

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan sarana yang sangat strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang merupakan faktor determinan pembangunan. Pendidikan adalah usaha sadar untuk menyiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran dan atau latihan bagi peranannya di masa yang akan datang (UU SPN No. 20 Tahun 2003). Keberhasilan suatu pendidikan tidak akan terlepas dari fungsi dan tujuan pendidikan itu sendiri, dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan bahwa “Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan, membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman, bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.

Peraturan Pemerintah nomor 19 Tahun 2005 tentang 8 Standar Nasional Pendidikan meliputi: standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian pendidikan. Salah satu standar yang dinilai langsung berkaitan dengan mutu lulusan yang diindikasikan oleh kompetensi lulusan adalah standar pendidik dan tenaga kependidikan. Ini berarti bahwa untuk dapat mencapai mutu

lulusan yang diinginkan, mutu tenaga pendidik (guru), dan tenaga kependidikan (kepala sekolah, pengawas, laboran, pustakawan, tenaga administrasi, pesuruh) harus ditingkatkan.

Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) No 20 tahun 2003 Bab II Pasal 3: “Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”. Oleh karena itu, pemerintah terus berusaha membangun sektor pendidikan secara baik dan merata di seluruh tanah air secara terencana, terarah dan bertahap serta terpadu dengan keseluruhan pembangunan kehidupan bangsa, baik ekonomi, IPTEK, sosial maupun budaya. Hal ini dilakukan agar Sumber Daya Manusia (SDM) Indonesia mampu bersaing dengan SDM dari Negara lain. Artinya peran pendidikan pada pembangunan nasional adalah dapat menciptakan SDM yang berkualitas dan bermartabat yang dapat membangun bangsa Indonesia ke arah yang lebih baik di masa depan. Untuk mewujudkan cita-cita pendidikan yang luhur ini tidak lepas dari peran serta sekolah, dimana sekolah adalah suatu lembaga pendidikan tempat terjadi proses pembelajaran. Dalam proses pembelajaran tersirat adanya satu kesatuan kegiatan yang tidak terpisahkan antara peserta didik yang belajar dan guru yang mengajar. Kegiatan utama di sekolah adalah kegiatan pembelajaran sehingga semua aktifitas sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektifitas pembelajaran.

Betapa mulianya tugas dan tanggung jawab seorang guru bila betul-betul memiliki loyalitas yang tinggi dalam memberhasilkan pendidikan. Seperti yang diketahui guru merupakan unsur sumber daya yang sangat menentukan keberhasilan pendidikan di sekolah, karena guru merupakan unsur manusiawi yang sangat dekat hubungannya dengan siswa dalam upaya pendidikan sehari-hari di sekolah. Adapun penanggung jawab keterlaksanaan proses pembelajaran di kelas adalah guru. Pemberdayaan terhadap mutu guru perlu dilakukan secara terus menerus, dan berkelanjutan. Hal tersebut tentu tidak lepas dari unsur manajemen kelas.

Peran guru dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 7 ayat 1b undang-undang di atas disebutkan bahwa "guru harus memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan dan akhlak mulia". Pasal tersebut menegaskan bahwa peran dan fungsi guru dalam meningkatkan mutu pendidikan hendaknya didasarkan pada komitmen (loyalitas) guru, dan pemerintah mensyaratkan para guru untuk memiliki komitmen dalam melaksanakan tugas-tugas keguruannya, yang secara umum dijelaskan pada pasal dan ayat di atas adalah meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan dan akhlak mulia. Jadi dapat disimpulkan guru yang memiliki loyalitas akan meningkatkan kualitas kerjanya, yang selanjutnya menentukan mutu pendidikan. Sebaliknya guru yang memiliki kualitas kerja di bawah standar minimal akan menghambat peningkatan kualitas pendidikan. Di sekolah, guru diharapkan mempunyai sikap loyalitas yang tinggi baik dalam pelaksanaan maupun tanggung jawabnya terhadap sekolah.

