

**PENGARUH KEPUASAN KERJA, MANAJEMEN KONFLIK DAN  
PEMBERDAYAAN GURU TERHADAP LOYALITAS GURU  
SD MUHAMMADIYAH SE-KABUPATEN PONOROGO  
TAHUN 2023/2024**



**PROGRAM MAGISTER  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
PONOROGO  
2024**

**PENGARUH KEPUASAN KERJA, MANAJEMEN KONFLIK DAN  
PEMBERDAYAAN GURU TERHADAP LOYALITAS GURU  
SD MUHAMMADIYAH SE-KABUPATEN PONOROGO  
TAHUN 2023/2024**

**ABSTRAK**

Loyalitas merupakan perilaku ketaatan dan dedikasi terhadap tempat kerja maupun pekerjaannya serta bekerja dengan kedisiplinan dan bertanggung jawab terhadap tugas. Loyalitas guru meningkatkan mutu pendidikan dan pengembangan sekolah sehingga mampu bersaing dengan lembaga pendidikan sekitarnya. Penurunan loyalitas guru dapat mengganggu stabilitas sekolah dan pengalaman pendidikan siswa. Beberapa faktor dapat mempengaruhi loyalitas. Faktor-faktor seperti kepuasan kerja, lingkungan kerja yang berkaitan dengan manajemen konflik, dan pemberdayaan guru dapat mempengaruhi tingkat loyalitas guru.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya: (1) pengaruh kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo Tahun 2023/2024. (2) pengaruh manajemen konflik berpengaruh terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo Tahun 2023/2024. (3) pengaruh pemberdayaan guru berpengaruh terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo Tahun 2023/2024. (4) pengaruh kepuasan kerja, manajemen konflik dan pemberdayaan guru terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo Tahun 2023/2024. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Instrumen pengumpulan data menggunakan angket loyalitas guru dengan responden berjumlah 97 guru yang dipilih melalui teknik *cluster random sampling*. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier sederhana dan regresi linier berganda. Proses analisis data dalam penelitian ini menggunakan bantuan aplikasi statistik SPSS dan SmartPLS.

Berdasarkan analisis data ditemukan: (1) kepuasan kerja (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas guru (Y) SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024, sebesar 28,4%. (2) manajemen konflik (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas guru (Y) SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024, sebesar 9,9%. (3) pemberdayaan guru (X3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas guru (Y) SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024, sebesar 48,6%. (4) Kepuasan Kerja (X1), Manajemen Konflik (X2), dan Pemberdayaan Guru (X3) secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Loyalitas Guru (Y) SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024, sebesar 57,9%.

**THE INFLUENCE OF JOB SATISFACTION, CONFLICT  
MANAGEMENT, AND TEACHER EMPOWERMENT ON TEACHER  
LOYALTY IN MUHAMMADIYAH ELEMENTARY SCHOOLS  
IN PONOROGO REGENCY YEAR 2023/2024**

**ABSTRACT**

Loyalty is a behavior of obedience and dedication in working towards the workplace and working with discipline and responsibility for the tasks. Teacher loyalty improves the quality of education and school development so that it can compete with surrounding educational institutions. Degradation of teacher loyalty can disrupt school stability and students' educational experiences. Several factors influence loyalty. Factors such as job satisfaction, work environment related to conflict management, and teacher empowerment can influence the level of teacher loyalty.

This research aims to determine: (1) the influence of job satisfaction on teacher loyalty in all Muhammadiyah Elementary Schools in Ponorogo Regency in 2023/2024. (2) the influence of conflict management on teacher loyalty in all Muhammadiyah Elementary Schools in Ponorogo Regency in 2023/2024. (3) the influence of teacher empowerment on teacher loyalty in all Muhammadiyah Elementary Schools in Ponorogo Regency in 2023/2024. (4) the influence of job satisfaction, conflict management, and teacher empowerment on teacher loyalty in all Muhammadiyah Elementary Schools, Ponorogo Regency in 2023/2024. This research adopts a quantitative approach. The data collection instrument used a teacher loyalty questionnaire with 97 teachers selected as respondents using a cluster random sampling technique. The data analysis technique uses simple linear regression analysis and multiple linear regression. The data analysis process in this study utilizes the SPSS and SmartPLS statistical analysis applications.

Based on the data analysis, it is found that: (1) job satisfaction (X1) has a significant influence on teacher loyalty (Y) in all Muhammadiyah Elementary Schools, Ponorogo Regency in 2023/2024, amounting to 28.4%. (2) conflict management (X2) has a significant influence on teacher loyalty (Y) in all Muhammadiyah Elementary Schools, Ponorogo Regency in 2023/2024, amounting to 9.9%. (3) teacher empowerment (X3) has a significant influence on teacher loyalty (Y) in all Muhammadiyah Elementary Schools, Ponorogo Regency in 2023/2024, amounting to 48.6%. (4) Job Satisfaction (X1), Conflict Management (X2), and Teacher Empowerment (X3) together have a significant influence on Teacher Loyalty (Y) in all Muhammadiyah Elementary Schools in Ponorogo Regency in 2023/2024 amounting to 57.9 %.

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

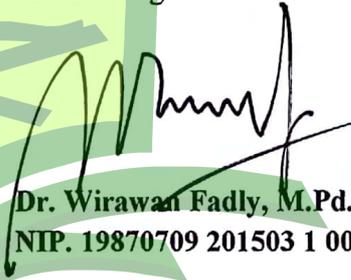
Setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam dalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang ditulis oleh Ika Maryati, NIM 502220020 dengan judul: *"Pengaruh Kepuasan Kerja, Manajemen Konflik dan Pemberdayaan Guru Terhadap Loyalitas Guru SD Muhammadiyah Se-Kabupaten Ponorogo Tahun 2023/2024"*, maka tesis ini sudah dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang Majelis *Munâqashah* Tesis.

Ponorogo, 04 April 2024

Pembimbing I

Pembimbing II

  
Dr. Ahmadi, M.Ag.  
NIP.19651217 199703 1 003

  
Dr. Wirawan Fadly, M.Pd.  
NIP. 19870709 201503 1 009

**IAIN**  
**PONOROGO**



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO  
PASCASARJANA

Terakreditasi B Sesuai SK BAN-PT Nomor: 2619/SK/BAN-PT/AK-SURV/PT/XI/2016  
Alamat: Jln. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893  
Website: [www.iainponorogo.ac.id](http://www.iainponorogo.ac.id) Email: [pascasarjana@iainponorogo.ac.id](mailto:pascasarjana@iainponorogo.ac.id)

KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang ditulis oleh Ika Maryati, NIM 502220020, Program Magister Program Studi Manajemen Pendidikan Islam dengan judul: "*Pengaruh Keuasan Kerja, Manajemen Konflik dan Pemberdayaan Guru Terhadap Loyalitas Guru SD Muhammadiyah Se-Kabupaten Ponorogo Tahun 2023/2024*" telah dilakukan ujian tesis dalam sidang Majelis *Munâqashah* Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada Hari Selasa, tanggal 30 April 2024 dan dinyatakan LULUS.

Dewan Penguji

No	Nama Penguji	Tanda tangan	Tanggal
1	Dr. Sugiyar, M.Pd.I. NIP. 197402092006041001 Ketua Sidang		8/5/2024
2	Dr. Umar Sidiq, M.Ag. NIP. 197606172008011012 Penguji Utama		8/5/2024
3	Dr. Ahmadi, M.Ag. NIP. 196512171997031003 Penguji 2/Pembimbing 1		8/5/2024
4	Dr. Wirawan Fadly, M.Pd. NIP. 198707092015031009 Sekretaris/ Pembimbing 2		8/5/2024

Ponorogo, 8 Mei 2024

Direktur Pascasarjana



Dr. Muh. Tasrif, M. Ag.  
NIP.197401081999031001

## SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang Bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ika Maryati  
NIM : 502220020  
Fakultas : Pasca Sarjana  
Program Studi : S2 Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Skripsi/Tesis : Pengaruh Kepuasan Kerja, Manajemen Konflik dan Pemberdayaan Guru terhadap Loyalitas Guru SD Muhammadiyah Se-Kabupaten Ponorogo Tahun 2023/2024

Menyatakan bahwa naskah skripsi / tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di [etheses.iainponorogo.ac.id](http://etheses.iainponorogo.ac.id). Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

**iaain**  
**PONOROGO**

Ponorogo, 4 Mei 2024

Penulis,



Ika Maryati

## PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya, Ika Maryati, NIM 502220020, Program Magister Program Studi Manajemen Pendidikan Islam menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul: **"Pengaruh Kepuasan Kerja, Manajemen Konflik dan Pemberdayaan Guru Terhadap Loyalitas Guru SD Muhammadiyah Se-Kabupaten Ponorogo Tahun 2023/2024"** ini merupakan hasil karya mandiri yang diusahakan dari kerja-kerja ilmiah saya sendiri kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang saya rujuk di mana tiap-tiap satuan dan catatannya telah saya nyatakan dan jelaskan sumber rujukannya. Apabila di kemudian hari ditemukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggung-jawabkannya secara akademik dan secara hukum.

Ponorogo, 04 April 2024

Pembuat Pernyataan,



IKA MARYATI

NIM 502220020

**IAIN**  
**PONOROGO**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL DALAM .....</b>	<b>i</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>iii</b>
<b>KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI .....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	9
C. Pembatasan Masalah .....	10
D. Rumusan Masalah .....	10
E. Tujuan Penelitian .....	11
F. Manfaat Penelitian .....	11
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>13</b>
A. Kajian Teori .....	13
1. Loyalitas Guru.....	13
2. Kepuasan Kerja Guru .....	22
3. Manajemen Konflik.....	31
4. Pemberdayaan Guru .....	42
B. Kajian Penelitian yang Relevan .....	50
C. Kerangka Berpikir .....	55
D. Hipotesis Penelitian.....	57

<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>58</b>
A. Desain Penelitian.....	58
1. Pendekatan Penelitian.....	58
2. Jenis Penelitian.....	58
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	59
C. Populasi dan Sampel Penelitian.....	60
D. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	62
E. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data.....	65
F. Pengujian Instrumen Penelitian.....	70
G. Teknik Analisis Data.....	81
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>90</b>
A. Diskripsi Umum Lokasi Penelitian.....	90
B. Diskripsi Umum Responden.....	91
C. Deskripsi Statistik.....	92
D. Inferensial Statistik.....	96
1. Uji Asumsi Klasik.....	96
2. Uji Hipotesis dan Interpretasi.....	103
E. Pembahasan.....	120
1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Guru SD se-Kabupaten Ponorogo.....	120
2. Pengaruh Manajemen Konflik terhadap Loyalitas Guru SD se-Kabupaten Ponorogo.....	123
3. Pengaruh Pemberdayaan Guru terhadap Loyalitas Guru SD se-Kabupaten Ponorogo.....	127
4. Pengaruh Kepuasan Kerja, Manajemen Konflik dan Pemberdayaan Guru terhadap Loyalitas Guru SD se-Kabupaten Ponorogo.....	131
5. Temuan Empiris.....	136
6. Implikasi.....	136

<b>BAB V.....</b>	<b>140</b>
A. Simpulan.....	140
B. Saran.....	141
C. Keterbatasan Penelitian .....	142

<b>DAFTAR KEPUSTAKAAN.....</b>	<b>144</b>
--------------------------------	------------

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

- Lampiran 1 : Surat ijin penelitian
- Lampiran 2 : Surat ijin penelitian Dikdasmen Muhammadiyah
- Lampiran 3 : Surat keterangan penelitian
- Lampiran 4 : Lembar pengajuan validasi ahli
- Lampiran 5 : Angket
- Lampiran 6 : Instrumen validasi ahli
- Lampiran 7 : Hasil V Aiken
- Lampiran 8 : Hasil angket online



## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Tema</b>	<b>Halaman</b>
2.1	Matrik persamaan dan perbedaan penelitian	52
3.1	Populasi Guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo	60
3.2	Rincian pengambilan sampel	61
3.3	Kriteria Skala Likert	67
3.4	Kisi-kisi Instrumen Penelitian	68
3.5	Materi Penilaian Angket Validitas Penelitian	71
3.6	Nama <i>Expert Judgement</i> Uji Validitas	72
3.7	Hasil Perhitungan Validasi isi	73
3.8	Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Instrumen Kepuasan Kerja	75
3.9	Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Instrumen Manajemen Konflik	76
3.10	Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Instrumen Pemberdayaan Guru	77
3.11	Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Instrumen Loyalitas Guru	78
3.12	Interpretasi Nilai Reliability	80
3.13	Rekapitulasi Uji Reliabilitas Item Instrumen	80
4.1	Statistik Diskriptif Variabel Kepuasan Kerja	92
4.2	Kategori Variabel Kepuasan Kerja	93
4.3	Statistik Diskriptif Variabel Manajemen Konflik	93
4.4	Kategori Variabel Manajemen Konflik	94
4.5	Statistik Diskriptif Variabel Pemberdayaan Guru	94
4.6	Kategori Variabel Pemberdayaan Guru	95
4.7	Statistik Diskriptif Variabel Loyalitas Guru	95
4.8	Kategori Variabel Loyalitas Guru	96
4.9	Uji Normalitas Kepuasan Kerja, Manajemen Konflik dan Pemberdayaan Guru terhadap Loyalitas Guru	97
4.10	Hasil Uji Linieritas Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Guru	98
4.11	Hasil Uji Linieritas Manajemen Konflik Terhadap Loyalitas Guru	98
4.12	Hasil Uji Linieritas Pemberdayaan Guru Terhadap Loyalitas Guru	98
4.13	Hasil Uji Multikolinieritas	100
4.14	Hasil Uji Heterokedastisitas	101
4.15	Hasil Uji Autokorelasi	102
4.16	Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana X1 Terhadap Y	103

<b>Tabel</b>	<b>Tema</b>	<b>Halaman</b>
4.17	Model Summary <sup>b</sup> X1 Terhadap Y	104
4.18	Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana X2 Terhadap Y	105
4.19	Model Summary <sup>b</sup> X2 Terhadap Y	106
4.20	Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana X3 Terhadap Y	107
4.21	Model Summary <sup>b</sup> X3 Terhadap Y	107
4.22	Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	109
4.23	Model Summary X1, X2, X3 Terhadap Y	109
4.24	Hasil <i>Output Outer Loading</i>	110
4.25	Validitas Konvergen	113
4.26	Output HTMT	115
4.27	Output <i>Fornell Larcker Criterion</i>	115
4.28	Output <i>Cross Loading</i>	115
4.29	Output <i>Construct Reliability</i>	117
4.30	Output VIF	118
4.31	Nilai R-Square	118
4.32	Model Fit	118
4.33	Nilai f-Square	118



## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Uraian	Halaman
2.1	Kerangka Berpikir	56
3.1	Gambaran analisis SmartPLS	89
4.1	Pengujian <i>Outer Model</i>	113
4.2	<i>Output Bootstrapping</i>	119



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Loyalitas merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>1</sup> Pada bidang pendidikan loyalitas guru sebagai bagian dari sumber daya manusia (SDM) dalam suatu sekolah adalah faktor penting dalam mencapai tujuan dan kesuksesan sekolah. Loyalitas guru dapat diperkuat dan didukung melalui manajemen sumber daya manusia yang baik. Penerapan praktik-praktik manajemen SDM yang mencerminkan keadilan, transparansi, dan perhatian terhadap kebutuhan guru dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung loyalitas guru. Guru dapat memberikan pengetahuan yang diperlukan untuk membekali siswa dalam menjalani kehidupan.<sup>2</sup> Guru yang loyal dapat berkontribusi pada kesuksesan sekolah dan perkembangan siswa dengan lebih baik.

Loyalitas merupakan perilaku kepatuhan dan pengabdian seseorang dalam bekerja baik terhadap tempat maupun pekerjaannya dengan kedisiplinan dan tanggung jawab atas tugas yang diberikan.<sup>3</sup> Loyalitas dalam pendidikan disebut sebagai loyalitas keguruan, seorang guru dituntut memiliki sikap loyal terhadap tugas, peran, dan fungsi guru baik didalam maupun diluar kelas, sebelum dan sesudah kelas.<sup>4</sup> Loyalitas guru mencakup kesetiaan dan keyakinan terhadap pekerjaan, hal ini terlihat dari komitmen tinggi dalam pengelolaan

---

<sup>1</sup> Hikmatul Jawahiroh, "Inovasi Manajemen Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Loyalitas Guru di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo," *Skripsi* (Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2022), 3.

<sup>2</sup> Fina Kholij Zukhrufin, Saiful Anwar dan Umar Sidiq, "Desain Pembelajaran Akhlak Melalui Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam," *Journal Of Islamic Education* 6 no 2 (2021): 128.

<sup>3</sup> A.T Syamsudin dan Wirawan Fadly, "Pengaruh Komunikasi Pemasaran, Kepercayaan dan Penanganan Keluhan Terhadap Loyalitas Nasabah Tabungan di PT BPR Syariah Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo," *Ethad: Journal of Islamic Banking and Finance* 1 no 1 (2021):53.

<sup>4</sup> Dede Rosyada, *Madrasah dan Profesionalisme Guru Dalam Arus Dinamika Pendidikan Islam di Era Otonomi Daerah* (Depok: Kencana, 2017), 115.

pembelajaran, tanggung jawab, dan keterlibatan psikologis dalam tugas, serta sikap dan perilaku yang menunjukkan kepatuhan terhadap pekerjaan.<sup>5</sup>

Degradasi loyalitas guru merupakan masalah yang penting dalam dunia pendidikan karena dapat berdampak negatif pada pengalaman pendidikan siswa dan stabilitas sekolah.<sup>6</sup> Degradasi loyalitas guru merujuk pada penurunan tingkat komitmen, dedikasi atau keterikatan guru terhadap lembaga pendidikan tempat guru mengajar. Ini adalah situasi di mana guru mungkin merasa kurang terikat terhadap pekerjaan, siswa atau profesi guru sebagai pendidik. Kompleksitas tantangan guru saat ini cenderung mempengaruhi tingkat loyalitas guru. Tantangan seperti perubahan kurikulum, kemajuan teknologi, peningkatan standar akademik, beban tugas tambahan, pengembangan karir, perubahan budaya organisasi, dan kondisi lingkungan kerja yang tidak berbanding lurus dengan kompensasi dan penghargaan yang diterima guru.

Sekolah swasta terutama yang berbasis keagamaan seperti sekolah dasar Muhammadiyah, loyalitas guru memiliki peranan tidak hanya meningkatkan kualitas pendidikan tetapi juga meningkatkan pengembangan sekolah agar mampu bersaing dengan lembaga pendidikan disekitar.<sup>7</sup> Guru yang memiliki loyalitas terhadap pendidikan cenderung mampu membangun budaya organisasi yang positif, memiliki hubungan baik dengan rekan kerja, siswa, orang tua, dan masyarakat sehingga tercipta lingkungan sekolah yang stabil serta kondusif bagi pembelajaran dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan. Loyalitas guru yang tinggi akan berdampak pada pengembangan sekolah, guru tidak segan untuk terlibat dalam pengembangan kurikulum, program pembelajaran, dan kegiatan ekstrakurikuler serta berpartisipasi dalam pelatihan dan pengembangan profesionalan.<sup>8</sup>

---

<sup>5</sup> Ayu Melya Eriza, "Komitmen Guru dalam Pengelolaan Pembelajaran di SMA Negeri 8 Kota Padang," *Disertasi* (Padang: Universitas Negeri Padang, 2017), 214.

<sup>6</sup> Fatriani Widayati, et al., "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Guru," *Journal of Educational Research* 1 no 3 (2020): 254.

<sup>7</sup> Sumanti dan Yvonne Wangdra, "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, dan Budaya Organisasi terhadap Loyalitas Guru SMP Swasta di Kota Batam," *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 23 no 2 (2023): 2335.

<sup>8</sup> Abdul Rozaq, "Loyalitas Tenaga Kependidikan di SMPN 1 Batang Lubu Sutam", *Skripsi* (Riau: Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim, 2021), 3.

Loyalitas guru dapat meningkat maupun menurun dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berakibat pada stabilitas sekolah. Berdasarkan temuan penelitian dengan responden sebanyak 141 guru pada jenjang pendidikan dasar dan menengah di kota Kupang diperoleh tingkat loyalitas sebesar 61% namun masih ada 39% guru dengan loyalitas rendah. Data tersebut memberikan indikasi bahwa para penyelenggara pendidikan diharapkan dapat menemukan faktor-faktor yang menyebabkan tingkat loyalitas yang rendah. Angka statistik 39% adalah angka yang cukup besar dan kritis pertumbuhannya, jika tidak segera ditemukan penyebab atas ketidakloyalitan guru-guru tersebut yang dapat berpotensi untuk meningkat.<sup>9</sup>

Sekolah sebagai tempat guru mencari rezeki masih belum menjadi prioritas utama guru, terutama guru swasta. Saat ini sekolah dihadapkan pada masalah ketidakstabilan pendidikan dikarenakan minimnya keterlibatan guru dalam mengembangkan pendidikan di sekolah.<sup>10</sup> Keterlibatan dalam pengelolaan sekolah seperti bendahara sekolah, wakasek, ketua pokja, pembina ekstrakurikuler menjadi yang paling sering dihindari guru. Kompensasi yang tidak sesuai dengan beban kerja, kegiatan yang menyita waktu pembelajaran, kurangnya penghargaan dari atasan, resiko yang dihadapi, konflik antar rekan kerja menjadi alasan bagi guru untuk menghindari tugas tambahan.<sup>11</sup> Keterlibatan guru dalam upaya pengabdian pada sekolah merupakan bagian dari sikap loyal guru pada lembaga pendidikan. Guru yang kurang loyal terhadap sekolah cenderung menunjukkan kurangnya semangat dan sikap acuh dalam menjalankan tugas. Dengan demikian, penting untuk meningkatkan loyalitas guru terhadap tugasnya karena guru memiliki peran yang krusial dalam proses pendidikan.<sup>12</sup>

---

<sup>9</sup> Franky, et al., "Analisis Hubungan Faktor-Faktor Yang Memiliki Kaitan Dengan Tingkat Kecenderungan Loyalitas Guru di Kupang," *Jurnal Ilmiah Manajemen* 8 no 2 (2022), 50.

<sup>10</sup> Erianto, "Runtuhnya Loyalitas", SMSR Padang, 2023, di akses 3 Oktober 2023, <https://www.smk4padang.sch.id/mod.php?mod=publisher&op=viewarticle&cid=2&artid=75>

<sup>11</sup> Merry, Edi Harapan, dan Rohana, "Kinerja Guru Ditinjau Dari Pengaruh Lingkungan Kerja dan Penghargaan," *Jurnal Ilmiah Bina Edukasi* 13 no 1 (2020): 40.

<sup>12</sup> Sunardi, dan Hamdan Ibnu Sihab, "Kepala Sekolah Sebagai Power Peningkatan Loyalitas Guru di SMP Negeri 1 Mojoagung Jombang," *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam* 7 no 2 (2023): 279.

Loyalitas tidak muncul begitu saja, menurut Flippo beberapa faktor yang mempengaruhi loyalitas adalah kepuasan kerja, beban kerja, kompensasi, komunikasi, motivasi, lingkungan kerja, pengembangan karir, partisipasi dalam pekerjaan, jaminan kesehatan serta pengadaan, dan pelatihan seseorang yang ada di lembaga tersebut.<sup>13</sup> Kejelasan tugas, rasa pencapaian, dan keadilan dalam perlakuan di tempat kerja dapat memengaruhi kepuasan kerja yang meningkatkan loyalitas guru. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung dapat meningkatkan loyalitas. Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk atau tidak sehat dapat merusak loyalitas guru. Program pelatihan, promosi internal, dan rencana pengembangan karir dapat memotivasi guru untuk tetap tinggal.

Loyalitas yang rendah salah satunya berkaitan dengan kepuasan kerja guru, faktor-faktor kepuasan kerja secara langsung dan tidak langsung mempengaruhi loyalitas guru. Kepuasan kerja menurut Robbins dan Judge adalah perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil evaluasi sejumlah karakteristiknya.<sup>14</sup> Karakteristik pekerjaan seorang guru terkait dengan tugas dan peran guru, tantangan pekerjaan, kesesuaian tugas, kompensasi, rekan kerja, promosi, dan supervisi. Kepuasan kerja guru terhadap karakteristik pekerjaannya dapat bervariasi dari satu individu ke individu lainnya. Kepuasan kerja guru dapat menjadi faktor yang sangat penting dalam menentukan sejauh mana guru tetap berkomitmen pada pekerjaan mereka dan berkontribusi pada pendidikan siswa.

Kepuasan kerja guru berhubungan dengan sejauh mana lembaga pendidikan dapat memenuhi harapan guru yang terkait berbagai aspek dalam pekerjaan dan jabatan.<sup>15</sup> Perbandingan penerimaan guru mempengaruhi kepuasan kerja, penerimaan dapat berupa kompensasi yang sesuai, penghargaan

---

<sup>13</sup> Edwin B Flippo, *Personel Management (Manajemen Personalia)*. Edisi VII Jilid II, Terjemahan Alponso S (Jakarta: Erlangga, 2013), 14.

<sup>14</sup> Stephen P Robbins and Timothy A Judge, *Organizational Behavior 15th Ed* (New Jersey: Pearson Education inc, 2013), 74.

<sup>15</sup> Momin Tomanussa, "Peran Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Disiplin Guru SMAN di Kabupaten Buru Selatan Kecamatan Namroleh," *Jurnal Ilmiah Lembaga Pendidikan* 4 no 2 (2018): 75.

dari atasan, lingkungan kerja yang menunjang, motivasi, sarana prasarana yang memadai. Kepuasan kerja dapat membangkitkan semangat kerja sehingga memunculkan keinginan untuk bekerja secara total dan loyal pada sebuah organisasi. Loyalitas yang menurun mengakibatkan guru menjadi kurang setia terhadap lembaga pendidikan, lebih mungkin mencari pekerjaan baru, dan dapat memengaruhi produktivitas serta hubungan kerja di sekolah. Oleh karena itu, manajemen perlu memahami dan mengatasi ketidakpuasan ini untuk menjaga loyalitas guru dan kinerja lembaga pendidikan yang baik.

Guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tingkat institusional dan intruksional, peran strategis tersebut sejalan dengan UU No 14 tahun 2015 tentang guru dan dosen, yang menempatkan kedudukan guru sebagai tenaga profesional sekaligus sebagai agen pembelajaran.<sup>16</sup> Guru sebagai tenaga profesional harus memiliki komitmen terhadap siswa, menguasai mata pelajaran dan metode pengajaran, bertanggung jawab dalam memantau hasil belajar siswa, serta mampu berpikir sistematis dan belajar dari lingkungan profesinya untuk menunjukkan kinerja yang baik.<sup>17</sup> Namun lembaga pendidikan tidak jarang memperlakukan guru seperti pekerja pada sektor umum. Kompensasi yang masih minim bagi guru swasta, tuntutan kerja yang tinggi, sistem kontrak kerja, kurangnya penghargaan bagi guru swasta, kesempatan pengembangan diri yang terbatas, tidak adanya jaminan sosial hal tersebut menjadikan guru swasta kurang mendapatkan pengakuan atas eksistensinya sebagai guru.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi loyalitas guru adalah manajemen konflik yang menciptakan kenyamanan dalam bekerja yang pada akhirnya meningkatkan loyalitas guru. Kenyamanan kerja berkaitan dengan lingkungan kerja baik fisik maupun non fisik.<sup>18</sup> Lingkungan kerja non fisik berkaitan dengan hubungan sosial, psikologis antara guru, dan rekan kerja yang dapat

---

<sup>16</sup> Umar Sidiq, *Etika dan Profesi Keguruan. Cetakan I* (Tulungagung: STAI Muhammadiyah Tulungagung, 2018), 1.

<sup>17</sup> Umar Sidiq, "Kajian Kritis Terhadap Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen," *Jurnal Edukasi* 3 No 2 (2015): 963.

<sup>18</sup> Edwin B Flippo, *Personel Management (Manajemen Personalia). Edisi VII Jilid II, Terjemahan Alponso S* (Jakarta: Erlangga, 2013), 14.

memicu terjadinya konflik kerja. Dalam sebuah lembaga pendidikan dapat dipastikan terjadi konflik, baik antar individu maupun antar kelompok. Manajemen konflik diperlukan mengatasi konflik kerja dalam lembaga pendidikan dan mencapai tujuan lembaga pendidikan. Kemampuan pemimpin dalam mengelola konflik dapat memberikan nilai tersendiri bagi orang yang berkonflik.<sup>19</sup> Konflik yang tidak dikelola dengan baik dapat memberikan dampak buruk bagi organisasi. Konflik yang berkepanjangan menimbulkan stres kerja yang dapat mempengaruhi loyalitas guru.

Manajemen konflik menurut Wirawan merupakan proses para pelaku konflik maupun pihak ketiga untuk menyusun strategi konflik sebagai usaha pengendalian konflik agar menghasilkan resolusi yang diharapkan.<sup>20</sup> Proses yang mencakup berbagai langkah dan tindakan yang diambil oleh individu atau pihak-pihak yang terlibat dalam suatu konflik untuk mengelola, mengendalikan, dan mengarahkannya agar mencapai hasil yang diinginkan. Manajemen konflik adalah usaha aktif untuk mengatasi perbedaan dan ketegangan yang mungkin muncul dalam situasi konflik.

Sekolah sebagai sebuah organisasi tentunya memiliki interaksi antar orang didalamnya, dalam interaksi tersebut tidak jarang terjadi konflik. Guru saling berbeda pendapat dalam kegiatan tidak hanya dirapat namun sampai diluar rapat, persaingan antar guru, perbedaan kesempatan bagi guru, transparansi administratif, menjadi hal dapat memicu konflik disekolah. Konflik yang terjadi dapat menurunkan kepedulian guru terhadap sekolah. Guru menjadi enggan terlibat pada kegiatan sekolah, menarik diri dari pergaulan disekolah, memiliki perasaan skeptis pada pimpinan, dan menurunkan loyalitas guru yang akhirnya menghambat kemajuan sekolah.

Loyalitas guru dapat dibangun melalui kegiatan pemberdayaan guru disekolah. Guru yang diberikan lebih banyak tanggung jawab, kontrol, dan terlibat dalam pengambilan keputusan akan memiliki perasaan dihargai dan

---

<sup>19</sup> Ria Aprilia Fredy, "Pengaruh Keadilan Organisasi dan Manajemen Konflik terhadap Loyalitas Guru SMK di Kota Jakarta Pusat", *Thesis* (Jakarta: Universitas Negeri Jakarta, 2021), 7.

<sup>20</sup> Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik : Teori, Aplikasi, dan Penelitian* (Jakarta: Salemba Humanika, 2010), 129.

dilibatkan dalam kegiatan sekolah yang berdampak pada peningkatan loyalitas guru.<sup>21</sup> Pemberdayaan guru dapat dilakukan dengan memberikan kesempatan guru mengikuti berbagai program pelatihan seperti program guru penggerak untuk meningkatkan komptensinya. Pemberdayaan guru mampu menciptakan rasa tanggung jawab yang pada akhirnya mengarahkan guru memiliki loyalitas, kepercayaan, dan kualitas kerja guru. Loyalitas dapat terjaga apabila guru mendapatkan kesempatan mengembangkan kemampuannya dan tanggung jawab. Dengan meningkatnya loyalitas guru, sekolah akan mengalami stabilitas dan kontinuitas yang akhirnya akan mendukung peningkatan mutu pendidikan.

Pemberdayaan guru menurut Susanto merupakan upaya penggerakkan dan pengaktifan seluruh potensi yang dimiliki oleh para guru dengan memberikan tanggung jawab, kekuasaan, dan kewenangan yang seluas-luasnya sehingga dapat menunjang produktivitas kerja guru secara optimal.<sup>22</sup> Ciri-ciri guru yang diberdayakan adalah adanya rasa memiliki pada pekerjaan, bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan, pekerjaannya memberikan arti bagi sekolah dan menjadikan pekerjaan sebagai bagian dari hidupnya. Pemberdayaan guru menjadi bagian penting dari pengembangan diri karena membantu meningkatkan kompetensi, kualitas pengajaran, dan kepuasan kerja guru. Ini memungkinkan guru untuk mengikuti perkembangan pendidikan, mengatasi tantangan yang beragam, dan mengembangkan keterampilan manajemen kelas yang efektif yang pada gilirannya memberikan manfaat besar bagi siswa dan sistem pendidikan secara keseluruhan.

Guru diharapkan mampu menciptakan individu yang mumpuni, kreatif, berpengalaman, dan berpengetahuan yang memadai. Ini akan memungkinkan mereka untuk mengembangkan potensi diri dengan baik.<sup>23</sup> Untuk mencapai tujuan itu diperlukan guru yang kreatif melalui pemberdayaan guru. Kekeliruan dalam memberdayakan guru dapat mengakibatkan kegagalan dalam mencapai

---

<sup>21</sup> Dedi Setiawan, "Pemberdayaan Guru dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di SLB," *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review* 2 no 1 (2019): 177.

<sup>22</sup> Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru (Konsep, Strategi, dan Implementasinya)*, cet. ke-1, ed. ke-1 (Jakarta: Kencana, 2016), 33.

