapat dilihat pada rangkuman perhitungannya pada Tabel 4.12.

**Tabel 4.12. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi X_1 Dengan Y
Dan Uji Keberartiannya**

Korelasi	Koefisien Korelasi (r)	Koefisien Determinan (r^2)	t hitung	t tabel ($\alpha = 0,05$)
r_{X_1Y}	0,357	0,127	2,292	1,688

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa koefisien antara variabel perilaku kepemimpinan (X_1) dengan kepuasan kerja guru (Y) sebesar 0,357 dengan koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,127. Melalui uji t yang telah dilakukan ternyata diperoleh t hitung = 2,292 sedangkan nilai t tabel = 1,688. Oleh karena t hitung (2,292) > t tabel (1,688), hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel budaya madrasah dengan komitmen kerja guru dengan bentuk hubungan linier dan prediktif melalui garis regresi $\hat{Y} = 56,58 + 0,22X_1$.

2. Hipotesis Kedua

Hiptesis statistik yang diuji adalah:

$$H_0 : \rho_{yx2} \leq 0$$

$$H_1 : \rho_{yx2} > 0$$

Pengujian untuk mengetahui hubungan variabel sikap inovatif (X_2) dengan komitmen kerja guru (Y) digunakan analisis korelasi sederhana, sedangkan untuk menguji keberartiannya digunakan uji t. Korelasi antara variabel sikap inovatif (X_2) dengan komitmen kerja guru (Y) dapat dilihat pada rangkuman pada Tabel 4.13.

Tabel 4.13 Rangkuman Hasil Analisis Korelasi X_2 Dengan Y
Dan Uji Keberartiannya

Korelasi	Koefisien Korelasi (r)	Koefisien Determinan (r^2)	t hitung	t tabel ($\alpha = 0,05$)
r_{X_2Y}	0,328	0,107	2,082	1,688

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa koefisien antara variabel sikap inovatif (X_2) dengan komitmen kerja guru (Y) sebesar 0,328 dengan koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,107. Melalui uji t yang telah dilakukan ternyata diperoleh t hitung = 2,082 sedangkan nilai t tabel = 1,688. Oleh karena t hitung (2,082) > t tabel (1,688), hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel sikap inovatif dengan komitmen kerja guru dengan bentuk hubungan linier dan prediktif melalui garis regresi $\hat{Y} = 56,04 + 0,22X_2$. Berdasarkan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa sikap inovatif mempunyai hubungan positif dan signifikan dan prediktif yang signifikan dengan komitmen kerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua penelitian ini telah teruji secara empiris.

3. Hipotesis Ketiga

Hipotesis statistik yang diuji adalah:

$$H_0 : \rho_{yx12} \leq 0$$

$$H_1 : \rho_{yx12} > 0$$

Pengujian untuk mengetahui hubungan variabel budaya madrasah (X_1) dan sikap inovatif (X_2) secara bersama-sama dengan komitmen kerja guru (Y) digunakan analisis korelasi ganda, sedangkan untuk menguji keberartiannya digunakan uji F. Hasil analisis korelasi ganda dan uji keberartian koefisien korelasinya dapat dilihat pada rangkuman hasil perhitungannya pada Tabel 4.14.

Tabel 4.14 Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Dan Uji Keberartian

Variabel X_1 dan X_2 Dengan Y

Korelasi	Koefisien Korelasi (r)	Koefisien Determinan (R^2)	F hitung	F tabel ($\alpha = 0,05$)
R_{yx12}	0,436	0,190	5,93	3,27

Hasil analisis pada tabel di atas menunjukkan bahwa koefisien korelasi ganda antar variabel budaya madrasah (X_1) dan sikap inovatif (X_2) terhadap komitmen kerja guru ($R_{y1.2}$) adalah 0,436. Setelah dilakukan uji F ternyata F hitung (5,93) > F tabel (3,27) pada $\alpha = 0,05$ dengan demikian koefisien korelasi ganda tersebut signifikan dan positif. Selanjutnya dapat dinyatakan bahwa hubungan ganda variabel bebas terhadap variabel terikat berbentuk hubungan prediktif dengan persamaan regresinya $\hat{Y} = 20,66 + 0,44X_1 + 0,45X_2$

Selanjutnya untuk mengetahui besarnya sumbangan relatif dan sumbangan efektif dari masing-masing variabel prediktor dapat dilihat pada rangkuman hasil perhitungan sumbangan relatif dan efektif dapat dilihat pada Tabel 4.15.

Tabel 4.15 Rangkuman Sumbangan Relatif dan Sumbangan Efektif

Masing-Masing Variabel Prediktor

Variabel	Sumbangan Relatif (%)	Sumbangan Efektif (%)
Budaya Madrasah (X_1)	23,88	8,52
Sikap Inovatif (X_2)	13,90	4,56

Dari tabel di atas dapat dipahami bahwa variabel budaya madrasah memberikan sumbangan efektif terhadap komitmen kerja guru sebesar 23,88%, dan sikap inovatif memberikan sumbangan efektif terhadap komitmen kerja guru sebesar 13,90%.

E. Pembahasan

Berdasarkan data yang terkumpul dan hasil dari analisis statistik, maka ketiga pengujian hipotesis dalam penelitian ini diterima baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama. Temuan pertama, terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya madrasah dengan komitmen kerja guru. Temuan kedua terdapat hubungan positif dan signifikan antara sikap inovatif dengan komitmen kerja guru. Temuan ketiga, terdapat hubungan positif dan signifikan budaya madrasah dan sikap inovatif secara bersama-sama dengan komitmen kerja guru.

