

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam satuan pendidikan manapun, idealnya seorang guru tunduk dan patuh dengan peraturan di sekolahnya, baik dalam mematuhi peraturan maupun dalam bekerja memberikan pengajaran kepada siswa. Lebih baik lagi bila seluruh guru saling menyatu karakter positif di sekolah, yaitu karakter yang terbentuk dari internalisasi dan implementasi nilai-nilai komitmen terhadap kebersamaan dan loyalitas. Namun, komitmen terhadap loyalitas guru bisa terwujud setelah sekolah bersedia memberikan dukungan dan dorongan demi perbaikan dan peningkatan kinerja mereka, yang bermuara pada peningkatan kesejahteraan. Dalam hal ini dapat dikatakan, loyalitas merupakan keinginan guru untuk terus bekerja di sekolahnya. 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.

Mulyana (2009:8) mengemukakan beberapa temuan tentang profil tenaga kependidikan di Indonesia, di antaranya: (1) sekitar 48 persen sekolah dikelola swasta yang melayani 31 persen murid dan mempekerjakan 38 persen dari keseluruhan guru. Oleh karena itu manajemen guru sekolah swasta merupakan bahan pertimbangan dalam reformasi sistem pendidikan di

negeri ini; dan (2) ketidakhadiran guru adalah isu utama yang mengkhawatirkan di Indonesia sebab, menurut penelitian tersebut, tingkat ketidakhadiran guru menurut studi pada tahun 2003 adalah 19 persen, walaupun turun menjadi 15 persen dalam studi lanjutan pada tahun 2008. Dengan demikian, menarik untuk mengetahui lebih jauh tentang loyalitas guru di sekolahnya. Khususnya pada guru swasta yang tentu sangat berbeda dengan guru negeri dalam hal kepastian pendapatan dan stabilitas finansial yang tak ditemukan dalam status sebagai guru swasta.

Dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa permasalahan loyalitas guru lebih rentan terjadi di sekolah-sekolah swasta dibanding sekolah-sekolah negeri. Pada hal loyalitas seorang guru terhadap sekolahnya sangat menentukan keberlangsungan dan keberhasilan pencapaian tujuan sekolah. Saydam (2000:417) 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.

Dari hasil wawancara yang peneliti lakukan pada beberapa pengurus yayasan sekolah tingkat SMP diketahui bahwa setiap tahun ajaran baru selalu masuk guru baru untuk menggantikan guru lama. Pada sekolah tersebut juga

terjadi pengunduran guru lama karena ingin mendapatkan jabatan di sekolah lain. Berdasarkan data yang diperoleh peneliti pada SMP Swasta di Kecamatan Sunggal Kabupaten Deli Serdang memberikan gambaran sebagaimana Tabel 1.1 berikut.

Tabel 1.1. Perpindahan Guru di SMP Swasta Kecamatan Sunggal

| No | Nama Sekolah | Guru Keluar | Guru Masuk |
|----|----------------------------------|-------------|------------|
| 1 | SMP Muhammadiyah 47 | 3 | 1 |
| 2 | SMP Swasta Taman Siswa | 5 | 2 |
| 3 | SMP RK Deli Murni | 3 | - |
| 4 | SMP Ma'ad Muhammad Saman | 4 | 3 |
| 5 | SMP Swasta PGRI 8 Sunggal | 5 | 3 |
| 6 | SMP Swasta Tri Dharma | 5 | 1 |
| 7 | SMP Swasta TD Pardede Foundation | 6 | 3 |
| 8 | SMP Swasta Nila Harapan | 3 | 3 |
| 9 | SMP Swasta Andreas | 2 | 2 |
| 10 | SMP Swasta Nur Adia | 4 | 2 |

Sumber: Data lapangan dari tiap sekolah, keadaan Agustus 2013

Dari data di atas terlihat jumlah guru keluar lebih banyak dari guru masuk di SMP swasta. Keadaan ini jelas memberikan pengaruh yang tidak baik di sekolah. Dengan pergantian guru setiap tahun membawa pengaruh terhadap proses pembelajaran siswa di kelas, belum lagi adaptasi guru baru terhadap lingkungan kerja baru dan kemampuan guru tersebut dalam mencapai target sekolah. Selain itu, sekolah juga menghadapi masalah dalam mempercayakan pekerjaan pada guru-guru baru yang belum diketahui kualitas kerjanya. Bila kondisi ini dibiarkan berlangsung terus, dikhawatirkan mutu pendidikan dan kehidupan sekolah terus menurun dibanding tahun-tahun sebelumnya.