<sup>23</sup> Aprilia Eka Cahyani dan Ahmadi, "Manajemen Program Keterampilan Multimedia Pada Madrasah Unggul," *Edumanagerial: Journal of Islamic Education Management* 2 no 1 (2023): 42.

tujuan utama pendidikan yaitu mencerdaskan siswa, pemberdayaan guru di sekolah bertujuan untuk mendayagunakan guru secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan dan kondusif. Kesempatan yang belum merata bagi guru untuk menduduki jabatan struktural disekolah menjadi yang paling sering terjadi. Pembagian tugas mengajar yang tidak dirotasi, kesempatan mengikuti pelatihan, pelaksanaan tugas yang didominasi guru guru tertentu, dan kurangnya pelibatan guru dalam pengambilan keputusan menjadi masalah klasik yang jika tidak diatasi akan menurunkan loyalitas guru karena merasa tidak diakui keberadaanya.

Sekolah dasar Muhammadiyah yang berada dibawah naungan Majelis Dikdasmen dan Pendidikan NonFormal Pimpinan Daerah Muhammadiyah Ponorogo merupakan sekolah sekolah swasta yang cukup berkembang di Kabupaten Ponorogo. Jumlah siswa yang mendaftar setiap tahun mengalami peningkatan jika dibandingkan dengan sekolah dasar swasta lainnya. Jumlah pengajar atau guru lebih banyak dibandingkan lembaga pendidikan lainnya di Kabupaten Ponorogo. Berdasarkan data Dapodik dalam kurun waktu 5 tahun terakhir jumlah siswa semakin naik, namun jumlah guru di SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo mengalami fluktuasi, dari tahun 2019 sampai 2023 secara berurutan mengalami jumlah yang berubah-ubah dari tahun ke tahun dan cenderung menurun.<sup>24</sup> Keluarnya guru dari sekolah dengan berbagai alasan dapat menjadi indikasi adanya permasalahan terkait loyalitas guru.<sup>25</sup>

Melihat pentingnya loyalitas guru dalam proses pengembangan sekolah, sudah seharusnya SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo, yang merupakan sekolah swasta yang sudah berkembang, memiliki upaya dalam meningkatkan loyalitas guru dengan memperhatikan berbagai aspek pendukung loyalitas, karena keberhasilan sekolah swasta seperti itu sangat bergantung pada

---

<sup>24</sup> Data Pokok Pendidikan, Dirjen Dikdasmen Kemdikbudristek, 2023, di akses 15 November 2023, <https://dapo.kemdikbud.go.id/guru/2/051100>

<sup>25</sup> Noha Lazulva Aminin, "Mengukur Loyalitas Guru Swasta MTs dan MA Al-Mawaddah Coper Tahun Pelajaran 2020-2021 Ditinjau dari Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja", *Thesis* (Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2020), 10.

komitmen dan dedikasi guru-guru yang menjadi tulang punggung dalam menjalankan visi dan misi pendidikan yang telah ditetapkan. Dengan loyalitas yang kuat, guru-guru akan lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi maksimal, mengikuti program-program pengembangan sekolah, dan tetap berkomitmen pada perjalanan panjang dalam meningkatkan kualitas pendidikan, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kemajuan serta reputasi sekolah tersebut di masyarakat.<sup>26</sup> Oleh karena itu, memperkuat loyalitas guru merupakan langkah krusial dalam menjaga kelangsungan dan peningkatan mutu pendidikan di sekolah swasta seperti SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo.

Berdasarkan uraian di atas perlu pengkajian lebih lanjut terkait pengaruh kepuasan kerja, manajemen konflik dan pemberdayaan guru terhadap loyalitas guru. Dimungkinkan terdapat dugaan perbedaan pengaruh antara kepuasan kerja (X1) dengan loyalitas guru (Y), manajemen konflik (X2) dengan loyalitas guru (Y), pemberdayaan guru (X3) dengan loyalitas guru (Y). Dengan demikian peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut terkait pengaruh kepuasan kerja, manajemen konflik dan pemberdayaan guru terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo. Loyalitas guru menjadi fokus utama dalam penelitian ini, sehingga peneliti mengambil judul “Pengaruh Kepuasan Kerja, Manajemen Konflik dan Pemberdayaan Guru Terhadap Loyalitas Guru SD Muhammadiyah Se-Kabupaten Ponorogo Tahun 2023/2024”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka identifikasi masalah yang dijadikan bahan penelitian yaitu sebagai berikut:

### **1. Kepuasan kerja dan kompensasi**

Adanya indikasi bahwa kompensasi yang minim, kurangnya kesempatan pengembangan diri, dan kurangnya keterlibatan dalam

---

<sup>26</sup> Franky, et al., “Analisis Hubungan Faktor-Faktor Yang Memiliki Kaitan Dengan Tingkat Kecenderungan Loyalitas Guru di Kupang,” *Jurnal Ilmiah Manajemen* 8 no 2 (2022), 48.

keputusan dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru, yang pada gilirannya dapat memengaruhi loyalitas mereka.

2. Konflik kerja

Kemungkinan adanya konflik di antara guru, baik konflik interpersonal maupun terkait dengan tugas dan tanggung jawab, dapat mempengaruhi kenyamanan kerja dan akhirnya loyalitas guru.

3. Kurangnya pemberdayaan guru:

Kemungkinan kurangnya program pemberdayaan guru, seperti pelatihan dan pengembangan profesional, serta kurangnya tanggung jawab dan kontrol yang diberikan kepada guru, dapat menjadi kendala dalam membangun loyalitas guru

### C. Pembatasan Masalah

Dari identifikasi masalah yang ditetapkan dalam penelitian ini, maka dirasa perlu dilakukan pembatasan masalah agar dalam pengkajian yang dilakukan lebih terfokus kepada masalah-masalah yang ingin dipecahkan. Penelitian ini menitikberatkan pada Pengaruh Kepuasan Kerja, Manajemen Konflik dan Pemberdayaan Guru Terhadap Loyalitas Guru SD Muhammadiyah Se-Kabupaten Ponorogo Tahun 2023/2024.

### D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian kali ini adalah:

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024?
2. Apakah manajemen konflik berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024?
3. Apakah pemberdayaan guru berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024?

4. Apakah kepuasan kerja, manajemen konflik dan pemberdayaan guru berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Mengacu pada rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk memaparkan dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh manajemen konflik terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024.
3. Untuk menjelaskan dan menganalisis pengaruh pemberdayaan guru terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024.
4. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja, manajemen konflik dan pemberdayaan guru terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan dan bermanfaat baik secara teoritis dan praktis bagi berbagai pihak antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai pendukung dan pengembangan keilmuan khususnya dalam melihat pengaruh pengaruh kepuasan kerja, manajemen konflik dan pemberdayaan guru terhadap loyalitas guru atau dapat dijadikan kajian yang relevan dan rekomendasi bagi para peneliti selanjutnya yang ingin meneliti dengan topik yang sama.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Bagi yayasan Muhammadiyah, penelitian ini dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia dan meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah-sekolah yang di kelola oleh yayasan Muhammadiyah.
- b. Bagi sekolah, penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber informasi bagi sekolah mengenai faktor yang mempengaruhi loyalitas guru.
- c. Bagi kepala sekolah, penelitian ini dapat digunakan dalam mengambil tindakan konkret untuk meningkatkan loyalitas guru di sekolah, yang pada gilirannya dapat berdampak positif pada hasil pendidikan dan stabilitas sekolah.
- d. Bagi guru, penelitian ini dapat memberikan wawasan dan panduan kepada para guru untuk terus meningkatkan komitmen terhadap pendidikan dan sekolah, sehingga dapat menciptakan lingkungan pendidikan yang unggul.
- e. Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan dan dukungan bagi para peneliti lain untuk mengembangkan pemahaman peneliti tentang topik tersebut.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teori

##### 1. Loyalitas Guru

###### a. Definisi Loyalitas Guru

Sebelum memahami konsep loyalitas guru, penting untuk mengenal lebih dahulu apa yang dimaksud dengan loyalitas kerja, pemahaman terhadap loyalitas kerja menjadi dasar penting untuk mengapresiasi serta menilai loyalitas seorang guru dalam konteks pekerjaannya. Menurut Agustini menyebut loyalitas adalah bentuk kesetiaan, komitmen, dan kepercayaan yang diberikan kepada individu atau lembaga dengan penuh cinta dan tanggung jawab. Ini melibatkan kewajiban untuk memberikan pelayanan dan perilaku terbaik, menunjukkan kepatuhan, disiplin, serta tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan di dalam lingkungan kerja atau hubungan personal.<sup>27</sup>

Loyalitas tidak muncul secara alami ketika mereka bergabung dengan organisasi. Menurut Sinambela, organisasi perlu menciptakan rasa kepemilikan di antara pekerjanya, agar kesuksesan dan tantangan organisasi dirasakan sebagai bagian dari pengalaman pribadi mereka. Loyalitas melibatkan keterikatan emosional, perilaku altruistik, dan hubungan timbal balik di mana kesetiaan pekerja dan organisasi seimbang.<sup>28</sup> Loyalitas kerja menurut Siagian, seseorang yang loyal memiliki kecenderungan untuk tidak pindah ke lembaga lain. Loyalitas menjadi faktor krusial dalam pertumbuhan dan perkembangan organisasi, karena sulit bagi organisasi untuk berkembang tanpa dukungan seseorang yang setia.<sup>29</sup>

---

<sup>27</sup> Fauzia Agustini, *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia* (Medan: UISU Press, 2019), 178.

<sup>28</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 64.

<sup>29</sup> Sondang P Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), 78.

Sedangkan Edwin B. Flippo mengemukakan bahwa loyalitas kerja melibatkan kerjasama aktif, yang mencerminkan kesiapan untuk berkorban, melaksanakan pengawasan diri, dan kesediaan untuk mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi. Kesediaan untuk mengorbankan diri ini didasarkan pada kesadaran untuk mengabdikan diri kepada organisasi, yang pada gilirannya mendukung partisipasi aktif pekerja dalam kesuksesan organisasi. Loyalitas merupakan tekad dan kesanggupan untuk menaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.<sup>30</sup>

Saydam menjabarkan, loyalitas kerja bukan sekadar kewajiban formal, melainkan merupakan suatu tekad dan kesanggupan yang dilandasi oleh kesadaran dan tanggung jawab. Hal ini mencakup keterlibatan aktif dalam melaksanakan tugas sehari-hari dengan penuh komitmen. Saydam menekankan bahwa loyalitas tidak hanya muncul dalam kondisi kerja yang menguntungkan, tetapi juga memerlukan sikap konstruktif terhadap situasi yang merugikan atau perubahan dalam organisasi.<sup>31</sup> Dengan demikian, loyalitas kerja tidak hanya bersifat mekanis, namun juga melibatkan respons positif terhadap perubahan dan tantangan, mencerminkan integritas dan ketahanan dalam menghadapi dinamika lingkungan kerja.

Dalam konteks pendidikan, loyalitas ditujukan pada tugas guru. Guru sesuai dengan UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, adalah pendidik profesional yang memiliki tugas utama dalam mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Tugas-tugas tersebut mencakup berbagai jenjang pendidikan, mulai dari anak usia dini, pendidikan formal, pendidikan dasar, hingga pendidikan menengah. Artinya, seorang guru

---

<sup>30</sup> Edwin B Flippo, *Personel Management (Manajemen Personalia)*. Edisi VII Jilid II, *Terjemahan Alponso S* (Jakarta: Erlangga, 2013), 12.

<sup>31</sup> Saydam Gouzali, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Mikro* (Jakarta: Djambatan, 2005), 420.

memiliki tanggung jawab penting dalam membantu siswa mengembangkan potensi dan mencapai hasil belajar yang optimal di berbagai tingkatan pendidikan.<sup>32</sup>

Loyalitas guru berkaitan dengan kinerja guru, dimana kinerja seorang guru dalam pekerjaannya dapat diukur dari kemampuannya mengelola kegiatan pengajaran seperti perencanaan pembelajaran, pengelolaan kelas, penilaian siswa, dan membangun hubungan.<sup>33</sup> Loyalitas guru dan kinerja guru saling berkaitan karena kinerja yang baik dapat meningkatkan loyalitas terhadap tugas mengajar dan institusi. Sebaliknya, loyalitas yang tinggi dapat memotivasi guru untuk memberikan kinerja yang optimal, menciptakan lingkungan pembelajaran yang lebih efektif.<sup>34</sup>

Seorang guru yang memiliki loyalitas kerja keguruan mencerminkan kesetiaan guru terhadap tugas-tugas keguruan, baik di dalam dan di luar kelas. Ini melibatkan tanggung jawab pada peserta didik, keterlibatan dalam kegiatan ekstrakurikuler, dan kerjasama dengan rekan guru serta pihak sekolah.<sup>35</sup> Loyalitas guru adalah harapan sekolah terhadap kesetiaan guru terhadap sekolah dan tugas yang diberikan. Ini melibatkan keterikatan emosional dan komitmen tinggi guru terhadap tugas mengajar, mendorong dedikasi, tanggung jawab, dan motivasi tinggi dalam melaksanakan tugas, serta berdampak positif pada lingkungan belajar dan prestasi siswa.<sup>36</sup>

Loyalitas kerja guru merupakan keyakinan dan kesetiaan terhadap pekerjaan, memengaruhi tindakan guru dalam menjalankan

---

<sup>32</sup> Umar Sidiq, *Etika dan Profesi Keguruan. Cetakan 1* (Tulungagung: STAI Muhammadiyah Tulungagung, 2018), 2.

<sup>33</sup> Sunardi dan Hamdan Ibnu Sihab, "Kepala Sekolah sebagai Power Peningkatan Loyalitas Guru di SMP Negeri 1 Mojoagung Jombang," *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam* 7 no 2 (2023): 294.

<sup>34</sup> Widayati, et al., "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Guru," *Journal of Education Research* 1 no 3 (2020): 257.

<sup>35</sup> Suwardi, et al., "Pengaruh Loyalitas Terhadap Kinerja Guru SD Awal," *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora* 3 no. 1 (2015): 97.

<sup>36</sup> Eis Endah Kurnia, "Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Guru terhadap Loyalitas Guru di Sekolah SMAN 10 Samarinda Sebrang, Kalimantan Timur," *Jurnal Motivasi* 6 no 1 (2018): 67.

aktivitasnya. Loyalitas tinggi menciptakan tanggung jawab penuh dalam menjalankan fungsi sebagai tenaga pengajar dan pendidik. Ini tercermin dalam kesetiaan, komitmen, kepuasan, dan motivasi kerja guru. Loyalitas yang kuat menghasilkan persepsi positif, kepuasan kerja, dan motivasi tinggi, mencirikan guru yang bekerja secara profesional dengan kompetensi tinggi. Sebagai faktor penting, loyalitas kerja guru berperan dalam meningkatkan kinerja guru dan mencapai tujuan pendidikan secara efektif.<sup>37</sup>

Berdasarkan uraian di atas loyalitas kerja adalah bentuk kesetiaan, komitmen, dan kepercayaan yang ditunjukkan melalui penuh cinta dan tanggung jawab terhadap tugas dan lingkungan kerja. Hal ini melibatkan keterlibatan emosional, produktivitas tinggi, perilaku altruistik, dan hubungan timbal balik antara individu dan organisasi. Dalam konteks pendidikan, loyalitas guru merujuk pada kesetiaan dan komitmen guru terhadap tugas keguruan, termasuk tanggung jawab terhadap peserta didik, partisipasi dalam kegiatan ekstrakurikuler, dan kerjasama dengan rekan guru serta pihak sekolah. Loyalitas guru memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja guru, menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif, dan berdampak positif pada prestasi siswa.

#### b. Konsep Loyalitas Guru

Loyalitas guru merupakan suatu konsep yang melibatkan lebih dari sekadar kemampuan mengajar. Loyalitas guru mencakup kemauan untuk terus mengembangkan diri melalui peningkatan potensi diri.<sup>38</sup> Komitmen terhadap tugas pendidikan dan pembelajaran menjadi bentuk konkret dari loyalitas guru, yang tercermin dalam kebanggaan melaksanakan proses pembelajaran, evaluasi hasil belajar sesuai kriteria, serta memberikan bimbingan kepada siswa.<sup>39</sup>

---

<sup>37</sup> Suwardi, et al., "Pengaruh Loyalitas Terhadap Kinerja Guru SD Awal," *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora* 3 no. 1 (2015): 99.

<sup>38</sup> Hamidulloh Ibda, et al., *Siapakah Saya Menjadi Guru SD Revolutioner?* (Depok: Kalam Nusantara, 2017), 83.

<sup>39</sup> Maria Ulfah, *Kunci Meningkatkan Kinerja Guru* (Yogyakarta: Jejak Pustaka, 2023), 65.

Loyalitas guru juga terlihat dalam upaya menciptakan suasana belajar yang mendorong prestasi berkualitas, membimbing anak didik menjadi individu yang sehat secara jasmani dan rohani.<sup>40</sup> Meskipun gaya mengajar setiap guru berbeda, loyalitas guru tetap tercermin dalam kesetiaan terhadap tugas dan tanggung jawab sebagai profesi, bahkan dalam kondisi lingkungan kerja yang sulit atau terpencil.<sup>41</sup> Kesetiaan ini juga dapat dilihat dari disiplin kehadiran di tempat kerja dan minimnya kecenderungan mencari pekerjaan lain. Lebih lanjut, loyalitas guru mencakup berbagai aspek yang membentuk landasan yang kuat dalam melaksanakan profesinya.<sup>42</sup>

Loyalitas guru mencakup kesetiaan dan keyakinan terhadap pekerjaan, terlihat dalam komitmen tinggi dalam pengelolaan pembelajaran, tanggung jawab, dan keterlibatan psikologis dalam tugas, serta sikap dan perilaku yang menunjukkan kepatuhan dan pemeliharaan terhadap pekerjaan.<sup>43</sup> Dengan demikian, loyalitas guru melibatkan aspek-aspek ini yang memengaruhi cara guru berperilaku dan menjalankan tugas mereka sebagai pendidik dan pengajar.

Loyalitas guru mencakup sikap disiplin, tanggung jawab terhadap tugas mengajar, partisipasi aktif dalam kegiatan sekolah, dan kerja sama dengan rekan guru. Loyalitas guru juga bisa mencerminkan dukungan terhadap kebijakan sekolah dan keterlibatan dalam upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan.<sup>44</sup> Dalam konsep ini, guru diharapkan menjadi agen perubahan yang berperan penting dalam

---

<sup>40</sup> Henriqueta Cota Pereira, *Optimalisasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan Profesionalisme Guru Mata Pelajaran Pendidikan Agama Katolik Terhadap Kinerja Guru Di Kabupaten Belu* (Atambua: Fianosa Publishing, 2021), 40.

<sup>41</sup> Erwin Widiasworo, *101 Kesalahan Guru Dalam Pembelajaran* (Yogyakarta: Araska, 2020), 115.

<sup>42</sup> Agus Setiawan, *Professionnal Learning Community (Pesona Leci)* (Bekasi: Mikro Media Teknologi, 2022), 17.

<sup>43</sup> Ayu Melya Eriza, "Komitmen Guru dalam Pengelolaan Pembelajaran di Sekolah Menengah Atas Negeri 8 Kota Padang", *Disertasi* (Padang: Universitas Negeri Padang, 2017), 214.

<sup>44</sup> Zuyati, et al., "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SDN 7 Muara Dua Lhoksuemawe," *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala* 3 no 2 (2015), 42.

mencapai tujuan pendidikan sekolah dan menciptakan lingkungan pendidikan yang produktif.

Loyalitas guru adalah kepatuhan guru terhadap lembaga pendidikan yang tercermin pada sikap dan perilaku mereka, loyalitas ini dapat dilihat antara lain:<sup>45</sup>

- 1) Dukungan terhadap organisasi, tingkat dukungan yang diberikan oleh seseorang terhadap visi, misi, dan tujuan organisasi.
- 2) Partisipasi aktif, tingkat keterlibatan dan partisipasi seseorang dalam kegiatan organisasi, proyek-proyek, atau inisiatif yang dijalankan oleh organisasi.
- 3) Disiplin, tingkat kedisiplinan seseorang dalam menjalankan tugas dan mematuhi aturan dan prosedur organisasi.
- 4) Tanggung jawab, kemauan dan kemampuan seseorang untuk mengambil tanggung jawab atas tugas dan pekerjaan mereka.
- 5) Sikap kerja yang positif, sikap seseorang yang mencerminkan semangat, motivasi, dan komitmen terhadap pekerjaan dan organisasi.

Menurut Agustini loyalitas kerja tidak terbentuk begitu saja, tetapi ada aspek-aspek yang terdapat di dalamnya yang dapat mewujudkan loyalitas kerja antara lain:<sup>46</sup>

- 1) Disiplin kerja

Kedisiplinan pekerja dapat tercermin dari perilaku pekerja untuk menaati segala peraturan, aturan, dan kebijakan organisasi/lembaga yang telah ditentukan baik secara tertulis maupun tidak tertulis yang secara aktif berkontribusi pada menciptakan lingkungan kerja yang profesional dan produktif. Kedisiplinan mencakup ketaatan aturan, menjalankan tugas sesuai

---

<sup>45</sup> Anisa Rahmawati, "Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja (Work Life Balance) dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Guru SMK Swasta di Kecamatan Cakung Jakarta Timur," *Jurnal Manajemen Pendidikan* 7 no 1 (2016): 1216.

<sup>46</sup> Fauzia Agustini, *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia* (Medan: UISU Press, 2019), 173.

standar, menjalankan jadwal kerja dengan tertib dan kontribusi positif pada budaya organisasi. Dengan menjaga kedisiplinan, berarti memelihara nilai-nilai organisasi, membentuk dasar ikatan emosional yang kuat, dan menciptakan loyalitas jangka panjang.

## 2) Tanggung jawab terhadap pekerjaan

Tanggung jawab terhadap pekerjaan merupakan aspek pembentuk loyalitas kerja yang menggambarkan kesediaan seorang untuk memenuhi tugas dan kewajibannya dengan baik, serta memberikan kontribusi terbaik bagi lembaga tempat mereka bekerja. Hal ini mencerminkan komitmen dan kesetiaan seseorang terhadap pekerjaan dan lembaga tempat mereka bekerja, yang pada akhirnya memengaruhi loyalitas dan kontribusi yang diberikan. Dengan memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan, seseorang cenderung lebih loyal dan berkomitmen dalam menjalankan tugas dan fungsi mereka, serta memberikan kontribusi yang maksimal bagi perusahaan atau lembaga pendidikan.

## 3) Sikap kerja

Sikap kerja terhadap pekerjaan mencakup cara individu menghadapi dan menanggapi tugas serta tanggung jawab mereka di tempat kerja. Ini mencerminkan sejauh mana seseorang memberikan perhatian, dedikasi, dan kualitas dalam menjalankan pekerjaan mereka. Sikap kerja ini meliputi rasa kebersamaan, rasa memiliki, hubungan antar pribadi dan semangat kerja.

Menurut Siswanto, ada beberapa aspek loyalitas seseorang, diantaranya:<sup>47</sup>

- 1) Ketaatan pada aturan mencakup kesediaan untuk mematuhi semua regulasi dan perintah yang diberikan oleh otoritas dinas, serta kemampuan untuk menjauhi pelanggaran yang ditetapkan.

---

<sup>47</sup> Siswanto, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), 16.

- 2) Tanggung jawab diwujudkan dalam kemampuan menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu, serta bersedia mengambil risiko dalam keputusan atau tindakan yang diambil. Sikap loyalitas membawa perasaan tanggung jawab yang besar terhadap organisasi.
- 3) Pengabdian mencakup pemberian kontribusi pikiran dan tenaga secara tulus kepada tempat kerja.
- 4) Kejujuran menunjukkan konsistensi antara perkataan atau tindakan dengan kenyataan.
- 5) Kesukaan terhadap pekerjaan tercermin dari kemampuan seseorang untuk menghadapi tantangan dengan bijaksana, yang hanya mungkin jika seseorang mencintai pekerjaannya.

c. Faktor Loyalitas Guru

Menurut Flippo beberapa faktor yang mempengaruhi loyalitas adalah kepuasan kerja, beban kerja, kompensasi, komunikasi, motivasi, lingkungan kerja, pengembangan karir, partisipasi dalam pekerjaan, jaminan kesehatan serta pengadaan, dan pelatihan seseorang yang ada di lembaga tersebut.<sup>48</sup>

Ineson menyatakan bahwa beberapa faktor yang memengaruhi loyalitas individu termasuk lingkungan kerja, komunikasi yang efektif, motivasi, kenyamanan tempat kerja, peluang pengembangan karir, program pelatihan dan pendidikan, serta hubungan antara pimpinan dan bawahan.<sup>49</sup> Agustini menyebutkan beberapa faktor yang mempengaruhi loyalitas kerja antara lain:<sup>50</sup>

1) Karakteristik diri.

Meliputi usia, lama kerja, jenis kelamin, jenis pendidikan, prestasi, ras dan kepribadian.

<sup>48</sup> Edwin B Flippo, *Personel Management (Manajemen Personalia)*. Edisi VII Jilid II, Terjemahan Alponso S (Jakarta: Erlangga, 2013), 14.

<sup>49</sup> Ineson, et al., "Employee Loyalty in Hungarian Hotels," *International Journal of Hospitality Management* 32 no 1 (2013): 31.

<sup>50</sup> Fauzia Agustini, *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia* (Medan: UISU Press, 2019), 175.

2) Karakteristik pekerjaan

Menyangkut hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang yang meliputi tantangan kerja, *job enrichment*, identifikasi tugas, umpan balik dan kecocokan tugas.

3) Karakteristik kebijakan pekerjaan.

Menyangkut hal-hal yang berhubungan dengan kebijakan organisasi bagi para seseorang seperti misalnya adanya kesempatan pengembangan karir, promosi kerja bagi tiap seseorang.

4) Karakteristik lingkungan kerja.

Lingkungan organisasi yang dimaksud di sini adalah lingkungan fisik maupun non fisik organisasi. Lingkungan fisik, misalnya penerangan, kenyamanan bekerja, kebersihan, sedangkan lingkungan non fisik, misalnya perhatian dari atasan, hubungan dan rekan kerja.

d. Indikator Loyalitas Guru

Indikator loyalitas guru berdasarkan aspek loyalitas menurut Agustini antara lain :<sup>51</sup>

- 1) Disiplin kerja sebagai aspek loyalitas, indikatornya berupa melaksanakan aturan dengan taat, menjalankan tugas sesuai standar, dan melaksanakan jadwal kerja dengan tertib.
- 2) Tanggung jawab terhadap pekerjaan sebagai aspek loyalitas, indikatornya berupa melaksanakan penilaian kinerja, mengambil resiko pekerjaan dan melaksanakan tugas tambahan.
- 3) Sikap kerja terhadap pekerjaan sebagai aspek loyalitas, indikatornya berupa menjalin kerjasama dengan rekan kerja, melibatkan diri ditempat kerja, dan membangun komunikasi efektif ditempat kerja.

---

<sup>51</sup> Ibid., 173.

## 2. Kepuasan Kerja Guru

### a. Definisi Kepuasan Kerja Guru

Setiap orang yang bekerja akan berharap memperoleh kepuasan dari tempat kerja. Menurut Wijoyo, setiap individu yang bekerja memiliki harapan untuk meraih kepuasan dari lingkungan kerjanya. Konsep kepuasan dalam perspektif Wijoyo mencakup perasaan menyenangkan yang timbul dari persepsi individu terhadap penyelesaian tugas dan pemenuhan kebutuhan nilai terhadap pekerjaan yang dianggap berarti bagi mereka.<sup>52</sup> Dengan kata lain, kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan aspek materi, tetapi juga melibatkan dimensi emosional dan nilai-nilai yang memperkaya pengalaman kerja seseorang. Pandangan ini menekankan pentingnya makna dan nilai personal dalam pekerjaan sebagai faktor utama yang berkontribusi pada kepuasan individu di tempat kerja.

Kepuasan kerja digambarkan Hambali sebagai sikap positif seseorang pada pekerjaan yang dilakukan. Ini melibatkan perasaan puas yang timbul dari perbandingan antara harapan individu terhadap pekerjaan dengan apa yang sesungguhnya mereka alami dalam pekerjaan tersebut. Seorang individu yang merasakan kepuasan kerja cenderung menunjukkan motivasi, keterlibatan, dan kebahagiaan dalam melakukan tugas-tugas pekerjaan mereka, menciptakan dampak positif pada produktivitas dan kesejahteraan mereka secara keseluruhan.<sup>53</sup> Dalam hal ini, kepuasan kerja memberikan dorongan positif yang dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Menurut Robbins dan Judge kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil evaluasi sejumlah karakteristiknya. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, maka

---

<sup>52</sup> Sutarto Wijoyo, *Psikologi Industri & Organisasi : Dalam Suatu Bidang Gerak Psikologi Sumber Daya Manusia* (Jakarta : Kencana, 2010), 97.

<sup>53</sup> Hambali, *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Sekolah* (Yogyakarta: Deepublish, 2022), 168.

akan semakin mudah target kinerja tercapai.<sup>54</sup> lebih lanjut Robbins dan Judge, menyatakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) mengacu pada sikap individu secara total terhadap pekerjaannya.<sup>55</sup> Sikap terhadap pekerjaan mencerminkan kepuasan seseorang, yang ditentukan oleh perbandingan antara apa yang diterima dan harapan. Kepuasan tinggi menciptakan sikap positif, sementara ketidakpuasan menciptakan sikap negatif terhadap pekerjaan.

Teori kepuasan kerja menurut Robbins dan Judge dapat dihubungkan dengan konteks pekerjaan seorang guru. Menurut teori ini, kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti pencapaian pribadi, pengakuan, tanggung jawab, dan hubungan interpersonal.<sup>56</sup> Dalam konteks guru, kepuasan kerja dapat timbul dari rasa pencapaian saat melihat perkembangan siswa, pengakuan atas kontribusi pendidikan mereka, tanggung jawab terhadap pembentukan karakter dan pengetahuan siswa, serta hubungan yang baik dengan rekan kerja, siswa, dan orang tua. Jika seorang guru merasa berhasil dalam memberikan pengaruh positif pada siswa dan mendapatkan pengakuan atas upaya mereka, mereka cenderung merasakan kepuasan kerja yang tinggi.<sup>57</sup>

Adapun kepuasan kerja guru menurut Kumar dalam Gufron merupakan gejala kompleks yang memiliki berbagai faktor yang berhubungan, yaitu personal, sosial, budaya dan ekonomi. Kepuasan kerja guru juga merupakan hasil dari berbagai sikap seorang guru terhadap pekerjaannya dan terhadap faktor-faktor yang berhubungan

---

<sup>54</sup> Stephen P Robbins and Timothy A Judge, *Organizational Behavior 15th Ed* (New Jersey: Pearson Education inc, 2013), 74.

<sup>55</sup> Stephen P Robbins and Timothy A Judge, *Perilaku Organisasi, 16th ed* (Jakarta: Salemba Empat, 2015), 46.

<sup>56</sup> Stephen P Robbins and Timothy A Judge, *Organizational Behavior 15th Ed* (New Jersey: Pearson Education inc, 2013), 81.

<sup>57</sup> Sujantoa, et al., "Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar", *Prosiding Seminar Nasional* (2018): 118.

dengan pekerjaannya.<sup>58</sup> Kepuasan kerja guru merupakan evaluasi guru terhadap tingkat kesenangan dalam melaksanakan pekerjaannya, berdasarkan pada sejauh mana harapannya terpenuhi dengan imbalan yang diberikan oleh sekolah. Kepuasan kerja guru ditunjukkan oleh sikapnya dalam bekerja atau mengajar. Jika seorang guru merasa puas dengan kondisi yang memengaruhinya, maka ia cenderung untuk bekerja atau mengajar dengan baik. Kepuasan kerja guru mencerminkan penilaian dan nilai-nilai yang diberikan oleh seorang guru terhadap berbagai aspek yang terkait dengan pekerjaannya seperti evaluasi, hubungan rekan kerja, tanggung jawab, dan pengakuan.<sup>59</sup>

Berdasarkan uraian tersebut kepuasan kerja guru merujuk pada sikap positif yang dimiliki seorang guru terhadap pekerjaannya. Konsep ini melibatkan aspek-aspek emosional, nilai-nilai personal, dan evaluasi terhadap karakteristik pekerjaan. Kepuasan kerja guru tidak hanya terkait dengan faktor materi, tetapi juga melibatkan pencapaian pribadi, pengakuan, tanggung jawab, hubungan interpersonal, serta hubungan dengan siswa dan orang tua. Kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor personal, sosial, budaya, dan ekonomi, menciptakan gejala kompleks yang tercermin dalam sikap dan kinerja seorang guru dalam mengajar. Kesuksesan dalam memberikan pengaruh positif pada siswa, mendapatkan pengakuan, serta merasa puas terhadap aspek-aspek pekerjaan yang terlibat dapat meningkatkan kepuasan kerja guru secara keseluruhan.

#### b. Konsep Kepuasan Kerja Guru

Konsep kepuasan kerja menurut Robbins dan Judge dapat ditemukan pada sikap yang merupakan salah satu bagian dari nilai. Nilai adalah keyakinan mendasar bahwa suatu cara perilaku atau keadaan akhir dari eksistensi tertentu lebih dihargai secara pribadi atau sosial

---

<sup>58</sup> M. Nur Ghufroon, "Kepuasan Kerja Guru PAUD Ditinjau dari Iklim Kelas dan Efikasi Mengajar," *Quality* 4 no 2 (2017): 246.