Berkaitan dengan guru profesional di Indonesia berbagai upaya telah dilakukan untuk meningkatkan kualitas guru agar dapat melaksanakan sistem pendidikan nasional dan mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Program sertifikasi pendidik melalui kegiatan Pendidikan dan Latihan Profesi Guru (PLPG) beserta pemberian tunjangan profesinya, penataran, pelatihan, seminar, dan Pendidikan Profesi Guru (PPG) oleh beberapa perguruan tinggi adalah sebagian dari upaya yang telah dan sedang dilakukan untuk mewujudkan guru menjadi tenaga pendidik profesional namun kenyataannya upaya yang dilakukan belum maksimal untuk mencapai hasil yang diharapkan. Tanggung jawab besar terletak di pundak guru untuk terus memperbaiki kualitas pendidikan dan menghasilkan generasi penerus bangsa. Untuk itu, dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan, para guru sangat diharapkan mempunyai loyalitas yang kuat dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

Loyalitas sangatlah penting dan berpengaruh positif terhadap pertumbuhan organisasi. Wicaksono (2013: 48) mengemukakan loyalitas adalah setia pada sesuatu dengan rasa cinta, sehingga dengan rasa loyalitas yang tinggi seseorang merasa tidak perlu untuk mendapatkan imbalan dalam melakukan sesuatu untuk orang lain/perusahaan tempat dia meletakkan loyalitasnya. Saydam (1996: 417) mengemukakan seseorang yang memiliki loyalitas baik memperlihatkan perilaku: (1) tidak senang melihat perbuatan yang cenderung merugikan sekolah; (2) bersedia turun tangan untuk mencegah hal-hal yang merugikan sekolah; (3) bersedia mengorbankan kepentingan pribadinya, waktunya, tenaganya untuk kemajuan sekolah; (4) tidak mau

berbuat hal-hal yang mengarah pada hal yang merusak sekolah; (5) suka bekerja keras, kreatif, dan selalu ingin berbuat yang terbaik bagi sekolah; dan (6) merasa bangga atas prestasi yang dicapai sekolah.

NitiseMITO (1991: 167), menyatakan bahwa “kurangnya loyalitas guru dalam menjalankan tugasnya dipengaruhi oleh gaji yang kurang, tidak tercukupinya kebutuhan rohani, suasana kerja, posisi jabatan yang tidak tepat, kesempatan berprestasi, rasa aman, dan penyediaan fasilitas yang kurang menyenangkan”. Faktor-faktor tersebut tentu memiliki keterkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah, sebab peranan kepala sekolah memiliki kemampuan membangkitkan semangat kerja guru, dan menciptakan suasana yang kondusif, serta meningkatkan kepuasan kerja guru agar guru loyal dalam pekerjaannya di sekolah tersebut.

Penelitian yang dilakukan Akhyar (2011) di sekolah SMA Negeri 2 Pematang Siantar, berdasarkan observasi yang ditemukan beberapa data mengidentifikasi rendahnya loyalitas kerja guru yaitu: adanya kecenderungan guru lebih terobsesi mengejar kesejahteraan materi dari pada pengabdianya sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS), sekitar 26 (86,67%) guru lebih terobsesi mengejar kesejahteraan dari pada menyisihkan waktu luang untuk memberikan bimbingan belajar kepada siswa. Ini terlihat jika ada guru tidak hadir, guru yang memiliki waktu luang tidak masuk untuk memberikan bimbingan kepada siswa dengan alasan bukan tanggung jawabnya. Selain itu ketika upacara berlangsung masih ada guru yang terlambat dan keterlambatan tersebut terlihat oleh siswa. Dilanjut penelitian Philip Suprastowo (2013) tentang tingkat ketidakhadiran guru dan dampaknya terhadap siswa pada 168

SD di 20 Kabupaten/Kota yang tersebar di Indonesia juga menemukan bahwa, ketidakhadiran guru SD mencapai 6,6 % dan profil guru yang tidak hadir dominan pada guru yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan telah bersertifikat. Adapun penyebab utama ketidakhadiran karena tugas dinas dan berbagai kepentingan dengan izin resmi. Dampak ketidakhadiran guru akan mengganggu proses pembelajaran, perilaku siswa menyimpang, penurunan prestasi siswa, dan citra sekolah. Dari berbagai alasan ketidakhadiran tersebut menunjukkan bahwa, guru dalam bertugas belum memperhatikan kedisiplinan terhadap lembaga (sekolah) sehingga membuktikan komitmen guru dalam tugas mengajarnya sudah tidak berjalan dengan sebagaimana mestinya.

