

PENINGKATAN KOMITMEN TERHADAP ORGANISASI MELALUI PENGEMBANGAN BUDAYA ORGANISASI DAN EFEKTIFITAS PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Muhammad Ali Basroh

STKIP YPM Bangko

alibasroh_71@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menemukan upaya-upaya untuk mengatasi masalah rendahnya Komitmen terhadap Organisasi guru, dengan cara mengetahui kekuatan variabel-variabel yang diduga mempengaruhi Komitmen terhadap Organisasi guru. Dalam hal ini adalah Pengambilan Keputusan dan Budaya Organisasi baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama dengan variabel terikatnya yaitu Komitmen terhadap Organisasi. Sampel yang dipilih berjumlah 165 orang guru dengan kriteria guru PNS SMA Negeri se-kabupaten Merangin. Penelitian ini menggunakan Mixed Methode Sequential Explanatory yaitu penelitian yang menggunakan metode kuantitatif kemudian untuk memperdalam dilakukan penelitian dengan metode kualitatif. Ini dimaksudkan agar hasil penelitian lebih mendalam dan komprehensif. Kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian adalah terdapat hubungan yang signifikan: (1) Pengambilan Keputusan dengan Komitmen terhadap Organisasi dengan koefisien korelasi $r_{y1} = 0,944$ ($R = 89,1\%$) dan persamaan regresi $\hat{Y} = -0,47 + 0,57X_1$, (2) Budaya Organisasi dengan Komitmen terhadap Organisasi dengan koefisien korelasi $r_{y2} = 0,809$ ($R = 81\%$) dan persamaan regresi $\hat{Y} = 21,54 + 0,72X_2$, (3) Pengambilan Keputusan dan Budaya Organisasi secara bersama-sama dengan Komitmen terhadap Organisasi dengan koefisien korelasi $r_{y12} = 0,946$ ($R = 89,5\%$) dan persamaan regresi $\hat{Y} = 8,71 + 0,95X_1 + 0,076X_2$. Hasil dari penelitian ini juga diperkuat oleh hasil penelitian kualitatif di mana Pengambilan Keputusan yang menekankan pada menentukan tujuan, membuat keputusan dan evaluasi dan tindak lanjut dapat berkontribusi untuk meningkatkan Komitmen terhadap Organisasi guru. Budaya Organisasi yang menekankan pada metode, seni dan teknik kerja, hubungan antar individu, pola perilaku, dan nilai-nilai dari lingkungan dapat berkontribusi untuk meningkatkan Komitmen terhadap Organisasi guru.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Guru, Komitmen terhadap Organisasi, Pengambilan Keputusan, Pegawai negeri sipil

Pendahuluan

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru dalam menjalankan perannya dalam pendidikan di Kabupaten Merangin. Di antaranya adalah Komitmen yang tinggi terhadap tugas dan organisasi, kompetensi keilmuan, kompetensi paedagogis, kompetensi kepribadian, dan kompetensi sosial yang tinggi dari tenaga pendidik dan kependidikan yang berada di bawah naungannya.

Namun di antara faktor-faktor tersebut yang paling penting adalah komitmen terhadap organisasi dari para pendidik dan tenaga kependidikan tersebut. Tanpa adanya komitmen terhadap organisasi yang baik, mereka tidak akan mampu bekerja secara optimal dalam menjalankan tugasnya, walaupun mereka mempunyai kompetensi keilmuan dan kompetensi paedagogis yang baik.

Komitmen guru terhadap organisasi merupakan unsur penting terkait dengan pencapaian tujuan pendidikan, yaitu mencerdaskan bangsa dengan menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas baik, baik secara keilmuan, pengetahuan, dan kepribadian. Jika komitmen guru terhadap organisasi rendah, maka guru akan bekerja seandainya.

Jika demikian, maka proses kegiatan belajar mengajar akan terganggu, sehingga siswa mendapatkan pembelajaran secara tidak maksimal. Akibatnya siswa menjadi lulusan yang kualitasnya tidak seperti yang diharapkan.

Pada tingkat implementasi manajemen, kepala sekolah mempunyai peran yang cukup strategis untuk mengkoordinasikan dan menggerakkan semua sumber daya pendidikan yang tersedia. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong semua warga sekolah dan stakeholder sekolah untuk mewujudkan visi, misi, dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Sehingga kepala sekolah dituntut menguasai perilaku organisasi khususnya mengenai budaya organisasi, kepemimpinan, komunikasi interpersonal, kepuasan kerja, pengambilan keputusan dan komitmen terhadap organisasi.

Oleh karena itu, dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan pemerintah Kabupaten Merangin telah berusaha memberdayakan kepala sekolah dengan memberikan pembekalan-pembekalan tentang manajemen pendidikan/ sekolah, dukungan finansial, dan memberikan otonomi yang memberi ruang gerak yang lebih luas untuk mengelola pendidikan.

Namun pada kenyataannya, Kabupaten Merangin masih dihadapkan pada rendahnya komitmen terhadap organisasi sebagian aparatur dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pendidik dan kependidikan, tingkat kedisiplinan yang rendah, kurangnya pemahaman dan pengetahuan bagi aparatur yang bertugas melayani, kurang terjalannya komunikasi dan koordinasi antar sesama aparatur, ketidakmampuan aparatur merubah kultur yang kurang produktif menjadi lebih produktif, dan kebijakan atau pengambilan keputusan pimpinan yang kurang bisa diterima oleh bawahannya.

Permasalahan yang dialami oleh sekolah-sekolah, tidak terkecuali sekolah menengah atas negeri (SMA Negeri), komitmen terhadap organisasi pendidik dan tenaga kependidikan ternyata juga sangat rendah. Padahal pendidik (guru) adalah salah satu faktor yang sangat menentukan dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Artinya kualitas pendidikan akan terletak pada bagaimana pendidik melaksanakan tugasnya secara profesional dengan dilandasi oleh komitmen yang tinggi terhadap tugas, kompetensi keilmuan, dan kompetensi paedagogis yang mumpuni.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan peneliti terhadap kepala SMA Negeri selama ini, bahwa faktor-faktor penyebab kegagalan kepala sekolah mengembangkan sekolahnya bukan hanya disebabkan oleh kurangnya fasilitas dan dukungan finansial namun lebih banyak disebabkan kegagalan dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemennya, termasuk meningkatkan komitmen terhadap organisasi para gurunya.

Selanjutnya, berdasarkan hasil survey awal yang dilaksanakan pada bulan September 2016 terhadap 30 orang guru di 5 (lima) SMA Negeri yang ada di Kabupaten Merangin, diperoleh informasi bahwa ternyata komitmen terhadap organisasi guru SMA Negeri se-Kabupaten Merangin masih rendah.