<sup>59</sup> Mukhtar, et al., *Kepuasan Kerja Guru* (Jambi: Pusaka, 2017), 17.

daripada cara perilaku atau keadaan akhir yang berlawanan. Nilai melibatkan pertimbangan dalam arti bahwa mereka mencerminkan ide-ide individu tentang apa yang benar, baik, atau diinginkan.<sup>60</sup>

Menurut Akmaluddin kepuasan kerja guru berkaitan dengan sikap guru terhadap pekerjaannya, situasi kerja sehari-hari dan kerjasama antar guru, supervisor dan rekan kerja. kepuasan kerja juga meningkat sesuai harapan dari pekerjaan yang ada dan imbalan yang diterima dari pekerjaan itu.<sup>61</sup>

Kepuasan kerja akan dapat dicapai jika guru memiliki kebanggaan dengan pekerjaan yang dilakukannya menyenangkan pekerjaan, bergairah dengan pekerjaan, melaksanakan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab. dengan adanya sikap dan perilaku di atas berarti seorang guru telah menunjukkan rasa puas terhadap pekerjaannya hal ini sangat penting mengingat kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerjanya pada tugas yang dilakukannya.<sup>62</sup>

Guru yang merasakan kepuasan kerja akan selalu meningkatkan kinerjanya. Kepuasan kerja dapat berdampak terhadap pencapaian target waktu menyelesaikan pekerjaannya, dan mengoptimalkan kualitas. Sedangkan guru yang merasakan ketidakpuasan akan cenderung tidak mempunyai dorongan untuk mencapai kinerja yang maksimal sehingga guru merasa tidak bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya.<sup>63</sup>

Kinerja guru juga harus ditunjang dengan kepuasan kerja. Kinerja ideal akan sulit dicapai tanpa adanya kepuasan kerja yang ideal pula. Kepuasan kerja akan tercapai jika guru memandang pekerjaan sebagai suatu bentuk pengabdian untuk mencerdaskan kehidupan bangsa, upah yang dapat mencukupi kehidupan sehari-hari, adanya

---

<sup>60</sup> Stephen P Robbins and Timothy A Judge, *Organizational Behavior 15th Ed* (New Jersey: Pearson Education inc, 2013), 103.

<sup>61</sup> Akmaluddin, *Perspektif Kepemimpinan Kecerdasan Emosional Kerja Guru (Tinjauan Teoritik Manajemen Pendidikan)* (Sumatera Barat: Aska Pustaka, 2023), 156.

<sup>62</sup> Abdollah, *Menjadi guru profesional* (Jakarta: UNJ press, 2020), 14.

<sup>63</sup> *Ibid.*, 15.

pemimpin yang dapat memberikan arahan dalam mencapai tujuan, adanya kerjasama tim, dan situasi kerja yang kondusif.<sup>64</sup>

Wijoyo membedakan kepuasan kerja dari segi moral dan keterlibatan kerja. Ia mengategorikan moral dan kepuasan kerja sebagai suatu emosi positif yang akan dilalui oleh seseorang. Dari ungkapan tersebut dapat disimpulkan bahwa ada tiga komponen yang penting dalam kepuasan kerja, yaitu:<sup>65</sup>

- 1) Kepuasan kerja adalah suatu fungsi dari nilai-nilai (*values*).

Nilai-nilai mencerminkan pandangan seseorang terhadap hal-hal yang diinginkan, terkait dengan apa yang mereka peroleh. Berbeda dengan kebutuhan dasar untuk kelangsungan hidup, seperti oksigen dan air, nilai-nilai melibatkan aspirasi tinggi seperti penghargaan, aktualisasi diri, dan pertumbuhan. Ini menunjukkan perbedaan antara kebutuhan esensial dan nilai-nilai yang mengejar tujuan lebih tinggi dalam kehidupan manusia.

- 2) Kepuasan kerja adalah kepentingan (*importance*).

Orang tidak hanya memiliki nilai-nilai yang berbeda, tetapi juga memiliki prioritas yang berbeda dalam mengatur nilai-nilai tersebut. Prioritas ini dapat secara kritis memengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang. Misalnya, seseorang mungkin mengutamakan nilai keamanan kerja di atas nilai-nilai lainnya dalam konteks pekerjaannya.

- 3) Kepuasan kerja adalah persepsi (*preception*).

Kepuasan kerja didasarkan pada bagaimana seseorang melihat situasi saat ini dan sejauh mana itu sesuai dengan nilai-nilai mereka. Ketika seseorang tidak merasa puas, mereka perlu menyadari bahwa ini adalah hasil dari cara mereka mempersepsikan situasi tersebut sebagai respons pribadi mereka.

<sup>64</sup> Ibid., 17.

<sup>65</sup> Sutarto Wijono, *Psikologi Industri dan Organisasi* (Jakarta: Prenadamedia, 2015), 120.

Robbins dan Judge, menjelaskan kepuasan kerja memiliki lima dimensi yaitu:<sup>66</sup>

- 1) Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), yaitu merupakan sumber utama kepuasan di mana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, peluang belajar, kesempatan untuk mengambil tanggung jawab, dan kemungkinan untuk berkembang.
- 2) Gaji/upah (*pay*), yaitu merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah/uang yang diterima guru menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak.
- 3) Kesempatan promosi (*promotion*), yaitu kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan.
- 4) Pengawasan (*supervision*), yaitu merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Atasan mampu memberikan keadilan dalam penugasan menajerial, atasan mampu memberikan penugasan menajerial berdasarkan kompetensi dan atasan mampu memberikan keadilan dalam mengambil keputusan terkait pekerjaan.
- 5) Rekan kerja (*workers*), yaitu rekan kerja yang bersikap kooperatif adalah salah satu sumber kepuasan kerja yang paling mendasar. Kelompok kerja, khususnya tim yang solid, berperan sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat, dan bantuan bagi setiap anggota individu.

#### c. Faktor Kepuasan Kerja Guru

Kepuasan kerja guru merujuk pada respons emosional seseorang terhadap pekerjaannya, apakah ia menikmati pekerjaan tersebut atau tidak. Beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru

---

<sup>66</sup> Stephen P Robbins and Timothy A Judge, *Organizational Behavior 15th Ed* (New Jersey: Pearson Education inc, 2013),79.

termasuk tingkat tantangan mental dalam pekerjaan, penghargaan yang layak, dan kondisi kerja yang mendukung, serta dukungan dari rekan kerja.<sup>67</sup>

Salah satu faktor lainnya dari kepuasan kerja adalah kompensasi dan tunjangan yang diberikan. Seorang dengan gaji yang baik, insentif, bonus, jaminan kesehatan, dan fasilitas lainnya akan lebih bahagia dan puas dengan pekerjaannya dibandingkan dengan yang tidak mendapatkan fasilitas serupa. Selain itu, lingkungan tempat kerja yang sehat dan tunjangan yang diterima dapat menjadi salah satu faktor yang meningkatkan kepuasan kerja.<sup>68</sup> Tunjangan kerja merupakan kompensasi tambahan di luar gaji pokok, sebagai penghargaan atas kinerja serta untuk meningkatkan produktivitas.<sup>69</sup>

Menurut Hasanah ada empat faktor yang memengaruhi kepuasan kerja guru, yaitu:<sup>70</sup>

- 1) Faktor psikologis. Faktor psikologis melibatkan aspek interaksi sosial antar anggota organisasi, hubungan dengan atasan langsung, rekan kerja dari berbagai fungsi tugas, dan partisipasi relawan.
- 2) Stres kerja, beban kerja, komitmen karier, dan motivasi kerja merupakan faktor internal yang mempengaruhi kepuasan kerja guru.
- 3) Faktor sosial. Hubungan antara guru, siswa, dan rekan kerja serta lingkungan sosial dan suasana kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru.

---

<sup>67</sup> Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru* (Jakarta: Prenada Media 2016), 113.

<sup>68</sup> Yardie David Roringkon, "Pengaruh Disiplin Kerja dan Kenaikan Tunjangan Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Bagi Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Lingkungan Peradilan Wilayah Propinsi Gorontalo," *Gorontalo Management Research* 4 no 2 (2021): 87.

<sup>69</sup> Antonius Prahendratno, et.al., *Manajemen Sumber Daya Manusia : Kumpulan Teori & Contoh Penerapannya* (Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023), 62.

<sup>70</sup> Hasanah, "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru," *Manajer Pendidikan: Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana* 9 no 1 (2015): 93.

- 4) Faktor fisik. Faktor fisik mencakup kondisi lingkungan kerja. Kesejahteraan kerja, seperti fasilitas, infrastruktur, dan lingkungan kerja yang nyaman, juga mempengaruhi kepuasan kerja guru.
- 5) Faktor finansial. Gaji dan tunjangan lainnya dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru. Sebagai lembaga pendidikan, sekolah merupakan sistem dengan berbagai komponen yang saling memengaruhi.

Robbins yang dikutip Indrasari menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat terpengaruhi oleh beberapa faktor yakni faktor *mentally challenging work*, *equitable rewards*, *supportive working conditions*, dan faktor *supportive mileagues*. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:<sup>71</sup>

- 1) *Mentally Challenging Work*.

Seseorang cenderung lebih puas dengan pekerjaan yang memberikan tantangan mental, memungkinkan penggunaan kemampuan penuh, dan memberikan kebebasan. Mereka berharap mendapatkan umpan balik dari atasan terkait kinerja mereka. Pekerjaan yang tidak menantang dapat menyebabkan kebosanan, sementara pekerjaan yang terlalu sulit dapat menimbulkan frustrasi. Keseimbangan tantangan yang tepat dapat meningkatkan kepuasan dan kebahagiaan seseorang.

- 2) *Equitable Rewards*.

Seseorang menginginkan kebijakan organisasi dalam sistem pembayaran dan kesempatan promosi yang adil dan sesuai dengan yang diharapkan. Kepuasan kerja akan tercipta jika pembayaran gaji dilakukan dengan adil yakni sesuai ruang lingkup pekerjaan, sesuai kemampuan seseorang, serta sesuai standar yang berlaku. Walaupun tidak semua seseorang bertujuan mencari uang semata.

---

<sup>71</sup> Meithiana Indrasari, *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreatifitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan* (Yogyakarta: Indomedia Pustaka, 2017). 44.

3) *Supportive Working Conditions.*

Seseorang selalu akan memperhatikan lingkungan kerja untuk memperoleh rasa nyaman. Seseorang tidak menyukai jika fasilitas kerja tidak menyenangkan dan berbahaya bagi keselamatan jiwanya. Seseorang menghendaki suasana lingkungan kerja mendekati suasana ketika sedang berada dirumah.

4) *Supportive Colleagues.*

Seseorang tidak hanya bekerja untuk uang atau penghargaan fisik semata. Bagi kebanyakan seseorang bekerja pada dasarnya adalah untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Memiliki dukungan rekan kerja positif akan memberikan kepuasan kerja seseorang. Perilaku pimpinan juga mempengaruhi kepuasan kerja seseorang.

d. Indikator Kepuasan Kerja Guru

Indikator kepuasan kerja berdasarkan dimensi kepuasan kerja dari Robbins dan Judge antara lain:<sup>72</sup>

- 1) Pekerjaan, indikator berupa melaksanakan tugas kerja yang menarik, mendapatkan kesempatan untuk terus belajar, dan mendapatkan kesempatan untuk bertanggung jawab.
- 2) Gaji/upah, indikator berupa mendapatkan keadilan gaji (gaji yang sesuai dengan beban kerja), mendapatkan gaji sesuai pengalaman kerja, dan mendapatkan tunjangan.
- 3) Promosi, indikatornya berupa mendapatkan kesempatan promosi, mendapatkan keadilan promosi, dan melakukan pengembangan keterampilan.
- 4) Pengawasan, indikatornya berupa mendapatkan keadilan penugasan manajerial, menjalankan tugas berdasarkan kompetensi, dan mendapatkan keadilan dalam mengambil keputusan.

---

<sup>72</sup> Stephen P Robbins and Timothy A Judge, *Organizational Behavior 15th Ed* (New Jersey: Pearson Education inc, 2013),79.

- 5) Rekan kerja, indikatornya berupa melaksanakan kolaborasi rekan kerja, mendapatkan dukungan emosional, dan melaksanakan komunikasi efektif.

### 3. Manajemen Konflik

#### a. Definisi Manajemen Konflik

Organisasi yang terdiri dari berbagai kondisi individu dapat menimbulkan konflik. Konflik menurut Kartono dibagi menjadi tiga bagian yaitu konflik negatif adalah jenis konflik yang cenderung melibatkan sifat-sifat yang bersifat primitif atau animalistik, konflik positif biasanya hal ini dikaitkan dengan hal-hal yang konstruktif dan konflik yang netral terjadi karena perbedaan dalam perilaku, latar belakang, pendidikan, kebiasaan, adat istiadat, atau tujuan antara individu atau kelompok. Ini adalah bentuk konflik yang tidak melibatkan sifat-sifat negatif seperti kekerasan atau penghancuran, tetapi lebih merupakan hasil dari perbedaan yang alami dan biasa terjadi dalam interaksi sosial.<sup>73</sup>

Konflik adalah proses pertentangan antara berbagai pihak yang bergantung satu sama lain terkait dengan suatu objek konflik. Ini melibatkan pola perilaku dan interaksi yang menghasilkan *output* dari konflik tersebut. Konflik muncul bila terdapat adanya kesalah pahaman pada sebuah situasi sosial tentang pokok-pokok pikiran tertentu dan terdapat adanya antagonisme-antagonisme emosional. Konflik-konflik substantansi (*substantive conflict*) meliputi ketidaksesuaian tentang hal-hal seperti tujuan aplikasi sumber daya, distribusi imbalan, kebijaksanaan, prosedur, dan penegasan pekerjaan.<sup>74</sup>

Manajemen konflik menurut Wirawan sebagai proses para pelaku konflik maupun pihak ketiga untuk menyusun strategi konflik sebagai usaha pengendalian konflik agar menghasilkan resolusi yang

<sup>73</sup> Kartono Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan (Apakah Pemimpin Abnormal Itu?)* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), 245.

<sup>74</sup> Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi, dan Penelitian* (Jakarta: Salemba Humanika, 2010), 5.

diharapkan.<sup>75</sup> Berdasarkan pengertian tersebut lebih lanjut, dijelaskan bahwa manajemen konflik melibatkan serangkaian tindakan dan respons antara para pelaku atau pihak luar yang terlibat dalam suatu konflik.

Manajemen konflik mencakup pendekatan proses yang mengatur bentuk komunikasi, termasuk perilaku, dari para pelaku dan pihak luar, serta bagaimana pengaruh mereka terhadap kepentingan dan interpretasi. Bagi pihak luar, sebagai mediator, informasi yang akurat tentang situasi konflik sangat diperlukan. Hal ini karena komunikasi yang efektif antara pelaku dapat terjadi saat ada kepercayaan terhadap mediator.<sup>76</sup>

Haya dan Khusnuridlo menyebutkan manajemen konflik sebagai langkah yang diambil oleh para pelaku konflik atau pihak ketiga dalam rangka penyelesaian konflik baik konstruktif maupun destruktif.<sup>77</sup> Manajemen konflik mengarahkan perselisihan menuju berbagai hasil yang mungkin, termasuk penyelesaian konflik dan penciptaan suasana yang tenang, positif, kreatif, bermufakat, atau bahkan agresif. Dalam hal ini pola komunikasi menjadi pendekatan yang digunakan dalam mempengaruhi para pelaku terhadap kepentingan dan penafsiran konflik.

Santoso dan Budiati menyebutkan manajemen konflik merupakan strategi yang digunakan individu maupun organisasi untuk mengidentifikasi dan mengelola konflik sambil memanfaatkan konflik sebagai sumber inovasi dan perbaikan atau peningkatan organisasi.<sup>78</sup> Manajemen konflik mengacu pada perencanaan jangka panjang dalam

---

<sup>75</sup> Ibid., 129.

<sup>76</sup> Kusworo, *Manajemen Konflik dan Perubahan dalam Organisasi* (Jatinangor: Alqaprint, 2019), 9.

<sup>77</sup> Haya dan Mohammad Khusnuridlo, *Kepemimpinan & Manajemen Konflik* (Probolinggo: El-Rumi Press, 2020), 61.

<sup>78</sup> Edi Santosa dan Lilin Budiati, *Ruang Lingkup Manajemen Konflik* (Semarang: Universitas Diponegoro, 2022), 20.

menangani keluhan, membela yang dianggap benar dan menentang yang dianggap salah.

Dapat disimpulkan bahwa manajemen konflik adalah proses untuk mengendalikan konflik dengan strategi yang diinginkan. Melibatkan tindakan antara pihak konflik dan pihak luar. Fokus pada komunikasi, tingkah laku, dan pengaruh terhadap kepentingan dan penafsiran. Pihak ketiga penting dalam membangun kepercayaan dengan memberikan informasi akurat tentang konflik. Manajemen konflik juga melibatkan langkah-langkah yang diambil untuk menyelesaikan konflik dengan hasil positif atau negatif, di mana komunikasi menjadi pendekatan utama untuk memengaruhi kepentingan dan penafsiran. Manajemen konflik merupakan strategi untuk mengidentifikasi, mengelola, dan memanfaatkan konflik sebagai inovasi dan perbaikan dalam jangka panjang, termasuk dalam menangani keluhan, mempertahankan kebenaran, dan menentang kesalahan.

#### b. Konsep Manajemen Konflik

Manajemen konflik adalah suatu pendekatan atau proses yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengelola konflik dalam situasi interpersonal atau organisasi dengan cara yang konstruktif.<sup>79</sup> Manajemen konflik di sekolah melibatkan kemampuan untuk mengidentifikasi, mencegah, dan menyelesaikan konflik yang muncul di lingkungan pendidikan. Konflik dapat timbul akibat berbagai faktor, seperti keterbatasan sumber daya, kegagalan komunikasi, perbedaan nilai, dan sistem penggajian.<sup>80</sup>

Manajemen konflik sekolah adalah langkah yang diambil oleh kepala sekolah untuk mengelola konflik yang terjadi sehingga tujuan pendidikan dapat terwujud secara optimal.<sup>81</sup> Penerapan manajemen

---

<sup>79</sup> Neni Noviza dan Meisari, *Manajemen Konflik* (Palembang: Bening, 2021), 8.

<sup>80</sup> Inom Nasution, "Manajemen Konflik di Sekolah," *Visipena* 1 no 1 (2010): 45.

<sup>81</sup> Khoirul Anwar, "Urgensi Penerapan Manajemen Konflik Dalam Organisasi Pendidikan," *Jurnal Universitas Islam Sultan Agung* 1 no 2 (2018): 37.

konflik berbasis sekolah bertujuan untuk mengidentifikasi bentuk konflik dan bagaimana sekolah mengelolanya.<sup>82</sup>

Salah satu cara yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi konflik melalui komunikasi yang dibangun secara terbuka. Komunikasi terbuka adalah proses komunikasi di mana individu atau kelompok secara jujur dan transparan menyampaikan gagasan, perasaan, dan informasi kepada pihak lain tanpa ada hambatan atau rasa takut.<sup>83</sup> Komunikasi terbuka merupakan alat yang efektif dalam mengurangi konflik, karena memungkinkan penyampaian ide dan masalah dengan efisien. Melalui komunikasi terbuka, anggota sekolah dapat dengan mudah bertukar ide dan mengidentifikasi perbedaan pendapat, yang pada akhirnya dapat meredam konflik.<sup>84</sup>

Manajemen konflik memegang peran kunci dalam memperkuat hubungan antara guru, staf, dan kepala sekolah. Kepala Sekolah memiliki tanggung jawab dalam mengelola konflik di antara guru, antar unit organisasi, dan antara organisasi, serta menangani konflik antara siswa dan guru. Dengan mengurangi konflik, manajemen konflik dapat meningkatkan produktivitas, kesejahteraan, dan kesatuan di sekolah. Komunikasi terbuka juga penting untuk menciptakan lingkungan kerja di mana guru merasa didengar, dihargai, dan didukung.<sup>85</sup>

Konsep manajemen konflik melibatkan berbagai langkah dan teknik untuk mengelola konflik sehingga konflik tersebut tidak merusak hubungan atau tujuan bersama. Berikut adalah beberapa konsep utama dalam manajemen konflik:<sup>86</sup>

---

<sup>82</sup> Siti Nurnisa Dewanta dan Udik Budi Wibowo, "Penerapan Manajemen Konflik Berbasis Sekolah Studi Kasus di Dua Sekolah," *Jurnal Akutabilitas Manajemen Pendidikan* 2 no 1 (2014): 95.

<sup>83</sup> Siti Melinda Sari, *Buku Pintar Manajer & Supervisor: Teori dan Praktik Mengelola Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia, 2023), 89.

<sup>84</sup> Suswati Hendriani, "Implementation of Conflict Management at MTSN 1 Tanah Datar," *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 12 no 2 (2022): 126.

<sup>85</sup> Murni, "Manajemen Konflik Dalam Pendidikan," *Intelektualita* 4 no 1 (2018), 149.

<sup>86</sup> Subhan Iswahyudi, et al., *Pengantar Manajemen Konflik* (Batam: YCMM, 2022), 97.

- 1) Pengenalan konflik, identifikasi konflik bertujuan memahami perbedaan pendapat, nilai, atau kepentingan antara pihak-pihak yang terlibat.
- 2) Evaluasi konflik, mengevaluasi konflik dilakukan dengan memahami penyebab, intensitas, dan dampaknya terhadap individu atau organisasi.
- 3) Pemilihan pendekatan, terdapat berbagai pendekatan dalam manajemen konflik, seperti kolaborasi, kompromi, menghindari, mengakomodasi, dan persaingan. Pemilihan pendekatan tergantung pada sifat konflik dan tujuan yang ingin dicapai.
- 4) Komunikasi efektif, komunikasi yang jujur, terbuka, dan empatik merupakan komponen penting dalam manajemen konflik. Mendengarkan dengan baik dan mengkomunikasikan kebutuhan dan harapan dengan jelas dapat membantu mengurangi konflik.
- 5) Negosiasi adalah proses mencapai kesepakatan bersama antara pihak-pihak yang terlibat dengan tawar-menawar dan mencari solusi yang dapat diterima oleh semua.
- 6) Penyelesaian konflik, penyelesaian ini dapat berupa kompromi, perubahan dalam proses atau kebijakan, atau pemahaman bersama tentang masalah tersebut.
- 7) Pengembangan keterampilan, individu dan organisasi dapat meningkatkan keterampilan manajemen konflik, seperti komunikasi, pemecahan masalah, dan kepemimpinan, untuk menghadapi konflik secara lebih efektif.
- 8) Pembelajaran dari konflik, sebuah konflik dapat menjadi peluang untuk pertumbuhan dan pembelajaran. Menggunakan konflik sebagai pelajaran untuk mengidentifikasi perbaikan dalam sistem, komunikasi, atau budaya organisasi adalah elemen kunci dalam manajemen konflik.

Dimensi dalam manajemen konflik menurut Wirawan sebagai berikut:<sup>87</sup>

1) Strategi Konflik.

Strategi konflik mencakup tiga pendekatan utama: bersaing, kerjasama, dan menghindar. Dalam strategi bersaing, seseorang menggunakan kekuasaan untuk menenangkan konflik. Strategi kerjasama melibatkan upaya bernegosiasi untuk menciptakan solusi alternatif yang memuaskan semua pihak yang terlibat. Sementara itu, strategi menghindar melibatkan upaya untuk menjauh dari konflik dengan cara menjauhi pokok masalah, menunda penyelesaian hingga waktu yang tepat, atau bahkan menarik diri dari konflik yang dapat merugikan. Ini adalah pendekatan yang berbeda untuk mengelola konflik, yang dapat dipilih sesuai dengan situasi dan tujuan yang diinginkan.

2) Pengendalian konflik.

Pengendalian konflik melibatkan tiga indikator utama. Pertama, bersikap konstruktif, yang berarti membangun dan memperkuat hubungan positif dengan pihak-pihak yang terlibat dalam konflik. Kedua, berkomunikasi secara terbuka, menciptakan pola komunikasi yang sehat sejak awal interaksi. Terakhir, bersikap fair, yakni adil dalam penanganan masalah, mengambil bagian dan tanggung jawab, serta bersedia meminta maaf jika diperlukan. Pendekatan ini bertujuan untuk mengelola konflik dengan cara yang mempromosikan hubungan yang harmonis dan penyelesaian yang adil.

3) Resolusi Konflik.

Resolusi konflik mencakup tiga pendekatan. Pertama, kompromi, di mana penyelesaian konflik dengan mencari solusi

---

<sup>87</sup> Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi, dan Penelitian* (Jakarta: Salemba Humanika, 2010), 135.

tengah yang dapat diterima oleh semua pihak yang terlibat. Kedua, konfrontasi, yang melibatkan pengungkapan pendapat secara langsung dengan dukungan kepemimpinan yang terampil, dan seringkali menghasilkan penyelesaian yang rasional. Terakhir, islah atau damai, di mana pihak yang terlibat dalam konflik bekerja sama dalam proses musyawarah untuk mencapai penyelesaian. Pendekatan ini bertujuan untuk mengakhiri konflik dengan cara yang bermanfaat dan mendamaikan semua pihak yang terlibat.

Manajemen konflik tidak selalu berarti menghindari konflik atau mencapai penyelesaian yang sempurna. Sebaliknya, itu adalah tentang mengelola konflik dengan cara yang meminimalkan dampak negatif dan menciptakan kesempatan untuk pertumbuhan dan perbaikan.

c. Strategi Manajemen Konflik

Tidak semua konflik adalah hal negatif, dari konflik dapat dimanfaatkan untuk tujuan organisasi. Salah satu faktor positif dalam konflik adalah dapat meningkatkan kinerja seseorang dalam organisasi. Dalam upaya pengelolaan konflik diperlukan berbagai macam strategi. Menurut Wirawan gaya strategi manajemen konflik terdiri dari:<sup>88</sup>

1) Kompromi.

Strategi ini dilakukan dengan cara mencari titik tengah antara dua pihak yang bertikai. Kompromi dilakukan dengan cara saling memberi dan menerima, sehingga kedua pihak merasa puas dengan hasil yang dicapai.

2) Kolaborasi.

Strategi ini dilakukan dengan cara bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Kolaborasi dilakukan dengan cara menggabungkan ide dan sumber daya dari kedua pihak yang bertikai untuk mencapai hasil yang lebih baik.

---

<sup>88</sup> Ibid., 138.

3) Penyelesaian paksa.

Strategi ini dilakukan dengan cara memaksa salah satu pihak untuk menerima keputusan yang telah dibuat. Penyelesaian paksa dilakukan jika kedua pihak tidak dapat mencapai kesepakatan.

4) Penundaan.

Strategi ini dilakukan dengan cara menunda penyelesaian konflik untuk sementara waktu. Penundaan dilakukan jika kedua pihak membutuhkan waktu untuk memikirkan kembali masalah yang dihadapi.

5) Penarikan diri.

Strategi ini dilakukan dengan cara salah satu pihak menarik diri dari konflik. Penarikan diri dilakukan jika salah satu pihak merasa tidak mampu mengatasi konflik atau tidak ingin terlibat dalam konflik tersebut.

d. Faktor Manajemen Konflik

Menurut Wirawan, Manajemen konflik yang diterapkan oleh pihak-pihak yang terlibat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya manajemen konflik antara lain:<sup>89</sup>

1) Asumsi tentang konflik.

Asumsi seseorang tentang konflik memengaruhi pola perilaku seseorang dalam menghadapi situasi konflik. Karena ketika seseorang telah memiliki asumsi pandangan tentang konflik maka ia akan berfikir bagaimana caranya mengatasi konflik tersebut.

2) Persepsi tentang penyebab konflik.

Persepsi seseorang terhadap penyebab konflik memengaruhi gaya manajemen konflik yang diterapkannya. Jika seseorang menganggap bahwa penyebab konflik menentukan nilai atau martabatnya, ia cenderung bersikap kompetitif dan bertujuan untuk memenangkan konflik. Sebaliknya, jika orang menganggap

---

<sup>89</sup> Ibid., 135.

penyebab konflik tidak penting bagi kehidupan dan harga dirinya, ia akan menggunakan pola perilaku menghindar dalam menghadapi konflik.

3) Ekspektasi terhadap respon pihak lawan konflik.

Ekspektasi terhadap respons dari pihak lawan konflik mempengaruhi strategi dan taktik yang disusun dalam manajemen konflik. Pemahaman akan pentingnya menyusun strategi dan taktik mencerminkan kebutuhan untuk mencapai penyelesaian yang diinginkan dalam konflik.

4) Pola komunikasi dalam interaksi konflik.

Pola komunikasi dalam interaksi konflik memainkan peran kunci dalam proses konflik. Komunikasi yang efektif memungkinkan saling pengertian dan penerimaan pesan secara persuasif tanpa hambatan, sering kali dengan penggunaan humor yang sesuai. Komunikasi interpersonal yang efektif memfasilitasi pemahaman yang akurat dan respons yang diinginkan.

5) Kekuasaan yang dimiliki.

Kekuasaan merupakan elemen penting dalam dinamika konflik antara pihak-pihak yang terlibat. Jika salah satu pihak merasa memiliki kekuasaan yang signifikan, kemungkinan besar mereka akan cenderung mempertahankan posisi mereka tanpa berkompromi.

6) Pengalaman menghadapi situasi konflik.

Pengalaman sebelumnya dalam menghadapi konflik memengaruhi gaya manajemen konflik yang diterapkan. Pengalaman masa lalu membentuk pola interaksi dan strategi penyelesaian konflik yang digunakan dalam situasi konflik yang baru.

7) Sumber yang dimiliki.

Sumber daya yang dimiliki, seperti kekuasaan, pengetahuan, pengalaman, dan sumber daya finansial, memengaruhi pilihan gaya

manajemen konflik. Kemampuan menggunakan sumber daya ini secara efektif dapat mempengaruhi hasil konflik.

8) Jenis kelamin.

Jenis kelamin dapat mempengaruhi preferensi gaya manajemen konflik yang digunakan dalam situasi konflik. Studi menunjukkan bahwa *gender* dapat memainkan peran dalam kecenderungan menggunakan berbagai gaya manajemen konflik.

9) Kecerdasan emosional.

Kecerdasan emosional diperlukan dalam manajemen konflik karena kemampuan untuk mengelola emosi dalam situasi konflik dapat memengaruhi strategi penyelesaian konflik yang dipilih.

10) Kepribadian.

Kepribadian seseorang memainkan peran penting dalam menentukan gaya manajemen konflik yang mereka pilih. Kepribadian yang dominan, agresif, atau pasif dapat mempengaruhi kecenderungan dalam memilih strategi penyelesaian konflik.

11) Budaya organisasi sistem sosial.

Budaya organisasi, termasuk norma dan nilai-nilai yang dianut, memengaruhi preferensi gaya manajemen konflik dalam sebuah lingkungan kerja.

12) Prosedur yang mengatur pengambilan keputusan jika terjadi konflik.

Prosedur yang ditetapkan untuk menyelesaikan konflik juga mempengaruhi gaya manajemen konflik yang diterapkan oleh para pihak yang terlibat.

13) Situasi konflik dan posisi dalam konflik.

Situasi dan posisi dalam konflik memainkan peran penting dalam menentukan gaya manajemen konflik yang digunakan. Strategi yang efektif dalam satu situasi konflik mungkin tidak efektif dalam situasi lainnya.

14) Pengalaman menggunakan salah satu gaya manajemen konflik.

Pengalaman sebelumnya dalam menggunakan berbagai gaya manajemen konflik dapat mempengaruhi pilihan gaya dalam konflik yang berikutnya.

15) Keterampilan berkomunikasi.

Kemampuan berkomunikasi dengan baik merupakan faktor penting dalam memilih dan menerapkan gaya manajemen konflik yang tepat dalam situasi tertentu. Keterampilan komunikasi yang baik memungkinkan individu untuk berinteraksi secara efektif dalam menyelesaikan konflik.

e. Indikator Manajemen Konflik

Indikator manajemen konflik berdasarkan dimensi manajemen konflik menurut Wirawan sebagai berikut:<sup>90</sup>

- 1) Strategi konflik, indikatornya berupa membangun persaingan kerja, mengadakan negosiasi dan menghindari penyelesaian konflik.
- 2) Pengendalian konflik, indikatornya berupa membangun hubungan positif dalam konflik, menciptakan komunikasi terbuka, dan memperlakukan pihak berkonflik dengan adil.
- 3) Resolusi konflik, indikatornya berupa melaksanakan kompromi, melaksanakan konfrontasi, dan melaksanakan musyawarah antar pihak berkonflik.

Adapun indikator manajemen konflik didalam organisasi menurut Wahyudi sebagai berikut:<sup>91</sup>

1) Menstimulasi konflik.

Stimulasi konflik dapat dicapai melalui penghargaan atas pencapaian, evaluasi kinerja menyeluruh, motivasi, perubahan dalam sistem penggajian, dan penetapan standar kinerja.

<sup>90</sup> Ibid., 135.

<sup>91</sup> Wahyudi dan Wahyu Hidayat, *Manajemen Konflik dan Stress Dalam Organisasi: Pedoman Praktis Bagi Pemimpin Visioner* (Bandung: Alfabeta, 2008), 50.

2) Mengurangi atau menurunkan konflik.