Nababan (2015) ditemukan masalah pada komitmen/loyalitas kerja guru yang masih rendah di sekolah. Adapun fenomena yang menunjukkannya antara lain : (1) guru yang tidak setia terhadap profesinya (40%), hal ini ditunjukkan dari adanya guru yang memiliki pekerjaan lain dan mengutamakan pekerjaan lain tersebut dibandingkan profesinya sebagai guru; (2) guru tidak setia dalam organisasi sekolah (45%), ditunjukkan dengan masih ada guru yang tidak terlibat dalam kegiatan-kegiatan di sekolah seperti rapat guru, pentas seni, KKG dan MGMP; (3) tanggung jawab kerja yang rendah (50%), hal ini ditunjukkan dengan masih ada guru yang meninggalkan kelas sebelum jam pelajaran berakhir dan menunda tugas yang harus dikerjakan; (4) guru belum sepenuhnya memberikan pelayanan yang terbaik kepada peserta didik (45%), ditunjukkan dengan masih ada guru yang belum menyiapkan rencana perangkat pembelajaran dan jarang melakukan inovasi dalam pembelajaran; (5) belum bangga terhadap profesi guru (45%),

ditunjukkan dengan masih ada guru yang tidak sungguh-sungguh dalam mengajar dan tidak menjaga perilaku yang benar dihadapan peserta didik. Hal tersebut menunjukkan bahwa guru tidak memiliki komitmen untuk memajukan organisasi dan tidak memiliki keinginan untuk menjaga dan memelihara organisasinya.

Dari pendapat-pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa loyalitas tercermin dari pemenuhan taat pada peraturan-peraturan yang ditetapkan di sekolah, tanggung jawab atas pekerjaan yang diembanya, adanya kemauan untuk bekerja sama dengan rekan guru; adanya rasa memiliki, dan kesukaan terhadap pekerjaan yang sedang dijalani saat ini.

Wisesa (2008) menyatakan bahwa loyalitas karyawan juga dapat disebabkan oleh pemimpin mereka. Loyalitas karyawan kepada atasan akan muncul jika seorang pemimpin mampu menjaga kenyamanan di lingkungan kerjanya. Jakson et al. (2013) menyatakan bahwa manajer memainkan peran penting dalam mempengaruhi kepuasan kerja, kenyamanan dan keberhasilan karyawan dalam pekerjaan. Sebagai seorang manajer di sekolah, kepala sekolah memiliki tugas dan tanggung jawab yang besar dalam membuat keputusan, sedangkan guru merupakan faktor penting dalam proses pendidikan sebab guru dapat dikatakan pelaku utama yang berhubungan langsung dengan siswa sebagai objek pendidikan. Gurulah yang membimbing siswa kearah kedewasaan, guru juga yang melatih berbagai kemampuan anak sehingga anak dapat memiliki bahan yang akan dijadikan bekal dalam kehidupannya di masa yang akan datang.

Kompetensi kepala sekolah/madrasah /madrasah seperti yang terdapat dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Peraturan tersebut terdapat lima dimensi kompetensi yaitu: kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Setiap dimensi kompetensi memiliki kompetensi dasar yang harus dimiliki seorang kepala sekolah/madrasah. Secara rinci kompetensi-kompetensi dasar tersebut adalah sebagai berikut. Pertama, Kompetensi Kepribadian; (a) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah; (b) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin; (c) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah; (d) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi; (e) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/ madrasah; (f) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan. Kedua, Kompetensi Sosial; (a) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah; (b) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan; (c) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain. Ketiga, Kompetensi Manajerial; (a) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan; (b) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan; (c) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/ madrasah secara optimal; (d) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif; (e) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan



inovatif bagi pembelajaran peserta didik; (f) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal; (g) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/ madrasah dalam rangkapendayagunaan secara optimal; (h) Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/ madrasah; (i) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik; (j) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional; (k) Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien; (l) Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/ madrasah; (m) Mengelola unit layanan khusus sekolah/ madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah; (n) Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan; (o) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah; (p) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/ madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya. Keempat, Kompetensi Supervisi; (a) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru; (b) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat; (c) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. Kelima, Kompetensi