Variabel perilaku kepemimpinan memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kepuasan kerja guru dengan besaran korelasi 0,357 dengan garis prediktif $\hat{Y} = 56,58 + 0,22X_1$. Selanjutnya budaya madrasah juga memberikan sumbangan yang efektif terhadap komitmen kerja guru dengan angkanya sebesar 8,52%. Temuan ini

menegaskan bahwa kembali bahwa keberhasilan organisasi seperti halnya komitmen kerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se- Kota Gunung Sitoli berhubungan dengan budaya madrasah.

Madrasah sebagai salah satu bagian sistem pendidikan nasional tentu memerlukan perhatian dan pengelolaan secara serius. Karena itu, manajemen dan kepemimpinan madrasah ke depan dengan perubahan masyarakat yang semakin cepat dan terbuka menuntut kemampuan yang lebih kreatif, inovatif dan dinamis. Kepala madrasah yang sekadar bergaya menunggu dan terlalu berpegang pada aturan-aturan birokratis dan berpikir secara struktural dan tidak berani melakukan inovasi untuk menyesuaikan tuntutan masyarakatnya, akan ditinggalkan oleh peminatnya. Pada masyarakat yang semakin berkembang demikian cepat dan di dalamnya terjadi kompetisi secara terbuka selalu dituntut kualitas pelayanan yang berbeda dengan masyarakat sebelumnya. Perlu disadari bahwa ciri khas masyarakat maju adalah pemegang kendali bukan lagi produsen melainkan konsumen, pilihan-pilihan sudah semakin banyak dan beragam, mereka menuntut kualitas dan pelayanan prima. Tuntutan semacam ini hanya dapat dipenuhi oleh kepala madrasah yang berdaya (*empowered*), kreatif, memiliki kemampuan leadership dan manajerial yang tangguh, tidak mengenal lelah dan tak kenal putus asa. Apalagi madrasah sudah terintegrasi ke dalam Undang-Undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional sebagai suatu pengakuan bahwa madrasah adalah bagian dari sistem pendidikan nasional walaupun pengelolaannya masih dilakukan oleh Kementerian Agama.¹⁰⁹

Disisi lain, madrasah memerlukan guru yang komitmen menjalankan tugasnya. Keberhasilan seorang guru dalam pekerjaannya banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme juga komitmen terhadap bidang yang ditekuninya. Komitmen seseorang terhadap organisasi tempat dia bekerja menunjukkan suatu daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatan dalam organisasi tersebut. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Fred Luthan menyatakan bahwa komitmen organisasi

¹⁰⁹ Maksum, *Madrasah Sejarah dan Perkembangannya*, cet. II; (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999), h. 34.

paling sering didefinisikan sebagai (1) keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu; (2) keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi; (3) keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, ini merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan¹¹⁰

Mowday dalam Sopiah mendefinisikan komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional. Komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasional merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi.¹¹¹ Berdasarkan pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen kerja guru dalam suatu organisasi sekolah adalah keinginan guru untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi sekolah dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi sekolah dan kualitas pendidikan yang lebih baik.

Kualitas pendidikan sangat erat kaitannya dengan proses pembelajaran yang berlangsung di sekolah. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 35 ayat 1 dan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, menyatakan bahwa untuk mengetahui mutu pendidikan di Indonesia dapat dilihat dari 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan (SNP), yang terdiri dari: standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian.

Colquitt, Lepine, Wasson, mengemukakan bahwa komitmen dapat dipengaruhi oleh: (1) *organizational mechanisms* (mekanisme organisasi); (2) *group mechanisms*

¹¹⁰ Fred Luthans, *Organizational Behavior*, (New York: McGraw-Hill), h. 249.

¹¹¹ Sopiah, *Perilaku Organisasi*, (Yogyakarta: Andi, 2008), h. 156.

(mekanisme kelompok atau grup); (3) *individual characteristics* (karakter individu); dan (4) *individual mechanisms* (mekanisme individu).¹¹²

Beberapa penelitian terkait telah mampu membuktikan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional. Astri Ghina dalam penelitiannya menjelaskan bahwa istilah "komitmen" yang menjadi hal penting dalam semua organisasi, sangat berkaitan dengan aspek keberlanjutan dari organisasi-organisasi. Hal tersebut akan menentukan kepuasan pelanggan mereka kualitas layanan. Oleh karena itu dalam rangka untuk terlibat komitmen karyawan, manajemen harus melakukan beberapa hal untuk mendukung kondisi tersebut, seperti membentuk budaya yang mendukung terciptanya lingkungan kerja yang nyaman.¹¹³

Selanjutnya Lok dan Crawford mengklaim bahwa terbentuknya komitmen organisasional dipengaruhi oleh budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan factor yang sangat berpengaruh penting terhadap terbentuknya komitmen organisasional.¹¹⁴ Adapun definisi budaya organisasi menurut Robbins merupakan sebuah keyakinan bersama yang dianut oleh anggota suatu organisasi sebagai pembeda dengan organisasi lainnya. Dari pengertian tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa budaya organisasi dapat menjadi sebuah pedoman bagi anggota organisasi dalam bersikap dan berpikir untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi di dalam organisasi.¹¹⁵

Budaya yang kuat memiliki pengaruh yang kuat dalam pembentukan perilaku anggota. Semakin banyak anggota menerima nilai-nilai bersama tersebut, maka akan semakin kuat budayanya. Dengan terciptanya budaya yang kuat anggota organisasi akan memiliki *sense of belonging* yang dapat menciptakan komitmen terhadap organisasi. Hal ini dapat dikaitkan dengan salah satu fungsi budaya organisasi menurut Robbins yaitu

¹¹² J.A. Colquitt, Lepine, J.A., & Wesson, M.J. *Organizational Behavior: Improving Performance And Commitment In The Workplace*, (New York: McGraw-Hill International Edition, 2009), h. 34.