Upaya untuk mengurangi konflik dapat meliputi kegiatan bersama, penetapan peraturan, mutasi jabatan, penggabungan unit yang berkonflik, dan fasilitasi forum dialog.

3) Resolusi konflik.

Resolusi konflik dapat dicapai melalui musyawarah, intervensi pihak ketiga, konfrontasi, negosiasi, dan kompromi. Berdasarkan pendapat di atas, maka disimpulkan bahwa indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur manajemen konflik didalam organisasi terdiri asumsi mengenai konflik, persepsi mengenai penyebab konflik, ekspektasi atas reaksi lawan konfliknya, pola komunikasi dalam interaksi konflik, menstimulasi konflik, mengurangi atau menurunkan konflik dan resolusi konflik.

#### 4. Pemberdayaan Guru

a. Definisi Pemberdayaan Guru

In'am menyampaikan pemberdayaan merupakan proses untuk memperoleh kemampuan atau kuasa. Hal ini dilakukan oleh individu yang mempunyai kuasa kepada mereka yang kurang atau tidak berkuasa.<sup>92</sup> Pemberdayaan dapat dicirikan ketika pekerja diberi kekuasaan untuk merasakan sebagai pemilik dan dapat mengontrol pekerjaannya. Pemberdayaan adalah proses pengambilan keputusan oleh orang-orang yang melaksanakan keputusan tersebut, dikatakan juga sebagai proses dinamis yang melibatkan tindakan antara seseorang dengan kehidupan sehari-harinya untuk memperoleh perubahan dalam konteks kehidupan pribadi dan sosialnya.

Pemberdayaan melibatkan pengembangan karir dan partisipasi aktif dalam pekerjaan, sementara partisipasi aktif dalam pekerjaan merupakan salah satu aspek dari pemberdayaan. Melalui pemberdayaan, karyawan diberi kesempatan untuk mengembangkan potensi dan

---

<sup>92</sup> Akhsanul In'am, *Kebijakan Pemberdayaan Guru: Analisis Dimensi dan Implementasi* (Yogyakarta: Percetakan Pohon Cahaya, 2015), 27.

mengambil peran yang lebih aktif dalam inisiatif perusahaan. Partisipasi aktif dalam pekerjaan membantu karyawan memiliki kemampuan dan tanggung jawab yang lebih besar, mengurangi tingkat manajerial dalam organisasi, dan memperkuat kinerja.<sup>93</sup>

Susanto menjelaskan pemberdayaan guru dapat diartikan sebagai upaya penggerakkan dan pengaktifan seluruh potensi yang dimiliki oleh para guru dengan memberikan tanggung jawab, kekuasaan, dan kewenangan yang seluas-luasnya sehingga dapat menunjang produktivitas kerja guru secara optimal.<sup>94</sup> Pemberdayaan guru merupakan upaya melibatkan guru dalam pengambilan keputusan agar lebih berdaya dengan memberikan tugas, peran, wewenang, dan kepercayaan untuk memperoleh kinerja yang berkualitas, sehingga mampu mengembangkan pengetahuan dan pertumbuhan profesionalnya untuk menjalankan tugas dan fungsinya secara baik.

Dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan guru merupakan upaya melibatkan guru dalam pengambilan keputusan agar lebih berdaya dengan memberikan tugas, peran, wewenang, dan kepercayaan untuk memperoleh kinerja yang berkualitas, sehingga mampu mengembangkan pengetahuan dan pertumbuhan profesionalnya untuk menjalankan tugas dan fungsinya secara baik.

#### b. Konsep Pemberdayaan Guru

Pemberdayaan guru memiliki tujuan untuk memperbaiki efektifitas sebuah sekolah dimana dalam konsep pemberdayaan guru memiliki kebebasan dalam menjalankan tugas, tanggung jawab serta dalam pengambilan keputusan sehingga guru akan lebih banyak berkarya berinovasi dan memiliki kreativitas dalam pengembangan mutu sekolah.<sup>95</sup> Konsep pemberdayaan guru adalah suatu pendekatan

---

<sup>93</sup> Nur Fadhilah Sadly, "Analisis Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (Member) Dalam Meningkatkan Pengembangan Karir", *Thesis* (Medan: UIN Sumatera Utara, 2021),15.

<sup>94</sup> Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru (Konsep, Strategi, dan Implementasinya)* (Jakarta: Kencana, 2016), 33.

<sup>95</sup> Sulistyarningsih, *Mengoptimalkan Kreativitas Guru PAUD Pada Implementasi Kurikulum Merdeka* (Surabaya: Jakad Media, 2023), 30.

dalam pendidikan yang bertujuan untuk memberikan kepada guru alat, pengetahuan, keterampilan, dan otoritas yang diperlukan agar guru dapat meningkatkan efektivitas mereka dalam mengajar dan memainkan peran yang lebih aktif dalam proses pembelajaran.<sup>96</sup>

Pemberdayaan guru merupakan usaha melibatkan peningkatan keterampilan dan kompetensi mereka dalam mengajar, memberi guru otoritas untuk membuat keputusan tentang metode pengajaran, mendorong kolaborasi antara guru, memberikan penghargaan sesuai kinerja, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan dukungan administratif dalam perencanaan kurikulum, memberi mereka suara dalam pengambilan keputusan sekolah, serta memberikan kesempatan untuk pendidikan dan pengembangan profesional yang berkelanjutan guna meningkatkan kualifikasi dan keterampilan guru.<sup>97</sup>

Pemberdayaan guru dapat menciptakan motivasi intrinsik dalam bekerja terutama yang berkaitan langsung dengan pekerjaan dan kepuasan.<sup>98</sup> Ketika guru diberdayakan, guru akan merasa lebih termotivasi dan puas dengan pekerjaannya, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja dan hasil pembelajaran. Pemberdayaan guru dapat menjadi salah satu strategi penting yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengoptimalkan guru sehingga mampu memberikan kinerjanya dengan baik sampai akhirnya dapat mempersembahkan pelayanan yang lebih efektif dan efisien.<sup>99</sup>

---

<sup>96</sup> Dedi Setiawan, "Pemberdayaan Guru dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di SLB," *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review* 2 no 1 (2019): 177.

<sup>97</sup> Dagan, "Upaya Pemberdayaan Guru oleh Kepala Sekolah Guna Meningkatkan Prestasi Kerja Optimal Pada SDN Tumbang Kalemei," *Pedagogik Jurnal Pendidikan* 15 no 2 (2020): 71.

<sup>98</sup> Muhammad Reza Aswinaryanto, "Pengaruh Pemberdayaan Psikologis Dalam Menciptakan Kreativitas Karyawan Melalui Motivasi Intrinsik Pada PT Pos Indonesia Persero Cabang Mojokerto", *Skripsi* (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2021), 81.

<sup>99</sup> Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru (Konsep, Strategi, dan Implementasinya)* (Jakarta: Kencana, 2016), 33.

Pemberdayaan guru juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih terbuka dan mendukung.<sup>100</sup> Lingkungan kerja yang terbuka juga memungkinkan kolaborasi yang lebih baik antara guru, memungkinkan pertukaran ide dan berbagi praktik baik. Selain itu, pemberdayaan memberikan kesempatan kepada guru untuk terlibat dalam pengembangan profesional yang berkelanjutan.<sup>101</sup> Melalui program pengembangan profesional yang terstruktur dan berkelanjutan, guru dapat terus meningkatkan keterampilan, mengikuti perkembangan terbaru dalam pendidikan, dan memperdalam pemahaman tentang metode pengajaran yang efektif.

Menurut Susanto, pemberdayaan guru terdiri dari beberapa dimensi sebagai berikut:<sup>102</sup>

1) Pemberdayaan guru sebagai demonstrator.

Guru sebagai demonstrator merujuk pada peran guru sebagai orang yang menunjukkan, mendemonstrasikan, dan memberikan contoh secara langsung kepada peserta didik. Dalam konteks ini, guru memegang peran aktif dalam menyampaikan informasi, menunjukkan keterampilan, dan memberikan contoh konkret untuk membantu peserta didik memahami materi pembelajaran dengan lebih baik. Demonstrator juga menyoroti pentingnya penguasaan materi dan kemampuan guru untuk mengkomunikasikan konsep atau keterampilan kepada peserta didik dengan cara yang jelas dan efektif.

2) Pemberdayaan guru sebagai pengelola kelas.

Guru sebagai pengelola kelas yaitu memberikan otoritas dan tanggung jawab kepada guru untuk mengelola pembelajaran,

---

<sup>100</sup> Suryadewi Putu Chori, "Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bali Segara Nusantara," *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha* 4 no 1 (2014): 9.

<sup>101</sup> Wisnanda dan Riki Anggara Putra, "Pemberdayaan Guru dan Tenaga Kependidikan dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan di Indonesia," *JIP: Jurnal Ilmu Pendidikan* 2 no 1 (2024): 139.

<sup>102</sup> Ibid., 45.

disiplin, dan interaksi siswa. Guru yang diberdayakan menciptakan lingkungan pembelajaran kondusif, memotivasi siswa, dan mencapai tujuan pendidikan melalui perencanaan pembelajaran, manajemen waktu, penanganan konflik, dan pengambilan keputusan di kelas. Sebagai pengelola yang efektif, guru tidak hanya mengajar, tetapi juga menciptakan lingkungan belajar positif dan produktif.

3) Pemberdayaan guru sebagai fasilitator.

Guru sebagai fasilitator bertanggung jawab membangun kemudahan belajar agar siswa mencapai kompetensi dan tujuan pembelajaran secara optimal. Pemberdayaan guru sebagai fasilitator fokus pada memberikan dukungan dan bimbingan kepada siswa untuk meningkatkan kemandirian dalam pembelajaran. Dengan menciptakan lingkungan yang aktif, mendorong diskusi, kolaborasi, dan pemecahan masalah, guru membantu siswa menggali potensi mereka. Pendekatan ini menegaskan peran guru sebagai pembimbing yang mendukung kemandirian dan pemahaman mendalam siswa.

4) Pemberdayaan guru sebagai konselor.

Guru sebagai konselor melibatkan pemberian keterampilan, pengetahuan, dan dukungan kepada guru untuk memberikan layanan konseling ringan kepada siswa. Ini mencakup kemampuan guru dalam mendengarkan dengan empati, memberikan saran terkait masalah pribadi atau akademis, dan membimbing siswa dalam mengatasi tantangan atau konflik. Tujuannya adalah menciptakan lingkungan pembelajaran yang mendukung kesejahteraan siswa secara holistik, di mana guru berperan sebagai penyedia bimbingan untuk membantu siswa mengatasi berbagai aspek kehidupan.

5) Pemberdayaan guru sebagai administrator.

Pemberdayaan guru sebagai administrator melibatkan pemberian keterampilan, pengetahuan, dan tanggung jawab agar guru efektif mengelola tugas administratif di sekolah. Guru mampu

mengelola kegiatan administrasi, guru mampu memutuskan, merencanakan anggaran, dan memastikan operasional sekolah berjalan lancar untuk menciptakan lingkungan sekolah yang efisien. Tanggung jawab guru mencakup pengelolaan data siswa, keuangan, sarana, prasarana, dan sumber daya manusia dengan mematuhi peraturan dan kebijakan sekolah.

6) Pemberdayaan guru sebagai evaluator.

Pemberdayaan guru sebagai evaluator adalah memberikan keterampilan, pengetahuan, dan tanggung jawab kepada guru agar dapat melakukan evaluasi efektif terhadap proses dan hasil belajar siswa. Hal ini mencakup pengembangan kemampuan guru dalam merancang, melaksanakan, dan menganalisis berbagai bentuk penilaian serta memberikan umpan balik konstruktif kepada siswa. Pemberdayaan ini bertujuan agar guru dapat aktif memantau kemajuan siswa, menilai efektivitas metode pengajaran, dan berkontribusi pada perbaikan sistem pendidikan secara berkelanjutan. Sebagai evaluator, guru bertanggung jawab mengumpulkan data hasil pembelajaran, mengevaluasi pencapaian siswa, dan menggunakan informasi tersebut untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

c. Aspek Pemberdayaan Guru

Menurut Cartwright yang dikutip dalam Medina, pemberdayaan guru terdiri dari beberapa aspek berikut:<sup>103</sup>

- 1) *Authority*. Otoritas dapat didefinisikan sebagai penggunaan kekuasaan yang sah. Sebagai bagian dari proses pemberdayaan, yang diberdayakan perlu diberi kewenangan untuk bertindak dan mereka yang akan terkena perlu diberi tahu bahwa orang atau organisasi tersebut memiliki kewenangan untuk melakukan hal-hal tertentu.

---

<sup>103</sup> Ervita Medina, "Pengaruh Pemberdayaan Guru terhadap Loyalitas Guru di MAN 4 Jakarta", *Skripsi* (Jakarta: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 2022): 42.

- 2) *Delegation*. Delegasi merupakan sebuah pelimpahan tanggung jawab dan wewenang dari satu pihak ke pihak lainnya untuk melaksanakan suatu tugas tertentu. Seperti halnya di sekolah, pemberdayaan pada guru memberikan dampak dengan adanya tanggung jawab yang diberikan. Tentu dalam pendelegasian bagi guru memiliki garis koordinasi atas setiap pekerjaan yang dilimpahkan.
  - 3) *Responsibility*. Tanggung jawab memiliki arti kewajiban untuk melaksanakan tugas secara baik sesuai yang diharapkan. Adapun dalam pemberdayaan guru, tanggung jawab adalah kewajiban guru untuk benar-benar melaksanakan tugas atau kewajiban seperti yang diperintahkan atau diminta dari sekolah.
  - 4) *Accountability*. Akuntabilitas dalam pemberdayaan guru merupakan kewajiban untuk memastikan bahwa tugas-tugas pokok maupun tambahan bagi guru dapat terlaksana.
- d. Indikator Pemberdayaan Guru

Indikator pemberdayaan guru berdasarkan dimensinya menurut Susanto sebagai berikut:<sup>104</sup>

- 1) Pemberdayaan guru sebagai demonstrator, indikatornya berupa guru memiliki kemampuan dalam merancang pembelajaran kontekstual, menguasai materi pembelajaran, dan menyampaikan informasi secara terstruktur.
- 2) Pemberdayaan guru sebagai pengelola kelas, indikatornya berupa menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, mengelola interaksi didalam kelas, dan memelihara lingkungan fisik kelas.
- 3) Pemberdayaan guru sebagai fasilitator, indikatornya berupa mengembangkan kemandirian siswa dalam pembelajaran, mengintegrasikan sumber daya pembelajaran, dan mengakomodasi kebutuhan belajar siswa.

---

<sup>104</sup> Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru : Konsep, Strategi, dan Implementasi* (Depok: Kencana, 2018), 45.

- 4) Pemberdayaan guru sebagai konselor, indikatornya berupa mengidentifikasi masalah siswa, melaksanakan kegiatan konseling, dan mengembangkan keterampilan hidup siswa.
- 5) Pemberdayaan guru sebagai administrator, indikatornya berupa mengelola kegiatan administrasi di sekolah, melaksanakan program perencanaan sekolah, dan keterlibatan dalam pengembangan kurikulum sekolah.
- 6) Pemberdayaan guru sebagai evaluator, indikatornya berupa merencanakan evaluasi, melaksanakan kegiatan evaluasi, dan menganalisis hasil evaluasi.

Untuk mengevaluasi tingkat pemberdayaan guru yang telah diterapkan di sekolah, dapat diperhatikan dari indikator-indikator berikut.<sup>105</sup>

- 1) Keterangkuman tujuan, menandakan pemahaman yang jelas mengenai tugas, tanggung jawab, dan misi sekolah oleh setiap individu.
- 2) Semangat moral, mencerminkan penghargaan terhadap individu serta dukungan semangat dalam melaksanakan tugas.
- 3) Keadilan, tercermin dalam perlakuan yang adil dan penghargaan yang pantas, memperkuat kepercayaan guru terhadap sekolah.
- 4) Pengakuan, menunjukkan penghargaan atas prestasi yang dirasakan oleh individu.
- 5) Kolaborasi, menggambarkan kerjasama antar individu serta kesadaran akan bekerja untuk kepentingan sekolah.
- 6) Partisipasi, mencakup keterlibatan dalam pengambilan keputusan serta akses informasi yang diperlukan.
- 7) Komunikasi yang efektif, tercermin dalam jalinan komunikasi yang jelas, relevan, dan dimengerti antar kelompok, memungkinkan

---

<sup>105</sup> Kidam, "Pengaruh Pemberdayaan Guru oleh Kepala Sekolah dan Kompetensi Paedagogik Guru Terhadap Produktivitas Mengajar pada SMP Komisariat Parung Kabupaten Bogor", *Thesis* (Jakarta: Institut PTIQ, 2018): 44.

pemahaman mengenai tugas dan kebutuhan masing-masing individu.

## B. Kajian Penelitian yang Relevan

Selain mempergunakan teori-teori yang relevan dengan topik bahasan penelitian ini, penulis juga mengkaji hasil-hasil penelitian sebelumnya yang memiliki relevansi dengan penelitian ini. Berikut beberapa penelitian terdahulu:

Pertama, penelitian jurnal yang dilakukan oleh Ignatius Sigit Rinta Padmaka dkk tahun 2022 (*Journal of Business & Applied Management*) dengan judul “*Pengaruh Komitmen dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas untuk Meningkatkan Kinerja Guru*”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi dan sampel yang sama, yaitu 120 guru. Menggunakan analisis statistik model persamaan struktural dengan alat analisis Smart PLS 3.0, penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen dan kepuasan kerja secara positif dan signifikan memengaruhi kinerja guru. Komitmen juga berhubungan positif dan signifikan dengan loyalitas, begitu pula dengan kepuasan kerja. Hasil menunjukkan bahwa komitmen dan kepuasan kerja, baik secara langsung maupun melalui loyalitas, memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru dalam konteks ini.<sup>106</sup>

Kedua, penelitian jurnal yang dilakukan oleh Saiful Rahman dkk tahun 2023 (*Empiricism Journal*) dengan judul “*Pengaruh Iklim Organisasi dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Guru Honor dengan Dimediasi Kepuasan Kerja (Studi pada SMKN se Kota Mataram)*”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan sampel 170 guru honorer di SMKN se Kota Mataram. Melalui analisis menggunakan Smart PLS, ditemukan bahwa iklim organisasi tidak signifikan memengaruhi kepuasan kerja, sementara kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas, demikian juga dengan

---

<sup>106</sup> Ignatius Sigit Rinta Padmaka, et al., “Pengaruh Komitmen dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas untuk Meningkatkan Kinerja Guru,” *Journal of Business & Applied Management* 15 no 1 (2022): 61.

kompensasi. Loyalitas juga memengaruhi kepuasan kerja secara positif dan signifikan. Namun, pengaruh iklim organisasi terhadap loyalitas dengan dimediasi oleh kepuasan kerja ditolak, sementara pengaruh kompensasi terhadap loyalitas melalui kepuasan kerja diterima.<sup>107</sup>

Ketiga, penelitian tesis yang dilakukan oleh Ria Aprilia Fredy pada tahun 2021 (Program Pascasarjana Program Studi Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Jakarta) dengan judul "*Pengaruh Keadilan Organisasi dan Manajemen Konflik Terhadap Loyalitas Guru SMK di Kota Jakarta Pusat*". Penelitian ini menggunakan metode survei kuantitatif dengan teknik analisis jalur untuk memahami hubungan sebab akibat antara variabel-variabel. Variabel endogen adalah loyalitas guru, sedangkan variabel eksogen adalah keadilan organisasi dan manajemen konflik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasi dan manajemen konflik memiliki pengaruh langsung yang positif terhadap loyalitas guru. Keadilan organisasi secara signifikan berkontribusi pada peningkatan loyalitas guru, demikian juga dengan manajemen konflik. Penemuan ini memberikan dukungan bagi pentingnya memperhatikan keadilan organisasi dan manajemen konflik dalam meningkatkan loyalitas guru.<sup>108</sup>

Keempat, penelitian skripsi yang dilakukan oleh Ervita Media tahun 2022 (Prodi Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta) dengan judul "*Pengaruh Pemberdayaan Guru terhadap Loyalitas Guru di MAN 4 Jakarta*". Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif dengan analisis regresi linear sederhana, melibatkan 84 guru dengan teknik simple random sampling. Data dikumpulkan melalui angket, wawancara tertutup, dan studi dokumentasi. Hasil analisis menunjukkan adanya hubungan signifikan dan positif antara pemberdayaan guru dan loyalitas guru, dengan pemberdayaan guru memiliki pengaruh sebesar

---

<sup>107</sup> Saiful Rahman, et al., "Pengaruh Iklim Organisasi dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Guru Honor dengan Dimediasi Kepuasan Kerja (Studi pada SMKN se Kota Mataram)," *Empiricism Journal* 4 no 1 (2023): 19.

<sup>108</sup> Ria Aprilia Fredy, "Pengaruh Keadilan Organisasi dan Manajemen Konflik terhadap Loyalitas Guru SMK di Kota Jakarta Pusat", *Thesis* (Jakarta: Universitas Negeri Jakarta, 2021), 96.

41,2% terhadap loyalitas guru. Dengan demikian, penelitian ini menyimpulkan bahwa semakin baik pemberdayaan guru di MAN 4 Jakarta, semakin tinggi pula loyalitas yang dimiliki oleh para guru.<sup>109</sup>

Kelima, penelitian skripsi yang dilakukan oleh Henny Widya Astuti tahun 2023 (Skripsi, Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Institut Pesantren KH. Abdul Chalim) dengan judul “*Pengaruh Servant Leadership dan Perceived Organizational Support Terhadap Loyalitas Dosen Melalui Pemberdayaan di Asosiasi MPI (FPMPI) Kopertais IV Jawa Timur*”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis SEM melalui SPSS dan Amos, serta uji validitas dan reliabilitas instrument penelitian. Dengan 143 responden yang dipilih menggunakan Simple Random Sampling, hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara Servant Leadership dan Perceived Organizational Support terhadap pemberdayaan. Selain itu, Servant Leadership juga berpengaruh signifikan terhadap loyalitas, demikian juga dengan Perceived Organizational Support. Temuan menunjukkan bahwa pemberdayaan berperan sebagai variabel intervening yang aktif meningkatkan loyalitas dosen MPI di asosiasi MPI Kopertais IV, dengan pengaruh total Servant Leadership dan Perceived Organizational Support lebih besar melalui pemberdayaan daripada secara langsung.<sup>110</sup>

Dalam penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, terdapat persamaan dan perbedaan antara temuan penelitian sebelumnya dengan penelitian saat ini. Adapun persamaan dan perbedaannya sebagai berikut :

Tabel 2.1 Matrik persamaan dan perbedaan penelitian

No	Peneliti	Persamaan	Perbedaan
1.	Ignatius Sigit Rinta Padmaka, (2022),	a. Menggunakan kepuasan kerja sebagai salah satu variabel bebas	a. Lokasi penelitian tidak sama b. Subjek penelitian terdahulu adalah guru SMK sementara

<sup>109</sup> Ervita Medina, “Pengaruh Pemberdayaan Guru terhadap Loyalitas Guru di MAN 4 Jakarta”, *Skripsi* (Jakarta: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2022), 124.

<sup>110</sup> Henny Widya Astuti, “Pengaruh Servant Leadership dan Perceived Organizational Support Terhadap Loyalitas Dosen Melalui Pemberdayaan di Asosiasi MPI (FPMPI) Kopertais IV Jawa Timur”, *Skripsi* (Mojokerto: Institut Pesantren KH. Abdul Chalim, 2023), 107.

No	Peneliti	Persamaan	Perbedaan
	<p>“Pengaruh Komitmen dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas untuk Meningkatkan Kinerja Guru”</p>	<p>b. Menggunakan variabel terikat loyalitas c. Metode penelitian kuantitatif d. Analisis menggunakan Smart PLS</p>	<p>subjek penelitian ini adalah guru SD c. Variabel bebas lain penelitian terdahulu adalah komitmen sementara dalam penelitian ini variabel bebas lainnya adalah manajemen konflik dan pemberdayaan guru. d. Dalam penelitian terdahulu loyalitas berperan dalam mempengaruhi kepuasan kerja yang akhirnya meningkatkan kinerja guru namun dalam penelitian ini justru kepuasan kerja yang diharapkan dapat mempengaruhi loyalitas guru.</p>
2.	<p>Saiful Rahman, (2023), “Pengaruh Iklim Organisasi dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Guru Honor dengan Dimediasi Kepuasan Kerja (Studi pada SMKN se Kota Mataram)”</p>	<p>a. Menggunakan kepuasan kerja sebagai salah satu variabel terikat b. Menggunakan variabel terikat loyalitas guru c. Metode penelitian kuantitatif d. Analisis menggunakan Smart PLS</p>	<p>a. Lokasi penelitian tidak sama b. Subjek penelitian terdahulu adalah guru SMK sementara subjek penelitian ini adalah guru SD c. Kepuasan kerja menjadi variabel mediasi pada penelitian terdahulu sementara dalam penelitian ini menjadi salah satu variabel bebas d. Dalam penelitian terdahulu kepuasan kerja mempengaruhi loyalitas guru dilihat dari aspek kompensasi saja, namun dalam penelitian ini kepuasan kerja diharapkan berpengaruh terhadap loyalitas guru.</p>
3.	<p>Ria Aprilia Fredy, (2021), “Pengaruh Keadilan Organisasi dan Manajemen</p>	<p>a. Menggunakan manajemen konflik sebagai salah satu variabel bebas</p>	<p>a. Lokasi penelitian tidak sama b. Subjek penelitian terdahulu adalah guru SMK sementara subjek penelitian ini adalah guru SD</p>

No	Peneliti	Persamaan	Perbedaan
	Konflik Terhadap Loyalitas Guru SMK di Kota Jakarta Pusat”	<ul style="list-style-type: none"> <li>b. Menggunakan variabel terikat loyalitas guru</li> <li>c. Metode penelitian kuantitatif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>c. Variabel bebas lain penelitian terdahulu adalah keadilan organisasi sementara dalam penelitian ini variabel bebas lainnya adalah kepuasan kerja dan pemberdayaan guru</li> </ul>
4.	Ervita Media, (2022), “Pengaruh Pemberdayaan Guru terhadap Loyalitas Guru di MAN 4 Jakarta”	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Menggunakan pemberdayaan guru sebagai salah satu variabel bebas</li> <li>b. Menggunakan variabel terikat loyalitas guru</li> <li>c. Metode penelitian kuantitatif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Lokasi penelitian tidak sama</li> <li>b. Subjek penelitian terdahulu adalah guru MAN sementara subjek penelitian ini adalah guru SD</li> <li>c. Pada penelitian terdahulu hanya memiliki 1 variabel bebas sementara pada penelitian ini variabel bebas ada 3 sehingga loyalitas dilihat dari beberapa faktor</li> <li>d. Pada penelitian terdahulu loyalitas difokuskan atas perbandingan guru PNS dan Non PNS sementara dalam penelitian ini loyalitas difokuskan pada guru swasta</li> </ul>
5.	Henny Widya Astuti, (2023), “Pengaruh <i>Servant Leadership</i> dan <i>Perceived Organizational Support</i> Terhadap Loyalitas Dosen Melalui Pemberdayaan di Asosiasi MPI (FPMPI) Kopertais IV Jawa Timur”	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Menggunakan pemberdayaan sebagai salah satu variabel terikat</li> <li>b. Menggunakan variabel terikat loyalitas guru</li> <li>c. Metode penelitian kuantitatif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Lokasi penelitian tidak sama</li> <li>b. Subjek penelitian terdahulu adalah dosen sementara subjek penelitian ini adalah guru SD</li> <li>c. Pemberdayaan menjadi variabel moderator pada penelitian terdahulu sementara dalam penelitian ini menjadi salah satu variabel bebas</li> </ul>

### C. Kerangka Berpikir

Kerangka konsep atau kerangka berpikir adalah suatu hubungan yang akan menghubungkan secara teoritis antara variabel-variabel penelitian yaitu, antara variabel independen dengan variabel dependen yang akan di amati atau di ukur melalui penelitian yang akan di laksanakan.<sup>111</sup>

Berdasarkan landasan teori dan tinjauan literatur yang telah disajikan, maka kerangka konseptual penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Jika pengaruh kepuasan kerja baik, maka loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024 akan baik.
2. Jika pengaruh kepuasan kerja tidak baik, maka loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024 akan tidak baik.
3. Jika pengaruh manajemen konflik baik, maka loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024 akan baik.
4. Jika pengaruh manajemen konflik tidak baik, maka loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024 akan tidak baik.
5. Jika pengaruh pemberdayaan guru baik, maka loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024 akan baik.
6. Jika pengaruh pemberdayaan guru tidak baik, maka loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024 akan tidak baik.
7. Jika pengaruh kepuasan kerja, manajemen konflik dan pemberdayaan guru baik, maka loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024 akan baik.
8. Jika pengaruh kepuasan kerja, manajemen konflik dan pemberdayaan guru tidak baik, maka loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024 akan tidak baik.

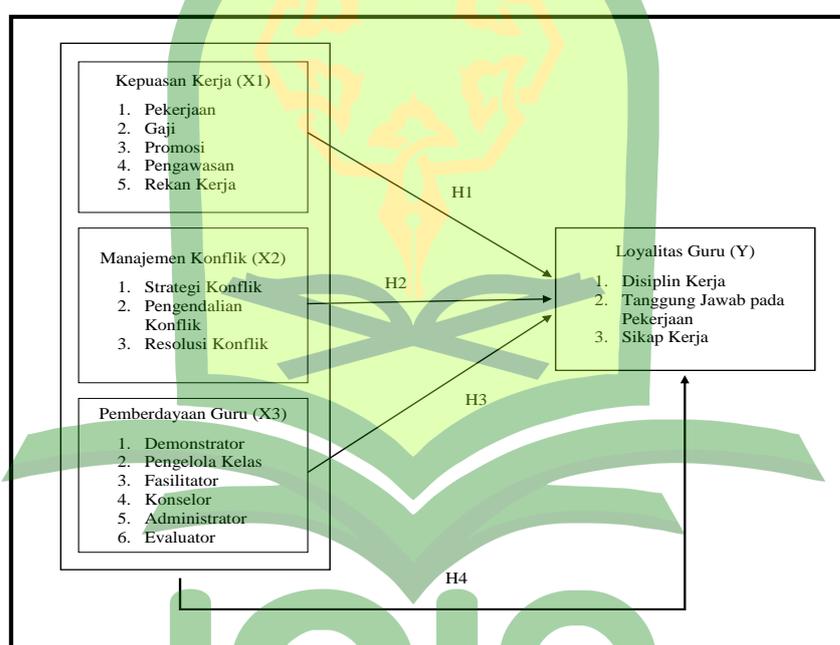
Rancangan penelitian ini dapat disajikan dalam bentuk paradigma seperti pada Gambar 2.1. Dari gambar tersebut dapat dilihat bahwa variabel yang akan dilibatkan dalam penelitian ini yaitu variabel bebas yang terdiri:

---

<sup>111</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2020), 95.

Kepuasan Kerja (X1), Manajemen Konflik (X2), dan Pemberdayaan guru (X3), sedangkan variabel terikat dalam penelitian ini adalah Loyalitas Guru (Y).

Untuk mencari pengaruh Kepuasan Kerja (X1) terhadap Loyalitas Guru (Y), Manajemen Konflik (X2) terhadap Loyalitas Guru (Y), dan Pemberdayaan Guru (X3) terhadap Loyalitas Guru (Y) peneliti menggunakan regresi linier sederhana. Sedangkan untuk mencari pengaruh Kepuasan Kerja (X1), Manajemen Konflik (X2), dan Pemberdayaan guru (X3) secara bersama-sama terhadap Loyalitas Guru (Y), peneliti menggunakan regresi linier berganda.



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Keterangan:

- H1 : Pengaruh Kepuasan kerja (X1) terhadap loyalitas guru (Y) di SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo Tahun 2023-2024.
- H2 : Pengaruh Manajemen konflik (X2) terhadap loyalitas guru (Y) di SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo Tahun 2023-2024.
- H3 : Pengaruh Pemberdayaan guru (X3) terhadap loyalitas guru (Y) di SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo Tahun 2023-2024.
- H4 : Pengaruh Kepuasan kerja (X1), manajemen konflik (X2) dan pemberdayaan guru (X3) terhadap loyalitas guru (Y) di SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo Tahun 2023-2024.

#### D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah. Karena sifatnya masih sementara, maka perlu dibuktikan kebenarannya melalui data empirik yang terkumpul.<sup>112</sup> Dengan mengacu pada landasan teori dan kerangka berpikir yang telah disajikan, hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1.  $H_01$  : Kepuasan kerja (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas guru (Y) SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024.
2.  $H_11$  : Kepuasan kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap loyalitas guru (Y) SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024.
3.  $H_02$  : Manajemen konflik (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas guru (Y) SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024.
4.  $H_12$  : Manajemen konflik (X2) berpengaruh signifikan terhadap loyalitas guru (Y) SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024.
5.  $H_03$  : Pemberdayaan guru (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas guru (Y) SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024.
6.  $H_13$  : Pemberdayaan guru (X3) berpengaruh signifikan terhadap loyalitas guru (Y) SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024.
7.  $H_04$  : Kepuasan kerja (X1), manajemen konflik (X2) dan pemberdayaan guru (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas guru (Y) SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024.
8.  $H_14$  : Kepuasan kerja (X1), manajemen konflik (X2) dan pemberdayaan guru (X3) berpengaruh signifikan terhadap loyalitas guru (Y) SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024.