Kewirausahaan; (a) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah; (b) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif; (c) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah; (d) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah; (e) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

Tingginya loyalitas kerja guru dapat disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya adalah kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah mempunyai peran penting dalam meningkatkan loyalitas guru, kepemimpinan transformasional memberikan visi dan misi yang jelas bagi bawahannya, mengarahkan dan memberikan motivasi terhadap bawahannya untuk mengembangkan profesinya. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap loyalitas kerja guru di suatu sekolah. Guru yang produktif dan kreatif dikarenakan motivasi dan arahan dari kepala sekolah. Adapun penelitian terdahulu oleh Jaya (2018) menyatakan bahwa erat hubungannya pengaruh keadilan prosedural, gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan. Jika keadilan prosedural ditingkatkan, maka loyalitas karyawan akan menjadi tinggi. Begitu pula gaya kepemimpinan transformasional, jika ditingkatkan maka loyalitas akan semakin tinggi. Motivasi ditingkatkan, maka loyalitas pun akan semakin tinggi.

Hubungan antara kepala sekolah dan guru tidaklah terlepas dari proses komunikasi, seperti yang diketahui bahwa kegiatan komunikasi adalah salah satu unsur dari fungsi manajemen yang sangat penting yang tidak bisa dipisahkan di samping fungsi-fungsi lainnya seperti perencanaan, pengawasan, pengorganisasian dan lain-lainnya. Komunikasi interpersonal kepala sekolah adalah salah satu faktor yang mempengaruhi loyalitas kerja guru karena dalam memimpin sekolah, kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan berkomunikasi secara interpersonal atau sering disebut dengan komunikasi interpersonal. Melalui komunikasi interpersonal, kepala sekolah dapat menyampaikan gagasan, pikiran atau pendengar keluhan orang lain, menyiapkan visi dan misi sekolah, pengambilan keputusan, membagi tugas-tugas, dan menyampaikan kebijakan, karena dengan keterampilan berkomunikasi kepada para guru, wali murid dan siswa, kepala sekolah dapat mempengaruhi mereka kepada tindakan yang diharapkan untuk menyelenggarakan pembelajaran yang efektif. Sudah barang tentu komunikasi yang diharapkan adalah komunikasi dua arah karena untuk mengetahui apakah pesan yang disampaikan benar-benar dapat mencapai sasarannya. Dalam hal ini perlu mengetahui situasi komunikasi sehingga akan mempermudah terjadinya proses komunikasi yang akan disampaikan oleh pimpinan sebagai komunikator baik dengan lisan, tulisan, isyarat, lambang maupun tanda-tanda tertentu yang dimengerti dan dipahami oleh komunikasi atau bawahan. Melalui proses *persuasive* ini diharapkan ada unsur ajakan dalam arti dengan rela bawahan mengerjakan tugas yang dibebankan kepadanya. Effendi (dalam Sunarto: 2003) mengatakan bahwa komunikasi secara interpersonal

merupakan bentuk komunikasi paling efektif yang terjadi antara komunikan dan komunikator. Karena dalam interaksinya kita dapat melihat secara keseluruhan bentuk sikap dan raut wajah dari lawan bicara.