¹¹³ Astri Ghina, *The Influence of Corporate Culture on Organizational Commitment; case study of civil government organizations in Indonesia*, International Journal of Basic and Applied Science Vol.1 No.2 2012, h. 156-170.

¹¹⁴ Peter Lok dan John Crawford, "The Effect of Organizational Culture and Leadership Style on Job Satisfaction and Organizational Commitment". *The Journal of Management Development* (23) Tahun 2004, h. 321-337.

¹¹⁵ P. Stephen Robbins, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Salemba Empat, 2008), h. 67.

mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual. Sehingga, budaya organisasi menjadi suatu hal yang sangat penting untuk diperhatikan dalam meningkatkan komitmen organisasional.¹¹⁶

Bukan tidak mungkin budaya organisasi mengalami suatu perubahan. Hal ini sesungguhnya jarang terjadi namun apabila ada perubahan di level pimpinan maupun perubahan gejala social dalam masyarakat yang berkaitan dengan organisasi maka perubahan budaya tidak dapat terhindarkan lagi. Perubahan budaya dalam organisasi tidak dapat terjadi dalam tempo yang singkat, namun memerlukan proses yang sangat panjang agar dapat diterima oleh segenap anggotanya. Begitu pula kiranya budaya madrasah dapat mempengaruhi komitmen guru dalam melaksanakan tugas profesionalitasnya.

Budaya dalam suatu organisasi mencerminkan penampilan sebuah organisasi dimana organisasi tersebut di lihat oleh orang yang berada diluarnya. Organisasi yang mempunyai budaya positif akan menunjukkan citra positif jika berjalan dengan baik, namun sebaliknya jika budaya organisasi tidak berjalan dengan baik akan memberikan citra negatif bagi organisasi di dalam sebuah madrasah tersebut. Budaya organisasi didalam madrasah yang terpelihara dengan baik, mampu menampilkan perilaku iman, taqwa, kreatif, inovatif, dan dapat bergaul harus terus di kembangkan. Manfaat yang dapat di ambil dari budaya demikian adalah dapat menjamin hasil kerja dengan kualitas yang lebih baik, membuka seluruh jaringan komunikasi, keterbukaan, kebersamaan, kegotongroyongan, kekeluargaan, menemukan masalah dan cepat memperbaiki, cepat menyesuaikan diri dengan perkembangan yang terjadi di luar. Menciptakan suatu budaya organisasi di madrasah tidak terlepas dari peran seorang pimpinan/kepala madrasah, guru dan lingkungan madrasah. Mereka harus saling bekerja sama dalam menciptakan suatu budaya organisasi didalam madrasah. Guru merupakan faktor yang sangat dominan dan paling penting di dalam pendidikan. Karena guru adalah pelayan pendidikan untuk peserta didik, dan guru juga merupakan personel organisasi madrasah yang keberadaannya langsung berhubungan dengan peserta didik. Jadi ringkasnya berdasarkan temuan dan dukungan teori diatas dapat ditegaskan bahwa budaya

¹¹⁶ *Ibid.*, h. 68.

madrasah berhubungan dengan komitmen kerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se-Kota Gunung Sitoli teruji secara empiris.

Variabel sikap inovatif menunjukkan hubungan positif dan signifikan dengan komitmen kerja guru dengan besaran korelasi 0,566 dengan garis prediktif $\hat{Y} = 56,04 + 0,22X_2$. Sumbangan efektif yang diberikan sikap inovatif terhadap komitmen kerja guru sebesar 4,56%. Temuan ini semakin menegaskan bahwa komitmen kerja juga terbentuk oleh sikap inovatif guru. Sikap merupakan suatu bentuk evaluasi atau reaksi perasaan terhadap suatu obyek. "Seseorang bersikap terhadap suatu obyek dapat diketahui dari evaluasi perasaannya terhadap obyek tersebut. Evaluasi perasaan ini dapat berupa perasaan senang-tidak senang, memihak tidak memihak, favorit - tidak favorit, positif-negatif."¹¹⁷

Berkaitan dengan komponen sikap, Walgito, mengemukakan bahwa: Sikap mengandung tiga komponen yang membentuk struktur sikap. Ketiga komponen itu adalah komponen kognitif, afektif dan konatif dengan uraian sebagai berikut:¹¹⁸

4. Komponen kognitif (komponen perseptual), yaitu komponen yang berkaitan dengan pengetahuan, pandangan, keyakinan, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan bagaimana orang mempersepsi terhadap obyek sikap.
5. Komponen afektif (komponen emosional), yaitu komponen yang berhubungan dengan rasa senang atau tidak senang terhadap obyek sikap. Rasa senang merupakan hal yang positif, sedangkan rasa tidak senang adalah hal negatif.
6. Komponen konatif (komponen perilaku, atau 3. *action component*), yaitu komponen yang berhubungan dengan kecenderungan bertindak atau berperilaku terhadap obyek sikap.

Perilaku yang nampak terhadap suatu obyek tertentu setidaknya bisa diramalkan melalui sikap yang diungkapkan oleh seseorang. Dalam arti bahwa sikap

¹¹⁷ C.T. Morgan, and R.A. King, *Introduction to Psychology*, (New York: McGraw-Hill Book Company, 1986), h. 382.