---

<sup>112</sup> Ibid., 99.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Desain Penelitian

##### 1. Pendekatan Penelitian

Untuk mencapai tujuan tertentu, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan ini didasarkan pada filsafat positivisme dan digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dengan menggunakan instrumen penelitian dalam pengumpulan data serta menganalisis data secara statistik untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.<sup>113</sup> Penelitian ini bertujuan untuk menguji teori dengan mengeksplorasi hubungan antar variabel, khususnya pengaruh kepuasan kerja, manajemen konflik, dan pemberdayaan guru terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo.

##### 2. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian non-eksperimental yang bersifat *ex post facto*. Artinya, penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki variabel-variabel bebas secara sistematis dan empiris, di mana peneliti tidak memiliki kontrol langsung terhadap variabel-variabel bebas tersebut karena sulitnya memanipulasi fenomena.<sup>114</sup> Dalam penelitian *ex post facto*, variabel bebasnya merupakan peristiwa yang telah terjadi, sehingga penelitian berfokus pada penyelidikan hubungan kausalitas yang berasal dari pengamatan terhadap akibat dan mencari penyebab melalui pengumpulan data.

Penelitian ini akan menggali sejumlah fakta yang terkait dengan guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024 melalui penggunaan angket yang diisi oleh guru. Data yang terkumpul kemudian akan dianalisis menggunakan teknik analisis data kuantitatif, yang

---

<sup>113</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2020), 16.

<sup>114</sup> Deni Darmawan, *Metode penelitian Kuantitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016), 40.

menghasilkan angka dari hasil pengukuran skala. Hal ini memungkinkan untuk menentukan apakah ada pengaruh dari kepuasan kerja, manajemen konflik, dan pemberdayaan guru terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024.

Variabel penelitian merupakan faktor-faktor yang dapat berubah atau dimanipulasi untuk keperluan penelitian. Oleh karena itu, penentuan dan penjelasan mengenai variabel penelitian diperlukan agar hubungan antara dua atau lebih variabel dalam penelitian dapat diidentifikasi dan dianalisis dengan tepat.<sup>115</sup> Variabel penelitian ini adalah:

- a. Variabel bebas (*independent variable*) adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab adanya variabel terikat baik secara positif ataupun negatif. Variabel independen dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja (X1), manajemen konflik (X2) dan pemberdayaan guru (X3).
- b. Variabel terikat (*dependent variable*) adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain yang terkait dengan penelitian dan merupakan variabel yang menjadi perhatian utama dalam penelitian. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah loyalitas guru (Y).

## **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo yang terdiri dari 4 sekolah yaitu SD Muhammadiyah Ponorogo yang terletak di Jl. Batoro Katong No 06, Kel.Nologaten, Kec.Ponorogo, Kab.Ponorogo kode pos 63411, SD Muhammadiyah Terpadu Ponorogo yang terletak di Jl. Jagadan No 14 Kel.Ronowijayan, Kec.Siman, Kab.Ponorogo kode pos 63471, SD Muhammadiyah 3 Bungkal Ponorogo yang terletak di Jl. Maskumambang Dukuh Klatakan RT.01/RW.02 Kel.Belang, Kec.Bungkal, Kab.Ponorogo kode pos 63462 dan SD Muhammadiyah Inovatif Ponorogo yang terletak di Jl. Raya Jabung-Mlarak, RT.02/RW.01 Kel.Bajang,

---

<sup>115</sup> Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kuantitatif Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik Serta Ilmu-Ilmu Sosial Lainnya* (Jakarta: Kencana, 2005), 67.

Kec.Mlarak, Kab.Ponorogo kode pos 63472. Keempat sekolah tersebut dipilih karena merupakan sekolah dasar dari lembaga pendidikan Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo.

Waktu penelitian ini dilaksanakan dengan penyebaran kuesioner dilakukan pada bulan Januari-Februari 2024, kemudian penelitian diakhiri dengan pengolahan dan analisis data serta penyusunan laporan.

### C. Populasi dan Sampel Penelitian

#### 1. Populasi

Populasi merujuk pada seluruh objek penelitian, yang merupakan subjek yang diteliti. Menurut Sugiyono, populasi merupakan wilayah generalisasi atau kumpulan objek/subyek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, dan dari situ kesimpulan dapat diambil.<sup>116</sup> Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun pelajaran 2023/2024 sejumlah 128 guru dengan rincian pada tabel berikut:

Tabel 3.1 Populasi Guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo

No	Instansi	Populasi
1.	SD Muhammadiyah Ponorogo	41 Guru
2.	SD Muhammadiyah Terpadu Ponorogo	65 Guru
3.	SD Muhammadiyah 3 Bungkal Ponorogo	10 Guru
4.	SD Muhammadiyah Inovatif Mlarak Ponorogo	12 Guru
Total		128 Guru

#### 2. Sampel

Sampel merupakan representasi kecil dari jumlah dan karakteristik keseluruhan populasi.<sup>117</sup> Sampel dipilih dengan jumlah yang lebih kecil daripada populasi secara keseluruhan, sehingga mempermudah dalam pengolahan dan analisis data penelitian. Penting untuk dipastikan bahwa

<sup>116</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2020), 126.

<sup>117</sup> Ibid., 127.

sampel yang diambil dari populasi mewakili populasi secara menyeluruh atau representatif dari populasi.

Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel menggunakan *cluster random sampling* dengan merujuk pada rumus Slovin. *Cluster random sampling* merupakan teknik sampling daerah yang digunakan untuk menentukan sampel bila objek yang akan diteliti luas, misalkan suatu negara, provinsi atau kabupaten.<sup>118</sup> Rumus Slovin yang digunakan yaitu:<sup>119</sup>

$$n = \frac{N}{1 + N(e^2)}$$

Keterangan:

n : Jumlah sampel yang diperlukan

N : Jumlah populasi

e : Batas kesalahan atau taraf signifikansi 5%

Dari rumus tersebut diperoleh jumlah sampel:

$$n = \frac{N}{1 + N(e^2)} \quad n = \frac{128}{1 + 128(0,05^2)} \quad n = 96,96 \text{ dibulatkan } 97$$

Berdasarkan hasil perhitungan jumlah populasi 128 guru dengan *margin of error* 5% maka jumlah sampel yang dibutuhkan 97 guru. Untuk mengetahui berapa sampel yang diambil dari setiap sekolah, akan dipaparkan pada tabel berikut:

Tabel 3.2 Rincian pengambilan sampel

No	Sekolah	Jumlah	Hasil
1.	SD Muhammadiyah Ponorogo	$\frac{41}{128} \times 97 = 31,07$	31 Guru
2.	SD Muhammadiyah Terpadu Ponorogo	$\frac{65}{128} \times 97 = 49,25$	49 Guru
3.	SD Muhammadiyah 3 Bungkal Ponorogo	$\frac{10}{128} \times 97 = 7,5$	8 Guru
4.	SD Muhammadiyah Inovatif Mlarak Ponorogo	$\frac{12}{128} \times 97 = 9,09$	9 Guru
Total			97 Guru

<sup>118</sup> Ibid., 131.

<sup>119</sup> Ibid., 137.

#### D. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Definisi operasional adalah konseptualisasi yang diberikan pada suatu variabel atau konstruk dengan merinci secara spesifik aktivitas atau operasi yang diperlukan untuk mengukur variabel atau konstruk tersebut.<sup>120</sup> Berdasarkan fokus permasalahan yang akan diajukan, peneliti memberikan penjelasan mengenai variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian sebagai berikut:

##### 1. Kepuasan Kerja (X1)

Kepuasan kerja menggambarkan sikap individu secara keseluruhan terhadap pekerjaannya. Individu yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya, sementara individu yang tidak puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki sikap negatif terhadap pekerjaan tersebut.

Untuk memperoleh data dari responden, peneliti menggunakan skala likert yang disajikan dalam angket tertutup berupa pernyataan yang diisi oleh guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo yang berpatokan pada indikator kepuasan kerja memiliki lima dimensi yaitu:<sup>121</sup>

- a. Pekerjaan, indikator berupa melaksanakan tugas yang menarik, mendapatkan kesempatan untuk belajar, dan mendapatkan kesempatan bertanggung jawab.
- b. Gaji/upah, indikator berupa mendapatkan keadilan gaji (gaji yang sesuai dengan beban kerja), mendapatkan gaji sesuai pengalaman kerja, dan mendapatkan tunjangan.
- c. Promosi, indikatornya berupa mendapatkan kesempatan promosi, mendapatkan keadilan promosi, dan melakukan pengembangan keterampilan.

---

<sup>120</sup> Moch Nazir, *Metode Penelitian* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2014), 110.

<sup>121</sup> Stephen P Robbins and Timothy A Judge, *Organizational Behavior 15th Ed* (New Jersey: Pearson Education inc, 2013), 78.

- d. Pengawasan, indikatornya berupa mendapatkan keadilan penugasan manajerial, menjalankan tugas berdasarkan kompetensi, dan mendapatkan keadilan dalam mengambil keputusan.
  - e. Rekan kerja, indikatornya berupa melaksanakan kolaborasi rekan kerja, mendapatkan dukungan emosional, dan melaksanakan komunikasi efektif.
2. Manajemen Konflik (X2)

Manajemen konflik melibatkan serangkaian tindakan dan respons antara individu atau pihak eksternal yang terlibat dalam konflik. Ini mencakup pendekatan yang menekankan pada proses yang mengarahkan bentuk komunikasi, termasuk tingkah laku, dari para pelaku dan pihak eksternal, serta bagaimana mereka memengaruhi kepentingan dan interpretasi.

Untuk memperoleh data dari responden, peneliti menggunakan skala likert yang disajikan dalam angket tertutup berupa pernyataan yang diisi oleh guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo yang berpatokan pada aspek manajemen konflik yaitu:<sup>122</sup>

- a. Strategi konflik, indikatornya berupa membangun persaingan kerja, mengadakan negosiasi dan menghindari penyelesaian konflik.
  - b. Pengendalian konflik, indikatornya berupa membangun hubungan positif dalam konflik, menciptakan komunikasi terbuka, dan memperlakukan pihak berkonflik dengan adil.
  - c. Resolusi konflik, indikatornya berupa melaksanakan kompromi, melaksanakan konfrontasi, dan melaksanakan musyawarah antar pihak berkonflik.
3. Pemberdayaan Guru (X3)

Pemberdayaan guru dapat diartikan sebagai upaya penggerakkan dan pengaktifan seluruh potensi yang dimiliki oleh para guru dengan

---

<sup>122</sup> Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi, dan Penelitian* (Jakarta: Salemba Humanika, 2010), 5.

memberikan tanggung jawab, kekuasaan, dan kewenangan yang seluas-luasnya sehingga dapat menunjang produktivitas kerja guru secara optimal.

Untuk memperoleh data dari responden, peneliti menggunakan skala likert yang disajikan dalam angket tertutup berupa pernyataan yang diisi oleh guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo yang berpatokan pada dimensi pemberdayaan guru yang terdiri dari pemberdayaan guru sebagai:<sup>123</sup>

- a. Demonstrator, indikatornya berupa guru memiliki kemampuan dalam merancang pembelajaran kontekstual, menguasai materi pembelajaran, dan menyampaikan informasi secara terstruktur.
  - b. Pengelola kelas, indikatornya berupa menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, mengelola interaksi didalam kelas, dan memelihara lingkungan fisik kelas.
  - c. Fasilitator, indikatornya berupa mengembangkan kemandirian siswa dalam pembelajaran, mengintegrasikan sumber daya pembelajaran, dan mengakomodasi kebutuhan belajar siswa.
  - d. Konselor, indikatornya berupa mengidentifikasi masalah siswa, melaksanakan kegiatan konseling, dan mengembangkan keterampilan hidup siswa.
  - e. Administrator, indikatornya berupa mengelola kegiatan administrasi di sekolah, melaksanakan program perencanaan sekolah, dan keterlibatan dalam pengembangan kurikulum sekolah.
  - f. Evaluator, indikatornya berupa merencanakan evaluasi, melaksanakan kegiatan evaluasi, dan menganalisis hasil evaluasi.
4. Loyalitas Guru (Y)

Loyalitas guru mencakup kesetiaan terhadap tugas keguruan di dalam dan di luar kelas, termasuk tanggung jawab terhadap peserta didik, keterlibatan dalam kegiatan sekolah, dan kerjasama dengan rekan guru serta pihak sekolah. Loyalitas kerja guru, sebagai keyakinan dan kesetiaan

---

<sup>123</sup> Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru (Konsep, Strategi, dan Implementasinya)* (Jakarta: Kencana, 2016), 36.

terhadap pekerjaan, memengaruhi tindakan guru, menciptakan tanggung jawab penuh dalam fungsi sebagai pengajar dan pendidik. loyalitas kerja guru berperan dalam meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan pendidikan efektif. Loyalitas pada penelitian ini merupakan loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo. Dalam penelitian ini, definisi loyalitas yang digunakan adalah loyalitas guru, meskipun teori yang digunakan adalah teori loyalitas kerja secara umum. Dan untuk istilah organisasi, yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sekolah.

Untuk memperoleh data dari responden, peneliti menggunakan skala likert yang disajikan dalam angket tertutup berupa pernyataan yang diisi oleh guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo yang berpatokan pada aspek loyalitas guru yang terdiri dari:<sup>124</sup>

- a. Disiplin kerja, indikatornya berupa melaksanakan aturan dengan taat, menjalankan tugas sesuai standar, dan melaksanakan jadwal kerja dengan tertib.
- b. Tanggung jawab terhadap pekerjaan, indikatornya berupa melaksanakan penilaian kinerja, mengambil resiko pekerjaan dan melaksanakan tugas tambahan.
- c. Sikap kerja, indikatornya berupa menjalin kerjasama dengan rekan kerja, melibatkan diri ditempat kerja, dan membangun komunikasi efektif ditempat kerja.

## **E. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data**

### **1. Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data merupakan langkah dalam menyediakan data primer yang diperlukan untuk keperluan penelitian. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui penggunaan angket atau kuesioner. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari kuesioner.

---

<sup>124</sup> Fauzia Agustini, *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia* (Medan: UISU Press, 2019), 173.

Kuesioner adalah metode pengumpulan data yang melibatkan pemberian serangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.<sup>125</sup> Angket atau kuesioner merupakan sejumlah pertanyaan yang diajukan secara tertulis kepada responden, dengan jawaban yang juga diberikan secara tertulis.<sup>126</sup> Dalam penelitian ini, angket atau kuesioner digunakan untuk memperoleh data mengenai kepuasan kerja, manajemen konflik, pemberdayaan guru, dan loyalitas guru. Jenis angket yang digunakan adalah angket tertutup, di mana responden memilih jawaban dari beberapa alternatif yang disediakan, menggunakan skala bertingkat.

Skala Likert digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi individu atau kelompok terhadap fenomena sosial tertentu. Peneliti telah menetapkan fenomena sosial ini secara spesifik sebagai variabel penelitian.<sup>127</sup> Dengan menggunakan skala Likert, variabel yang akan diukur diubah menjadi indikator variabel. Indikator tersebut kemudian digunakan sebagai titik awal untuk menyusun item-item instrumen dalam bentuk pertanyaan dan pernyataan. Penelitian ini menggunakan modifikasi skala likert dengan 4 (empat) alternatif jawaban yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS) dan Sangat Tidak Setuju (STS).

Modifikasi dalam skala Likert bertujuan untuk mengatasi kelemahan skala lima tingkat dengan menghapus kategori jawaban di tengah. Hal ini dilakukan karena kategori *Undecided* memiliki arti ganda, dapat diartikan sebagai belum dapat memutuskan atau netral. Kategori ini memiliki interpretasi ganda yang tidak diinginkan dalam instrumen penelitian. Selain itu, adanya jawaban di tengah cenderung menyebabkan efek kecenderungan tengah, terutama bagi responden yang ragu-ragu.

---

<sup>125</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2020), 199.

<sup>126</sup> Deni Darmawan, *Metode Penelitian Kuantitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016), 160.

<sup>127</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2020), 146.

Penyediaan kategori jawaban tersebut dapat mengurangi data penelitian dan mengurangi informasi yang dapat diperoleh dari responden.<sup>128</sup>

Adapun pengumpulan data dengan menggunakan angket yang mengacu pada skala Likert dengan skor sebagai berikut:

Tabel 3.3 Kriteria Skala *Likert*

Kriteria Penilaian	Skor Pernyataan Positif (+)	Skor Pernyataan Negatif (-)
Sangat tidak setuju	1	4
Tidak setuju	2	3
Setuju	3	2
Sangat setuju	4	1

## 2. Instrumen Penelitian

Pada dasarnya, penelitian melibatkan proses pengukuran yang memerlukan penggunaan alat ukur yang berkualitas. Alat ukur ini disebut sebagai instrumen penelitian atau instrumen pengumpulan data. Instrumen pengumpulan data merupakan alat yang digunakan untuk mendapatkan, memproses, dan menginterpretasikan informasi yang diperoleh dari para responden dengan menggunakan kerangka pengukuran yang seragam.<sup>129</sup> Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan empat variabel, yaitu variabel kepuasan kerja, variabel manajemen konflik, variabel pemberdayaan guru dan variabel loyalitas guru. Sehingga jumlah instrumen yang dibuat harus memuat keempat variabel tersebut.

Kisi-kisi instrumen penelitian diperoleh dari penjabaran variabel dan sub variabel yang telah diturunkan menjadi indikator. Adapun kisi-kisi instrumen penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

<sup>128</sup> Sutrisno Hadi, *Metodologi research* (Yogyakarta: Andi Offset, 1991), 19.

<sup>129</sup> Syofian Siregar, *Metode Penelitian Kuantitatif Dilengkapi dengan Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2013), 46.

Tabel 3.4 Kisi-kisi Instrumen Penelitian

Variabel	Sub Variabel	Indikator	No Item		
			+	-	
<b>Kepuasan Kerja (X1)</b> (Robbins dan Judge)	1. Pekerjaan	1. Melaksanakan tugas yang menarik	1	30	
		2. Mendapatkan kesempatan belajar	2	28	
		3. Mendapatkan kesempatan bertanggung jawab	3	26	
	2. Gaji	1. Mendapatkan keadilan gaji	7	25	
		2. Mendapatkan gaji sesuai pengalaman kerja	9	24	
		3. Mendapatkan tunjangan	11	20	
	3. Promosi	1. Mendapatkan kesempatan promosi	14	18	
		2. Mendapatkan keadilan promosi	23	16	
		3. Melakukan pengembangan keterampilan	17	13	
	4. Pengawasan	1. Mendapatkan keadilan penugasan manajerial	19	12	
		2. Menjalankan tugas berdasarkan kompetensi	21	10	
		3. Mendapatkan keadilan dalam mengambil keputusan	22	8	
	5. Rekan Kerja	1. Melaksanakan kolaborasi dengan rekan kerja	15	6	
		2. Mendapatkan dukungan emosional dari rekan kerja	27	5	
		3. Melaksanakan komunikasi efektif	29	4	
	<b>Manajemen Konflik (X2)</b> (Wirawan)	1. Strategi Konflik	1. Membangun persaingan kerja	1	18
			2. Mengadakan negosiasi	3	10
			3. Menghindari penyelesaian konflik	5	14
2. Pengendalian Konflik		1. Membangun hubungan dalam konflik	6	12	
		2. Menciptakan komunikasi terbuka	7	17	

Variabel	Sub Variabel	Indikator	No Item		
			+	-	
3. Resolusi Konflik	3. Memperlakukan pihak berkonflik dengan adil		11		
				9	
	3. Resolusi Konflik	1. Melaksanakan kompromi		13	
					8
		2. Melaksanakan konfrontasi		15	
					4
	3. Melaksanakan musyawarah antar pihak berkonflik		16		
				2	
Pemberdayaan Guru (X3) ( Ahmad Susanto )	1. Demonstrator	1. Merancang pembelajaran kontekstual	1		
				36	
		2. Menguasai materi pembelajaran	2		
					35
		3. Menyampaikan informasi secara terstruktur.	3		
					32
	2. Pengelola Kelas	1. Menciptakan lingkungan belajar yang kondusif	7		
					30
		2. Mengelola interaksi didalam kelas	9		
					28
		3. Memelihara lingkungan fisik kelas.	11		
					25
	3. Fasilitator	1. Mengembangkan kemandirian siswa dalam pembelajaran	13		
					24
		2. Mengintegrasikan sumber daya pembelajaran	15		
					22
		3. Mengakomodasi kebutuhan belajar siswa.	16		
					20
	4. Konselor	1. Mengidentifikasi masalah siswa	17		
					19
		2. Melaksanakan kegiatan konseling	21		
					18
		3. Mengembangkan keterampilan hidup siswa	23		
					14
5. Administrator	1. Mengelola kegiatan administrasi di sekolah	26			
				12	
	2. Melaksanakan program perencanaan sekolah	27			
				10	
	3. Keterlibatan dalam pengembangan kurikulum sekolah	29			
				8	
6. Evaluator	1. Merencanakan evaluasi		31		
				4	

Variabel	Sub Variabel	Indikator	No Item	
			+	-
Loyalitas Guru (Y) (Fauzia Agustini)		2. Melaksanakan kegiatan evaluasi	33	6
		3. Menganalisis hasil evaluasi	5	34
		1. Melaksanakan aturan dengan taat	1	18
	1. Disiplin Kerja	2. Menjalankan tugas sesuai standar	2	17
		3. Melaksanakan jadwal kerja dengan tertib	3	16
		1. Melaksanakan penilaian kinerja	7	12
	2. Tanggung Jawab Kerja	2. Mengambil resiko pekerjaan	9	10
		3. Melaksanakan tugas tambahan	11	8
		1. Menjalin kerjasama dengan rekan kerja	13	6
	3. Sikap Kerja	2. Melibatkan diri ditempat kerja	14	5
		3. Membangun komunikasi efektif ditempat kerja	15	4

## F. Pengujian Instrumen Penelitian

Dalam penelitian, pengujian instrumen penting untuk menghindari kesalahan pengukuran variabel, terutama jika variabelnya abstrak. Ini membantu memastikan akurasi dan validitas data penelitian.

### 1. Uji Validitas

Validitas merupakan ukuran yang menunjukkan sejauh mana instrumen tersebut dapat diandalkan atau valid.<sup>130</sup> Dalam penelitian ini, uji validitas instrumen yang digunakan mencakup validitas isi dan validitas empiris. Uji validitas ini dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan tepat dan layak untuk tujuan penelitian.

<sup>130</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek Edisi Revisi III* (Jakarta: Rineka Cipta, 1996), 158.

a. Validitas Isi

Validitas isi atau *content validity* mengukur sejauh mana suatu instrumen dapat memperoleh informasi yang relevan dan representatif terkait dengan konstruk yang diukur. Biasanya, validitas isi dievaluasi melalui metode *professional judgment*, di mana ahli memberikan penilaian terhadap kesesuaian isi instrumen dengan konstruk yang diukur. Rumus Aiken's *V* digunakan untuk menghitung koefisien validitas isi berdasarkan penilaian panel ahli terhadap setiap item instrumen, untuk menentukan seberapa baik item tersebut merepresentasikan konstruk yang ingin diukur.<sup>131</sup>

Instrumen yang digunakan untuk memvalidasi adalah lembar validasi ahli untuk angket kepuasan kerja, angket manajemen konflik, angket pemberdayaan guru dan angket loyalitas guru. Lembar validasi meliputi penilaian dengan cara membandingkan kesesuaiannya dengan subdomain materi, subdomain konstruksi, dan subdomain bahasa. Data yang diperoleh dalam validasi ini berupa penilaian skala dengan mengisi *checklist*. Berikut aspek angket yang akan ditelaah:

Tabel 3.5 Materi Penilaian Angket Validitas Penelitian

Aspek yang Ditelaah	Keterangan
Materi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Batasan pertanyaan dan jawaban</li> <li>2. Materi yang diukur sesuai dengan kompetensi</li> <li>3. Isi materi sesuai dengan variabel</li> </ol>
Konstruksi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Angket menggunakan pernyataan</li> <li>2. Terdapat petunjuk mengenai cara pengisian angket</li> <li>3. Rubrik penskoran</li> </ol>
Bahasa	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kalimat angket komunikatif</li> <li>2. Pernyataan tidak mengandung kata yang menyinggung perasaan</li> <li>3. Butir angket menggunakan bahasa indonesia yang baku</li> </ol>

<sup>131</sup> Saifuddin Anwar, *Reliabilitas dan Validitas* (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2012), 112.

Data yang diperoleh dari pernyataan validasi kemudian dihitung dengan rumus Validasi Aiken's sebagai berikut:<sup>132</sup>

$$V = \frac{\sum s}{n(c - 1)}$$

Keterangan :

V = Validasi

s = r – I<sub>o</sub>

r = skor yang diberikan ahli

I<sub>o</sub> = skor terendah dalam penilaian (yaitu 1)

n = banyaknya ahli

c = skor pilihan validitas tertinggi (yaitu 5)

Apabila  $V >$  tabel Aiken, maka kesimpulannya item angket tersebut valid. Apabila  $V <$  tabel Aiken, maka kesimpulannya item angket tersebut tidak valid. Koefisien validasi diperoleh 0,76 dengan probabilitas 0,45 angka ini diperoleh dari tabel validasi Aiken's dengan kategori 7 rater dan 4 item pilihan.

Validator dalam instrumen penelitian ini terdiri dari kepala sekolah SD dan dosen. Jumlah validator 7 orang. Pertimbangan pendapat dari validator ini digunakan untuk menilai bahwa instrumen yang digunakan layak untuk mewakili variabel yang diukur. Adapun nama *expert judgement* dalam penelitian ini adalah:

Tabel 3.6 Nama *Expert Judgement* Uji Validitas

No	Nama	Jabatan	Instansi
1.	Prof. Dr. Mukhibat, M.Ag.	Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kelembagaan	IAIN Ponorogo
2.	Dr. Retno Widyaningrum, M.Pd	Wakil Dekan 3 Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan	IAIN Ponorogo
3.	Dr. Elfi Yuliani Rochmah, S.Ag, M.Pd.I	Ketua Program Studi Pasca Sarjana Manajemen Pendidikan Islam	IAIN Ponorogo

<sup>132</sup> Ibid., 113.

No	Nama	Jabatan	Instansi
4.	Dr. Tintin Susilowati, M.Pd	Ketua Jurusan Tadris Bahasa Indonesia Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan	IAIN Ponorogo
5.	Imam Saiful Bahri, M.Pd	Kepala Sekolah	SDMT Ponorogo
6.	Nur Widayati, M.Pd.	Kepala Sekolah	SDN 1 Trisono
7.	Purwanti, S.Pd. M.Pd.	Kepala Sekolah	SDN 2 Sukosari

Berdasarkan perhitungan validasi menggunakan rumus validasi Aiken's, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 3.7 Hasil Perhitungan Validasi isi

No	Indikator	V	Vtabel	Ket
1.	Materi	0,90	0,76	Valid
2.	Konstruksi	1	0,76	Valid
3.	Bahasa	0,94	0,76	Valid
Rata-rata peritungan total		0,95		Valid

Berdasarkan uraian hasil analisis, diperoleh nilai rata-rata total validasi isi angket sebesar 0,94. Sehingga apabila dilihat dengan kriteria validitas indeks Aiken V, nilai ini termasuk kedalam kategori "valid" ( $0,95 < V < 0,76$ ). Hasil pengujian menunjukkan bahwa angket memiliki validitas isi yang tinggi, artinya pertanyaan dan item dalam angket secara efektif mengukur konsep atau variabel yang dimaksud dengan cakupan yang memadai.

b. Validitas Empirik

Uji validitas empirik merupakan uji validitas dengan mengujicobakan instrumen sebelum digunakan. Validitas empiris, atau empirical validity, mengevaluasi sejauh mana butir-butir angket mampu mengukur secara efektif apa yang dimaksudkan sesuai dengan konsep khusus atau definisi konseptual yang telah ditetapkan. Sebuah instrumen

dianggap valid jika mampu secara tepat mengukur hal-hal yang seharusnya diukur sesuai dengan tujuan penelitian.<sup>133</sup>

Uji validitas empirik dilakukan dengan mengkorelasikan skor butir dan skor total menggunakan bantuan rumus korelasi *Product Moment Pearson*. Rumus korelasi *product moment* untuk mencari nilai  $r$  hitung atau validitas sebagai berikut:<sup>134</sup>

$$r_{xy} = \frac{n \cdot \sum XY - \sum X \cdot \sum Y}{\sqrt{(n \sum X^2 - (\sum X)^2) \cdot (n \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan:

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi antara X dan Y

$\sum XY$  = Jumlah perkalian antara X dan Y

$\sum X^2$  = Jumlah kuadrat X

$\sum Y^2$  = Jumlah kuadrat Y

$n$  = Jumlah sampel (banyaknya data)

Uji validitas instrumen terhadap variabel kepuasan kerja (X1), manajemen konflik (X2), pemberdayaan guru (X3) dan variabel loyalitas guru (Y) menggunakan bantuan SPSS. Uji coba dalam penelitian ini melibatkan 30 responden, menurut Sugiono jumlah tersebut dipilih dikarenakan agar hasil pengujian mendekati kurva normal.<sup>135</sup> Validitas instrumen dievaluasi dengan membandingkan hasil perhitungan korelasi antara item soal dengan tabel nilai koefisien korelasi *product moment Pearson* pada tingkat signifikansi 5%. Jika nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  pada tingkat signifikansi 5%, maka item soal dinyatakan valid. Sebaliknya, jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka item soal dianggap tidak valid.

<sup>133</sup> Zulkifli Matondang, "Validitas dan Reliabilitas Suatu Instrumen Penelitian," *Jurnal Tabularasa* 6 no 1 (2009): 88.

<sup>134</sup> Syofian Siregar, *Metode Penelitian Kuantitatif Dilengkapi dengan Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2013), 48.

<sup>135</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2020), 180.