Mehta, dkk (2010:98) mengemukakan loyalitas memiliki dua dimensi, yakni: dimensi internal dan dimensi eksternal. Loyalitas pada dasarnya adalah

keterikatan emosional. Dimensi internal adalah komponen emosional, yang mencakup perasaan peduli, afiliasi, dan komitmen. Dimensi eksternal harus dilakukan dengan cara memmanifestasikan dirinya. Dimensi ini terdiri dari perilaku yang menampilkan komponen emosional dan merupakan bagian dari loyalitas yang mengubah langkah pertama seseorang.

Loyalitas sebagai perasaan internal yang dapat diwujudkan dalam berbagai cara baru. Para kepala sekolah merasa bahwa mereka sangat setia kepada guru, tetapi guru tidak mengerti apa kepala sekolah inginkan. Di sisi lain, guru yang merasa setia tidak setuju dengan cara kepala sekolah mengaturnya.

Secara umum, loyalitas guru dapat digambarkan dalam hal proses, dimana sikap tertentu menimbulkan perilaku tertentu. Pada era globalisasi, citra loyalitas kerja secara bertahap berubah ketika guru mulai menghadapi restrukturisasi, relokasi sekolah, dan perampingan guru. Pemilik sekolah merubah aturan yang telah disepakati, dengan mempertimbangkan keuntungan yang dapat diraih, kewajiban bersama antara guru dan kepala sekolah, dan keinginan guru meminta kenaikan gaji serta kondisi sekolah yang lebih baik.

Pergerakan keluar masuknya guru yang terus menunjukkan ketidaksenangan guru bekerja di sekolah. Untuk itu para guru berusaha mencari pekerjaan di sekolah lain yang memberikan upah lebih baik. Tingkat perpindahan guru yang tinggi dapat menurunkan produktivitas kerja dan mempengaruhi kelangsungan jalannya sekolah. Loyalitas guru yang menurun

menimbulkan kegelisahan di sekolah. Kepala sekolah selaku pimpinan harus mengetahui adanya kegelisahan guru dapat terwujud dalam bentuk ketidaktenangan dalam bekerja, meningkatnya keluhan kesah, malas mengikuti aturan sekolah, dan sebagainya.

Ketidaktenangan dalam bekerja dan rasa malas untuk melaksanakan tugas sebagaimana yang ditetapkan sekolah menjadi salah satu bukti bahwa loyalitas guru harus dipertanyakan. Dalam kondisi ini, loyalitas guru tidak lagi dapat diharapkan untuk meningkatkan ke arah yang lebih baik. Guru hanya datang dan memberikan materi pelajaran tanpa ada keinginan untuk meningkatkan mutu pembelajaran di kelas. Guru hanya datang agar dapat menerima honor penuh setiap bulannya dari sekolah. Bila kondisi ini terus dibiarkan, sekolah akan mengalami penurunan kualitas dan penurunan jumlah siswa sehingga peningkatan dari sisi bisnis (ekonomis) sekolah menjadi lemah.

Turunnya loyalitas guru dikarenakan banyak faktor yang menyebabkan, di antaranya upah yang mereka terima tidak sesuai dengan pekerjaannya, tidak cocoknya dengan gaya perilaku pemimpin, lingkungan kerja yang buruk dan sebagainya. Nitisemito (1991:166) mengemukakan untuk mempertahankan loyalitas seseorang terhadap organisasinya dilakukan dengan: (1) memberikan gaji yang cukup; (2) memberikan kebutuhan rohani; (3) sesekali perlu menciptakan suasana santai; (4) menempatkan guru pada posisi yang tepat; (5) memberikan kesempatan pada guru untuk maju; (6) memperhatikan rasa aman untuk menghadapi masa depan;

(7) mengusahakan guru untuk mempunyai loyalitas; (8) sesekali mengajak guru berunding; dan (9) memberikan fasilitas yang menyenangkan. Untuk memecahkan persoalan tersebut, maka sekolah harus dapat menemukan penyebab dari turunnya loyalitas guru itu disebabkan pada prinsipnya turunnya loyalitas guru itu disebabkan oleh ketidakpuasan para guru. Adapun sumber ketidakpuasan bisa bersifat material dan non material. Ketidakpuasan yang bersifat material antara lain: rendahnya upah yang diterima, fasilitas minimum. Sedangkan yang non material antara lain: penghargaan sebagai manusia, kebutuhan-kebutuhan yang berpartisipasi dan sebagainya.