¹¹⁸ Bimo Walgito, *Pengantar Psikolog Umum*, (Yogyakarta: C.V Andi Offset, 2010), h. 111.

seseorang bisa menentukan tindakan dan perilakunya. Menurut Baltus, kadang-kadang sikap bisa diungkapkan secara terbuka melalui berbagai wacana atau percakapan, namun sering sikap ditunjukkan secara tidak langsung. Sikap bisa muncul sebelum perilaku tetapi bisa juga merupakan akibat dari perilaku sebelumnya.¹¹⁹ Selanjutnya Budiman menyatakan bahwa sikap inovatif merupakan kemampuan menyikapi perkembangan dunia pendidikan, sehingga dapat beraktivitas sesuai dengan tuntutan perkembangan yang terjadi, meliputi; kemampuan mengantisipasi inovasi kurikulum, administrasi dan pengembangan sumber daya manusia (SDM).¹²⁰

Inovasi, dapat digambarkan sebagai upaya peningkatan pemikiran, dan kaitannya dalam proses pembelajaran sebagai penghasian produk atau kaidah yang baru kearah pelaksanaan kurikulum. Konsep inovasi meliputi aktivitas yang melibatkan pembaharuan dan perubahan yang positif dalam pelaksanaan kurikulum dan aktivitas kurikulum yang berkaitan dengan kurikulum di peringkat sekolah. Pelaksanaan kurikulum merujuk pada usaha melaksanakan kurikulum melalui bahan-bahan kurikulum, teknologi pendidikan, kaidah pengajaran dan pembelajaran dan penilaian pembelajaran. Pembaharuan itu menjelma melalui cara, kaidah, teknik atau pendekatan baru yang meningkatkan pembelajaran.

Inovasi dapat dipahami sebagai dasar kontribusi pribadi dan bukan sekedar untuk pemenuhan dari suatu keadaan yang dibutuhkan atau sekedar budaya kebiasaan. Basis untuk berinovasi adalah lebih pada tingkat dasar dari kegiatan atau perbaikan seseorang. Inovasi adalah lebih pada pengembangan produk dan respon perilaku terhadap perbedaan-perbedaan.¹²¹ Tenaga pengajar yang inovatif adalah yang aktif mencari ide-ide baru, dan mengalami proses pelaksanaan yang terus berkesinambungan, tidak terhenti dalam satu waktu saja melainkan terus berlangsung. Dan mengalami proses perubahan. Perubahan ini mesti menunjukkan sifat-sifat baru dan asli untuk mencapai keberhasilan dalam pelaksanaan kurikulum di madrasah.

¹¹⁹ Rita K. Baltus, *Personal Psychology for Life and Work*, (New York : McGraw- Hill Book Company, 1983), h. 99.

¹²⁰ Budiman, *Kontribusi Spiritualitas, Sikap Inovatif dan Komitmen Kerja Dosen Terhadap Perilaku Akademik Mahasiswa*, Edukasia: Jurnal Penelitian Pendidikan Islam, Vol. 12, No. 2, Agustus 2017, h. 445.

¹²¹ Stephen Carter, *Renaissance Management: The Rebirth Energy and Innovation in people and Organisation*, (USA : Biddles Ltd, Guilford and King's Lynn. 1999), h. 44.

Kecakapan dan keberhasilan penggunaan pendekatan yang inovatif perlu disesuaikan dengan biaya, waktu, tenaga dan penggunaannya. Hasil inovasi guru yang telah dilaksanakan di madrasah dan dapat dibuktikan keberhasilannya.

Seorang guru merupakan inovator yang pada dasarnya dituntut untuk memiliki kemampuan dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui inovasi pembelajaran. Guru sebagai inovator pembelajaran mau tidak mau harus meningkatkan kemampuan diantaranya: (1) Teknologi yang merupakan kekuatan pendorong terhadap inovasi dan kesuksesan. Teknologi memang merupakan salah satu sumber inovasi, akan tetapi bukanlah satu-satunya. Kenyataannya saat ini banyak guru yang berupaya meraih keberhasilan untuk berinovasi. Dan (2) Ada kreativitas yang tergantung gagasan-gagasan yang dimunculkan. Seorang inovator adalah orang yang berhasil mengambil peluang-peluang untuk mewujudkan gagasan-gagasan yang ada dan secara realita dapat dikembangkan.

Rogers mengatakan, terdapat tiga ciri utama yang seharusnya ada dalam gagasan baru atau inovasi untuk dapat diterima sebagai bagian dari kehidupan kelompok, yaitu: (1) memiliki keuntungan relatif (*relative advantage*), (2) mempunyai kecocokan dengan nilai atau karakter budaya individu dan kelompok (*compatibility*), (3) tingkat kesulitan yang sedang (*complexity*), dapat diujicobakan (*trialability*), dan dapat diamati (*observability*).¹²²

Inovasi dalam konteks pendidikan dan pembelajaran berhubungan dengan pengetahuan-pengetahuan baru yang berhubungan dengan suatu mata pelajaran tertentu, metode atau strategi pembelajaran baru, strategi mengorganisasikan bahan pelajaran, strategi penyampaian, dsb. Semua itu merupakan bentuk-bentuk inovasi dalam pembelajaran yang terkait langsung dengan profesi guru. Para guru dalam menyikapi suatu inovasi nampaknya beragam, ada yang langsung menerimanya, ada yang meneliti lebih dahulu dan memutuskan untuk menerimanya untuk dirinya sendiri, ada yang berinteraksi dengan sistem terlebih dahulu kemudian mempertimbangkan untuk menerima inovasi tersebut, namun tidak sedikit pula yang menolak inovasi tersebut.