Dengan adanya fenomena seperti ini, maka perlu diidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen terhadap organisasi, baik secara langsung maupun secara tidak langsung dalam rangka menemukan model yang efektif meningkatkan komitmen terhadap organisasi guru sekolah menengah atas.

Berdasarkan hubungan antar variabel, maka dirumuskanlah masalah penelitian ini sebagai berikut, yaitu "seberapa besar hubungan budaya organisasi, dan pengambilan keputusan terhadap komitmen terhadap organisasi pada SMA Negeri se-Kabupaten Merangin". Untuk mempermudah kajiannya maka dirumuskan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan antara pengambilan keputusan dengan komitmen terhadap organisasi?

2. Apakah terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan komitmen terhadap organisasi?
3. Apakah terdapat hubungan antara pengambilan keputusan dan budaya organisasi secara bersama dengan komitmen terhadap organisasi?

Tinjauan Literatur

Hakekat Komitmen terhadap Organisasi

Hal lain dinyatakan oleh Spector (2007:244-247) bahwa komitmen terhadap organisasi adalah sikap dan keterlibatan individu terhadap organisasi yang ditunjukkan dengan; (1) penerimaan tujuan-tujuan organisasi, (2) kemauan bekerja keras bagi organisasi, dan (3) keinginan untuk tetap tinggal di dalam organisasi. Adapun indikator yang mempengaruhinya adalah;

- (a) *Affective commitment*, dipengaruhi oleh (1) *job condition*, yaitu kondisi-kondisi yang menarik dan menyenangkan pada jabatan tersebut. (2) *met expectation*, yaitu pengalaman-pengalaman berkesan selama bekerja.
- (b) *Continuance commitment*, dipengaruhi oleh (1) *benefits accrued* yaitu yaitu gaji, fasilitas, dll, yang sukar diperoleh di organisasi lain. (2) *job available*, yaitu sukar pindah ke organisasi lain.
- (c) *Normative commitment* tumbuh dalam diri individu karena (1) *nilai-nilai* dlm diri individu, misal: kesetiaan, kesadaran, dan (2) *felt-obligations*, misal: kewajiban atau norma-norma yang harus ditaati.

Wood et. all (2001: 113) mendefinisikan komitmen terhadap organisasional sebagai derajat dimana seseorang mengidentifikasi diri dan perasaannya untuk menjadi bagian dari suatu organisasi. Indikatornya adalah; (a) sejauhmana seseorang mengidentifikasikan diri dan perasaannya untuk menjadi bagian *dari* organisasinya. (b) Keterlibatan kerja, yang mengacu pada kesediaan seseorang untuk bekerja keras dan menerapkan upayanya melampaui harapan pekerjaan normal.

Menurut Colquitt, Lepine, dan Wesson (2011:69-78), komitmen terhadap organisasi adalah keinginan individu untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen terhadap organisasi ini menjadi salah satu indikator penentu apakah ia ingin tetap menjadi anggota organisasi atau ia berupaya untuk keluar (mencari pekerjaan di organisasi lain). Adapun indikatornya adalah; (a) *affective commitment*: keinginan utk tetap menjadi anggota organisasi karena keterlibatan emosional individu thd organisasi (*emotional-based reasons*). misalnya: banyak sahabat dlm organisasi, dll. (b) *continuance commitment*: keinginan utk tetap menjadi anggota organisasi karena disadari bahwa akan menimbulkan banyak '*biaya*' bila keluar dari organisasi (*cost-based reasons*). misal: organisasi lain lokasinya lebih jauh dari rumahnya kini, sehingga apabila gajinya sama, maka ongkos transport lebih berat, (c) *normative commitment*: keinginan utk tetap menjadi anggota organisasi karena merasa memiliki kewajiban (*obligation-based reasons*). misal merasa berhutang budi kepada organisasi, dll.

Kondalkar (2007:87-92) mengatakan bahwa, komitmen yang mengacu pada sejauhmana seorang karyawan mengidentifikasikan diri dengan tujuan organisasi, keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi, serta rasa memiliki dan keinginannya untuk mengambil bagian secara aktif dalam organisasi sesuai dengan fungsinya. Komitmen ini ditandai oleh indikator; (a) keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, (b) kesediaan untuk mengerahkan upaya secara maksimal untuk dan atas nama organisasi, (c) kepercayaan yang pasti, penerimaan nilai-nilai dan tujuan organisasi Menurut Greenberg dan Baron, Komitmen terhadap organisasi adalah sejauhmana individu mengidentifikasikan diri dan ingin melibatkan diri dengan organisasi dan tidak ingin meninggalkannya. Sedangkan indikatornya adalah; (a) *Continuance Commitment* yaitu keinginan (*desire*) individu untuk tetap bekerja pada organisasi baik karena kebutuhannya sendiri atau karena ia tidak menemukan

tempat lain, (b) *Affective Commitment* yaitu keinginan individu untuk tetap bekerja di organisasi karena ia menyenangi dan ingin melakukannya, (c) *Normative Commitment* yaitu keinginan individu untuk tetap melanjutkan bekerja di organisasi karena ia merasa berkewajiban (memiliki kewajiban) untuk tetap dalam organisasi.

Berdasarkan beberapa konsep dan teori yang diuraikan di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen terhadap organisasi adalah keinginan individu untuk tetap menjadi bagian dari organisasi yang diwujudkan dengan cara mengidentifikasikan diri dengan tujuan organisasi, adanya rasa memiliki dan keinginan untuk mengambil bagian secara aktif dalam organisasi sesuai dengan fungsinya serta tidak mempunyai keinginan untuk meninggalkan organisasi.

Indikatornya adalah; (a) *Affective commitment*, dipengaruhi oleh (1) *job condition*, yaitu kondisi-kondisi yang menarik dan menyenangkan pada jabatan tersebut. (2) *met expectation*, yaitu pengalaman-pengalaman berkesan selama bekerja, (b) *Continuance commitment*, dipengaruhi oleh (1) *benefits accrued* yaitu gaji, fasilitas, dll, yang sukar diperoleh di organisasi lain. (2) *job available*, yaitu sukar pindah ke organisasi lain, (c) *normative commitment* tumbuh dalam diri individu karena (1) *nilai-nilai* dlm diri individu, misal: kesetiaan, kesadaran, dan (2) *felt-obligations*, misal: kewajiban atau norma-norma yg harus ditaati.