Siagian (1993) mengemukakan bahwa komunikasi merupakan sebuah aktivitas vital dan banyak dilakukan dalam sebuah organisasi. Komunikasi ditujukan untuk menyampaikan informasi baik secara lisan maupun secara simbolis dan dilakukan oleh 2 atau lebih manusia. Dalam lingkungan sekolah komunikasi terjadi dalam bentuk komunikasi vertikal yaitu antara kepala sekolah dengan guru. Komunikasi horizontal terjadi antar guru dengan mengabaikan jabatan dalam organisasi sekolah. Komunikasi diagonal terjadi antar guru dalam konteks guru dilihat sebagai sosok yang menjabat jabatan struktural organisatif seperti misalnya bendahara sekolah, kepala perpustakaan dan kepala laboratorium. Komunikasi formal terjadi antar guru secara resmi seperti rapat sekolah. Komunikasi informal terjadi setiap hari antar guru yang topik dan temanya ada kalanya berhubungan dengan masalah pekerjaan dan masalah lain diluar pekerjaan. Sedangkan komunikasi non formal terjadi sehari-hari bisa berbentuk resmi atau tidak resmi tetapi masih ada hubungannya dengan masalah pekerjaan sekolah. Hal ini menunjukkan adanya permasalahan yang berkaitan dengan loyalitas guru.

Peranan komunikasi tidak saja sebagai sarana atau alat bagi Kepala Sekolah menyampaikan informasi tentang suatu kebijakan, tetapi juga sebagai sarana memadukan aktivitas-aktivitas secara terorganisasi dalam mewujudkan kerjasama. Bahwa suatu organisasi tidak dapat melaksanakan fungsinya tanpa adanya komunikasi dan bahkan lebih dari itu organisasi tidak dapat berdiri

tanpa komunikasi. Komunikasi sesama guru termasuk kompetensi yang wajib dimiliki oleh guru. Sikap ini, dapat diwujudkan di dalam maupun di luar sekolah. Di dalam sekolah, sesama guru, harus membina hubungan yang harmonis, kasih-mengasihi, terbuka dan lain sebagainya. Di luar sekolah, jika ada teman sejawat yang sedang sakit, guru lainnya menjenguk atau memberikan bantuan materi dan sebagainya.

Guru juga harus membina hubungan yang baik dan akrab dengan orang tua siswa maupun masyarakat sekitar. Hubungan yang seperti ini dapat memperlancar pendidikan di sekolah. Sehingga dengan informasi yang diperoleh, dapat guru jadikan sebagai pertimbangan dalam pengajaran maupun bimbingan. Jika komunikasi tidak dikembangkan maka bisa terjadi kesalahan pahaman dan kurang jelasnya informasi yang diterima guru, kesulitan melaksanakan perintah dari kepala sekolah, kesalahan pahaman di antara para guru sehingga terjadi rasa tidak mempercayai satu sama lain berdampak pada turunnya sikap tanggung jawab terhadap profesi guru. Hanum (2018), menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung positif komunikasi interpersonal terhadap loyalitas dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,404 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,350. Ini memberikan makna komunikasi interpersonal berpengaruh langsung terhadap loyalitas dapat disimpulkan Komunikasi Interpersonal berpengaruh langsung positif terhadap Loyalitas. Artinya, jika Komunikasi Interpersonal yang baik maka menciptakan Loyalitas.

Sistem pengendalian manajemen diterapkan untuk mencapai tujuan organisasi dan meminimalisir hal-hal yang terjadi di luar rencana,

pengendalian juga meningkatkan efisiensi, dan mendorong untuk dipengaruhinya hukum dan aturan yang telah ditetapkan. Pengendalian manajemen merupakan tindakan yang bersifat aktif, karena mencari tindakan perbaikan apa bila terjadi hal-hal yang menyimpang dari yang telah ditetapkan. Hasil penelitian Purnama (2015), menunjukkan bahwa kepemimpinan dan sistem pengendalian manajemen saling berhubungan satu sama lain. Kepemimpinan yang baik dapat membentuk sistem pengendalian manajemen yang efektif. Jika sistem pengendalian manajemen yang diterapkan sudah efektif, maka dalam bekerja karyawan akan merasa nyaman sehingga tidak menutup kemungkinan loyalitas karyawan akan meningkat.