¹²² Everett M. Rogers, *Diffusion of Innovation*, (New York: Free Press, 1995), h. 16.

Proses keputusan inovatif menurut Rogers melewati lima tahap yaitu: (1) tahap pengetahuan, (2) tahap persuasi, (3) tahap keputusan, (4) tahap implementasi, dan (5) tahap konfirmasi.¹²³ Keinovatifan berkaitan erat dengan cepat atau lambatnya seseorang dalam mengadopsi suatu inovasi tertentu. Kecepatan seseorang untuk menerima inovasi sangat berbeda-beda dari satu individu dengan individu lainnya. Misalnya para guru dalam suatu sekolah bisa menerima inovasi strategi pembelajaran yang berbeda-beda.

Guru yang satu mungkin akan segera menerima dan mengimplementasikan inovasi tersebut segera setelah inovasi itu diperkenalkan. Sementara guru yang lainnya barangkali agak lambat dalam menerimanya karena masih mempertimbangkan banyak hal. Kecepatan untuk menerima suatu inovasi atau yang disebut keinovatifan menurut Rogers adalah derajat atau tingkatan di mana seorang individu atau suatu unit penerima tertentu menerima suatu gagasan atau inovasi baru relatif lebih awal dibandingkan dengan anggota lainnya.¹²⁴ Dilihat dari kecepatan seseorang menerima inovasi, Rogers mengklasifikasikannya atas lima kategori yakni: inovator, penerima awal, mayoritas awal, mayoritas akhir, dan laggard.¹²⁵

Berbagai hasil penelitian menyatakan bahwa sikap inovatif guru berdampak terhadap komitmen guru dalam melaksanakan tugasnya. Sofyan Iskandar menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara keinovatifan guru dengan kemampuan mengelola pembelajaran guru dengan kontribusi relatif sebesar 20,12% dari variabel lain. Hubungan ini juga bersifat linear sehingga dapat diprediksi bahwa makin tinggi tingkat keinovatifan guru, maka makin baik pula kemampuan mengelola pembelajarannya.¹²⁶

Selanjutnya Ozgur Yilmaz dan Duygu Mutlu Bayraktar dalam penelitiannya *Teachers' attitudes towards the use of educational technologies and their individual innovativeness categories* menemukan bahwa untuk menguji sikap Guru terhadap teknologi pendidikan dalam hal inovasi individu. Berdasarkan temuan yang diperoleh,

¹²³ Rogers, *Diffusion of Innovation*, h. 16

¹²⁴ *Ibid.*, h. 252.

¹²⁵ *Ibid.*, h. 264-265.

¹²⁶ Sofyan Iskandar, *Kemampuan Pembelajaran dan Keinovatifan Guru*, Jurnal Pendidikan Dasar Nomor: 9 April 2018, h. 110.

hasil berikut tercapai: Ditentukan bahwa kategori inovasi individu guru yang bekerja di Istanbul antara tahun akademik 2011-2012, mereka berada di kategori Early Adopters dengan rasio 41,2% tertinggi, dalam kategori Late Mayoritas dengan rasio minimum 14,7%. Menurut hasil ini, ada perbedaan yang signifikan dalam kategori inovasi individu guru sukarela. Kita dapat mengatakan bahwa usia (20-30 tahun, $f = 47.1$) sebagai karakteristik demografis kelompok studi memengaruhi kategori inovasi individu kelompok studi.¹²⁷

Variabel budaya madrasah dan sikap inovatif secara bersama-sama menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan dengan komitmen kerja guru dengan besaran korelasi 0,436 dan koefisien determinan 0,190 atau 19,00% dengan garis prediktif $\hat{Y} = 20,66 + 0,44X_1 + 0,45X_2$. Hal ini bermakna bahwa variasi yang terjadi dalam memberikan kontribusi kepada komitmen kerja guru sebesar 19,00% berasal dari variabel budaya madrasah dan sikap inovatif. Hal ini bermakna bahwa masih terdapat lagi variabel lain yang memberikan kontribusi kepada komitmen kerja guru yang tidak dikaji dalam penelitian ini diluar variabel budaya madrasah dan sikap inovatif.

Selanjutnya apabila dicermati lebih lanjut mengenai sumbangan efektif dari kedua variabel yaitu variabel budaya madrasah dan sikap inovatif maka sumbangan efektif yang terbesar adalah diberikan oleh variabel budaya madrasah terhadap komitmen kerja guru yaitu sebesar 8,52%. Hal ini dapat dimaklumi, karena budaya madrasah sangat besar menentukan komitmen kerja guru.

E. Keterbatasan Penelitian

Pelaksanaan penelitian telah diupayakan sebaik mungkin dan sesempurna mungkin dengan menggunakan prosedur penelitian ilmiah, tetapi peneliti menyadari tidak luput dari kesalahan dan kekurangan, maka dalam penelitian ini juga terdapat keterbatasan dan kelemahan yang tidak dapat dipungkiri. Pada umumnya yang menjadi sumber penyebab *error* pada suatu penelitian adalah dua hal yaitu sampling atau subyek

¹²⁷ Ozgur Yilmaz dan Duygu Mutlu Bayraktar, *Teachers' attitudes towards the use of educational technologies and their individual innovativeness categories*, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 116 (2014) 3458 – 3461

analisis dan instrumen penelitian. Untuk mengatasi hal tersebut maka peneliti mengkonsultasikan penarikan *sampling* dan instrumen penelitian dengan pembimbing agar kesalahan tersebut dapat diminimalisir.