Hakekat Efektifitas Pengambilan keputusan

Daft (2003: 401) mendefinisikan pengambilan keputusan sebagai kegiatan identifikasi permasalahan dan peluang, kemudian menyelesaikannya. Adapun indikator yang menentukan dalam pengambilan keputusan ini adalah (a) usaha, melakukan upaya untuk menghadapi permasalahan yang ada, (b) Pengambilan keputusan, menentukan tindakan yang akan dilakukan, (c) Aktualisasi, melaksanakan tindakan sesuai dengan yang telah diputuskan.

Adair (2007: 10) mengemukakan pengambilan keputusan adalah tentang memutuskan tindakan apa yang harus diambil. Pengambilan keputusan ini ditentukan oleh indikator sebagai berikut; (a) menentukan tujuan, (b) mengumpulkan informasi yang relevan, (c) menghasilkan pilihan yang layak, (d) membuat keputusan, dan (e) melaksanakan dan aplikasi.

Menurut Kreitner & Kinicki (2005:67), pengambilan keputusan adalah mengidentifikasikan dan memilih solusi yang dapat memberikan hasil yang diinginkan. Indikatornya adalah; (a) mengidentifikasikan masalah, (b) memilih solusi, (c) memilih keputusan yang terbaik, dan (d) melakukan dan menilai keputusan.

Schermerhorn, dkk. (2012:196-197) mendefinisikan pengambilan keputusan sebagai kegiatan memilih suatu program aksi untuk menanggapi masalah atau kesempatan. Adapun indikatornya adalah; (a) mengenali dan mendefinisikan masalah atau peluang, (b) mengidentifikasikan dan menganalisis alternatif tindakan, (c) memilih tindakan yang diinginkan, (d) melaksanakan tindakan yang lebih disukai, dan (e) mengevaluasi hasil dan melakukan tindak lanjut.

Robbins & Coulter (2010:161-164) mengatakan bahwa pembuatan keputusan adalah inti dari manajemen, ia adalah sebuah proses bukan hanya tindakan sederhana memilih diantara beberapa alternatif. Indikatornya adalah (a) mengidentifikasikan suatu masalah, (b) mengidentifikasikan kriteria keputusan, (c) mengalokasikan bobot pada kriteria, (d) mengembangkan alternatif, (e) menganalisis alternatif, (f) memilih alternatif, (g) mengimplementasikan alternatif, dan (h) mengevaluasi efektifitas keputusan.

Berdasarkan uraian teori di atas, maka dapat disintesis bahwa pengambilan keputusan merupakan kegiatan mengidentifikasikan permasalahan yang dihadapi, memilih

solusi yang dapat memberikan hasil yang diinginkan, dan memutuskan program dan tindakan yang harus diambil

Adapun indikatornya adalah sebagai berikut; (a) menentukan tujuan, (b) mengidentifikasi masalah dan peluang, (c) mengidentifikasi dan menganalisis alternatif, (d) membuat keputusan, (e) melaksanakan keputusan, (f) mengevaluasi dan melaksanakan tindak lanjut.

Hakekat Budaya organisasi

George & Jones (2008) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah serangkaian nilai-nilai dan norma-norma informasi yang mengontrol cara interaksi seseorang atau kelompok dengan orang atau kelompok lain di dalam organisasi maupun di luar organisasi. Indikatornya adalah; (a) Nilai-nilai dan norma, yang menjadi acuan bagi anggota organisasi, (b) alat kontrol, bagi individu dan kelompok, (c) organisasi untuk melakukan interaksi antara satu dengan yang lain.

Schein & Gibson (2006:108-109) mendefinisikan budaya organisasi sebagai Pola asumsi dasar yang terbentuk, terwujud, dan dikembangkan oleh anggota organisasi untuk menanggulangi problem-problem adaptasi terhadap Indikator eksternal dan melakukan integrasi Indikator internal organisasi. Adapun Indikatornya adalah; (a) Dimensi perilaku dan hasil karya; (1) metode, seni, dan teknologi dalam bekerja, (2) pola-pola perilaku nyata, (b) dimensi nilai-nilai; (1) nilai-nilai dari lingkungan, (2) Norma-norma yang disepakati anggota, (c) dimensi pola sumber dasar; (1) Hubungan dengan lingkungan, (2) pandangan tentang kemanusiaan, (3) Hubungan antar individu.

Menurut Luthans (2011:72), Budaya organisasi adalah pemahaman terhadap nilai-nilai dan norma-norma yang penting dalam organisasi, yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Sedangkan Indikatornya adalah; (a) Pola perilaku nyata anggota organisasi, (b) Norma-norma dan standar perilaku dalam bekerja, (c) nilai-nilai terpenting yang dipahami bersama, (d) peraturan-peraturan yang menjadi pedoman bagi anggota, (e) iklim organisasi, yaitu suasana yang dirasakan anggota dalam organisasi.

Gibson, et. all (2012:31) mengatakan bahwa budaya organisasi adalah Cara pandang karyawan dan bagaimana persepsinya itu membentuk pola keyakinan, nilai, dan harapan. Adapun Indikatornya adalah; (a) Artefak dan kreasi, yang berupa; teknologi, seni/cara kerja, dan pola perilaku, (b) nilai-nilai, yang telah teruji secara fisik (lingkungan) maupun secara kesepakatan bersama, (c) asumsi dasar, yang dapat dilihat melalui; hubungan dengan lingkungan, hakekat kenyataan, ruang, dan waktu, hakekat manusia, hakekat aktifitas manusia, dan hakekat hubungan manusia.

Dari kajian teori di atas dapat disintesis bahwa budaya organisasi adalah persepsi terhadap nilai-nilai dan norma-norma yang berupa asumsi dasar yang dibentuk dan dikembangkan serta mengarahkan perilaku anggota organisasi dalam menghadapi permasalahan eksternal maupun internal organisasi.

Adapun indikator budaya organisasi adalah; (a) Dimensi perilaku dan hasil karya; (1) metode, seni, dan teknologi dalam bekerja, (2) pola-pola perilaku nyata. (b) Dimensi nilai-nilai; (1) nilai-nilai dari lingkungan, (2) Norma-norma yang disepakati anggota. (c) Dimensi pola sumber dasar; (1) Hubungan dengan lingkungan, (2) pandangan tentang kemanusiaan, (3) Hubungan antar individu.

Hasil penelitian yang pernah dilakukan dan relevan dengan tujuan penelitian ini, antara lain adalah; Penelitian yang dilakukan oleh A. Zafer Acar (2012), dengan judul "*Organizational culture, leadership styles and organizational commitment in Turkish logistics industry*" *Procedia Social and Behavior Sciences*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa antara budaya organisasi berhubungan positif dengan tingkat komitmen terhadap organisasional karyawan. Setelah melakukan analisis regresi diketahui bahwa budaya Klan memiliki dampak positif terhadap

komitmen afektif ($r = 0,352 \rho < 0,01$) dan komitmen normative ($r = 0,214 \rho < 0,01$). Sedangkan Adhokrasi memiliki dampak positif terhadap komitmen afektif ($r = 0,259 \rho < 0,01$) dan komitmen normative ($r = 0,380 \rho < 0,01$) (2012: 223).