## 1) Uji Validitas Empirik Variabel Kepuasan Kerja (X1)

Variabel kepuasan kerja disajikan dalam 30 butir pernyataan. Setelah dilakukan uji validitas diperoleh 27 butir pernyataan yang valid sementara 3 butir pernyataan yang dianggap *drop* atau tidak valid. Butir pernyataan yang tidak valid, tidak dapat digunakan sebagai instrumen penelitian sehingga akan *drop out* atau dikeluarkan. Uji validitas instrumen variabel kepuasan kerja dengan bantuan SPSS. Adapun ringkasan hasil uji validitas untuk instrumen kepuasan kerja dijelaskan dalam tabel berikut:

Tabel 3.8 Rekap Hasil Uji Validitas Instrumen Kepuasan Kerja

Variabel	No Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Kepuasan Kerja	1	0,373	0,361	Valid
	2	0,605	0,361	Valid
	3	0,479	0,361	Valid
	4	0,437	0,361	Valid
	5	0,496	0,361	Valid
	6	0,725	0,361	Valid
	7	0,477	0,361	Valid
	8	0,734	0,361	Valid
	9	0,493	0,361	Valid
	10	0,834	0,361	Valid
	11	0,540	0,361	Valid
	12	0,639	0,361	Valid
	13	-0,107	0,361	Tidak valid
	14	0,748	0,361	Valid
	15	0,546	0,361	Valid
	16	0,115	0,361	Tidak valid
	17	0,401	0,361	Valid
	18	0,823	0,361	Valid
	19	0,577	0,361	Valid
	20	0,741	0,361	Valid
	21	0,488	0,361	Valid
	22	0,663	0,361	Valid
	23	0,423	0,361	Valid
	24	0,745	0,361	Valid
	25	0,311	0,361	Tidak valid

Variabel	No Item	r hitung	r tabel	Keterangan
	26	0,700	0,361	Valid
	27	0,401	0,361	Valid
	28	0,660	0,361	Valid
	29	0,507	0,361	Valid
	30	0,631	0,361	Valid

## 2) Uji Validitas Empirik Variabel Manajemen Konflik (X2)

Variabel manajemen konflik disajikan dalam 18 butir pernyataan. Setelah dilakukan uji coba validitas diperoleh 15 butir pernyataan yang valid serta 3 butir pernyataan yang dianggap *drop* atau tidak valid. Butir pernyataan yang tidak valid, tidak dapat digunakan sebagai instrumen penelitian sehingga akan *drop out* atau dikeluarkan. Uji validitas instrumen variabel manajemen konflik dengan bantuan SPSS. Adapun ringkasan hasil uji validitas untuk instrumen manajemen konflik dijelaskan dalam tabel berikut:

Tabel 3.9 Rekap Hasil Uji Validitas Instrumen Manajemen Konflik

Variabel	No Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Manajemen Konflik	1	0,265	0,361	Tidak Valid
	2	0,388	0,361	Valid
	3	0,421	0,361	Valid
	4	0,511	0,361	Valid
	5	0,583	0,361	Valid
	6	0,255	0,361	Tidak Valid
	7	0,567	0,361	Valid
	8	0,594	0,361	Valid
	9	0,389	0,361	Valid
	10	0,459	0,361	Valid
	11	0,716	0,361	Valid
	12	0,550	0,361	Valid
	13	0,411	0,361	Valid
	14	0,436	0,361	Valid
	15	0,280	0,361	Tidak Valid
	16	0,388	0,361	Valid

Variabel	No Item	r hitung	r tabel	Keterangan
	17	0,488	0,361	Valid
	18	0,521	0,361	Valid

### 3) Uji Validitas Empirik Variabel Pemberdayaan Guru (X3)

Variabel pemberdayaan guru disajikan dalam 36 butir pernyataan. Setelah dilakukan uji coba validitas diperoleh 32 butir pernyataan yang valid serta 4 butir pernyataan yang dianggap *drop* atau tidak valid. Butir pernyataan yang tidak valid, tidak dapat digunakan sebagai instrumen penelitian sehingga akan *drop out* atau dikeluarkan. Uji validitas instrumen variabel pemberdayaan guru dengan bantuan SPSS. Adapun ringkasan hasil uji validitas untuk instrumen pemberdayaan guru dijelaskan dalam tabel berikut:

Tabel 3.10 Rekap Hasil Uji Validitas Instrumen Pemberdayaan Guru

Variabel	No Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Pemberdayaan Guru	1	0,528	0,361	Valid
	2	0,749	0,361	Valid
	3	0,591	0,361	Valid
	4	0,712	0,361	Valid
	5	0,661	0,361	Valid
	6	0,534	0,361	Valid
	7	0,494	0,361	Valid
	8	0,768	0,361	Valid
	9	0,499	0,361	Valid
	10	0,031	0,361	Tidak Valid
	11	0,532	0,361	Valid
	12	0,791	0,361	Valid
	13	0,563	0,361	Valid
	14	0,803	0,361	Valid
	15	0,518	0,361	Valid
	16	0,678	0,361	Valid
	17	0,490	0,361	Valid
	18	0,381	0,361	Valid
	19	0,511	0,361	Valid

Variabel	No Item	r hitung	r tabel	Keterangan
	20	0,701	0,361	Valid
	21	0,505	0,361	Valid
	22	0,747	0,361	Valid
	23	0,484	0,361	Valid
	24	0,754	0,361	Valid
	25	0,374	0,361	Valid
	26	0,699	0,361	Valid
	27	0,273	0,361	Tidak Valid
	28	0,769	0,361	Valid
	29	0,256	0,361	Tidak Valid
	30	0,547	0,361	Valid
	31	0,427	0,361	Valid
	32	0,795	0,361	Valid
	33	0,547	0,361	Valid
	34	0,387	0,361	Valid
	35	0,272	0,361	Tidak Valid
	36	0,664	0,361	Valid

#### 4) Uji Validitas Empirik Variabel Loyalitas Guru (Y)

Variabel loyalitas guru disajikan dalam 18 butir pernyataan. Setelah dilakukan uji coba validitas diperoleh hasil seluruh item pernyataan valid. Uji validitas instrumen variabel loyalitas guru dengan bantuan SPSS. Adapun ringkasan hasil uji validitas untuk instrumen loyalitas guru dijelaskan dalam tabel berikut:

Tabel 3.11 Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Instrumen Loyalitas Guru

Variabel	No Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Loyalitas Guru	1	0,693	0,361	Valid
	2	0,717	0,361	Valid
	3	0,732	0,361	Valid
	4	0,839	0,361	Valid
	5	0,761	0,361	Valid
	6	0,543	0,361	Valid
	7	0,685	0,361	Valid
	8	0,798	0,361	Valid

Variabel	No Item	r hitung	r tabel	Keterangan
	9	0,690	0,361	Valid
	10	0,701	0,361	Valid
	11	0,562	0,361	Valid
	12	0,804	0,361	Valid
	13	0,849	0,361	Valid
	14	0,891	0,361	Valid
	15	0,784	0,361	Valid
	16	0,827	0,361	Valid
	17	0,690	0,361	Valid
	18	0,587	0,361	Valid

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk menilai konsistensi item pernyataan dalam kuesioner, sehingga dapat menentukan apakah alat ukur tersebut dapat diandalkan dan memberikan hasil yang konsisten jika digunakan secara berulang. Melalui uji reliabilitas, dapat dipastikan apakah instrumen tersebut cukup dapat dipercaya sebagai alat pengumpul data sehingga dapat menghasilkan data yang dapat dipercaya. Reliabilitas mengacu pada tingkat keterandalan suatu instrumen.<sup>136</sup>

Suatu instrumen penelitian dapat dianggap reliabel jika memberikan hasil yang konsisten meskipun diujikan berulang kali dalam waktu yang berbeda. Penelitian ini menggunakan bantuan rumus koefisien reliabilitas *Cronbach Alpha* dengan aplikasi statistik SPSS. Instrumen dikatakan reliabel apabila koefisien lebih besar daripada kriteria batas yang telah ditetapkan.<sup>137</sup>

Jika nilai *Cronbach's Alpha* >0,60 maka kuesioner atau angket penelitian dinyatakan reliabel atau konsisten. Sementara jika nilai *Cronbach's Alpha* <0,60 maka kuesioner atau angket penelitian dinyatakan

<sup>136</sup> Tukiran Taniredja dan Hidayati Mustafidah, *Penelitian Kuantitatif (Sebuah Pengantar)* (Bandung: Alfabeta, 2011), 43.

<sup>137</sup> Diva Savitri, Elfi Yuliani R, Andhita Dessy W, dan Ahmadi, "Pengaruh EQ, Iklim, dan Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru," *Excelencia: Journal of Islamic Education & Management* 3 no 1 (2023): 66.

tidak reliabel atau tidak konsisten.<sup>138</sup> Dalam menetapkan tingkatan keandalan instrumen, peneliti melihat ketentuan dalam tabel berikut:

Tabel 3.12 Interpretasi Nilai *Reliability*

Interval koefisien	Tingkat reliabilitas
0,00-0,199	Sangat rendah
0,20-0,399	Rendah
0,40-0,599	Sedang
0,60-0,799	Tinggi
0,80-1,00	Sangat tinggi

Setelah dilakukan uji reliabilitas pada masing-masing variabel dengan menggunakan bantuan SPSS diperoleh data rekapitulasi uji reliabilitas sebagai berikut:

Tabel 3.13 Rekapitulasi Uji Reliabilitas Item Instrumen

Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Angka Kritik	Keterangan
Kepuasan Kerja	0,931	0,60	Reliabel
Manajemen Konflik	0,836	0,60	Reliabel
Pemberdayaan Guru	0,945	0,60	Reliabel
Loyalitas Guru	0,955	0,60	Reliabel

Dari hasil rekapitulasi uji reliabilitas instrumen dapat disimpulkan bahwa, instrumen variabel kepuasan kerja memiliki koefisien reliabilitas sebesar  $0,917 > 0,60$  sehingga instrumen dikatakan reliabel atau konsisten dengan tingkat keterandalan sangat tinggi. Instrumen manajemen konflik memiliki koefisien reliabilitas sebesar  $0,836 > 0,60$  sehingga instrumen dikatakan reliabel atau konsisten dengan tingkat keterandalan sangat tinggi. Instrumen pemberdayaan guru memiliki koefisien reliabilitas sebesar  $0,945 > 0,60$  sehingga instrumen dikatakan reliabel atau konsisten dengan tingkat keterandalan sangat tinggi. Instrumen loyalitas guru memiliki koefisien reliabilitas sebesar  $0,955 > 0,60$  sehingga instrumen dikatakan reliabel atau konsisten dengan tingkat keterandalan sangat tinggi.

<sup>138</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 199.

## G. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan tahap yang dilakukan setelah data dari responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data meliputi pengelompokan data, penyajian data, perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan pengujian hipotesis.<sup>139</sup> Penelitian ini akan menggunakan teknik analisis data statistika karena bersifat kuantitatif. Proses analisis data dalam penelitian ini akan dibantu oleh aplikasi statistik seperti SPSS dan SmartPLS. Dalam analisis data dimungkinkan terdapat perbedaan hasil dan asumsi antara SPSS dan SmartPLS dikarenakan kedua aplikasi menggunakan pendekatan analisis yang berbeda serta metode penghitungan yang berbeda.<sup>140</sup>

Aplikasi SPSS digunakan untuk uji asumsi dan analisis regresi linier, sedangkan aplikasi SmartPLS digunakan untuk analisis teknik SEM-PLS yang dapat digunakan untuk menganalisis pola hubungan antara variabel dan indikatornya.<sup>141</sup>

### 1. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif memungkinkan peneliti untuk menyajikan dan menganalisis data dengan menggunakan berbagai teknik seperti tabel, distribusi frekuensi, dan diagram/grafik. Dengan menggunakan perangkat lunak seperti SPSS, penelitian ini menghasilkan nilai rerata (*Mean*), *standar deviasi* (*SD*), *median*, *modus*, *range*, nilai maksimum, dan nilai minimum untuk memberikan gambaran tentang sebaran dan variasi data. Dalam mengkategorikan tingkat variabel penelitian, peneliti memperhatikan skor tertinggi, terendah, mean, dan SD. Variabel dianggap baik jika nilainya melebihi  $Mean + SD$ , sedang jika berada di antara  $Mean - SD$  dan  $Mean + SD$ , dan kurang baik jika nilainya di bawah  $Mean - SD$ .<sup>142</sup>

<sup>139</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2020), 206.

<sup>140</sup> Reny Amelia Permata, "Analisis Data Penelitian Kesehatan: Perbandingan Hasil antara SmartPLS, R dan IBM SPSS untuk Jumlah Sampel Kecil," *JSN: Jurnal Sains Natural* 1 no 1 (2023): 21.

<sup>141</sup> Matius Robi, et al., "Penerapan Structural Equation Modeling (SEM) Untuk Analisis Kompetensi Alumni," *Buletin Ilmiah Math. Stat. dan Terapannya (Bimaster)* 6 no 2 (2017): 114.

<sup>142</sup> Acep Yonny, *Menyusun Penelitian Tindakan Kelas* (Yogyakarta: Familia, 2010), 177.

## 2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik ini bertujuan untuk mengetahui terpenuhi atau tidaknya syarat-syarat yang diperlukan suatu data agar dapat dianalisis. Berdasarkan jenis analisis regresi sederhana, maka uji asumsi yang digunakan adalah uji normalitas, uji linieritas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, dan uji autokorelasi.

### a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menilai apakah suatu variabel memiliki distribusi normal atau tidak. Salah satu metode yang umum digunakan adalah *plot probability normal*. Jika jumlah data mencukupi dan distribusinya tidak sepenuhnya normal, maka kesimpulan yang diambil kemungkinan besar tidak akurat. Untuk meminimalkan kesalahan interpretasi, lebih baik menggunakan beberapa tes statistik yang telah teruji, seperti *Kolmogorov-Smirnov*, *Lilliefors*, dan uji *Chi-Square*.<sup>143</sup>

Dalam penelitian ini uji normalitas menggunakan rumus *One-Sampel Kolmogorov Smirnov* dengan dasar pengambilan keputusan adalah apabila nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)*  $> 0,05$ , maka data berasal dari populasi yang mempunyai distribusi yang normal, sebaliknya apabila nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)*  $< 0,05$  maka data berasal dari populasi yang tidak normal.<sup>144</sup>

### b. Uji Linieritas

Tujuan uji linieritas adalah untuk menentukan apakah terdapat hubungan linear antara dua variabel atau tidak. Jika tidak terdapat hubungan linear, analisis regresi tidak dapat dilakukan dengan valid. Uji linieritas dalam penelitian ini dilakukan menggunakan perangkat lunak

---

<sup>143</sup> Retno Widyaningrum, *Statistika* (Yogyakarta: Pustaka Felicha, 2015), 204.

<sup>144</sup> Andhita Dessy Wulansari, *Aplikasi Statistika Parametrik dalam Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Felicha, 2016), 55.

statistik SPSS. Hubungan dikatakan linear jika nilai signifikansi pada *deviation from linearity*  $> 0,05$ .<sup>145</sup>

Pengambilan keputusan melihat kriteria apabila *P value*  $> \alpha$  (0,05) maka  $H_1$  diterima sehingga dinyatakan linier, namun sebaliknya apabila *P value*  $< \alpha$  (0,05) maka  $H_1$  ditolak sehingga dinyatakan tidak linier.

c. Uji Multikolinieritas

Pengujian ini bertujuan untuk mengevaluasi apakah setiap variabel bebas saling berkorelasi secara linear. Jika terdapat korelasi kuat antara semua variabel bebas, itu menunjukkan adanya masalah multikolinieritas. Penilaian multikolinieritas di antara variabel bebas dalam model regresi dapat dilakukan dengan berbagai rumus, termasuk uji Klein, *Variance Inflation Factor* (VIF), dan *Condition Index* (CI).<sup>146</sup>

Dalam penelitian ini, pengujian multikolinieritas menggunakan metode VIF dan dihitung dengan menggunakan perangkat lunak statistik SPSS. Jika nilai VIF suatu variabel melebihi 10, itu menandakan adanya masalah multikolinieritas pada variabel tersebut. Sebaliknya, jika nilai VIF kurang dari 10, maka tidak terdapat masalah multikolinieritas pada variabel tersebut.<sup>147</sup>

d. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menentukan apakah terjadi ketidakseimbangan varians dari residual antar pengamatan dalam model regresi. Kehadiran heteroskedastisitas dapat mengakibatkan penaksir yang diperoleh tidak efisien, baik dalam sampel besar maupun kecil. Beberapa metode pengujian yang dapat digunakan termasuk Uji

---

<sup>145</sup> Edi Irawan, *Pengantar Statistika Penelitian Pendidikan* (Yogyakarta: Aura Pustaka, 2014), 292.

<sup>146</sup> Yuni Prihadi Utomo, *Eksplorasi Data dan Analisis Regresi dengan SPSS* (Surakarta: Muhammadiyah University Press, 2007), 161.

<sup>147</sup> *Ibid.*, 162.

Park, Uji *Glejser*, Grafik Plot (*Scatter Plot*), dan Uji Koefisien Korelasi *Spearman*.<sup>148</sup>

Dalam penelitian ini, uji heteroskedastisitas menggunakan metode Uji Koefisien Korelasi Spearman, yang dihitung dengan bantuan perangkat lunak statistik SPSS. Metode ini melibatkan korelasi antara setiap variabel independen dengan nilai residual. Jika nilai signifikansi dari koefisien korelasi, pada kedua sisi, lebih besar atau sama dengan 0,05, maka  $H_0$  diterima, menunjukkan bahwa tidak ada masalah heteroskedastisitas. Sebaliknya, jika nilai signifikansi kurang dari 0,05, maka  $H_0$  ditolak, menunjukkan adanya masalah heteroskedastisitas.<sup>149</sup>

Berdasarkan hasil *output* uji heteroskedastisitas, diketahui bahwa nilai *P value* (sig.) variabel kepuasan kerja  $0,486 > 0,05$ , variabel manajemen konflik  $0,808 > 0,05$ , variabel pemberdayaan guru  $0,533 > 0,05$ . Jadi, dapat disimpulkan bahwa variabel yang diuji tidak mengandung heteroskedastisitas sehingga apabila data diperbesar tidak akan menyebabkan residual (kesalahan) semakin besar.

#### e. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi dimaksudkan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi linier terdapat korelasi antar kesalahan pengganggu (*residual*) pada periode  $t$  dengan kesalahan pada periode sebelumnya. Apabila terdapat korelasi maka terdapat masalah autokorelasi. Model regresi dianggap baik jika terlepas dari autokorelasi. Jika terjadi autokorelasi maka model regresi menjadi buruk karena akan menghasilkan parameter yang tidak logis. Besarnya nilai sebuah data dapat dipengaruhi atau berhubungan dengan data lainnya.<sup>150</sup>

Dalam penelitian ini, uji Autokorelasi menggunakan metode *Durbin Watson* dengan bantuan aplikasi SPSS. Syarat uji Autokorelasi

<sup>148</sup> Imam Ghozali, *Aplikasi analisis multivariate dengan SPSS* (Semarang: Badan Penerbit UNDIP, 2005): 105.

<sup>149</sup> *Ibid.*, 171.

<sup>150</sup> Dyah Nirmala Arum Janir, *Statistik Deskriptif dan Regresi Linier Berganda dengan SPSS* (Semarang: Semarang University Press, 2012), 12.

metode *Durbin Watson* adalah nilai  $DU < DW < 4 - DU$ .<sup>151</sup> Cara melihat interpretasi *Durbin Watson* perlu melihat tabel *Durbin Watson*. penelitian ini menggunakan  $N=97$  dan variabel  $X$  sebanyak 3 atau  $K=3$  dengan  $\alpha=5\%$ .

### 3. Uji Hipotesis

#### a. Analisis Regresi Linier Sederhana

Teknik analisis regresi linier sederhana digunakan untuk menjawab hipotesis atau perumusan masalah pertama, kedua, dan ketiga. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh hubungan linier antara satu variabel bebas ( $X$ ) dan satu variabel terikat ( $Y$ ). Secara umum, persamaan regresi linier sederhana dapat dirumuskan sebagai berikut.<sup>152</sup>

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

$Y$  : Variabel terikat

$X$  : variabel bebas

$a$  dan  $b$  : konstanta

Dalam menentukan keberadaan hubungan linier antara variabel  $X$  dan  $Y$ , peneliti membandingkan nilai signifikansi pada tabel ANOVA dengan nilai probabilitas 0,05 atau dengan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ . Jika nilai signifikansi  $< 0,05$ , maka  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak, yang berarti ada pengaruh yang signifikan antara variabel  $X$  dan  $Y$ . Sebaliknya, jika nilai signifikansi  $> 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, yang berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel  $X$  dan  $Y$ .<sup>153</sup>

Dalam penelitian ini teknik analisis regresi sederhana untuk menjawab rumusan hipotesis 1, 2 dan 3 diolah menggunakan bantuan SPSS. Pertama mengetahui pengaruh yang signifikan kepuasan kerja

<sup>151</sup> Ari Setiawan, *Aplikasi Metodologi dan Statistik Penelitian* (Yogyakarta: Nuha Medika, 2019), 119.

<sup>152</sup> Edi Irawan, *Pengantar Statistika Penelitian Pendidikan* (Yogyakarta: Aura Pustaka, 2014), 294.

<sup>153</sup> *Ibid.*, 294.

(X1) terhadap loyalitas guru (Y), kedua mengetahui pengaruh yang signifikan manajemen konflik (X2) terhadap loyalitas guru (Y), dan ketiga mengetahui pengaruh yang signifikan pemberdayaan guru (X3) terhadap loyalitas guru (Y).

b. Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk menjawab rumusan masalah keempat, digunakan rumusan regresi linier berganda. Teknik regresi linier berganda digunakan untuk memahami hubungan antara satu variabel terikat dengan tiga variabel bebas. Dalam menentukan signifikansi koefisien regresi, nilai signifikansi pada tabel ANOVA dibandingkan dengan nilai probabilitas 0,05 atau dengan membandingkan nilai  $f_{hitung}$  dengan  $f_{tabel}$ . Jika nilai signifikansi  $< 0,05$ , maka  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak, menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel X1, X2, X3 dengan Y. Sebaliknya, jika nilai signifikansi  $> 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, menandakan tidak adanya pengaruh yang signifikan antara variabel X1, X2, X3 dengan Y.<sup>154</sup>

Pengujian hipotesis 4 digunakan untuk menguji apakah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel X1 kepuasan kerja, X2 manajemen konflik, X3 pemberdayaan guru terhadap variabel Y loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo. Pengujian hipotesis 4 menggunakan analisis regresi linier berganda dengan mengolah data pada program SPSS.

4. Teknik analisis data dengan SmartPLS

SEM (*Structural Equation Model*) merupakan salah satu bidang kajian statistik yang dapat menguji rangkaian hubungan yang biasanya sulit untuk diukur secara bersamaan. SEM adalah teknik *multivariate analysis* yang menggabungkan antara analisis faktor dan analisis regresi (korelasi), dengan tujuan untuk menguji hubungan antar variabel yang ada

---

<sup>154</sup> Syofian Siregar, *Metode Penelitian Kuantitatif Dilengkapi dengan Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2013), 301.

pada sebuah model, baik itu antar indikator dengan empirisnya maupun hubungan antar empirik.<sup>155</sup>

*Structural Equation Modeling (SEM) Partial Least Squares (PLS)* digunakan dalam penelitian ini untuk mengidentifikasi indikator yang paling berperan dalam variabel karena PLS-SEM memungkinkan peneliti untuk mengevaluasi hubungan antara variabel laten dan terukur secara simultan. Metode ini memungkinkan analisis yang lebih kompleks dan fleksibel, memungkinkan peneliti untuk memahami hubungan yang lebih dalam antara variabel-variabel yang diamati. PLS-SEM juga memungkinkan penggunaan model pengukuran reflektif dan formatif, yang memungkinkan peneliti untuk memahami bagaimana variabel laten diukur.<sup>156</sup> Dalam penelitian ini, menggunakan pengukuran reflektif, dengan menggunakan aplikasi SmartPLS yang didalamnya terdapat PLS-SEM secara umum digunakan untuk menguji hubungan dan efek prediksi antar konstruk.

Dalam model SEM berbasis varian, *Outer Model* atau model pengukuran merupakan tahap penting yang bertujuan untuk mengkarakterisasi hubungan antara variabel laten dengan indikatornya. Proses uji *outer model* menggunakan *PLS Algorithm* memungkinkan peneliti untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas indikator. Dengan memperhatikan validitas, yang menilai sejauh mana indikator merefleksikan konstruk yang diukur, dan reliabilitas, yang menilai konsistensi internal dari indikator dalam mengukur konstraknya, peneliti dapat memastikan bahwa model pengukuran yang digunakan sesuai dengan tujuan penelitian dan data yang tersedia.<sup>157</sup>

---

<sup>155</sup> Imam Ghozali dan Karlina Aprilia Kusumadewi, *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan SmartPLS 4.0* (Semarang: Yoga Pratama, 2023), 7.

<sup>156</sup> Athok Fu'adi, "An Empirical Study to Evaluate the Measurement of Leadership Management in Superior Islamic Higher Education," *Cendekia: Jurnal Kependidikan dan Kemasyarakatan* 21 no 1 (2023).

<sup>157</sup> Roufi'ul Mustafidah, Wirawan Fadly, dan Elfi Yuliani Rochmah, "Determinants of Achievement in Scientific Work: Exploring the Relationship of Leadership Style, Adversity Quotient, and Motivation," *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 8 no 1 (2024): 318.

Dalam analisis data menggunakan SmartPLS, untuk mencari indikator yang paling berpengaruh dengan *outer model*, perlu memperhatikan beberapa hal. Pertama, nilai *loading factor* dari setiap indikator. Nilai *loading factor* yang tinggi menunjukkan korelasi yang kuat antara indikator dengan konstraknya. Idealnya, nilai *loading factor*  $>0,7$ . Selanjutnya, nilai *Cross Loading* mengukur *discriminant validity*, di mana setiap indikator seharusnya memiliki *loading* lebih tinggi untuk konstruk yang diukur daripada konstruk lainnya. Selain itu, perhatikan *Composite Reliability* (CR). Nilai CR yang tinggi menunjukkan konsistensi internal dari masing-masing indikator dalam mengukur konstraknya, dan nilai yang diharapkan adalah  $>0,7$ , sementara *Average Variance Extracted* (AVE) menggambarkan seberapa baik varian konstruk dijelaskan oleh indikatornya dengan nilai minimal 0,5.<sup>158</sup>

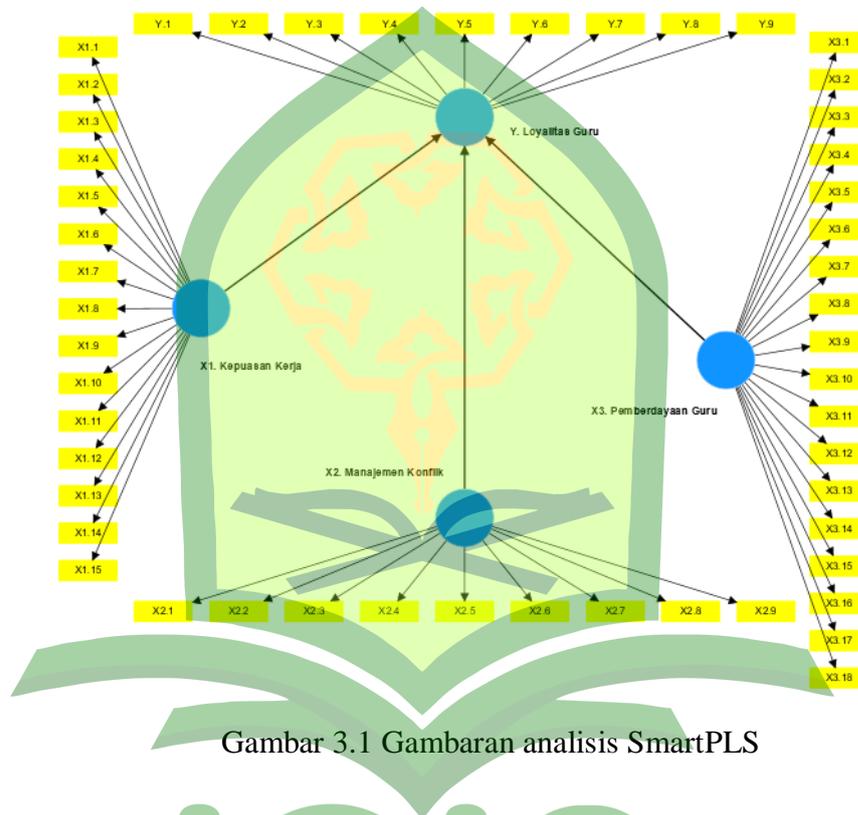
Tahap selanjutnya adalah mengevaluasi model struktural atau *inner model*. Model struktural adalah model yang menghubungkan antara variabel laten eksogen dan variabel laten endogen. Tahap awal ini analisis *inner model* dengan melihat nilai *R Square* ( $R^2$ ) adalah uji untuk mengukur pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin tinggi nilai  $R^2$ , semakin baik model prediksi dibandingkan dengan model riset. Nilai  $R^2 >0,75$  menunjukkan pengaruh antar konstruk yang kuat, sedangkan  $R^2 <0,50$  menandakan pengaruh yang rendah. Selanjutnya Pengujian *f-Square* bertujuan mengetahui pengaruh relatif konstruk laten independen terhadap konstruk laten dependennya. Kriteria *f-Square*:  $f\text{-Square} < 0,02$  = hubungan rendah,  $f\text{-Square} > 0,15$  = hubungan sedang,  $f\text{-Square} > 0,35$  = hubungan kuat. Kemudian dengan pengujian *Variance Inflation Factor* (VIF) bertujuan untuk mendeteksi multikolinearitas dan masalah korelasi

---

<sup>158</sup> Rahmad Solling Hamid dan Suhardi M Anwar, *Structural Equation Modeling (SEM) Berbasis Varian: Konsep Dasar dan Aplikasi dengan Program SmartPLS 3.2.8 dalam Riset Bisnis* (Jakarta: Inkubator Penulis Indonesia, 2019), 51.

antar konstruk. Kriteria VIF:  $VIF > 5,00$  = masalah multikolinearitas,  $VIF < 5,00$  = tidak ada masalah multikolinearitas.<sup>159</sup>

Model analisis struktural yang dibangun dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 3.1 Gambaran analisis SmartPLS

**IAIN**  
P O N O R O G O

<sup>159</sup> Athok Fu'adi, "An Empirical Study to Evaluate the Measurement of Leadership Management in Superior Islamic Higher Education," *Cendekia: Jurnal Kependidikan dan Kemasyarakatan* 21 no 1 (2023): 8.

## **BAB IV**

### **PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Diskripsi Umum Lokasi Penelitian**

Penelitian ini berlangsung di 4 sekolah yaitu SD Muhammadiyah Ponorogo, SD Muhammadiyah Terpadu Ponorogo, SD Muhammadiyah 3 Bungkal dan SD Muhammadiyah Inovatif Mlarak. Pemilihan SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo sebagai lokasi penelitian terkait dengan visi Dikdasmen Muhammadiyah Jawa Timur yang mengutamakan pembentukan insan yang berakhlak mulia, cerdas, dan unggul.<sup>160</sup> Terkait dengan visi tersebut penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh antara kepuasan kerja, manajemen konflik, dan pemberdayaan guru dengan loyalitas guru di lingkungan pendidikan Muhammadiyah. Harapannya, hasil penelitian ini akan memberikan pemahaman yang dalam tentang cara meningkatkan kualitas pendidikan dari segi manajemen dan sumber daya manusia sesuai khususnya loyalitas guru, serta menjadi landasan untuk pengembangan kebijakan pendidikan yang lebih efektif.

SD Muhammadiyah Ponorogo terletak di Jl Batoro Katong No 06, Kelurahan Nologaten, Kecamatan Ponorogo, Kabupaten Ponorogo Kode Pos 63411. Sekolah ini memiliki sarana dan prasarana yang memadai dalam menunjang proses pembelajaran mulai dari ruang kelas, perpustakaan, mushola dll. Sekolah ini berstatus swasta dengan tanggal SK pendirian 1378/I-09/JTM-21/1978 tanggal 6 Mei 1978. Jumlah guru 41, tendik 13 dengan jumlah rombel 29 serta terakreditasi A.

SD Muhammadiyah Terpadu Ponorogo terletak di Jl. Jagadan No 14 Kelurahan Ronowijayan, Kecamatan Siman, Kabupaten Ponorogo Kode Pos 63471. Sekolah ini memiliki sarana dan prasarana yang memadai dalam menunjang proses pembelajaran mulai dari ruang kelas, perpustakaan, mushola

---

<sup>160</sup> Dikdasmen Muhammadiyah Jawa Timur, “Visi Misi Pendidikan Muhammadiyah Jawa Timur”, di akses 4 Maret 2024, <https://dikdasmen.id/visi-misi-pendidikan-muhammadiyah-jawa-timur/>

dll. Sekolah ini berstatus swasta dengan tanggal SK pendirian 421.2/3046/405.43/2003 tanggal 20 Mei 2003. Jumlah guru 65, tendik 17 dengan jumlah rombel 31 serta terakreditasi A.

SD Muhammadiyah 3 Bungkal Ponorogo terletak di Jl. Maskumambang Dukuh Klatakan RT.001/RW.002 Kelurahan Belang, Kecamatan Bungkal, Kabupaten Ponorogo Kode Pos 63462. Sekolah ini memiliki sarana dan prasarana yang cukup memadai dalam menunjang proses pembelajaran mulai dari ruang kelas, perpustakaan, mushola dll. Sekolah ini berstatus swasta dengan tanggal SK pendirian 421.3/1519/405.43/2008 tanggal 15 Mei 2008. Jumlah guru 10, tendik 2 dengan jumlah rombel 6 serta terakreditasi B.

SD Muhammadiyah Inovatif Mlarak terletak di Jl. Raya Jabung-Mlarak, RT.02/RW.01 Kel.Bajang, Kec.Mlarak, Kab.Ponorogo kode pos 63472. Sekolah ini memiliki sarana dan prasarana yang cukup memadai dalam menunjang proses pembelajaran mulai dari ruang kelas, perpustakaan, mushola dll. Sekolah ini berstatus swasta dengan tanggal SK ijin operasional 421.3/1519/405.43/2008 tanggal 2 April 2018. Jumlah guru 12, tendik 3 dengan jumlah rombel 6 serta terakreditasi B.

## **B. Diskripsi Umum Responden**

Deskripsi responden pada penelitian ini berdasarkan karakteristik responden menurut jenis kelamin, maka dapat diketahui bahwa jumlah responden guru laki-laki 31 orang dengan persentase 32% angka, pada responden guru perempuan yang berjumlah 66 orang dengan persentase 68%. Berdasarkan karakteristik responden menurut usia, maka dapat diketahui bahwa jumlah responden guru dengan usia lebih dari 40 tahun sebanyak 22 orang dengan persentase 23%, dan jumlah responden guru dengan usia kurang dari 40 tahun sebanyak 75 orang dengan persentase 77%.

Karakteristik responden berdasarkan lama masa kerja dibagi menjadi 3 kategori. Masa kerja 0-5 tahun sebanyak 33 guru dengan frekuensi 34%, masa kerja 5-10 tahun sebanyak 28 guru dengan presentase 29% dan masa kerja diatas 10 tahun sebanyak 36 guru dengan precentage 37%. Dilihat dari jenis

guru berdasarkan tugas harian dibedakan menjadi 2 yaitu guru kelas sebanyak 60 guru dengan presentase 62% dan guru mata pelajaran sebanyak 37 guru dengan presentase 38%.

### C. Deskripsi Statistik

Statistik deskriptif memungkinkan peneliti untuk menyajikan dan menganalisis data dengan menggunakan berbagai teknik seperti tabel, distribusi frekuensi, dan diagram/grafik. Dengan menggunakan perangkat lunak seperti SPSS, penelitian ini menghasilkan nilai rerata (Mean), standar deviasi (SD), median, modus, range, nilai maksimum, dan nilai minimum untuk memberikan gambaran tentang sebaran dan variasi data. Dalam mengkategorikan tingkat variabel penelitian, peneliti memperhatikan skor tertinggi, terendah, mean, dan SD. Variabel dianggap baik jika nilainya melebihi Mean + SD, sedang jika berada di antara Mean – SD dan Mean + SD, dan kurang baik jika nilainya di bawah Mean - SD.<sup>161</sup>

#### 1. Statistika Deskriptif Kepuasan Kerja

Data yang telah diperoleh mengenai kepuasan kerja didapatkan dari skor angket yang terdiri dari 92 pernyataan, dimana telah diisi oleh responden penelitian dan setiap butir pernyataan mempunyai nilai skor yakni maksimal 4 dan minimal 1.