Faktor keterbatasan juga terjadi ketika mengumpulkan data penelitian yang dijaring melalui angket yang diberikan kepada responden penelitian, maka dalam pelaksanaannya diduga terdapat responden memberikan pilihan atas option pernyataan angket tidak sesuai dengan keadaan sebenarnya. Untuk mengatasi hal tersebut maka dalam pelaksanaan pemberian angket diperlukan pendampingan selama pengisian angket.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan dari deskripsi data, analisis hipotesis dan pembahasan, maka simpulan penelitian adalah:

Pertama, terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya madrasah dengan komitmen kerja guru. Artinya semakin tinggi dan positif budaya madrasah maka semakin tinggi dan positif pula komitmen kerja guru madrasah Ibtidaiyah Negeri Se-Kota Gunung Sitoli dengan memberikan sumbangan efektif sebesar 8,5%.

Kedua, terdapat hubungan positif dan signifikan antara sikap inovatif dengan komitmen kerja guru. Artinya semakin tinggi dan positif sikap inovatif maka semakin tinggi dan positif pula komitmen kerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se- Kota Gunung Sitoli dengan memberikan sumbangan efektif sebesar 4,56%.

Ketiga, terdapat hubungan positif dan signifikan secara bersama-sama antara budaya madrasah dan sikap inovatif secara bersama-sama dengan komitmen kerja guru Madrasah ibtidaiyah Negeri Se- Kota Gunung Sitoli. Artinya semakin tinggi dan positif budaya madrasah dan sikap inovatif maka semakin tinggi dan positif pula komitmen kerja guru.

B. Saran-Saran

Beberapa saran yang disampaikan sebagai berikut:

1. Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se-Kota Gunung Sitoli untuk terus berupaya meningkatkan komitmen kerja guru madrasah Ibtidaiyah Negeri Se-Kota Gunung Sitoli dengan memberikan sumbangan efektif budaya madrasah dengan komitmen kerja guru.
2. Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se-Kota Gunung Sitoli diharapkan meningkatkan komitmen kerja yang tinggi serta budaya madrasah dengan

menunbuhkembangkan sikap inovatif dan komitmen kerja guru untuk mencerdaskan peserta didik dilingkungan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se-Kota Gunungsitoli.

3. Kepada peneliti lain bahwa penelitian ini perlu ditindak lanjuti khususnya yang berkaitan dengan variabel-variabel berbeda yang turut memberikan sumbangan terhadap komitmen kerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- A.Rusdiana, 2014. *Konsep Inovasi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Allen, N.J & Meyer, P.J. 1991. *Commitment in the Workplace; Theory, Research and Application*. London: Sage Publication.
- Amin, Ahmad, 1991. *Kitab al-Akhlaq* terj. Farid Ma'ruf, *Etika (Ilmu Akhlak)*, Jakarta: Bulan Bintang.
- Anderson, N. & Schalk, R. 1998. *The Psychological Contract In Retrospect Andprospect*. Journal of Organizational Behavior, 19 Tahun 1998.
- Arikunto, Suharsimi, 1998. *Prosedur Penelitian Kependidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi, 2005. *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asad Asy-Syaybany, Abu Abdullah Ahmad bin Muhammad bin Hanbal bin Hilal bin, tt. *Musnad Ahmad*, dalam Maktabah Syameelah, t.k: Kementrian Waqaf Mesir.
- Asifudin, Ahmad Janan, 2004. *Etos Kerja Islami*. Surakarta: Penerbit Universitas Muhamaddiyah.
- Assegaf, Abd. Rachman, 2004. *Membangun Format Pendidikan Islam di Era Globalisasi*, dalam Imam Machali dan Musthofa (Ed.), *Pendidikan Islam dan Tantangan Globalisasi*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Baltus, Rita K., 1983. *Personal Psychology for Life and Work*. New York: McGraw- Hill Book Company.
- Becker, H.S., 1960. *Notes on The Concept of Commitment*, American Journal of Sociology 66.
- Budiman, 2017. *Kontribusi Spiritualitas, Sikap Inovatif dan Komitmen Kerja Dosen Terhadap Perilaku Akademik Mahasiswa*, Edukasia: Jurnal Penelitian Pendidikan Islam, Vol. 12, No. 2, Agustus 2017.
- Carter, Stephen, 1999. *Renaissance Management: The Rebirth Energy and Innovation in people and Organisation*. USA : Biddles Ltd, Guilford and King's Lynn.
- Colquitt, J.A., Lepine, J.A., & Wesson, M.J. 2009. *Organizational Behavior: Improving Performance And Commitment In The Workplace*. New York: McGraw-Hill International Edition.
- Davis, K., dan JW, 1993. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- De Jong, J. and Den Hartog, D. 2010. *"Measuring innovative work behavior", Creativity and Innovation Management*, Vol. 19 No. 1 Tahun 2010.