Tiur Asi Siburian dalam penelitiannya yang berjudul “*Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Berprestasi terhadap Komitmen terhadap organisasi Guru Sekolah Menengah Negeri di Kabupaten Humbang Hasundutan, Sumatera Utara, Indonesia*” *International Journal of Humanities and Social Science*. (2013 vol 3:247-262). Ditemukan adanya pengaruh langsung komunikasi interpersonal terhadap komitmen terhadap organisasi guru dengan koefisien jalur sebesar ($r = 0,259 \rho < 0,01$). Selain itu juga ditemukan adanya pengaruh langsung budaya organisasi terhadap komitmen terhadap organisasi guru dengan koefisien jalur ($r = 0,233 \rho < 0,01$).

Penelitian yang dilakukan oleh M.A.I. Baig, C.A. Rehman, dan M.K. Khan dengan judul *A Studi Of The Relationship Of Organizational Commitment With Participation in Decision Making, Procedural Justice and Organizational Citizenship Behavior in Teachers of “Not-for-Profit Schools” of Lahore Pakistan. Quality and Technology Management*. (2012 vol VII:25-43). menyimpulkan bahwa berdasarkan Hasil analisis korelasi dan regresi menunjukkan bahwa baik Partisipasi dalam Pengambilan Keputusan dan Prosedural memiliki pengaruh yang kuat terhadap Komitmen terhadap organisasi. Namun, Prosedural memiliki korelasi yang sedikit lebih kuat dengan OC ($r = 0.541 \rho < 0,01$) daripada Participation in Decision Making ($r = 0.440 \rho < 0,01$).

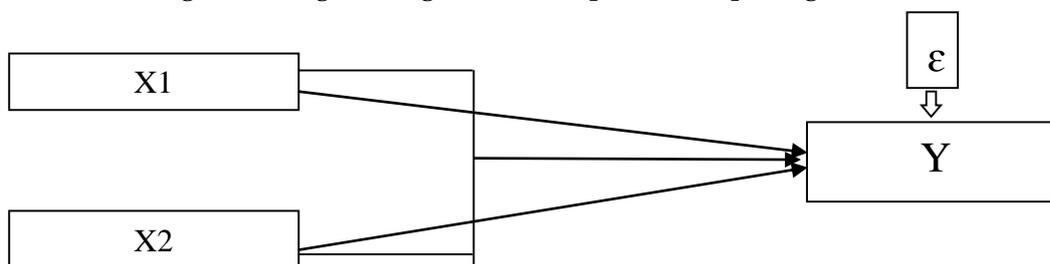
Metodologi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada SMA Negeri Se-kabupaten Merangin, yang terdiri dari 18 SMA. Penelitian ini dilaksanakan dalam waktu 6 bulan, yaitu mulai dari bulan Juni 2017 sampai dengan bulan Juni 2018. Penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan metode *mixed methods*.

Tahap Penelitian Kuantitatif

Metode penelitian menggunakan teknik survey dengan pendekatan korelasional. Pengambilan keputusan dalam penelitian ini dirancang sebagai variabel bebas pertama dan budaya organisasi dirancang sebagai variabel bebas kedua. Sedangkan Komitmen terhadap Organisasi dirancang sebagai variabel terikat. Hal ini berarti bahwa pengambilan keputusan dan budaya organisasi bukanlah dua variabel yang bertentangan, bahkan diduga variabel tersebut dapat berhubungan dan mempengaruhi Komitmen terhadap Organisasi secara sendiri-sendiri maupun secara bersamaan.

Hubungan masing-masing variabel dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2: Konstelasi Variabel yang diteliti

Keterangan:

- X1 = Pengambilan Keputusan
- X2 = Budaya Organisasi
- Y = Komitmen terhadap Organisasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru PNS SMA Negeri se- Kabupaten Merangin. Dengan jumlah guru sebanyak 278 orang yang berasal dari 18 sekolah. Penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan rumus Taro Yamane (Ridwan, 2008), dengan jumlah sampel sebanyak 164.

Hipotesis Statistik

1. $H_0 : \rho_{11} \leq 0$: Tidak terdapat hubungan antara Pengambilan Keputusan dengan Komitmen terhadap Organisasi;
 $H_1 : \rho_{11} > 0$: Terdapat hubungan positif antara Pengambilan Keputusan dengan Komitmen terhadap Organisasi.
2. $H_0 : \rho_{22} \leq 0$: Tidak terdapat hubungan antara Budaya Organisasi dengan Komitmen terhadap Organisasi;
 $H_1 : \rho_{22} > 0$: Terdapat hubungan positif antara Budaya Organisasi dengan Komitmen terhadap Organisasi.
3. $H_0 : \rho_{12} \leq 0$: Tidak terdapat hubungan antara Pengambilan Keputusan dan Budaya Organisasi dengan Komitmen terhadap Organisasi
 $H_1 : \rho_{12} > 0$: Terdapat hubungan positif antara Pengambilan Keputusan dan Budaya Organisasi dengan Komitmen terhadap Organisasi

Tahap Penelitian Kualitatif

Subyek penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, staf tata usaha, dan siswa. Penelitian ini mengambil lokasi di Kabupaten Merangin, tepatnya di SMA Negeri 1 Merangin (upper), SMA Negeri 2 Merangin (middle), dan SMA Negeri 11 Merangin (lower) untuk membuktikan, memperdalam, memperkuat, dan memperluas data kualitatif yang kredibel.

Prosedur yang digunakan untuk mengumpulkan data dan informasi dari informen tentang Komitmen terhadap Organisasi adalah kepala sekolah, guru, staf tata usaha, dan siswa di 3 (tiga) SMA Negeri se-Kabupaten Merangin, dilakukan oleh peneliti melalui observasi, wawancara (FGD), dan studi dokumentasi sesuai dengan fokus penelitian.

Analisis data merupakan proses penataan secara sistematis terhadap catatan hasil wawancara, pengamatan, dokumen, dan data lainnya. Proses ini ditempuh melalui langkah penelaah dan reduksi data, unitisasi, kategorisasi dan penafsiran/ pemaknaan yang disajikan sebagai temuan penelitian. Analisis data dilakukan dalam dua tahap yaitu: analisis selama proses pengumpulan data di lapangan dan analisis setelah pengumpulan data.

Uji keabsahan data (tingkat kepercayaan) dilakukan melalui kegiatan antara lain: kredibilitas, transferabilitas, dependenabilitas.