Ditinjau dari beberapa penelitian terdahulu di atas, dapat dilihat bahwa belum ada penelitian yang meneliti tentang pengaruh kepemimpinan transformasional, komunikasi interpersonal, dan sistem pengendalian manajemen yang dapat langsung mempengaruhi loyalitas kerja guru. Bila dikaitkan beberapa pendapat para ahli, dapat diketahui bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi rendahnya loyalitas kerja guru, antara lain adapun menurut Colquitt, LePine, Wasson, (2009:34) mengemukakan hal-hal yang mempengaruhi loyalitas atau komitmen organisasi adalah (1) *organizational mechanisms* (mekanisme organisasi), meliputi budaya organisasi dan struktur organisasi; (2) *group mechanisms* (mekanisme kelompok atau grup), meliputi perilaku dan gaya kepemimpinan, sikap disiplin kerja, kekuatan kepemimpinan, proses dalam tim, dan karakter tim seperti halnya sikap kerja sama tim; (3) *individual characteristics* (karakter individu), meliputi kepribadian, kecerdasan spiritual, kecerdasan emosional, nilai budaya yang

dianut, dan kemampuan atau keterampilan.; dan (4) *individual mechanisms* (mekanisme individu), meliputi kepuasan kerja, stress, motivasi, tingkat kepercayaan dan keadilan, proses belajar dan pengambilan keputusan. Allen dan Meyer (1993: 252-257) menyatakan ada tiga konsep sebagai model dalam loyalitas atau komitmen organisasi, salah satunya adalah dimensi komitmen afektif yang memiliki indikator sebagai berikut: (a) mengikatkan dirinya dengan nilai-nilai dan norma-norma organisasi; (b) menyukai tujuan organisasi; (c) loyal kepada organisasi; dan d) norma-norma dan nilai-nilai organisasi sama dengan nilai individu pegawai. Pendapat lain menurut Richard M Steers (2001:50), mengatakan bahwa komitmen karyawan adalah: (1) rasa identifikasi yaitu kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi; (2) keterlibatan yaitu kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi yang bersangkutan; dan (3) loyalitas yaitu keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi, karyawan yang memiliki konsep yang matang dan mantap dalam berkomitmen akan menghasilkan kualitas kerja yang tinggi, serta ditandai dengan tingkat absensi kurang, loyalitas karyawan pada organisasi akan semakin tinggi. Dari uraian ini dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan transformasional, komunikasi interpersonal, dan sistem pengendalian manajemen dapat mempengaruhi loyalitas kerja guru.

Agar sekolah dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien, maka kepala sekolah harus melaksanakan fungsi-fungsi manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemberian motivasi, pelaksanaan, pengendalian, evaluasi dan inovasi. Kepala sekolah diharapkan

membentuk pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan guru dengan baik, agar pembelajaran di sekolah akan menghasilkan prestasi siswa dan guru.

Dilihat dari data-data tersebut tidak jauh berbeda pada kenyataannya di lapangan, berdasarkan pendahuluan yang dilakukan menurut pengamatan peneliti dan berdasarkan pendapat dari Pengawas Wilayah XI Kec. Sunggal, Ketua Kelompok Kerja Sekolah (K3S), dan beberapa Kepala-kepala Sekolah SDN 106790 Sei Mencirim, 101739 Sei Mencirim, SDN 105267 Sei Mencirim, SDN 105269 Sei Beraskata yang ada di Kecamatan Sunggal, menyatakan masih terdapat beberapa permasalahan terkait loyalitas guru diantaranya adalah (1) Ketidaaktaatan pada peraturan sekolah, seperti datang dan pulang tidak sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan, tidak lengkapnya administrasi guru dan sebagian guru tidak membuat rancangan pembelajaran (RPP) melainkan meng-*copy* dari guru lain ataupun mendownload dari internet. Posisi guru dalam mengajar yang tidak sesuai dengan bidangnya, hal ini menunjukkan bahwa masih ada guru mengajar yang tidak sesuai dengan bidang pendidikan yang ditempuh selama di Perguruan Tinggi; (2) Tanggung jawab kerja guru yang masih rendah, seperti kurang menguasai teknik-teknik pemberian bimbingan kepada murid dan cara belajar-mengajar yang efektif, kurang adanya kemauan untuk memajukan ilmu sesuai perkembangan zaman; (3) Kurangnya kemauan untuk bekerja sama seperti tidak saling support satu sama lain, kesalahpahaman dan ketidak kompakn di antara para guru yang sering terjadi, kurangnya berdiskusi atau tukar pikiran yang mengarah pada peningkatan kegiatan belajar mengajar maupun kemajuan sekolah. Kurangnya usaha pemimpin untuk mengefektifkan organisasi, harus dilakukan dengan