- Depdiknas, 2013. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka.
- Dessler, Gary, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenhallindo.
- Feldman, Robert. S. 1996. *Understanding Psychology*. New York: Mc Graw Hill, Inc.
- George, James M., dan Jong, Zhou, 2001. "When Openness to Experiences and Conscientiousness are Related to Creative Behavior An Internal Approach," *Journal of Applied Psychology*, vol.86.No.3, 04 September 2001.
- George, Jennifer M., & Gareth R. Jones, 1996. *Understanding and Managing Organizational Behavior*. New York: Addison Wesley Publishing Co.
- Ghina, Astri, 2012. *The Influence of Corporate Culture on Organizational Commitment; case study of civil government organizations in Indonesia*, *International Journal of Basic and Applied Science* Vol.1 No.2 2012.
- Gibson, James L. et al., 2006. *Organization: Behavior, structure, Processes*, (Boston: Mc Graw-Hill).
- Gibson, James L., John M. Ivancevich & James H. Donnelly, Jr., 1994. *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. Boston: Richard D. Irwin, Inc.
- Gibson, James, John M. Ivancevich, dan James H. Donnelly, Jr. 1997. *Organizations :Behavior Structure Processes*. Chicago : Richard D. Irwin.
- Goleman, Daniel. 1998. *Working with Emotional Intelligence*. London: Bloomsburg Publishing Pls.
- Griffin, RW, 1986. *Management Boston*. USA: Houghton Mifflin Company.
- Hadari, Martini M dan Nawawi, Hadari. 2006. *Kepemimpinan Yang Efektif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hadjar, Ibnu, 1996. *Dasar-Dasar Metodologi Penelitian Kuantitatif Dalam Pendidikan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Hartoko, Dick, 2002. *Kamus Populer Filsafat*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Hidayat, Rahmat dan Candra Wijaya, 2017. *Ayat-Ayat Alquran Tentang Manajemen Pendidikan Islam*. Medan: LPPPI.
- Hidayat, Rahmat dan Muhammad Rifa'i, 2018. *Etika Manajemen Perspektif Islam*. Medan: LPPPI.
- Hidayat, Rahmat, 2016. *Ilmu Pendidikan Islam "Menuntun Arah Pendidikan Islam Indonesia"*. Medan: LPPPI.
- Hofstede, Geert. 1986. *Culture's Consequences, International Differences in Work – Related Values*. London: Sage Publications.

- Hoy, Wayne dan Miskel, Cecil. G. 1988. *Educational Administration, Theory, Research and Practice*. New York: Random Haouse.
- Imron, Ali. 1995. *Pembinaan Guru di Indonesia*. Malang: Pustaka Jaya.
- Irawati, AK. 2003. *Budaya Kerja, Sikap Kerja Inovatif Sebagai Faktor Pendukung Kinerja Pada Pustakawan Perpustakaan Perguruan Tinggi di Padang*”. *Penelitian Dasar Program Pasca UNPAD*. Padang: Program Pasca UNPAD.
- Iskandar, Sofyan, 2018. *Kemampuan Pembelajaran dan Keinovatifan Guru*. Jurnal Pendidikan Dasar Nomor: 9 April 2018.
- Israel, Arturo. 1990. *Pengembangan Kelembagaan Pengalaman Proyek-Proyek Bank Dunia*. Jakarta : LP3ES.
- Kinicki, Angelo dan Robert Kreitner. 2004. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan. Jakarta: Salemba Empat.
- Kleysen, R.F & Street, C.T, 2001. *Toward A Multi-Dimensional Measure Of Individual Innovative Behavior*, Journal of Intellectual Capital, Vol.2, No. 3 Tahun 2001.
- Kotter, J.P. dan J.I. Heskett, 1997. *Corporate Culture and Performance*. Jakarta Prehalindo.
- Kreitner, Robert & Angelo Kinicki, 2001. *Organizational Behavior*. New York: Irwin Mc Graw-Hill, Int. Edition.
- Lindsay, William M. & Joseph A. Petrick, 1997. *Total Quality and Organizational Development*. Florida St. Lucie Press.
- Lok, Peter dan John Crawford, 2004. “*The Effect of Organizational Culture and Leadership Style on Job Satisfaction and Organizational Commitment*”. The Journal of Management Development (23).
- Luthans, Fred, *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Maksum, 1999. *Madrasah; Sejarah dan Perkembangannya*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Moeljono. 2005. *Budaya Organisasi Dalam Pendidikan*. Bandung: Tarsito.
- Moorehead, Greogory, & Riklay W. Griffin. 1999. *Organizational Behavior*. New York: AITBS.
- Morgan, C.T., and R.A. King, 1986. *Introduction to Psychology*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Mowday, R.T, Porter, L.W, & Steers R.M, 1978. *The Measurement of Organizational Commitment*, Journal of vocational behavior 14 .

- Mowday, R.T, Porter, L.W, & Steers R.M. 1982. *Employee – Organization Linkages; The Psychology Of Commitment, Absenteisme, and Turnover*. New York: Academic Press.
- Mudlofir, Ali, 2012. *Pendidik Profesional Konsep Strategi, Aplikasi dalam Peningkatan Mutu Mutu Pendidikan Indonesia*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Muhaimin & Abdul Mujib, 1993. *Pemikiran Pendidikan Islam; Kajian Filosofis dan Kerangka Dasar Operasionalisasinya*. Bandung: Trigenda Karya.
- Owens, Robert G. 1991. *Organizational behavior in Education*. Needham height: Prentice Hall Int., Edition.
- Prown, JD., 1993. *The Truth of Material Culture; History of Fiction*, In S. Lubar and WDK Kingery, eds, *History From Things; Essys on Material Cultural*. Washington; Smithsonian Institution Press, Prown.
- Purba, Sukarman. 2009. *Kinerja Pimpinan Jurusan di Perguruan Tinggi: Teori, Konsep, dan Korelatnya*. Yogyakarta: Laksbang Pressindo.
- Rifai, Veithzal dan Silviana Murni. 2009. *Education Management: Analisis Teori dan Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rivai, Veithzal, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbin, Stephen P., Timothy A. Judge. 2009. *Organizational Behavior*. 13 Th Edition, (USA: Pearson International Edition, Prentice hall.
- Robbins, P. Stephen, 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. 1996. *Perilaku Organisasi; Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jakarta; PT. Prenhallindo.
- Robbins, Stephen P. 2000. *Managing Today*. New Jersey: Prentice Hall.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2007. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rogers, E.M., 2003. *Diffusion of Innovation*. New York: The Free Press.
- Rogers, Everett M., 1995. *Diffusion of Innovation*. New York: Free Press.
- Sahertian, Piet A.. 1994. *Profil Pendidikan Profesional*. Yokyakarta: Andi Offset..
- Sajiwo, Bagus, 2015. “Budaya Inovasi Ditinjau Dari Persepsi Terhadap Kepemimpinan,” *Jurnal Online Psikologi* 3, no. 01 Tahun 2015.
- Saud, Udin. S., 2015. *Inovasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Schatz, K. and Schatz L. 1995. *Managing by Influence*. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Schein, Edgar H. 2004. *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: John Wesley and Son.