Analisis Data kuantitatif dan kualitatif

Analisis data kualitatif dan kuantitatif dilakukan dengan cara membandingkan data kuantitatif hasil penelitian kuantitatif yang sudah dilakukan di tahap pertama, dan data kualitatif dari hasil penelitian kualitatif yang dilakukan di tahap kedua. Kedua data tersebut akan memberikan informasi apakah ada temuan data yang saling melengkapi, memperluas, memperdalam atau bahkan ada yang bertentangan. Bila terjadi pertentangan maka data hasil penelitian kualitatif diuji kredibilitasnya lagi sampai didapat kebenaran data. Caranya dengan memperpanjang pengamatan, meningkatkan ketekunan, melakukan triangulasi, analisis kasus negatif dan *member check*. Kemudian yang akan dipakai adalah hasil penelitian kualitatif yang telah benar dan telah diuji kredibilitasnya.

Analisis data kuantitatif yang dilakukan meliputi analisis data pengambilan keputusan dan budaya organisasi secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama terhadap Komitmen terhadap Organisasi.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Deskripsi Data Hasil Penelitian

Bagian ini mendeskripsikan data yang diperoleh dari hasil penelitian berdasarkan pengukuran terhadap variabel Komitmen Guru terhadap Organisasi, Pengambilan Keputusan dan Budaya Organisasi di SMA Negeri Se-Kabupaten Merangin. Pada tabel 1 disajikan rangkuman deskripsi data statistik.

Tabel 1. Rangkuman deskripsi Data Statistik

Kriteria	X_1	X_2	Y
Skor Rata-rata	98,37	92,93	95,23
Skor Modus	98	95	93
Standar Deviasi	3,71	3,31	3,83
Skor Varians	13,78	10,95	14,64
Skor Rentang	22	19	21
Skor Terkecil	88	84	85
Skor Terbesar	110	103	106
Jumlah	16133	15241	15617
Banyak Responden	164	164	164
Banyak Kelas	8	8	8
Jarak Kelas	3	3	3

Berdasarkan tabel 1 diketahui bahwa rata-rata skor Komitmen Guru terhadap Organisasi 98.37 dengan standar deviasi 3.71, rata-rata skor Pengambilan Keputusan 92.93 dengan standar deviasi 3.31, serta rata-rata skor Budaya Organisasi 95.23 dengan standar deviasi 3.83.

Pengujian Hipotesis

Untuk persyaratan analisis, dilakukan pengujian normalitas dengan menggunakan **Rumus Lilliefors**. Hasil pengujian disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Pengujian Persyaratan Analisis

No	Galat	Lo	L/tabel (a = 0,05; n = 165)	Kesimpulan
1	$Y - \hat{Y}_1$	0,0529	0,0870	Berdistribusi Normal
2	$Y - \hat{Y}_2$	0,0723	0,0870	Berdistribusi Normal

Syarat Normal: $Lo < Lt$

Berdasarkan Tabel 2 diketahui bahwa data berdistribusi normal. Selanjutnya dilakukan uji homogenitas. Hasilnya disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Rangkuman Uji Homogenitas Regresi Komitmen Guru Terhadap Organisasi (Y) dengan Pengambilan Keputusan (X₁) dan Budaya Organisasi (X₂)

No	Pengelompokan	X hitung	X tabel (a = 0,05)	Kesimpulan
1	Y atas X ₁	30,543	93,945	Populasi Homogen
2	Y atas X ₂	24,653	105,267	Populasi Homogen

Syarat Homogen : x hitung < x label

Hasilnya ternyata populasi homogen. Selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis, yang hasilnya disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis

Korelasi	Koefisien korelasi (r)	t _{hitung}	0,05	t _{tabel} 0,01	Kesimpulan
ry ₁	0,944	131,337	3,9	6,79	sangat signifikan
ry ₂	0,8996	504,377	3,9	6,79	sangat signifikan
ry ₁₂	0,895	684,031	3,05	4,74	sangat signifikan

Pengujian hipotesis menyatakan bahwa ketiga hipotesis kerja diterima. Terdapat hubungan positif yang signifikan antara Pengambilan Keputusan dengan Komitmen terhadap Organisasi, antara Budaya Organisasi dengan Komitmen terhadap Organisasi, dan antara Pengambilan Keputusan dan Budaya Organisasi dengan Komitmen terhadap Organisasi.

Analisis Korelasi Parsial

Tabel Hasil Analisis Korelasi Parsial

Pengendali	Korelasi Parsial	Uji Signifikan	Kesimpulan
t. hitung		t. tabel	
a = 0,05		a = 0,01	
Hubungan Pengambilan Keputusan (X ₁) dengan Komitmen guru terhadap organisasi (Y)			
X ₂	1,1288	5,2539	1,9748 2,6067 Signifikan
Hubungan Budaya Organisasi (X ₂) dengan Komitmen guru terhadap organisasi (Y)			
X ₁	1,2917	24,5209	1,9748 2,6067 Signifikan

Pembahasan Hasil Penelitian

Hubungan positif antara variabel bebas dengan variabel terikat apabila dilihat dari analisis regresi maka hubungan tersebut merupakan hubungan fungsional dimana Komitmen Guru Terhadap Organisasi terbentuk sebagai hasil dari bekerjanya fungsi Pengambilan Keputusan dan Budaya Organisasi.

Pembahasan hasil penelitian hubungan antar variabel tersebut diuraikan berikut ini.

Hubungan antara Pengambilan Keputusan dengan Komitmen Guru Terhadap Organisasi

Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara Pengambilan Keputusan dengan Komitmen Guru Terhadap Organisasi dengan koefisien korelasi (r) sebesar 0,944 dan koefisien determinasi atau kontribusi (R) sebesar 89% dengan

didukung persamaan regresi $Y = 0,47 + 0,97X_1$ |. Temuan ini berarti bahwa setiap peningkatan skor Pengambilan Keputusan akan meningkatkan Komitmen Guru Terhadap Organisasi.

Ini berarti Pengambilan Keputusan memiliki hubungan positif dan signifikan dengan Komitmen Guru Terhadap Organisasi sehingga untuk memperbaiki Komitmen Guru Terhadap Organisasi dapat dilakukan melalui perbaikan pada indikator-indikator Pengambilan Keputusan.

Hasil observasi, wawancara dan FGD menunjukkan bahwa pemahaman guru atas Pengambilan Keputusan dalam bentuk pemahaman terhadap kegiatan yang dilakukan kepala sekolah dalam mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi sekolah, memilih solusi yang dapat memberikan hasil yang diinginkan, dan memutuskan program dan tindakan yang harus diambil, dalam menghadapi berbagai fenomena dan perkembangan sekolah.