mempergunakan strategi yang paling tinggi jaminan kemampuannya untuk dapat mencapai tujuan organisasi; (4) Tidak adanya rasa memiliki, seperti tidak adanya anggapan bahwa sekolah adalah rumah kedua bukan hanya sebagai tempat untuk bekerja, sikap tidak peduli terhadap berhasil atau tidaknya kegiatan belajar mengajar, sehingga menunjukkan bahwa guru terkesan hanya sekedar melaksanakan tugas didalam mengajar, memerintah murid tanpa ikut serta memberikan contoh dalam menjaga lingkungan sekolah; (5) Adanya rasa keterpaksaan dan ketidaksediaan jika mendapatkan tugas tambahan dari kepala sekolah, selalu mengharapkan *feedback* atas apa yang telah dikerjakan.

Berdasarkan kenyataan yang dinyatakan oleh Pengawas, Pembina, Ketua K3S, Kepala Sekolah, para ahli dan hasil penelitian terdahulu yang dipaparkan pada latar belakang masalah di atas, maka dapat disintesis bahwa sangat perlu kepemimpinan transformasional, komunikasi interpersonal dan sistem pengendalian manajemen untuk meningkatkan loyalitas guru, oleh karena itu direncanakan suatu penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Interpersonal, dan Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Loyalitas Kerja Guru SD Negeri di Kecamatan Medan Sunggal”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah diatas banyak faktor yang mempengaruhi loyalitas kerja guru, maka dapat diidentifikasi permasalahan penelitian ini dengan berbagai pertanyaan-pertanyaan tentang faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi loyalitas kerja guru, yaitu sebagai

berikut: (1) Apakah gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap loyalitas kerja guru?; (2) Apakah komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap loyalitas kerja guru?; (3) Apakah sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap loyalitas kerja guru?; (4) Apakah gaji berpengaruh terhadap loyalitas kerja guru?; (5) Apakah pembagian tugas berpengaruh terhadap loyalitas kerja guru?; (6) Apakah pengambilan keputusan berpengaruh terhadap loyalitas kerja guru?; (7) Apakah fasilitas sekolah berpengaruh terhadap loyalitas kerja guru?; (8) Apakah hubungan antar guru berpengaruh terhadap loyalitas kerja guru?; (9) Apakah hubungan kepala sekolah berpengaruh terhadap loyalitas kerja guru?; (10) Apakah peraturan sekolah berpengaruh terhadap loyalitas kerja guru?; (11) Apakah kondisi lingkungan sekolah berpengaruh terhadap loyalitas kerja guru?; (12) Apakah pemberian penghargaan berpengaruh terhadap loyalitas kerja guru?; (13) Apakah posisi jabatan yang tidak tepat berpengaruh terhadap loyalitas kerja guru?; (14) Apakah suasana kerja berpengaruh terhadap loyalitas kerja guru?.

### **1.3 Pembatasan Masalah**

Mengingat banyaknya faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas kerja guru seperti yang diuraikan dalam latar belakang masalah dan identifikasi masalah, maka dipandang perlu untuk melakukan pembatasan masalah. Sebagai dasar pertimbangan objektif yang digunakan untuk pembatasan masalah yaitu tujuan dan manfaat penelitian yang diharapkan, baik manfaat teoritis maupun manfaat praktis. Sedangkan dasar pertimbangan subjektifnya adalah masalah keterbatasan waktu, biaya, dan peralatan yang diperlukan untuk penelitian. Berdasarkan alasan objektif dan subjektif dapat diketahui bahwa