Joiner dan Bakalis (2006:443) mengemukakan bahwa komitmen/loyalitas seseorang dalam organisasi dipengaruhi oleh tiga faktor: *personal* (*gender, education, marital status, dan family responsibilities*), *job-related* (*supervisory support, co-worker support, access to resources, dan role clarity*), dan *job involment* (*tenure, post-graduante study, dan second job*). Sedangkan Saydam (2000:395) mengemukakan hal-hal yang mempengaruhi loyalitas seseorang terhadap organisasi: (1) rendahnya motivasi; (2) struktur organisasi tidak jelas; (3) rancangan pekerjaan tidak jelas; (4) rendahnya kualitas manajemen; (5) rendahnya kemampuan kerja atasan; (6) kurang terbukanya kesempatan untuk pengembangan karir; (7) sistem kompensasi yang kurang menjamin ketenangan kerja; dan (8) waktu kerja yang kurang fleksibel. Dari pendapat di atas peneliti menyimpulkan loyalitas guru dapat dipengaruhi gaya kepemimpinan kepala sekolah, dukungan keluarga guru, dan pengembangan karier guru.

Dalam melaksanakan kegiatan mengajar di kelas guru tidak terlepas dari pola kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus dapat mengarahkan dan membimbing setiap guru untuk bekerja lebih baik. Kegiatan kepala sekolah yang sering meninggalkan sekolah dapat mempengaruhi kinerja guru, seperti: mengikuti pelatihan/ workshop di dinas pendidikan, dan sebagainya dapat memberikan hasil negatif bagi kinerja guru-gurunya di sekolah. Selain itu, masih ada kepala sekolah yang terlihat kejam dan angkuh dalam memerintah guru tanpa melihat guru tersebut senang atau tidak. Hasil penelitian Carudin (2011) dan Irawati (2010) memberikan gambaran bahwa kepemimpinan kepala sekolah memberikan pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja guru. Selain itu hasil penelitian Yogaswara (2010) menyimpulkan bahwa aplikasi kepemimpinan perlu penyesuaian dengan kondisi kemampuan dan kemauan bawahan. Artinya, apabila guru telah mampu dan mau bekerja dalam penyelesaian tugas secara efektif maka disarankan kepemimpinan yang diperlukan adalah mempertahankan orientasi tugas dan memperbesar orientasi hubungan.

Dari hasil penelitian di atas, jelas terlihat bahwa kinerja guru sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah. Sagala (2009:172) mengemukakan sifat kepemimpinan kepala sekolah terhadap usaha pengajaran membawa pengaruh positif dan negatif terhadap guru, konselor, dan profesi kependidikan lainnya. Berbagai upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah selaku pimpinan adalah dengan memberikan dukungan (motivasi) dan meningkatkan kepuasan guru dalam bekerja. Dengan

memberikan dukungan, guru akan merasa setiap tugasnya menjadi penting dan harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Hal ini menggambarkan bahwa kinerja guru erat sekali kaitannya dengan tanggung jawab kepemimpinan kepala sekolah.

Seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya dipengaruhi oleh faktor-faktor situasional, yaitu jenis pekerjaan, lingkungan organisasi, dan karakteristik individu yang terlibat dalam organisasi. Seorang pemimpin perlu menyesuaikan cara untuk memimpin tiap individu dalam setiap situasi yang dibutuhkan. Hal ini sesuai dengan gaya kepemimpinan yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard pada akhir tahun 1960, yaitu gaya kepemimpinan situasional yang biasanya dinamakan dengan teori *Life Cycle*, teori situasi dalam memimpin berfokus pada bawahan, mengacu pada hubungan pemimpin-bawahan hampir sama seperti hubungan orang tua-anak (Thoha, 2010:323). Lebih lanjut dinyatakan bahwa kepemimpinan situasional muncul dari hubungan interaksi antara bimbingan dan arahan (hubungan tugas) yang ditunjukkan oleh pemimpin, dukungan sosial emosional (hubungan tingkah laku) yang ditunjukkan pemimpin dan terakhir seberapa siap bawahan untuk memenuhi target tertentu atau untuk menjalankan peran tertentu dalam organisasi.

Selain peran kepala sekolah yang mendukung kerja guru, faktor keluarga juga mendukung setiap kelancaran pekerjaan guru di sekolah. Dukungan keluarga memberikan kemudahan kepada seorang guru untuk melakukan tugas-tugas di sekolah. Hasil penelitian Sudiro (2008)

mengemukakan bahwa kepuasan keluarga mendukung prestasi kerja dan karier seorang pengajar. Penelitian yang dilakukan Abdurrahman, dkk (2010) menyatakan bahwa konflik keluarga mempengaruhi niat keluar kerja seseorang dari perusahaannya. Sebagian besar guru bekerja untuk kepuasan pribadi dan untuk memenuhi kebutuhan keluarga.