Berdasarkan hasil analisis menggunakan SITOREM (*scientific Identification Theory for Operation Research in Education Manajement*) terdapat hubungan antara Pengambilan Keputusan dengan Komitmen guru terhadap Organisasi dan diperoleh gambaran bahwa; Evaluasi dan tindak lanjut menempati urutan paling penting dengan skor 35 dengan temuan empiris rata-rata 2,45, melaksanakan keputusan menempati urutan kedua dengan skor 30 dan temuan empiris rata-rata 2,58, selanjutnya dalam membuat keputusan, kepala sekolah dipahami oleh guru merupakan indikator yang menempati urutan ketiga dengan skor 30 dan temuan empiris rata-rata 2,67. Sedangkan kemampuan dalam menentukan tujuan pengambilan keputusan, menempati urutan keempat dengan skor 30 dan temuan empiris rata-rata 2,87, yang diikuti oleh identifikasi masalah dan peluang dengan skor 30 dan temuan empiris rata-rata sebesar 2,93, Identifikasi dan analisis alternatif menempati urutan terakhir dengan skor 30 dan temuan empiris rata-rata sebesar 3,00. Semua indikator ini mempunyai pengaruh yang tinggi terhadap Komitmen terhadap Organisasi guru. Artinya semakin kuat antara Pengambilan Keputusan semakin tinggi Komitmen terhadap Organisasi guru.

Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Komitmen Guru Terhadap Organisasi

Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara Budaya Organisasi dengan Komitmen Guru Terhadap Organisasi dengan koefisien korelasi (r) sebesar 0,899 dan koefisien determinasi atau kontribusi (R) sebesar 81% dengan didukung persamaan regresi $Y = 0,57 + 1,04X_2$. Temuan ini berarti bahwa setiap peningkatan skor Budaya Organisasi akan meningkatkan Komitmen Guru Terhadap Organisasi. Ini berarti Budaya Organisasi memiliki hubungan positif dan signifikan dengan Komitmen Guru Terhadap Organisasi sehingga untuk memperbaiki Komitmen Guru Terhadap Organisasi dapat dilakukan melalui perbaikan pada indikator-indikator Budaya Organisasi.

Hasil observasi, wawancara dan FGD menunjukkan bahwa pemahaman guru atas Budaya Organisasi dalam bentuk pemahaman guru terhadap; metode, seni, dan teknologi dalam bekerja, pola-pola perilaku nyata, nilai-nilai dari lingkungan, norma-norma yang disepakati anggota, hubungan dengan lingkungan, pandangan tentang kemanusiaan, dan hubungan antar individu, yang berkembang dalam organisasi.

Berdasarkan hasil analisis menggunakan SITOREM (*scientific Identification Theory for Operation Research in Education Manajement*) terdapat hubungan antara Budaya Organisasi dengan Komitmen guru terhadap Organisasi dan diperoleh gambaran bahwa; Metode, seni dan teknik kerja berada pada posisi paling penting, dengan skor 30 dan temuan empiris rata-rata sebesar 2,90, hubungan antar individu dengan skor 30 dan temuan empiris rata-rata sebesar 2,94, polaprilakudengan skor 30 dan temuan empiris rata-rata sebesar 2,95, nilai-nilai dari lingkungan dengan skor 30 dan temuan empiris rata-rata sebesar 2,97, pandangan

tentang kemanusiaan dengan skor 25 dan temuan empiris rata-rata sebesar 3,05, norma yang disepakati dengan skor 25 dan temuan empiris rata-rata sebesar 3,11, hubungan dengan lingkungan dengan skor 25 dan temuan empiris rata-rata sebesar 3,24. Semua indikator mempunyai pengaruh terhadap Komitmen Guru Terhadap Organisasi. Artinya semakin kuat Budaya Organisasi semakin tinggi Komitmen Guru Terhadap Organisasi.

Hubungan antara Pengambilan Keputusan dan Budaya Organisasi dengan Komitmen Guru Terhadap Organisasi

Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara Pengambilan Keputusan dan Budaya Organisasi dengan Komitmen Guru Terhadap Organisasi dengan koefisien korelasi (r) sebesar 0,946 dan koefisien determinasi atau kontribusi (R) sebesar 89,5% dengan didukung persamaan regresi $Y = 8,71 + 0,95X_1 - 0,076X_2$. Temuan ini berarti bahwa setiap peningkatan skor Pengambilan Keputusan dan Budaya Organisasi akan meningkatkan Komitmen Guru Terhadap Organisasi.

Ini berarti Pengambilan Keputusan dan Budaya Organisasi memiliki hubungan positif dan signifikan dengan Komitmen Guru Terhadap Organisasi sehingga untuk memperbaiki Komitmen Guru Terhadap Organisasi dapat dilakukan melalui perbaikan pada indikator-indikator Pengambilan Keputusan dan Budaya Organisasi.

Hasil observasi, wawancara dan FGD menunjukkan bahwa pemahaman guru atas Pengambilan Keputusan dalam bentuk pemahaman terhadap kegiatan yang dilakukan kepala sekolah dalam mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi sekolah, memilih solusi yang dapat memberikan hasil yang diinginkan, dan memutuskan program dan tindakan yang harus diambil, dalam menghadapi berbagai fenomena dan perkembangan sekolah.

Simpulan, Implikasi dan Saran

Simpulan

Simpulan penelitian ini ada tiga. Pertama, terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara Pengambilan Keputusan dengan Komitmen terhadap Organisasi dengan koefisien korelasi (r_{y1}) = 0,944 dan koefisien determinasi (r^2) = 0,8911, yang artinya 81% peningkatan Komitmen Terhadap Organisasi merupakan hasil kontribusi dari Pengambilan Keputusan. Kedua, terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara Budaya Organisasi dengan Komitmen Terhadap Organisasi dengan koefisien korelasi (r_{y2}) = 0,899 dan koefisien determinasi (r^2) = 0,809, yang artinya 81% peningkatan Komitmen Terhadap Organisasi merupakan hasil kontribusi dari Budaya Organisasi. Ketiga, terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara Pengambilan Keputusan dan Budaya Organisasi secara bersama-sama dengan Komitmen Terhadap Organisasi dengan koefisien korelasi (r_{y12}) = 0,946 dan koefisien determinasi (r^2) = 0,895 artinya 89,5% peningkatan Komitmen Terhadap Organisasi merupakan hasil kontribusi Pengambilan Keputusan dan Budaya Organisasi secara bersama-sama.