Tabel 4.1 Statistik Diskriptif Variabel Kepuasan Kerja

Statistics		
Kepuasan Kerja		
N	Valid	97
	Missing	0
Mean		87.67
Median		88.00
Mode		91
Std. Deviation		10.846
Minimum		47
Maximum		108

Berdasarkan Tabel 4.1, dapat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja (X1) memiliki nilai *median* 88, nilai mode sebesar 91, nilai standar

<sup>161</sup> Acep Yonny, *Menyusun Penelitian Tindakan Kelas* (Yogyakarta: Familia, 2010), 177.

deviasi sebesar 10,846 dan nilai *Mean* 87,67. Untuk menentukan kategori kepuasan kerja tersebut termasuk tinggi, sedang atau rendah, maka dibuat pengelompokan data dengan rumus dan ketentuan. Diperoleh pengkategorian, apabila  $X_1 > 99$  maka Kepuasan Kerja tinggi, apabila  $77 \leq X_1 \leq 99$  maka Kepuasan Kerja sedang dan apabila  $X_1 < 77$  maka kepuasan kerja rendah.

Tabel 4.2 Kategori Variabel Kepuasan Kerja

No	Nilai	Frekuensi	Kategori
1.	$X_1 > 99$	16	Kepuasan Kerja Tinggi
2.	$77 \leq X_1 \leq 99$	70	Kepuasan Kerja Sedang
3.	$X_1 < 77$	11	Kepuasan Kerja Rendah

Dari hasil perhitungan pengkategorian Tabel 4.2, dapat diketahui bahwa 16 guru mempersepsikan kepuasan kerja tinggi, 70 guru mempersepsikan kepuasan kerja sedang, dan 11 guru mempersepsikan kepuasan kerja rendah. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo dominan dalam mempersepsikan dirinya mempunyai kepuasan kerja sedang.

## 2. Statistika Deskriptif Manajemen Konflik

Data yang telah diperoleh mengenai manajemen konflik didapatkan dari skor angket yang terdiri dari 92 pernyataan, dimana telah diisi oleh responden penelitian dan setiap butir pernyataan mempunyai nilai skor yakni maksimal 4 dan minimal 1.

Tabel 4.3 Statistik Diskriptif Variabel Manajemen Konflik

Statistics		
Manajemen Konflik		
N	Valid	97
	Missing	0
Mean		47.16
Median		45.00
Mode		45
Std. Deviation		5.365
Minimum		38
Maximum		60

Berdasarkan Tabel 4.3, dapat diketahui bahwa variabel manajemen konflik ( $X_2$ ) memiliki nilai *median* 45, nilai mode sebesar 45, nilai standar deviasi sebesar 5,365 dan nilai *Mean* 47,16. Untuk menentukan kategori manajemen konflik tersebut termasuk tinggi, sedang atau rendah, maka dibuat pengelompokan data dengan rumus dan ketentuan. Diperoleh pengkategorian, apabila  $X_2 > 53$  maka manajemen konflik tinggi, apabila  $42 \leq X_2 \leq 53$  maka manajemen konflik sedang dan apabila  $X_2 < 42$  maka manajemen konflik rendah.

Tabel 4.4 Kategori Variabel Manajemen Konflik

No	Nilai	Frekuensi	Kategori
1.	$X_2 > 53$	13	Manajemen Konflik Tinggi
2.	$42 \leq X_2 \leq 53$	78	Manajemen Konflik Sedang
3.	$X_2 < 42$	6	Manajemen Konflik Rendah

Dari hasil perhitungan pengkategorian Tabel 4.4, dapat diketahui bahwa 13 guru mempersepsikan manajemen konflik tinggi, 78 guru mempersepsikan manajemen konflik sedang, dan 6 guru mempersepsikan manajemen konflik rendah. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo dominan dalam mempersepsikan dirinya mempunyai manajemen konflik sedang.

### 3. Statistika Deskriptif Pemberdayaan Guru

Data yang telah diperoleh mengenai pemberdayaan guru didapatkan dari skor angket yang terdiri dari 92 pernyataan, dimana telah diisi oleh responden penelitian dan setiap butir pernyataan mempunyai nilai skor yakni maksimal 4 dan minimal 1.

Tabel 4.5 Statistik Diskriptif Variabel Pemberdayaan Guru

Statistics		
Pemberdayaan Guru		
N	Valid	97
	Missing	0
Mean		100.57
Median		99.00
Mode		105
Std. Deviation		11.012
Minimum		69
Maximum		124

Berdasarkan Tabel 4.5, dapat diketahui bahwa variabel pemberdayaan guru ( $X_3$ ) memiliki nilai *median* 99, nilai mode sebesar 105, nilai standar deviasi sebesar 11,012 dan nilai *Mean* 100,57. Untuk menentukan kategori pemberdayaan guru tersebut termasuk tinggi, sedang atau rendah, maka dibuat pengelompokan data dengan rumus dan ketentuan. Diperoleh pengkategorian, apabila  $X_3 > 112$  maka Pemberdayaan Guru tinggi, apabila  $112 \leq X_3 \leq 90$  maka pemberdayaan guru sedang dan apabila  $X_1 < 90$  maka pemberdayaan guru rendah.

Tabel 4.6 Kategori Variabel Pemberdayaan Guru

No	Nilai	Frekuensi	Kategori
1.	$X_3 > 112$	16	Pemberdayaan Guru Tinggi
2.	$90 \leq X_3 \leq 112$	70	Pemberdayaan Guru Sedang
3.	$X_3 < 90$	11	Pemberdayaan Guru Rendah

Dari hasil perhitungan pengkategorian Tabel 4.6, dapat diketahui bahwa 16 guru mempersepsikan pemberdayaan guru tinggi, 70 guru mempersepsikan pemberdayaan guru sedang, dan 11 guru mempersepsikan pemberdayaan guru rendah. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo dominan dalam mempersepsikan dirinya mempunyai pemberdayaan guru sedang.

#### 4. Statistika Deskriptif Loyalitas Guru

Data yang telah diperoleh mengenai loyalitas guru didapatkan dari skor angket yang terdiri dari 92 pernyataan, dimana telah diisi oleh responden penelitian dan setiap butir pernyataan mempunyai nilai skor yakni maksimal 4 dan minimal 1.

Tabel 4.7 Statistik Diskriptif Variabel Loyalitas Guru

Statistics		
Loyalitas Guru		
N	Valid	97
	Missing	0
Mean		57.77
Median		56.00
Mode		53
Std. Deviation		6.410
Minimum		45
Maximum		72

Berdasarkan Tabel 4.7, dapat diketahui bahwa variabel loyalitas guru (Y) memiliki nilai *median* 56, nilai mode sebesar 53, nilai standar deviasi sebesar 6,410 dan nilai *Mean* 57,77. Untuk menentukan kategori loyalitas guru tersebut termasuk tinggi, sedang atau rendah, maka dibuat pengelompokan data dengan rumus dan ketentuan. Diperoleh pengkategorian, apabila  $Y > 64$  maka loyalitas guru tinggi, apabila  $64 \leq Y \leq 51$  maka loyalitas guru sedang dan apabila  $Y < 51$  maka loyalitas guru rendah.

Tabel 4.8 Kategori Variabel Loyalitas Guru

No	Nilai	Frekuensi	Kategori
1.	$Y > 64$	16	Loyalitas Guru Tinggi
2.	$51 \leq Y \leq 64$	74	Loyalitas Guru Sedang
3.	$Y < 51$	7	Loyalitas Guru Rendah

Dari hasil perhitungan pengkategorian Tabel 4.8, dapat diketahui bahwa 16 guru mempersepsikan loyalitas guru tinggi, 74 guru mempersepsikan loyalitas guru sedang, dan 7 guru mempersepsikan loyalitas guru rendah. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo dominan dalam mempersepsikan dirinya mempunyai loyalitas guru sedang.

#### D. Inferensial Statistik

##### 1. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik ini bertujuan untuk mengetahui terpenuhi atau tidaknya syarat-syarat yang diperlukan suatu data agar dapat dianalisis. Berdasarkan jenis analisis regresi sederhana, maka uji asumsi yang digunakan adalah uji normalitas, uji linieritas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, dan uji autokorelasi.

##### a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menilai apakah suatu variabel memiliki distribusi normal atau tidak. Salah satu metode yang umum digunakan adalah *plot probability normal*. Jika jumlah data mencukupi

dan distribusinya tidak sepenuhnya normal.<sup>162</sup> Dalam penelitian ini uji normalitas menggunakan rumus *One-Sampel Kolmogorov Smirnov* dengan dasar pengambilan keputusan adalah apabila nilai Asymp. Sig. (2-tailed)  $>0,05$ , maka data berasal dari populasi yang mempunyai distribusi yang normal, sebaliknya apabila nilai Asymp. Sig (2-tailed)  $<0,05$  maka data berasal dari populasi yang tidak normal.<sup>163</sup> Hasil *output* uji normalitas pada penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.9 Uji Normalitas Kepuasan Kerja, Manajemen Konflik dan Pemberdayaan Guru terhadap Loyalitas Guru

<b>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b>		
		Unstandardized Residual
N		97
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.15908252
Most Extreme Differences	Absolute	.074
	Positive	.074
	Negative	-.073
Test Statistic		.074
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Hasil pengujian statistik *one sample kolmogorov-smirnov test*, menunjukkan bahwa bagian signifikan nilai P value (sig,) 0,200, yang artinya nilai tersebut  $> 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa residual berdistribusi normal dan memenuhi syarat uji normalitas.

#### b. Uji Linieritas

Tujuan uji linieritas adalah untuk menentukan apakah terdapat hubungan linear antara dua variabel atau tidak. Jika tidak terdapat hubungan linear, analisis regresi tidak dapat dilakukan dengan valid. Uji linieritas dalam penelitian ini dilakukan menggunakan perangkat lunak

<sup>162</sup> Retno Widyaningrum, *Statistika* (Yogyakarta: Pustaka Felicha, 2015), 204.

<sup>163</sup> Andhita Dessy Wulansari, *Aplikasi Statistika Parametrik dalam Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Felicha, 2016), 55.

statistik SPSS. Hubungan dikatakan linear jika nilai signifikansi pada *deviation from linearity*  $> 0,05$ .<sup>164</sup>

Pengambilan keputusan melihat kriteria apabila *P value*  $> \alpha$  (0,05) maka  $H_1$  diterima sehingga dinyatakan linier, namun sebaliknya apabila *P value*  $< \alpha$  (0,05) maka  $H_1$  ditolak sehingga dinyatakan tidak linier. Hasil *output* uji linieritas pada penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.10 Hasil Uji Linieritas X1 Terhadap Loyalitas Guru

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Loyalitas Guru * Kepuasan Kerja	Between Groups	(Combined)	3814.344	91	41.916	1.604	.318
		Linearity	932.700	1	932.700	35.690	.002
		Deviation from Linearity	2881.644	90	32.018	1.225	.459
	Within Groups		130.667	5	26.133		
	Total		3945.010	96			

Tabel 4.11 Hasil Uji Linieritas X2 Terhadap Loyalitas Guru

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Loyalitas Guru * Manajemen Konflik	Between Groups	(Combined)	3860.510	94	41.069	.972	.639
		Linearity	288.752	1	288.752	6.834	.120
		Deviation from Linearity	3571.758	93	38.406	.909	.663
	Within Groups		84.500	2	42.250		
	Total		3945.010	96			

Tabel 4.12 Hasil Uji Linieritas X3 Terhadap Loyalitas Guru

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Loyalitas Guru *	Between Groups	(Combined)	3858.510	93	41.489	1.439	.443
		Linearity	1789.131	1	1789.131	62.051	.004

<sup>164</sup> Edi Irawan, *Pengantar Statistika Penelitian Pendidikan* (Yogyakarta: Aura Pustaka, 2014), 292.

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Pemberdayaan Guru		Deviation from Linearity	2069.380	92	22.493	.780	.715
	Within Groups		86.500	3	28.833		
	Total		3945.010	96			

Berdasarkan data diatas perhitungan ANOVA diketahui bahwa P value X1 terhadap Y = 0,459 > 0,05, P value X2 terhadap Y= 0,663 > 0,05, P value X3 terhadap Y = 0,715 > 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan linier secara signifikan antara kepuasan kerja, manajemen konflik dan pemberdayaan guru terhadap loyalitas guru.

c. Uji Multikolinieritas

Pengujian ini bertujuan untuk mengevaluasi apakah setiap variabel bebas saling berkorelasi secara linear. Jika terdapat korelasi kuat antara semua variabel bebas, itu menunjukkan adanya masalah multikolinieritas. Penilaian multikolinieritas di antara variabel bebas dalam model regresi dapat dilakukan dengan berbagai rumus, termasuk uji Klein, *Variance Inflation Factor (VIF)*, dan *Condition Index (CI)*.<sup>165</sup>

Dalam penelitian ini, pengujian multikolinieritas menggunakan metode VIF dan dihitung dengan menggunakan perangkat lunak statistik SPSS. Jika nilai VIF suatu variabel melebihi 10, itu menandakan adanya masalah multikolinieritas pada variabel tersebut. Sebaliknya, jika nilai VIF kurang dari 10, maka tidak terdapat masalah multikolinieritas pada variabel tersebut.<sup>166</sup> Hasil *output* uji multikolinieritas pada penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

<sup>165</sup> Yuni Prihadi Utomo, *Eksplorasi Data dan Analisis Regresi dengan SPSS* (Surakarta: Muhammadiyah University Press, 2007), 161.

<sup>166</sup> *Ibid.*, 162.

Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.869	5.286		.732	.466		
	X1	.192	.043	.325	4.438	.000	.846	1.182
	X2	.122	.087	.102	1.397	.166	.854	1.171
	X3	.312	.046	.536	6.824	.000	.733	1.365

a. Dependent Variable: Loyalitas Guru

Berdasarkan hasil perhitungan diketahui bahwa variabel kepuasan kerja dengan nilai Tolerance  $0,846 > 0,10$ , dan nilai VIF  $1,182 < 10$ , variabel manajemen konflik dengan nilai Tolerance  $0,854 > 0,10$ , dan nilai VIF  $1,171 < 10$ , variabel pemberdayaan guru dengan nilai Tolerance  $0,733 > 0,10$ , dan nilai VIF  $1,365 < 10$ , maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen yakni kepuasan kerja, manajemen konflik, dan pemberdayaan guru tidak terdapat gejala multikolinieritas.

#### d. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menentukan apakah terjadi ketidakseimbangan varians dari residual antar pengamatan dalam model regresi. Kehadiran heteroskedastisitas dapat mengakibatkan penaksir yang diperoleh tidak efisien, baik dalam sampel besar maupun kecil.<sup>167</sup>

<sup>167</sup> Imam Ghozali, *Aplikasi analisis multivariate dengan SPSS* (Semarang: Badan Penerbit UNDIP, 2005): 105.

Dalam penelitian ini, uji heteroskedastisitas menggunakan metode Uji Koefisien Korelasi Spearman, yang dihitung dengan bantuan perangkat lunak statistik SPSS. Metode ini melibatkan korelasi antara setiap variabel independen dengan nilai residual. Jika nilai signifikansi dari koefisien korelasi, pada kedua sisi, lebih besar atau sama dengan 0,05, maka H0 diterima, menunjukkan bahwa tidak ada masalah heteroskedastisitas. Sebaliknya, jika nilai signifikansi kurang dari 0,05, maka H0 ditolak, menunjukkan adanya masalah heteroskedastisitas.<sup>168</sup>

Hasil output uji heterokedastisitas pada penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.14 Hasil Uji Heterokedastisitas

Correlations						
			X1	X2	X3	Unstandardized Residual
Spearman's rho	X1	Correlation Coefficient	1.000	.253*	.436**	-.003
		Sig. (2-tailed)	.	.012	.000	.975
		N	97	97	97	97
	X2	Correlation Coefficient	.253*	1.000	.429**	.025
		Sig. (2-tailed)	.012	.	.000	.805
		N	97	97	97	97
	X3	Correlation Coefficient	.436**	.429**	1.000	.034
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.740
		N	97	97	97	97
	Unstandar dized Residual	Correlation Coefficient	-.003	.025	.034	1.000
		Sig. (2-tailed)	.975	.805	.740	.
		N	97	97	97	97
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).						
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).						

<sup>168</sup> Ibid., 171.

Berdasarkan hasil *output* uji heterokedastisitas, diketahui bahwa nilai *P value* (sig.) variabel kepuasan kerja  $0,975 > 0,05$ , variabel manajemen konflik  $0,805 > 0,05$ , variabel pemberdayaan guru  $0,740 > 0,05$ . Jadi, dapat disimpulkan bahwa variabel yang diuji tidak mengandung heterokedastisitas sehingga apabila data diperbesar tidak akan menyebabkan residual (kesalahan) semakin besar.

e. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi dimaksudkan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi linier terdapat korelasi antar kesalahan pengganggu (*residual*) pada periode *t* dengan kesalahan pada periode sebelumnya. Apabila terdapat korelasi maka terdapat masalah autokorelasi.<sup>169</sup> Dalam penelitian ini, uji Autokorelasi menggunakan metode *Durbin Watson* dengan bantuan aplikasi SPSS. Syarat uji Autokorelasi metode *Durbin Watson* adalah nilai  $DU < DW < 4 \cdot DU$ .<sup>170</sup> Cara melihat interpretasi *Durbin Watson* perlu melihat tabel *Durbin Watson*. penelitian ini menggunakan  $N=97$  dan variabel *X* sebanyak 3 atau  $K=3$  dengan  $\alpha=5\%$ . Hasil *output* uji Autokorelasi pada penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.15 Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.761 <sup>a</sup>	.579	.565	4.226	1.950
a. Predictors: (Constant), Pemberdayaan Guru, Manajemen Konflik, Kepuasan Kerja					
b. Dependent Variable: Loyalitas Guru					

Berdasarkan hasil *output*, didapatkan nilai uji *Durbin watson* 1,950. Kemudian nilai tersebut dibandingkan dengan DL dan DU yang diperoleh dari tabel *Durbin Watson* dengan taraf sig. 5%. Maka

<sup>169</sup> Dyah Nirmala Arum Janir, *Statistik Deskriptif dan Regresi Linier Berganda dengan SPSS* (Semarang: Semarang University Press, 2012), 12.

<sup>170</sup> Ari Setiawan, *Aplikasi Metodologi dan Statistik Penelitian* (Yogyakarta: Nuha Medika, 2019), 119.

ditemukan nilai  $DL = 1,6063$ , dan nilai  $DU = 1,7335$ , dengan  $K=3$  dan  $N=97$ . Dengan demikian nilai *Durbin Watson* berada diantara  $DU$  dan  $4-DU$ , yakni  $1,7335 < 1,950 < 2,2665$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi dan asumsi terpenuhi.

## 2. Uji Hipotesis dan Interpretasi

### a. Analisis Regresi Linier Sederhana

Dalam penelitian ini teknik analisis regresi sederhana untuk menjawab rumusan hipotesis 1, 2 dan 3 diolah menggunakan bantuan SPSS. Pertama mengetahui pengaruh yang signifikan kepuasan kerja ( $X_1$ ) terhadap loyalitas guru ( $Y$ ), kedua mengetahui pengaruh yang signifikan manajemen konflik ( $X_2$ ) terhadap loyalitas guru ( $Y$ ), dan ketiga mengetahui pengaruh yang signifikan pemberdayaan guru ( $X_3$ ) terhadap loyalitas guru ( $Y$ ). Adapun hasil dari pengujiannya adalah sebagai berikut:

#### 1) Pengujian Hipotesis 1

Pengujian hipotesis 1 digunakan untuk menguji apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel  $X_1$  yaitu terhadap variabel  $Y$  yakni kepuasan kerja terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo. Pengujian hipotesis 1 menggunakan analisis regresi linier sederhana. Data diolah dengan program SPSS. Berikut ini tabel hasil *output* analisis regresi sederhana antara  $X_1$  terhadap  $Y$ :

Tabel 4.16 Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana  $X_1$  Terhadap  $Y$

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	30.147	4.532		6.653	.000
	Kepuasan Kerja	.315	.051	.533	6.142	.000

a. Dependent Variable: Loyalitas Guru

Dari hasil *output* analisis regresi sederhana antara X1 terhadap Y, diketahui nilai *Pvalue* (sig) sebesar 0,000 dan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yakni  $6,142 > 1,985$  (nilai  $t_{tabel}$  ini dicari dalam tabel t dengan  $\alpha = 5\%$  atau 0,05 dan nilai  $\alpha$  dibagi dua menjadi 0,025 karena menggunakan hipotesis dua arah, dan  $N = 96$ , dimana N merupakan jumlah sampel dan  $k = 2$ , dimana k merupakan jumlah seluruh variabel sehingga diperoleh *df* adalah  $(N-k) = 97 - 2 = 95$ ). Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yang artinya ada pengaruh yang signifikan dari kepuasan kerja (X1) terhadap loyalitas guru (Y).

Tabel 4.17 Model Summary<sup>b</sup>

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.533 <sup>a</sup>	.284	.277	5.452
a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja				

R Square mengukur seberapa baik variabel independen dapat memprediksi variabel dependen. Nilainya berkisar antara 0 dan 1, semakin mendekati 1, semakin baik prediksinya. Nilai R<sup>2</sup> di atas 0,67 dianggap kuat, antara 0,33 - 0,67 dianggap moderat, dan antara 0,19 - 0,33 dianggap lemah dalam menjelaskan hubungan antar variabel.<sup>171</sup>

Hasil *output* tabel *model summary* diperoleh nilai R Square sebesar 0,284. Nilai ini mengandung arti bahwa kontribusi atau sumbangsih pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas guru sebesar 28,4% dan sisanya 71,6% loyalitas guru dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Berdasarkan hasil analisis di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan sebesar 28,4%

<sup>171</sup> Imam, Ghazali, Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII (Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2016) 95.

terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo.

## 2) Pengujian Hipotesis 2

Pengujian hipotesis 2 digunakan untuk menguji apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel X2 yaitu terhadap variabel Y yakni manajemen konflik terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo. Pengujian hipotesis 2 menggunakan analisis regresi linier sederhana. Data diolah dengan program SPSS. Berikut ini tabel hasil *output* analisis regresi sederhana antara X2 terhadap Y:

Tabel 4.18 Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana X2 Terhadap Y

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	40.029	5.523		7.248	.000
	Manajemen Konflik	.376	.116	.315	3.233	.002

a. Dependent Variable: Loyalitas Guru

Dari hasil *output* analisis regresi sederhana antara X2 terhadap Y, diketahui nilai *Pvalue* (sig) sebesar 0,002 dan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yakni  $3,233 > 1,985$  (nilai  $t_{tabel}$  ini dicari dalam tabel t dengan  $\alpha = 5\%$  atau 0,05 dan nilai  $\alpha$  dibagi dua menjadi 0,025 karena menggunakan hipotesis dua arah, dan  $N = 96$ , dimana N merupakan jumlah sampel dan  $k = 2$ , dimana k merupakan jumlah seluruh variabel sehingga diperoleh df adalah  $(N-k) = 97 - 2 = 95$ ). Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yang artinya ada pengaruh yang signifikan dari manajemen konflik (X2) terhadap loyalitas guru (Y).

Tabel 4.19 Model Summary<sup>b</sup>

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.315 <sup>a</sup>	.099	.090	6.116
a. Predictors: (Constant), Manajemen Konflik				

R Square mengukur seberapa baik variabel independen dapat memprediksi variabel dependen. Nilainya berkisar antara 0 dan 1, semakin mendekati 1, semakin baik prediksinya. Nilai R<sup>2</sup> di atas 0,67 dianggap kuat, antara 0,33 - 0,67 dianggap moderat, dan antara 0,19 - 0,33 dianggap lemah dalam menjelaskan hubungan antar variabel.<sup>172</sup>

Hasil *output* tabel *model summary* diperoleh nilai R Square sebesar 0,099. Nilai ini mengandung arti bahwa kontribusi atau sumbangsih pengaruh manajemen konflik terhadap loyalitas guru sebesar 9,9% dan sisanya 90,1% loyalitas guru dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Berdasarkan hasil analisis di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen konflik berpengaruh secara signifikan sebesar 9,9% terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo.

### 3) Pengujian Hipotesis 3

Pengujian hipotesis 3 digunakan untuk menguji apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel X<sub>3</sub> yaitu terhadap variabel Y yakni pemberdayaan guru terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo. Pengujian hipotesis 3 menggunakan analisis regresi linier sederhana. Data diolah dengan program SPSS. Berikut ini tabel hasil *output* analisis regresi sederhana antara X<sub>3</sub> terhadap Y:

<sup>172</sup> Imam, Ghozali, Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII (Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2016) 95.

Tabel 4.20 Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana X3 Terhadap Y

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17.025	4.325		3.937	.000
	Pemberdayaan Guru	.405	.043	.697	9.478	.000

a. Dependent Variable: Loyalitas Guru

Dari hasil *output* analisis regresi sederhana antara X3 terhadap Y, diketahui nilai *Pvalue* (sig) sebesar 0,000 dan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yakni  $9,478 > 1,985$  (nilai  $t_{tabel}$  ini dicari dalam tabel t dengan  $\alpha = 5\%$  atau 0,05 dan nilai  $\alpha$  dibagi dua menjadi 0,025 karena menggunakan hipotesis dua arah, dan  $N = 96$ , dimana N merupakan jumlah sampel dan  $k = 2$ , dimana k merupakan jumlah seluruh variabel sehingga diperoleh df adalah  $(N-k) = 97 - 2 = 95$ ). Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yang artinya ada pengaruh yang signifikan dari pemberdayaan guru (X3) terhadap loyalitas guru (Y).

Tabel 4.21 Model Summary<sup>b</sup>

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.697 <sup>a</sup>	.486	.481	4.620

a. Predictors: (Constant), Pemberdayaan Guru

R Square mengukur seberapa baik variabel independen dapat memprediksi variabel dependen. Nilainya berkisar antara 0 dan 1, semakin mendekati 1, semakin baik prediksinya. Nilai R<sup>2</sup> di atas 0,67 dianggap kuat, antara 0,33 - 0,67 dianggap moderat, dan antara 0,19 - 0,33 dianggap lemah dalam menjelaskan hubungan antar variabel.<sup>173</sup>

<sup>173</sup> Imam, Ghazali, Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII (Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2016) 95.

Hasil *output* tabel *model summary* diperoleh nilai *R Square* sebesar 0,486. Nilai ini mengandung arti bahwa kontribusi atau sumbangsih pengaruh pemberdayaan guru terhadap loyalitas guru sebesar 48,6% dan sisanya 51,4% loyalitas guru dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Berdasarkan hasil analisis di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan guru berpengaruh secara signifikan sebesar 48,6% terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo.

#### b. Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk menjawab rumusan masalah keempat menggunakan rumusan regresi linier berganda. Teknik regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui hubungan antara satu variabel terikat dengan tiga variabel bebas. Dalam menentukan apakah koefisien regresi tersebut signifikan atau tidak maka nilai sig. pada tabel ANOVA dibandingkan dengan nilai sig. probabilitas 0,05 atau dengan cara membandingkan nilai  $f_{hitung}$  dengan  $f_{tabel}$  dengan adanya ketentuan, jika nilai sig  $< 0,05$  maka  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak, yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  dengan  $Y$ . Sebaliknya apabila nilai sig  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, yang berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  dengan  $Y$ .<sup>174</sup>

Pengujian hipotesis 4 digunakan untuk menguji apakah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel  $X_1$  kepuasan kerja,  $X_2$  manajemen konflik,  $X_3$  pemberdayaan guru terhadap variabel  $Y$  loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo. Pengujian hipotesis 4 menggunakan analisis regresi linier berganda dengan mengolah data pada program SPSS. Berdasarkan hasil pengolahan data maka dapat diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

---

<sup>174</sup> Syofian Siregar, *Metode Penelitian Kuantitatif Dilengkapi dengan Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2013), 301.

Tabel 4.22 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2284.405	3	761.468	42.645	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1660.605	93	17.856		
	Total	3945.010	96			
a. Dependent Variable: Loyalitas Guru						
b. Predictors: (Constant), Pemberdayaan Guru, Manajemen Konflik, Kepuasan Kerja						

Sesuai Tabel ANOVA diketahui bahwa nilai *Pvalue* (sig) 0,000 < 0,05 dan  $f_{hitung} > f_{tabel}$  yaitu  $42,645 > 2,70$  (nilai  $f_{tabel}$  ini dicari dalam tabel  $f$  pada taraf signifikansi 5% atau 0,05 dan  $df = (4-1); (97-4) = 3; 94$ ). Sehingga disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yang artinya kepuasan kerja (X1), manajemen konflik (X2) dan pemberdayaan guru (X3) secara simultan berpengaruh terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo.

Tabel 4.23 Model Summary

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.761 <sup>a</sup>	.579	.565	4.226
a. Predictors: (Constant), Pemberdayaan Guru, Manajemen Konflik, Kepuasan Kerja				

R Square mengukur seberapa baik variabel independen dapat memprediksi variabel dependen. Nilainya berkisar antara 0 dan 1, semakin mendekati 1, semakin baik prediksinya. Nilai  $R^2$  di atas 0,67 dianggap kuat, antara 0,33 - 0,67 dianggap moderat, dan antara 0,19 - 0,33 dianggap lemah dalam menjelaskan hubungan antar variabel.<sup>175</sup>

Hasil perhitungan untuk koefisien Determinasi (*R Square*) yang diperoleh sebesar 0,579. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja (X1), manajemen konflik (X2), dan pemberdayaan guru (X3) secara simultan

<sup>175</sup> Imam, Ghozali, Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII (Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2016) 95.

berpengaruh terhadap loyalitas guru (Y) sebesar 57,9%. Sedangkan sisanya ( $100\% - 57,9\% = 42,1\%$ ) dipengaruhi oleh variabel lain di luar persamaan regresi ini atau variabel yang tidak diteliti.

Berdasarkan hasil analisis, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja, manajemen konflik, dan pemberdayaan guru berpengaruh signifikan sebesar 57,9% terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo

c. Analisis SEM PLS

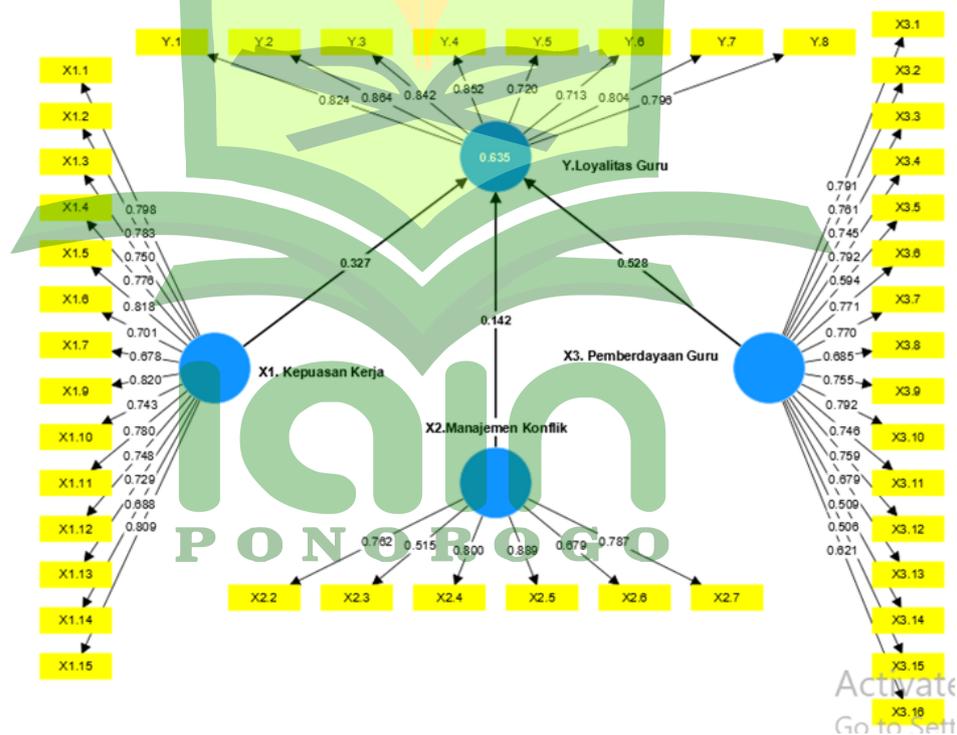
Dalam penelitian ini, menggunakan pengukuran reflektif, dengan menggunakan aplikasi SmartPLS yang didalamnya terdapat PLS-SEM secara umum digunakan untuk menguji hubungan dan efek prediksi antar konstruk. Dalam model SEM berbasis varian, *Outer Model* atau model pengukuran merupakan tahap penting yang bertujuan untuk mengkarakterisasi hubungan antara variabel laten dengan indikatornya. Tahap selanjutnya adalah mengevaluasi model struktural atau *Inner Model*. Model struktural adalah model yang menghubungkan antara variabel laten eksogen dan variabel laten endogen. Berikut pengujian *Outer Model* :

Tabel 4.24 Hasil *Output Outer Loading*

	<b>X1. Kepuasan Kerja</b>	<b>X2. Manajemen Konflik</b>	<b>X3. Pemberdayaan Guru</b>	<b>Y. Loyalitas Guru</b>
X1.1	0.792			
X1.2	0.778			
X1.3	0.747			
X1.4	0.781			
X1.5	0.821			
X1.6	0.707			
X1.7	0.678			
X1.8	0.429			
X1.9	0.823			
X1.10	0.745			
X1.11	0.779			
X1.12	0.750			
X1.13	0.721			

	<b>X1. Kepuasan Kerja</b>	<b>X2. Manajemen Konflik</b>	<b>X3. Pemberdayaan Guru</b>	<b>Y. Loyalitas Guru</b>
X1.14	0.689			
X1.15	0.805			
X2.1		0.094		
X2.2		0.747		
X2.3		0.520		
X2.4		0.797		
X2.5		0.887		
X2.6		0.680		
X2.7		0.772		
X2.8		0.100		
X2.9		0.490		
X3.1			0.780	
X3.2			0.749	
X3.3			0.752	
X3.4			0.787	
X3.5			0.584	
X3.6			0.772	
X3.7			0.755	
X3.8			0.675	
X3.9			0.755	
X3.10			0.787	
X3.11			0.736	
X3.12			0.749	
X3.13			0.691	
X3.14			0.532	
X3.15			0.523	
X3.16			0.635	
X3.17			0.382	
X3.18			0.440	
Y.1				0.825
Y.2				0.862
Y.3				0.831
Y.4				0.854
Y.5				0.713
Y.6				0.694
Y.7				0.812
Y.8				0.805
Y.9				0.456

Hasil pengujian *outer loading* diperoleh nilai pengukuran yang menunjukkan bahwa beberapa nilai *outer loading* berada di bawah nilai ambang 0,70 yang digunakan untuk menentukan validitas konstruk. Apabila terdapat indikator yang memiliki nilai *outer loading*  $< 0,7$ , dapat dinyatakan valid atau sudah memenuhi uji validitas konvergen karena *outer loading* memberikan nilai di atas nilai yang disarankan sebesar  $> 0,5$ .<sup>176</sup> Namun, jika ada indikator dengan nilai *outer loading*  $< 0,5$  (X1.8, X2.1 X2.8, X2.9, X3.17, X3.18 dan Y9), maka eliminasi dilakukan. Hal ini dilakukan untuk memperoleh representasi yang tepat dari variabel yang akan diukur. Hasil pengujian menunjukkan beberapa butir pernyataan dengan nilai *outer loading*  $< 0,5$ , yang kemudian dieliminasi.