Pemenuhan kebutuhan keluarga dapat menjadi alasan utama seseorang untuk bekerja menjadi guru. Bagi seorang kepala keluarga mendapatkan pekerjaan bagi pemenuhan kebutuhan ekonomi keluarga menjadi target utama. Sedangkan bagi istri yang turut bekerja menjadi guru, penghasilan dari guru memberikan tambahan yang berarti dalam membantu pemenuhan ekonomi keluarga. Seorang guru yang tidak mendapatkan dukungan keluarga akan menemui beberapa kesulitan dalam bekerja. Hal ini dikarenakan dalam melaksanakan tugas mengajar di sekolah, seorang guru dituntut untuk dapat memberikan segenap kemampuannya guna pencapaian tujuan sekolah. Dengan demikian, dukungan keluarga menjadi faktor yang dapat menentukan keputusan seseorang untuk menjadi guru.

Peningkatan kemampuan guru mengajar dapat ditingkatkan dengan memberikan penghargaan kepada setiap guru yang sudah menunjukkan prestasi kerja baik, seperti dengan memberikan kesempatan untuk mengembangkan dirinya. Dengan memberikan kesempatan untuk merencanakan karier mereka, yang pada akhirnya menuju pada suatu pengembangan karier bagi guru itu sendiri. Seperti yang diungkapkan Dessler dalam Sopiah (2008:160), bahwa seseorang akan lebih memiliki

komitmen terhadap organisasi bila organisasi memperhatikan perkembangan karier orang tersebut dalam jangka panjang. Hasil penelitian Wicaksono (2013) dan Sutanto (2003) mengemukakan bahwa pengembangan karier mempengaruhi loyalitas seseorang terhadap organisasinya. Menurut Singgih (2003:87) menyatakan pengembangan karir merupakan suatu perkembangan perjalanan karir para guru secara individual dalam jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam suatu organisasi. Peranan pengembangan karier dibutuhkan untuk kelangsungan sekolah dalam mencapai hasil yang diharapkan untuk pencapaian hasrat, dalam memberikan pemenuhan kebutuhan guru untuk berkembang baik dalam karier atau pengetahuan yang lebih luas tentang ruang lingkup kerja. Para guru akan memiliki kemauan untuk mengkontribusikan keterampilannya apabila perusahaan dapat memenuhi kebutuhan mereka. Dengan demikian mereka akan merasa puas dan semangat kerja akan timbul, sehingga mereka akan bekerja dengan baik.

Dari uraian di atas dapat dipahami banyak faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas guru di sekolah. Dalam kesempatan ini, peneliti merasa penting untuk mengkaji loyalitas guru pada SMP Swasta di Kecamatan Sunggal dengan judul: Hubungan Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah, Dukungan Keluarga, dan Pengembangan Karier Guru dengan Loyalitas Guru SMP Swasta di Kecamatan Sunggal Kabupaten Deli Serdang.

B. Identifikasi Masalah

Dengan memperhatikan hal-hal yang dikemukakan dalam latar belakang masalah tersebut di atas, maka dapat diidentifikasi faktor yang berpengaruh terhadap loyalitas guru. Hal ini mengandung sejumlah pertanyaan-pertanyaan tentang ditemukannya kesenjangan pada loyalitas guru tersebut, di antaranya: manajemen di sekolah, iklim organisasi sekolah, profesionalisme guru, motivasi berprestasi guru, kompetensi guru, perilaku kepemimpinan kepala sekolah, fasilitas kerja dan sistem kerja guru, kepuasan kebutuhan guru, faktor organisasi sekolah, pengalaman kerja guru, dan pengembangan karier, struktur organisasi sekolah.

Beberapa masalah penelitian dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- (1) Bagaimana loyalitas guru SMP Swasta di Kecamatan Sunggal Kabupaten Deli Serdang?
- (2) Faktor-faktor apa yang mempengaruhi loyalitas guru SMP Swasta di Kecamatan Sunggal Kabupaten Deli Serdang?
- (3) Bagaimana kepemimpinan kepala SMP Swasta di Kecamatan Sunggal Kabupaten Deli Serdang?
- (4) Bagaimana dukungan keluarga guru SMP Swasta di Kecamatan Sunggal Kabupaten Deli Serdang?
- (5) Bagaimana bentuk pengembangan karier guru SMP Swasta di Kecamatan Sunggal Kabupaten Deli Serdang?
- (6) Apakah terdapat hubungan kepemimpinan situasional dengan loyalitas guru SMP Swasta di Kecamatan Sunggal Kabupaten Deli Serdang?
- (7) Apakah terdapat hubungan dukungan keluarga dengan loyalitas guru SMP Swasta di Kecamatan Sunggal Kabupaten Deli Serdang?
- (8) Apakah terdapat hubungan pengembangan karier guru dengan loyalitas guru SMP Swasta di