- Schein, Edgar H.. 1984. *Coming to New Awareness of Organizational Culture*. Sloan Management Review, Winter.
- Sofyandi, Herman, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sopiah, 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Steers, Richard M. Gerrardo R. Ungson dan Richard T. Monday, 1985. *Managing Effective Organizational ; An Indroduction* Boston. Kent Publishing Company.
- Sudjana, 2002. *Metode Statistika*. Bandung: Tarsito.
- Sugiyono, 2000. *Metode Penelitian Administrasi*. Jakarta: Alfabeta.
- Suharsaputra, Uhar. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama.
- Susanty, Miradipta, R., A., & Jie, F. 2013. *Analysis of the effect of attitude toward works, organizational commitment, and job satisfaction, on employee's job performance*. *European Journal of Business and Social Sciences*, 1(10), 2013.
- Suwiknyo, Dwi, 2010. *Kompilasi Tafsir Ayat-Ayat Ekonomi Islam*. Yogyakarta Pustaka Belajar.
- Tasmara, Toto, 2004. *Membudayakan Etos kerja Islami*. Jakarta: Gema Insani.
- Walgito, Bimo, 2010. *Pengantar Psikolog Umum*. Yogyakarta: C.V Andi Offset.
- Yamin, M, dan Maisah. 2012. *Orientasi Baru Ilmu Pendidikan*. Jakarta: Referensi.
- Yilmaz, Ozgur dan Duygu Mutlu Bayraktar, 2014. *Teachers' attitudes towards the use of educational technologies and their individual innovativeness categories*, *Procedia - Socialand Behavioral Sciences* 116 (2014) 3458 – 3461
- Yousef, D. A., 2000. *Organizational Commitment As A Mediator Of The Relationship Between Islamic Work Ethic And Attitudes Toward Organizational Change*. *Human Relations*, 53 (4) Tahun 2000, 513-537.
- Yuan, F. and Woodman, R.W. 2010. *"Innovative behaviour in the workplace: the role of performance and image outcome expectations"*, Academy of Management Journal, Vol. 53 No 2 Tahun 2010.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

IDENTITAS DIRI

Nama : Idham Saleh Telaumbanua
NIM : 3003194113
Tempat/Tgl Lahir : Tureloto, 19 April 1982
Pekerjaan : PNS
Agama : Islam
Alamat : Jl. Yos Sudarso Gg. Rambutan Kelurahan Saombo Kota Gunungsitoli
No Hp : 085361447222
Nama Orang Tua :
Bapak Kandung : Ahmad Sami Telaumbanua (Alm)
Ibu Kandung : Jaenasia Telaumbanua (Alm)
Istri : Nurman Tanjung
Anak : 1. Giandra Albi Fardzan Telaumbanua
Saudara Kandung : 1. Sumardin Telaumbanua
2. Safrina Telaumbanua
3. Jasman Telaumbanua
4. Kamsar Telaumbanua
5. Arnita Telaumbanua
6. Tati Suryana Telaumbanua
Email : indhamsaleh41@gmail.com

RIWAYAT PENDIDIKAN

1. SD Negeri 078081 Saombo, berijazah Tahun 1995
2. SLTP Negeri 3 Gunungsitoli, berijazah Tahun 1998
3. MAN Sibolga, berijazah Tahun 2001
4. D-II PGSD , Universitas Terbuka berijazahTahun 2008
5. S1 Pendidikan Biologi IKIP Gunungsitoli, berijazah Tahun 2014

RIWAYAT ORGANISASI

1. Pengurus OSIS MAN Sibolga, tahun 1999/2000

RIWAYAT BEKERJA

1. Guru Honor Tidak Tetap pada MIN Gunungsitoli, tahun 2004-2006
2. Guru PNS MIN Gunungsitoli, tahun 2007-20012
3. Guru PNS MIN Balefadorotuhu, tahun 2013-2016
4. Pelaksana Penyusun Laporan Keuangan Kantor Kementerian Agama Kab. Nias Utara tahun 2017 – Sampai Dengan Sekarang

RIWAYAT KARYA TULIS

Penelitian:

1. Pengaruh Model Pembelajaran Kreatif- Produktif terhadap Hasil Belajar Biologi MAN Gunungsitoli Tahun Pelajaran 2013/2014 (Skripsi)
2. Hubungan Antara Budaya Madrasah Dan Sikap Inovatif Dengan Komitmen Kerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se-Kota Gunung Sitoli.(Tesis)