Implikasi

Beberapa implikasi yang dapat diuraikan dari hasil penelitian ada tiga. Pertama, **peningkatan komitmen terhadap organisasi melalui pengembangan pengambilan keputusan.** Upaya peningkatan Komitmen Terhadap Organisasi melalui variabel Pengambilan Keputusan. Berdasarkan hasil pengolahan data pada penelitian ini terdapat hubungan positif yang signifikan antara Pengambilan Keputusan dengan Komitmen Terhadap Organisasi, hal ini menunjukkan bahwa dengan meningkatkan indikator-indikator pada Pengambilan Keputusan maka dapat meningkatkan Komitmen Terhadap Organisasi.

Kedua, peningkatan komitmen terhadap organisasi melalui pengembangan budaya organisasi. Upaya peningkatan Komitmen Terhadap Organisasi melalui variabel Budaya Organisasi. Berdasarkan hasil pengolahan data pada penelitian ini terdapat hubungan positif yang signifikan antara Budaya Organisasi dengan Komitmen Terhadap Organisasi, hal ini menunjukkan bahwa dengan meningkatkan indikator-indikator pada Budaya Organisasi maka dapat meningkatkan Komitmen Terhadap Organisasi.

Ketiga, peningkatan komitmen terhadap organisasi melalui pengembangan pengambilan keputusan dan budaya organisasi secara bersama-sama. Upaya peningkatan Komitmen Terhadap Organisasi melalui variabel Pengambilan Keputusan dan variabel Budaya Organisasi. Berdasarkan hasil pengolahan data pada penelitian ini terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara Pengambilan Keputusan dan Budaya Organisasi secara bersama-sama dengan Komitmen Terhadap Organisasi, hal ini menandakan bahwa dengan meningkatkan indikator-indikator Pengambilan Keputusan dan Budaya Organisasi secara bersama-sama maka akan meningkatkan Komitmen Terhadap Organisasi.

Saran

Beberapa hal yang dapat direkomendasikan dengan merujuk pada hasil penelitian ini, untuk dijadikan masukan bagi pihak warga SMA Negeri di Se-Kabupaten Merangin untuk mewujudkan Komitmen Terhadap Organisasi di organisasi sekolah diuraikan sebagai berikut ini.

Pertama, meningkatkan Penerapan Indikator-Indikator Pengambilan Keputusan, yang dilakukan dengan cara, (a) Menentukan tujuan, Pimpinan sekolah memfasilitasi semua warga sekolah untuk berpartisipasi dalam merumuskan tujuan sekolah. (b) Mengidentifikasi masalah dan peluang, Pimpinan sekolah memberikan arahan, memotivasi, dan memberikan pendelegasian kewenangan kepada seluruh warga sekolah untuk bersama-sama mengidentifikasi masalah dan peluang. (c) Mengidentifikasi dan menganalisis alternative, Pimpinan memberikan kesempatan kepada warga organisasi untuk memberikan masukan dalam mengidentifikasi dan menganalisis alternatif keputusan, pembuatan tim kerja yang memfasilitasi perwakilan berbagai unsur sekolah. (d) Membuat keputusan, Pimpinan memberikan kesempatan kepada warga organisasi untuk memberikan masukan dalam pengambilan keputusan, Pembuatan tim kerja yang memfasilitasi perwakilan berbagai unsur organisasi, melibatkan semua unsur saat akan memutuskan kebijakan. (e) Melaksanakan keputusan, Pimpinan membuat pembagian tugas kerja yang sesuai dengan bidang yang diampu oleh warga organisasi. Pimpinan memfasilitasi prosedur standar dalam melaksanakan dan menyelesaikan pelaksanaan program organisasi, Pendelegasian wewenang dalam penanganan supervisi dan administrasi guru, Pembinaan guru secara berkelanjutan dengan cara bimbingan dari guru yang telah lama bertugas pada baru (Program induksi). (f) Mengevaluasi dan melaksanakan tindak lanjut, Pimpinan sekolah mengadakan evaluasi dan membicarakan tindak lanjut yang akan dilakukan dengan perwakilan warga sekolah, yang berasal dari berbagai unsur.

Kedua, Peningkatan Penerapan Indikator-Indikator Budaya Organisasi, yang dilakukan dengan cara sebagai berikut: (a) **Metode, seni, dan teknologi dalam bekerja,** Sekolah memberikan kesempatan dan memfasilitasi kegiatan inovasi di berbagai bidang melalui standar operasi yang telah ditentukan, Sekolah mengakomodir metode dan strategi baru dalam meningkatkan efisiensi kerja organisasi sesuai perkembangan dunia pendidikan. (b) **Pola-pola perilaku nyata,** Sekolah memfasilitasi berbagai elemen organisasi untuk berperan aktif dalam berbagi informasi dalam rangka menciptakan situasi yang kondusif dalam berinteraksi dengan semua warga sekolah, dan menumbuhkembangkan iklim kompetisi yang sehat. (c) **Nilai-nilai dari lingkungan,** Sekolah melengkapi fasilitas sarana dan prasarana sekolah sesuai dengan perkembangan zaman, Sekolah mengadakan pelatihan

peningkatan kompetensi kerja secara berkala, Sekolah mengembangkan tim yang membahas mengenai pengembangan dan penelitian program dan pelaksanaan organisasi. **(d) Norma-norma yang disepakati anggota**, Warga organisasi melakukan kegiatan berkala dan terencana untuk berbagi pengetahuan dan inovasi terbaru dalam upaya pelaksanaan program organisasi yang lebih baik, berdasarkan norma-norma yang sudah disepakati bersama. Warga organisasi bersama-sama membangun kerjasama yang baik dalam memajukan organisasi sesuai dengan bidang dan kemampuannya. **(e) Hubungan dengan lingkungan**, Sekolah membangun jejaring kerja dengan lembaga sejenis dan lembaga lainnya dalam rangka mengembangkan kerjasama, Sekolah memfasilitasi warga organisasinya untuk melakukan transparansi kegiatan, Sekolah melakukan kegiatan evaluasi dan koordinasi secara berkala, **(f) Pandangan tentang kemanusiaan**, Sekolah aktif dalam perkembangan organisasi profesi, Sekolah memberikan kemudahan bagi warganya untuk mengikuti dan mengembangkan diri pada organisasi, Sekolah melaksanakan Latihan Dasar Kepemimpinan, dan pelatihan-pelatihan lain, dalam rangka pengembangan pribadi dari seluruh warga sekolah. **(g) Hubungan antar individu**, Warga organisasi menepati dan menjalankan ketentuan/peraturan organisasi secara sadar dan tanpa paksaan, Warga organisasi mengutamakan musyawarah dan mufakat dalam menyelesaikan berbagai permasalahan, Warga organisasi melakukan kegiatan *family gathering* atau sejenisnya dalam rangka membangun kebersamaan.