banyak faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas guru, namun dalam lingkup penelitian ini faktor tersebut dibatasi pada faktor Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Interpersonal, Sistem Pengendalian Manajemen dan Loyalitas Kerja Guru pada PNS maupun Honorer di SD Negeri Kecamatan Medan Sunggal. Pembatasan masalah ini bukan berarti mengabaikan pengaruh faktor lain akan tetapi lebih pada pertimbangan fenomena awal dan kemampuan peneliti yang belum memungkinkan untuk meneliti keseluruhan variabel. Adapun tempat penelitian ini dipilih dengan dasar pertimbangan dari segi kecocokan masalah variabel yang diuji, pemilihan SD Negeri Kecamatan Medan Sunggal sebagai lokasi yang dipilih guna mendapatkan kemudahan dalam pengumpulan data dikarenakan tempat penelitian ini mudah dijangkau oleh peneliti serta sesuai dengan kemampuan peneliti baik secara pendanaan maupun keterbatasan waktu.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka masalah penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Sistem Pengendalian Manajemen pada guru SD Negeri Kecamatan Medan Sunggal?
2. Apakah Komunikasi Interpersonal berpengaruh terhadap Sistem Pengendalian Manajemen pada guru SD Negeri Kecamatan Medan Sunggal?

3. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Loyalitas Kerja Guru pada guru SD Negeri Kecamatan Medan Sunggal?
4. Apakah Komunikasi Interpersonal berpengaruh terhadap Loyalitas Kerja Guru pada guru SD Negeri Kecamatan Medan Sunggal?
5. Apakah Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh terhadap Loyalitas Kerja Guru pada guru SD Negeri Kecamatan Medan Sunggal?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Sistem Pengendalian Manajemen pada guru SD Negeri Kecamatan Medan Sunggal.
2. Untuk mengetahui pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Sistem Pengendalian Manajemen pada guru SD Negeri Kecamatan Medan Sunggal.
3. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Kerja Guru pada guru SD Negeri Kecamatan Medan Sunggal.
4. Untuk mengetahui pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Loyalitas Kerja Guru pada guru SD Negeri Kecamatan Medan Sunggal.

5. Untuk mengetahui pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Loyalitas Kerja Guru pada guru SD Negeri Kecamatan Medan Sunggal

## 1.6 Manfaat Penelitian

### a. Manfaat Teoretis

Memberikan informasi dan menambah wawasan bahwa kepemimpinan dapat berpengaruh terhadap loyalitas kerja guru. Memberikan informasi dan menambah wawasan bahwa komunikasi interpersonal dapat berpengaruh terhadap loyalitas kerja guru. Memberikan informasi dan menambah wawasan bahwa sistem pengendalian manajemen dapat berpengaruh langsung terhadap loyalitas kerja guru dan kajian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai wacana akademik bagi dunia pendidikan dalam kerangka meningkatkan loyalitas kerja guru.

### b. Manfaat praktis

#### 1. Bagi Kepala Dinas Pendidikan

Sebagai sumbangan pemikiran bagi dinas pendidikan untuk dapat membuat perencanaan dan sebagai masukan dalam meningkatkan loyalitas pada guru dengan sistem pengendalian manajemen, memperbaiki komunikasi dan kepemimpinan kepala sekolah.

#### 2. Bagi Kepala Sekolah

Sebagai sumbangan pemikiran bagi kepala sekolah untuk memperdalam pengetahuan kepala sekolah bagaimana meningkatkan kepemimpinannya, komunikasinya dan sistem pengendalian manajemennya dalam mengelola sekolah.

3. Bagi Guru

Sebagai sumbangan pemikiran bagi guru agar dapat meningkatkan loyalitas kerjanya dalam melaksanakan tugas agar menjadi guru yang lebih baik dalam proses pembelajaran dengan tuntutan profesi yang sesungguhnya.

4. Bagi Peneliti Lain

Sebagai bahan pemikiran bagi peneliti berikutnya, untuk dapat dipergunakan sebagai bahan bandingan untuk penelitian yang relevan di kemudian hari.