Kecamatan Sunggal Kabupaten Deli Serdang? (9) Apakah terhadap hubungan kepemimpinan situasional kepala sekolah, dukungan keluarga, dan pengembangan karier guru dengan loyalitas guru SMP Swasta di Kecamatan Sunggal Kabupaten Deli Serdang?

C. Pembatasan Masalah

Sehubungan dengan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, banyak variabel yang dapat mempengaruhi loyalitas guru, sehingga untuk lebih terarah dan terfokusnya penelitian ini, peneliti perlu membuat suatu batasan masalah yang akan dikaji dan dianalisis dalam penelitian ini. Lingkup penelitian ini adalah loyalitas guru yang dipengaruhi oleh kepemimpinan situasional kepala sekolah, dukungan keluarga, dan pengembangan karier guru. Variabel kepemimpinan situasional kepala sekolah dalam penelitian dibatasi hanya pada persepsi guru terhadap kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah. Subjek dalam penelitian ini dibatasi hanya pada guru SMP Swasta di Kecamatan Sunggal Kabupaten Deli Serdang.

D. Perumusan Masalah

Sesuai dengan pembatasan masalah yang telah disebutkan di atas, maka rumusan masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan positif kepemimpinan situasional kepala sekolah dengan loyalitas guru SMP Swasta di Kecamatan Medan Sunggal Kabupaten Deli Serdang.

2. Apakah terdapat hubungan positif dukungan keluarga dengan loyalitas guru SMP Swasta di Kecamatan Medan Sunggal Kabupaten Deli Serdang.
3. Apakah terdapat hubungan positif pengembangan karier guru dengan loyalitas guru SMP Swasta di Kecamatan Medan Sunggal Kabupaten Deli Serdang.
4. Apakah terdapat hubungan positif kepemimpinan situasional kepala sekolah, dukungan keluarga, dan pengembangan karier guru secara bersama-sama dengan loyalitas guru SMP Swasta di Kecamatan Medan Sunggal Kabupaten Deli Serdang.

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penulisan ini adalah untuk mengetahui:

1. Hubungan positif kepemimpinan situasional kepala sekolah dengan loyalitas guru SMP Swasta di Kecamatan Medan Sunggal Kabupaten Deli Serdang.
2. Hubungan positif dukungan keluarga dengan loyalitas guru SMP Swasta di Kecamatan Medan Sunggal Kabupaten Deli Serdang.
3. Hubungan positif pengembangan karier guru dengan loyalitas guru SMP Swasta di Kecamatan Medan Sunggal Kabupaten Deli Serdang.
4. Hubungan positif kepemimpinan situasional kepala sekolah, dukungan keluarga, dan pengembangan karier guru secara bersama-sama dengan loyalitas guru SMP Swasta di Kecamatan Medan Sunggal Kabupaten Deli Serdang.

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Manfaat secara teoretis dalam penelitian ini adalah dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan atau mengembangkan wawasan baru dalam peningkatan loyalitas guru terhadap sekolah.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Dinas Pendidikan

- 1) Memberikan masukan tentang upaya peningkatan loyalitas guru sekolah-sekolah swasta, khususnya pada SMP Swasta di Kecamatan Sunggal Kabupaten Deli Serdang.
- 2) Memberikan masukan dalam meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah.

b. Bagi Kepala Sekolah

- 1) Sebagai bahan masukan dalam meningkatkan kemampuan memimpin, salah satunya dengan menerapkan kepemimpinan situasional di sekolah.
- 2) Sebagai bahan masukan dalam upaya terus meningkatkan loyalitas guru.

c. Bagi Guru

- 1) Sebagai bahan masukan dalam meningkatkan loyalitasnya terhadap sekolah.
- 2) Sebagai bahan masukan dalam meningkatkan dukungan keluarga dan pengembangan kariernya.

d. Bagi Peneliti

- 1) Sebagai bahan masukan dalam melakukan kegiatan penelitian.
- 2) Sebagai bahan tambahan pengetahuan terkait peningkatan kepemimpinan situasional kepala sekolah, dukungan keluarga, pengembangan karier guru, dan loyalitas guru di sekolah.