Ketiga, Peningkatan Penerapan Indikator-Indikator Komitmen Terhadap Organisasi, yang dilakukan dengan cara sebagai berikut: **(a) Job condition, yaitu Kondisi-kondisi yang menarik dan menyenangkan pada jabatan tersebut**, Organisasi membentuk tim kerja yang *solid* dan anggotanya dirotasi secara dinamis agar semua individu dapat saling mengenal satu sama lain, Organisasi memberikan kesempatan dan perlakuan yang sama bagi semua warga organisasi dalam menggunakan fasilitas organisasi. **(b) Met expectation, yaitu Pengalaman-pengalaman berkesan selama bekerja**, Organisasi melakukan rotasi, mutasi dan promosi sesuai dengan kompetensi pegawai dan kebutuhan organisasi, Organisasi melaksanakan pelatihan atau memfasilitasi kegiatan peningkatan keprofesionalan. Organisasi selalu berusaha menciptakan kondisi yang kondusif, sehingga memberikan kenyamanan bekerja bagi setiap warga organisasi. **(c) Benefits accrued yaitu yaitu gaji, fasilitas, dll, yang sukar diperoleh di organisasi lain**, Organisasi membangun sistem penggajian yang sesuai dengan profesionalitas yang diberikan, Organisasi membayarkan gaji dengan tepat orang, tepat jumlah dan tepat waktu, Organisasi membuat sistem *reward* dan *punishment* yang transparan dan terbuka. **(d) Job available, yaitu sukar pindah ke organisasi lain**, Organisasi wajib melengkapi fasilitas kerja yang memadai, Organisasi menyediakan perlindungan keselamatan kerja sehingga terasa aman dan nyaman, Organisasi harus melakukan perawatan berkala bagi fasilitas organisasi sehingga tetap memberikan hasil yang terbaik. **(e) Nilai-nilai dalam diri individu, misal: kesetiaan, kesadaran**, Organisasi harus menempatkan pekerja sesuai dengan bidang yang diampunya, Organisasi harus melakukan pelatihan atau mengadakan kegiatan peningkatan kompetensi secara berkala bagi pekerjaan sebagai antisipasi perkembangan zaman yang dinamis. Membangun rasa memiliki terhadap sekolah dan membangkitkan kesadaran seluruh warga sekolah akan pentingnya mereka berpartisipasi dalam membangun sekolah. **(f) Felt-obligations, misal: kewajiban atau norma-norma yg harus ditaati**, Organisasi berkewajiban melaksanakan supervisi yang bersifat klinis dan menyenangkan, Supervisi dilakukan dengan kerjasama antara supervisor dan yang disupervisi sehingga jelas apa yang harus diperbaiki dan ditingkatkan, Organisasi harus memiliki jadwal baku dalam pelaksanaan supervisi yang dapat disesuaikan dengan kondisi pelaksanaan. Di samping itu, sekolah harus mengadakan sosialisasi bagi semua aturan dan tata tertib sekolah, sehingga mudah dipahami dan dijalankan oleh seluruh warga sekolah.

Referensi

- Acar, A. Zafar (2012). "Organizational Culture, Leadership Styles and Organizational Commitment in Turkish Logistics Industry" *Procedia Social and Behavior Sciences*. No.58, pp. 217-226
- Adair, Jhon (2007). *Decision making and Problem Solving*. Philadelphia: Kogan Page Ltd.
- Baig, M.A.I., C.A. Rehman, dan M.K, Khan (2012). "A Studi of The Relationship Of Organizational Commitment With Participation in Decision Making, Procedural Justice and Organizational Citizenship Behavior in Teachers of "Not-for-Profit Schools" of Lahore, Pakistan" *Journal of Quality and Technology Manageman*. No. VIII. Pp. 25-43
- Colquit, Jason A. , Jeffery A. Lepine, dan Michael J. Wesson (2009) *Organizational Behavior, Improving performance and commitment in the Workplace*. New York: Mcgraw-Hill/Irwin
- Daft, Richard L (2006). *Manajemen Jilid II*. (diterjemahan oleh: Diana Angelica). Jakarta: Erlangga,
- Dessler, Gery (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Indeks.
- George, Jenifer M. dan Gareth H. Jones (2008). *Contemporary Managemen (Fifth Edition)*. USA: McGraw Hill - International
- Gibson, James, John M. Ivancevich Jr, James H. Donnelly and Robert Konopaske (2012). *Organizations Behavior Structure Processes fourteen Edition*. New York: McGraw Hill Companies Inc
- Greenberg J., dan Baron (2001). *Behavior in Organizations*. Prentice Hall Inc
- Hardienata S, The Developmen of Scientific Identification Theory to Conduct Operation Research in Educational Management, *IOP Conf. Series: Materials Science and Engineering* 166, (2017) 012007 doi: 10.1088/1757899X/166/1/012007.
- Kondalkar, V.G. (2007) *Organizational Behavior*. New Delhi: New Age Internasional Publisher
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki (2005). *Organization Behavior*. New York: McGraw Hill Companies
- Luthans, Fred. (2011) *Organizational Behavior An Evidance-Based Approach*. New York: McGraw-Hill
- Paul E. Spector (2007). *Industrial and Organizational Pshychology Research and Practice*. fifth edition. USA: John Wiley & Sons, INC
- Riduwan (2008). *Belajar Mudah Penelitian untuk Guru dan Peneliti Pemula*. Bandung: Alfabeta
- Robbins, Stephen P. dan Marry Coulter (2010). *Manajemen*. Diterjemahkan oleh Bob Sabrandan Devri Barnadi Putera. Jakarta: Erlangga
- Richard M. Steers (2002). *Effektivitas Organizational Behavior*. Diterjemahkan oleh Magdalena Jamin. Jakarta: LPPM & Erlangga.
- Rue, L.W. dan L.L. Byars (2007). *Supervision. Key Link to Productivity*. New York : McGraw-Hill
- Schermerhorn, Jhon R, Richard N. Osborn, Mary Uhl-Bien, James g. Hunt. (2011). *Organizational Behavior*. USA: Jhon Wiley & Sons
- Schein, Edgar H. (2000). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey Bass.
- Siburian, Tiur Asi. (2013). "The Effect of Interpersonal Communication, Organizational Culture, Job Satisfaction, and Achievement Motivation to Organizational Commitment of State High School Teacher in the District Hembang Hasundutan, North Sumatera, Indonesia" *International Journal of Humanities and Social Science*. No. 12. Pp. 247-264.
- Wood, Wallace, Zeffane, Schermerhorn, Hunt, Osborn (2001). *Organization Behavior, A Global Perspectiv*. Singapore: John Wiley & Sons Australia Ltd