Gambar 4.1. Pengujian *Outer Model*

<sup>176</sup> Alodya Ann Gita Alfa, "Analisis Pengaruh Faktor Keputusan Konsumen Dengan Structural Equation Modeling Partial Least Square," *Jurnal EurekaMatika* 5 no 2 (2017): 67.

Hasil output dari pengujian validitas konvergen pada PLS-SEM melalui aplikasi SmartPLS sebagai berikut:

Tabel 4.25 Validitas Konvergen

Variabel	Indikator	Validitas Konvergen	
		FL (>0,70)	AVE (>0,50)
X1 Kepuasan Kerja	X1.1	0.798	0.577
	X1.2	0.783	
	X1.3	0.750	
	X1.4	0.776	
	X1.5	0.818	
	X1.6	0.701	
	X1.7	0.678	
	X1.9	0.820	
	X1.10	0.743	
	X1.11	0.780	
	X1.12	0.748	
	X1.13	0.729	
	X1.14	0.688	
	X1.15	0.809	
	X2 Manajemen Konflik	X2.2	
X2.3		0.515	
X2.4		0.800	
X2.5		0.889	
X2.6		0.679	
X2.7		0.787	
X3 Pemberdayaan Guru	X3.1	0.791	0.505
	X3.2	0.761	
	X3.3	0.745	
	X3.4	0.792	
	X3.5	0.594	
	X3.6	0.771	
	X3.7	0.770	
	X3.8	0.685	
	X3.9	0.755	
	X3.10	0.792	
	X3.11	0.746	
	X3.12	0.759	
	X3.13	0.679	

Variabel	Indikator	Validitas Konvergen	
		FL (>0,70)	AVE (>0,50)
	X3.14	0.509	
	X3.15	0.506	
	X3.16	0.621	
Y Loyalitas Guru	Y1	0.824	0.646
	Y2	0.864	
	Y3	0.842	
	Y4	0.852	
	Y5	0.720	
	Y6	0.713	
	Y7	0.804	
	Y8	0.796	

Berdasarkan pengolahan PLS-SEM setelah diketahui nilai *loading factor* keseluruhan masing-masing indikator >0,50 ( $\lambda = 0,506$ -X3.15 hingga 0,889-X2.5) menunjukkan korelasi yang kuat antara indikator dengan konstruksinya. Nilai AVE > 0,50 (0,646- loyalitas guru hingga 0,505-pemberdayaan guru) pada seluruh variabel menunjukkan bahwa indikator telah mampu menggambarkan varian dengan baik. Sehingga dapat diartikan bahwa masing-masing indikator dan variabel pada instrumen telah mendukung syarat validitas konvergen pada tingkat hubungan indikator dengan variabel yang dijelaskan sebesar 50,60% sampai dengan 88,90%.

Selanjutnya dilakukan evaluasi terhadap outer model dengan melakukan uji validitas diskriminan dengan melihat rasio *Heterotrait-Monotrait* (HTMT), nilai *Fornell-Larcker* dan *Cross Loading*.

Tabel 4.26 Output HTMT

Variabel	X1	X2	X3	Y
X1. Kepuasan Kerja				
X2. Manajemen Konflik	0.246			
X3. Pemberdayaan Guru	0.425	0.526		
Y. Loyalitas Guru	0.596	0.497	0.771	

Tabel 4.27 Output Fornell Larcker Criterion

Variabel	X1	X2	X3	Y
X1. Kepuasan Kerja	0.760			
X2. Manajemen Konflik	0.211	0.748		
X3. Pemberdayaan Guru	0.405	0.472	0.711	
Y. Loyalitas Guru	0.571	0.460	0.727	0.804

Tabel 4.28 Output Cross Loading

	X1. Kepuasan Kerja	X2. Manajemen Konflik	X3. Pemberdayaan Guru	Y. Loyalitas Guru
X1.1	<b>0.798</b>	0.226	0.310	0.482
X1.2	<b>0.783</b>	0.161	0.370	0.430
X1.3	<b>0.750</b>	0.101	0.306	0.509
X1.4	<b>0.776</b>	0.193	0.235	0.429
X1.5	<b>0.818</b>	0.088	0.154	0.412
X1.6	<b>0.701</b>	0.037	0.243	0.351
X1.7	<b>0.678</b>	0.032	0.135	0.283
X1.9	<b>0.820</b>	0.131	0.341	0.550
X1.10	<b>0.743</b>	0.272	0.337	0.409
X1.11	<b>0.780</b>	0.191	0.344	0.442
X1.12	<b>0.748</b>	0.198	0.200	0.270
X1.13	<b>0.729</b>	0.181	0.452	0.516
X1.14	<b>0.688</b>	0.209	0.369	0.388
X1.15	<b>0.809</b>	0.200	0.382	0.421
X2.2	0.171	<b>0.762</b>	0.422	0.412
X2.3	0.159	<b>0.515</b>	0.336	0.187
X2.4	0.241	<b>0.800</b>	0.253	0.339
X2.5	0.253	<b>0.889</b>	0.493	0.471
X2.6	0.026	<b>0.679</b>	0.205	0.246
X2.7	0.033	<b>0.787</b>	0.347	0.298
X3.1	0.276	0.301	<b>0.791</b>	0.522
X3.2	0.234	0.326	<b>0.761</b>	0.522
X3.3	0.091	0.330	<b>0.745</b>	0.426
X3.4	0.289	0.351	<b>0.792</b>	0.677
X3.5	0.416	0.161	<b>0.594</b>	0.437
X3.6	0.212	0.299	<b>0.771</b>	0.553
X3.7	0.244	0.289	<b>0.770</b>	0.586
X3.8	0.351	0.382	<b>0.685</b>	0.444
X3.9	0.217	0.412	<b>0.755</b>	0.517

	<b>X1. Kepuasan Kerja</b>	<b>X2. Manajemen Konflik</b>	<b>X3. Pemberdayaan Guru</b>	<b>Y. Loyalitas Guru</b>
X3.10	0.269	0.409	<b>0.792</b>	0.506
X3.11	0.351	0.386	<b>0.746</b>	0.545
X3.12	0.449	0.346	<b>0.759</b>	0.492
X3.13	0.433	0.407	<b>0.679</b>	0.605
X3.14	0.195	0.340	<b>0.509</b>	0.433
X3.15	0.198	0.189	<b>0.506</b>	0.333
X3.16	0.343	0.385	<b>0.621</b>	0.513
Y.1	0.469	0.315	0.546	<b>0.824</b>
Y.2	0.442	0.329	0.563	<b>0.864</b>
Y.3	0.420	0.399	0.607	<b>0.842</b>
Y.4	0.413	0.382	0.604	<b>0.852</b>
Y.5	0.491	0.411	0.465	<b>0.720</b>
Y.6	0.539	0.340	0.531	<b>0.713</b>
Y.7	0.418	0.356	0.656	<b>0.804</b>
Y.8	0.477	0.414	0.668	<b>0.796</b>

Nilai seluruh nilai matriks HTMT  $< 0,90$  (0,771 hingga 0,246). Sementara nilai Fornell-Larcker dijelaskan dengan melihat nilai korelasi variabel laten dengan nilai korelasi variabel laten lainnya. Nilai HTMT harus  $< 0,90$ . Berdasarkan uji *Fornell-Larcker* nilai akurasi korelasi antar variabel mempunyai nilai sebesar 0,804 lebih tinggi dibandingkan nilai korelasi dengan variabel lainnya.

Nilai *cross loading* mengukur *discriminant validity*, di mana setiap indikator memiliki *loading* lebih tinggi untuk konstruk yang diukur daripada konstruk lainnya, pengukuran ini hanya dilakukan pada model pengukuran reflektif. Dari hasil *output cross loading* semua item variabel kepuasan kerja, manajemen konflik dan pemberdayaan guru berkorelasi lebih tinggi dengan variabel yang diukurnya dan berkorelasi rendah dengan variabel lainnya.

Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat dijelaskan bahwa HTMT, *Fornell-Larcker* dan *cross loading* pada korelasi seluruh variabel pada instrumen data penelitian ini telah memenuhi syarat uji validitas diskriminan dalam mengukur pengaruh kepuasan

kerja, manajemen konflik dan pemberdayaan guru terhadap loyalitas guru.

Tabel 4.29 *Output Construct Reliability*

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)
X1. Kepuasan Kerja	0.943	0.949	0.950
X2. Manajemen Konflik	0.838	0.887	0.881
X3. Pemberdayaan Guru	0.933	0.939	0.941
Y. Loyalitas Guru	0.921	0.922	0.936

Selain uji validitas konstruk, uji konsistensi estimasi reliabilitas juga diukur dengan menggunakan tiga pendekatan yaitu *Composite Reliability*, *Rho\_A*, dan *Cronbach's Alpha* dengan nilai ambang batas  $>0,70$ . Dari hasil keluaran SmartPLS bahwa seluruh konstruk memiliki nilai keseluruhan CA (0,838-0,943), rho\_A (0,887-0,949), dan rho\_C (0,881-0,950) yaitu  $>0,70$ . Dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel penelitian mempunyai reliabilitas yang baik dalam mengukur pengaruh kepuasan kerja, manajemen konflik dan pemberdayaan guru terhadap loyalitas guru.

Evaluasi *Inner Model* merupakan pengujian terhadap model struktural yang dilakukan dengan melihat nilai *R-Square*, Model Fit, *f-Square*, dan VIF.

Tabel 4.30 *Output VIF*

	VIF
X1. Kepuasan Kerja -> Y. Loyalitas Guru	1.197
X2. Manajemen Konflik -> Y. Loyalitas Guru	1.287
X3. Pemberdayaan Guru -> Y. Loyalitas Guru	1.471

Tabel 4.31 Nilai *R-Square*

	R-square	R-square adjusted
Y. Loyalitas Guru	0.635	0.623

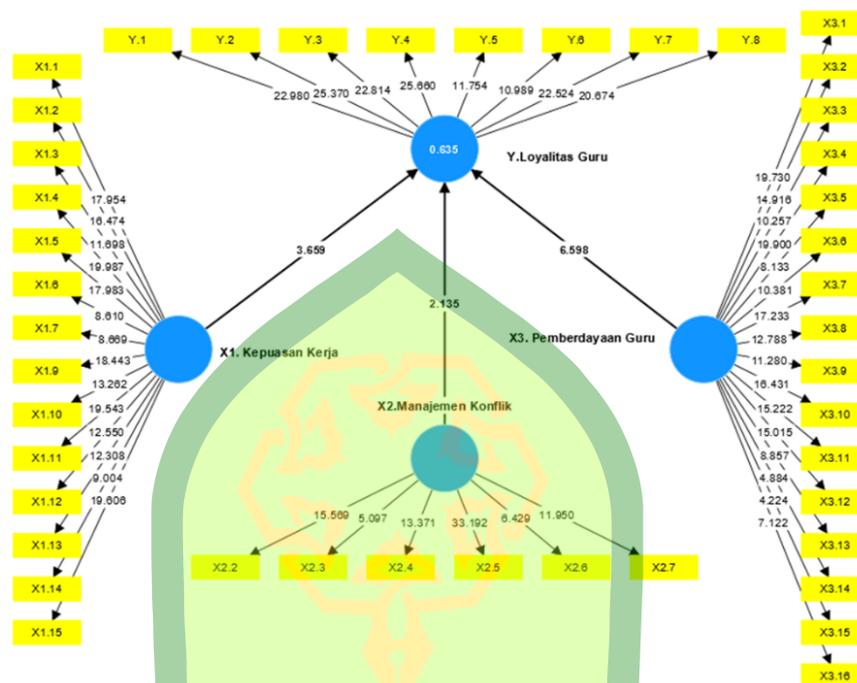
Tabel 4.32 Model Fit

	<b>Saturated model</b>	<b>Estimated model</b>
SRMR	0.097	0.097
d_ ULS	9.220	9.220
d_ G	4.492	4.492
Chi-square	1.817.032	1.817.032
NFI	0.565	0.565

Tabel 4.33 Nilai f-Square

	<b>X1.</b>	<b>X2.</b>	<b>X3.</b>	<b>Y.</b>
X1. Kepuasan Kerja				0.245
X2. Manajemen Konflik				0.043
X3. Pemberdayaan Guru				0.519
Y. Loyalitas Guru				

Berdasarkan tabel 4.28 nilai VIF yang diambil semuanya berada dalam nilai ambang batas yang diterima yaitu 1.197, 1.287, 1.471 ( $VIF < 5,00$ ). Dengan demikian, tidak ada masalah koleniaritas dalam instrumen pengukuran. Berdasarkan tabel 4.29 diperoleh nilai R-Square 0,623 yang berarti sumbangan variabel independen pada variabel dependen secara simultan tergolong sedang. Tabel 4.30 menerangkan terkait model fit dimana nilai SRMR sebesar 0,097 yang berarti  $SRMR < 0,10$  yang berarti model sudah fit. Selanjutnya pada tabel 4.31 nilai f-Square diperoleh nilai X1 0,245 dan X2 0,043 ( $0,15 < f^2 > 0,02$ ) yang berarti sedang, X3 0,519 ( $f^2 > 0,35$ ) yang berarti tinggi. Sehingga dapat disimpulkan pengujian *inner model* diterima.



Gambar 4.2 *Output Bootstrapping*

Koefisien jalur pada *inner model* pada gambar 4.2 menunjukkan nilai  $t > 1,96$  pada keseluruhan setiap indikator yang berarti setiap indikator mempunyai pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.<sup>177</sup> Semakin tinggi nilai  $t$  maka semakin kuat pengaruh kepuasan kerja, manajemen konflik dan pemberdayaan guru terhadap loyalitas guru.

R Square mengukur seberapa baik variabel independen dapat memprediksi variabel dependen. Nilainya berkisar antara 0 dan 1, semakin mendekati 1, semakin baik prediksinya. Nilai  $R^2$  di atas 0,67 dianggap kuat, antara 0,33 - 0,67 dianggap moderat, dan antara 0,19 - 0,33 dianggap lemah dalam menjelaskan hubungan antar variabel.<sup>178</sup> Hasil *inner model* dapat dijelaskan melalui Nilai R-Square untuk variabel loyalitas guru diperoleh sebesar 0,635. Hasil ini menunjukkan

<sup>177</sup> Roufi'ul Mustafidah, Wirawan Fadly, dan Elfi Yuliani Rochmah, "Determinants of Achievement in Scientific Work: Exploring the Relationship of Leadership Style, Adversity Quotient, and Motivation," *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 8 no 1 (2024): 318.

<sup>178</sup> Imam, Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23* (Edisi 8). Cetakan ke VIII (Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2016) 95.

bahwa 63,5% variabel loyalitas guru dapat dipengaruhi oleh variabel kepuasan kerja, manajemen konflik dan pemberdayaan guru.

Berdasarkan sajian gambar 4.2 diketahui bahwa variabel yang mempengaruhi loyalitas guru paling besar adalah pemberdayaan guru dengan nilai 6,598 atau 65,98%, kemudian kepuasan kerja dengan nilai 3,659 atau 36,59% dan manajemen konflik dengan nilai 2,135 atau 21,35%. Secara mendalam dari variabel kepuasan kerja indikator yang paling berperan dengan nilai tertinggi adalah X1.4 dengan nilai sebesar 19,987 dan indikator yang paling kecil perannya adalah X1.6 dengan nilai 8,610.

Pada variabel manajemen konflik indikator yang paling berperan dengan nilai tertinggi adalah X2.5 dengan nilai sebesar 33,195 dan indikator yang paling kecil perannya adalah X2.3 dengan nilai 5,097. Selanjutnya pada variabel pemberdayaan guru indikator yang paling berperan dengan nilai tertinggi adalah X3.1 dengan nilai sebesar 19,730 dan indikator yang paling kecil perannya adalah X3.15 dengan nilai 4,224. Adapun indikator loyalitas guru yang paling berperan adalah Y4 dengan nilai sebesar 25,660 dan indikator yang paling kecil perannya adalah Y6 dengan nilai 10,989.

## E. Pembahasan

1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Guru SD Muhammadiyah Se-Kabupaten Ponorogo Tahun 2023/2024.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 1 diketahui bahwa kepuasan kerja (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas guru (Y) SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024. Berdasarkan hasil analisis didapatkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan sebesar 28,4% terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024. Secara mendalam dari variabel kepuasan kerja indikator yang paling berperan dengan nilai tertinggi adalah X1.4 yaitu mendapatkan keadilan gaji dengan nilai sebesar 19,987 dan

indikator yang paling kecil perannya adalah X1.6 yaitu mendapatkan tujuan dengan nilai 8,610.

Hasil ini menegaskan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan oleh guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024 memiliki dampak yang positif terhadap loyalitas mereka. Penelitian ini menguatkan pendapat Flippo bahwa salah satu faktor meningkatkan loyalitas adalah kepuasan kerja.<sup>179</sup> Kepuasan kerja dijelaskan oleh Robbins dan Judge, melibatkan perasaan positif individu terhadap pekerjaannya yang dipengaruhi oleh berbagai aspek pekerjaan.<sup>180</sup> Sejumlah faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, seperti kondisi lingkungan kerja, dukungan dari manajemen, peluang untuk pengembangan diri, dan pemahaman terhadap pentingnya peran guru dalam membentuk generasi penerus bangsa melalui pendidikan.

Ketika seorang guru merasakan kepuasan kerja, guru akan menunjukkan motivasi, keterlibatan, dan kebahagiaan dalam melakukan tugas-tugas guru. Hal ini menciptakan dampak positif pada produktivitas dan kesejahteraan guru secara keseluruhan. Menurut Hambali guru yang puas dengan pekerjaannya akan memiliki motivasi yang tinggi untuk berkontribusi secara maksimal dalam mencapai tujuan sekolah, serta lebih memilih untuk tetap tinggal di tempat kerja tersebut.<sup>181</sup> Dalam konteks loyalitas guru, peningkatan kepuasan kerja dapat menghasilkan guru yang lebih setia dan berkomitmen terhadap sekolah.

Dengan demikian, meningkatnya kepuasan kerja guru secara langsung dapat berdampak pada peningkatan loyalitas guru. Secara keseluruhan, hubungan antara kepuasan kerja dan loyalitas guru dapat dijelaskan sebagai suatu siklus positif di mana peningkatan kepuasan kerja memperkuat loyalitas guru, yang pada gilirannya dapat meningkatkan

---

<sup>179</sup> Edwin B Flippo, *Personel Management (Manajemen Personalia)*. Edisi VII Jilid II, Terjemahan Alponso S (Jakarta: Erlangga, 2013), 14.

<sup>180</sup> Stephen P Robbins and Timothy A Judge, *Organizational Behavior 15th Ed* (New Jersey: Pearson Education inc, 2013), 74.

<sup>181</sup> Hambali, *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Sekolah* (Yogyakarta: Deepublish, 2022), 168.

kinerja guru dan kualitas pendidikan secara keseluruhan di lingkungan SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024.

Hasil penelitian ini mengonfirmasi temuan sebelumnya yang diungkap oleh Ignatius Sigit Rinta Padmaka, bahwa kepuasan kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap loyalitas.<sup>182</sup> Selain itu, studi yang dilakukan oleh Saiful Rahman, yang berfokus pada kompensasi dan kepuasan kerja guru, juga menunjukkan bahwa kompensasi berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja.<sup>183</sup> Temuan ini menegaskan bahwa faktor-faktor seperti kepuasan kerja dan kompensasi memiliki hubungan erat dengan loyalitas guru, terutama dalam konteks lingkungan pendidikan.

Secara mendalam dari variabel kepuasan kerja indikator yang paling berperan dengan nilai tertinggi adalah X1.4 yaitu mendapatkan keadilan gaji dengan nilai sebesar 19,987. Menurut Akmaluddin kepuasan kerja juga meningkat sejalan dengan pemenuhan harapan dari pekerjaan dan imbalan yang diterima.<sup>184</sup> Indikator keadilan gaji yang mendapatkan skor tertinggi dalam penelitian ini menunjukkan bahwa faktor keadilan dalam penggajian sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru. Keadilan gaji mengacu pada persepsi guru tentang sejauh mana gaji yang terima sesuai dengan beban kerja, pengalaman, dan kontribusi terhadap sekolah. Ketika guru merasa bahwa gaji yang terima adil dan sebanding dengan kontribusi dan tanggung jawab, hal ini akan meningkatkan kepuasan kerja guru yang pada akhirnya meningkatkan loyalitas guru.

Di sisi lain, pada indikator tunjangan (X1.6) mendapatkan skor terendah dalam penelitian ini yaitu sebesar 8,610. Prahendratno

---

<sup>182</sup> Ignatius Sigit Rinta Padmaka, et al., "Pengaruh Komitmen dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas untuk Meningkatkan Kinerja Guru," *Journal of Business & Applied Management* 15 no 1 (2022): 61.

<sup>183</sup> Saiful Rahman, et al., "Pengaruh Iklim Organisasi dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Guru Honor dengan Dimediasi Kepuasan Kerja (Studi pada SMKN se Kota Mataram)," *Empiricism Journal* 4 no 1 (2023): 19.

<sup>184</sup> Akmaluddin, *Perspektif Kepemimpinan Kecerdasan Emosional Kerja Guru (Tinjauan Teoritik Manajemen Pendidikan)* (Sumatera Barat: Aska Pustaka, 2023), 156.

menyebutkan bahwa tunjangan kerja merupakan kompensasi tambahan yang diberikan di luar gaji pokok, sebagai bentuk penghargaan atas kinerja serta untuk meningkatkan produktivitas.<sup>185</sup> Menurut Hasanah, faktor finansial seperti gaji dan tunjangan lainnya dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru.<sup>186</sup> Pemberian tunjangan menunjukkan perhatian sekolah terhadap guru, yang dapat meningkatkan loyalitas guru. Tunjangan juga dapat membantu meringankan beban finansial guru, yang berpotensi meningkatkan kepuasan kerja.

Dalam penelitian ini, rendahnya nilai indikator tunjangan dapat disebabkan oleh beberapa faktor, seperti jumlah atau jenis tunjangan yang diberikan tidak dianggap signifikan oleh guru dalam mempengaruhi kepuasan kerja. Tunjangan yang diberikan tidak memenuhi harapan atau kebutuhan guru, atau tidak disesuaikan dengan prestasi atau kontribusi individu. Oleh karena itu, meskipun tunjangan dapat menjadi bagian dari paket remunerasi yang ditawarkan kepada guru, namun jika tidak dikelola dengan baik atau tidak sesuai dengan harapan guru, hal ini mungkin tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Dalam hal ini, penting bagi manajemen sekolah atau lembaga pendidikan Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo untuk memperhatikan faktor-faktor yang memengaruhi persepsi guru terhadap keadilan gaji dan tunjangan. Menjamin bahwa sistem penggajian adil dan transparan serta memberikan tunjangan yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan guru dapat menjadi langkah penting dalam meningkatkan kepuasan kerja guru secara keseluruhan yang pada akhirnya dapat meningkatkan loyalitas guru.

## 2. Pengaruh Manajemen Konflik terhadap Loyalitas Guru SD Muhammadiyah Se-Kabupaten Ponorogo Tahun 2023/2024.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 2 diketahui bahwa manajemen konflik (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap

---

<sup>185</sup> Antonius Prahendratno, et.al., *Manajemen Sumber Daya Manusia : Kumpulan Teori & Contoh Penerapannya* (Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023), 62.

<sup>186</sup> Hasanah. "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru," *Manajer Pendidikan: Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana* 9 no 1 (2015): 93.

loyalitas guru (Y) SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024. Berdasarkan hasil analisis didapatkan bahwa manajemen konflik berpengaruh secara signifikan sebesar 9,9% terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024. Pada variabel manajemen konflik indikator yang paling berperan dengan nilai tertinggi adalah X2.5 yaitu menciptakan komunikasi terbuka dengan nilai sebesar 33,195 dan indikator yang paling kecil perannya adalah X2.3 yaitu menghindari penyelesaian konflik dengan nilai 5,097.

Dari hasil penelitian manajemen konflik di SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024 terdapat pengaruh positif terhadap loyalitas guru walaupun persentasenya tidak besar yaitu 9,9%. Manajemen konflik menurut Wirawan sebagai proses para pelaku konflik maupun pihak ketiga untuk menyusun strategi konflik sebagai usaha pengendalian konflik agar menghasilkan resolusi yang diharapkan.<sup>187</sup> Dengan mengidentifikasi konflik, mengendalikan intensitasnya, dan mencapai resolusi yang diharapkan, sekolah dapat memperkuat hubungan serta komitmen guru terhadap sekolah dan pendidikan. Melalui pengendalian yang bijaksana terhadap konflik, sekolah dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung, yang pada gilirannya memengaruhi loyalitas guru. Sesuai yang disampaikan Flippo bahwa lingkungan kerja yang kondusif mempengaruhi loyalitas.<sup>188</sup>

Manajemen konflik di sekolah adalah langkah yang diambil oleh kepala sekolah untuk mengelola konflik yang terjadi sehingga tujuan pendidikan dapat terwujud secara optimal.<sup>189</sup> Jika manajemen konflik di sekolah dilakukan secara efektif, hal ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan saling mendukung. Ketika konflik dikelola dengan baik, guru akan merasa dihargai dan didukung oleh kepala sekolah dan

---

<sup>187</sup> Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi, dan Penelitian* (Jakarta: Salemba Humanika, 2010), 129.

<sup>188</sup> Edwin B Flippo, *Personel Management (Manajemen Personalia)*. Edisi VII Jilid II, *Terjemahan Alponso S* (Jakarta: Erlangga, 2013), 14.

<sup>189</sup> Khoirul Anwar, "Urgensi Penerapan Manajemen Konflik Dalam Organisasi Pendidikan," *Jurnal Universitas Islam Sultan Agung* 1 no 2 (2018): 37.

rekan kerja. Ini dapat meningkatkan rasa keterikatan emosional dan motivasi guru terhadap sekolah, yang pada gilirannya memengaruhi loyalitas guru.

Manajemen konflik yang efektif juga dapat membantu mencegah konflik yang merugikan dan merusak hubungan di antara guru, staf, dan kepala sekolah. Dengan mengidentifikasi potensi konflik sejak dini dan menangani konflik secara proaktif, sekolah dapat menciptakan lingkungan yang lebih stabil dan damai. Hal ini dapat membantu mempertahankan loyalitas guru, karena guru tidak akan terganggu oleh konflik yang merugikan atau situasi yang tidak menyenangkan di lingkungan kerja. Sejalan dengan yang disampaikan Siti bahwa salah satu tujuan penerapan manajemen konflik berbasis sekolah untuk mengidentifikasi bentuk konflik dan bagaimana sekolah mengelolanya.<sup>190</sup>

Manajemen konflik yang efektif dapat berkontribusi menciptakan lingkungan kerja yang mendukung secara psikologis sehingga berpengaruh terhadap loyalitas guru terhadap sekolah. Selain itu, juga dapat membantu memperkuat hubungan antara guru, staf, dan kepala sekolah.<sup>191</sup> Dengan membangun hubungan yang positif, pencegahan konflik yang merugikan, dan penanganan yang bijaksana terhadap konflik yang muncul, sekolah dapat memperkuat ikatan emosional dan komitmen guru terhadap visi dan misi sekolah terutama di lingkungan SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan yang diungkap oleh Ria Aprilia Fredy dalam penelitiannya. Penelitian tersebut menyoroti pengaruh faktor-faktor seperti keadilan organisasi dan manajemen konflik terhadap loyalitas guru.<sup>192</sup> Temuan menunjukkan bahwa manajemen konflik memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap tingkat loyalitas guru,

---

<sup>190</sup> Siti Nurnisa Dewanta dan Udik Budi Wibowo, "Penerapan Manajemen Konflik Berbasis Sekolah Studi Kasus di Dua Sekolah," *Jurnal Akutabilitas Manajemen Pendidikan* 2 no 1 (2014): 95.

<sup>191</sup> Murni, "Manajemen Konflik Dalam Pendidikan," *Intelektualita* 4 no 1 (2018), 149.

<sup>192</sup> Ria Aprilia Fredy, "Pengaruh Keadilan Organisasi dan Manajemen Konflik terhadap Loyalitas Guru SMK di Kota Jakarta Pusat", *Thesis* (Jakarta: Universitas Negeri Jakarta, 2021), 96.

ini menegaskan pentingnya penanganan konflik secara efektif dalam mendukung loyalitas tenaga pengajar di lingkungan pendidikan.

Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa dari variabel manajemen konflik indikator yang paling berperan adalah X2.5 yaitu menciptakan komunikasi terbuka dengan nilai sebesar 33,195. Komunikasi yang efektif, jujur, terbuka, dan empatik merupakan komponen penting dalam manajemen konflik.<sup>193</sup> Komunikasi terbuka merupakan alat yang efektif dalam mengurangi konflik, karena memungkinkan penyampaian ide dan masalah dengan efisien. Melalui komunikasi terbuka, anggota sekolah dapat dengan mudah bertukar ide dan mengidentifikasi perbedaan pendapat, yang pada akhirnya dapat meredakan konflik.<sup>194</sup> Komunikasi terbuka menjadi kunci dalam manajemen konflik di tempat kerja, memungkinkan identifikasi masalah yang mendasari konflik dan pencarian solusi yang memadai.

Sebagai indikator yang paling berperan dalam manajemen konflik terhadap loyalitas guru, komunikasi terbuka menegaskan pentingnya suasana kerja di mana guru merasa didengar, dihargai, dan didukung.<sup>195</sup> Dengan komunikasi yang transparan, guru dapat menyampaikan perasaan dan pendapatnya tanpa rasa takut, hal ini memungkinkan identifikasi dan penyelesaian masalah dengan efektif. Hubungan yang kuat antara guru, pimpinan sekolah, dan rekan kerja dapat didorong oleh komunikasi terbuka ini, serta dapat meningkatkan loyalitas guru dan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Indikator yang memiliki peran paling kecil adalah menghindari penyelesaian konflik (X2.3) dengan nilai sebesar 5,097. Menghindari penyelesaian konflik menurut Wirawan merupakan menghindarkan diri dari situasi konflik atau menarik diri dari konflik.<sup>196</sup> Kecilnya peran indikator ini

---

<sup>193</sup> Subhan Iswahyudi, et al., *Pengantar Manajemen Konflik* (Batam: YCMM, 2022), 97.

<sup>194</sup> Suswati Hendriani, "Implementation of Conflict Management at MTSN 1 Tanah Datar," *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 12 no 2 (2022): 126.

<sup>195</sup> Murni, "Manajemen Konflik Dalam Pendidikan," *Intelektualita* 4 no 1 (2018), 149.

<sup>196</sup> Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi, dan Penelitian* (Jakarta: Salemba Humanika, 2010), 180.

dalam dalam variabel manajemen konflik terhadap loyalitas guru, hal tersebut mengisyaratkan bahwa pendekatan penghindaran kurang efektif dalam menangani masalah di lingkungan sekolah. Guru yang menghindari konflik mungkin tidak mampu menyelesaikan masalah secara langsung, yang berpotensi mengganggu iklim kerja dan kepercayaan antar guru. Kurangnya penyelesaian yang berkelanjutan, ketidakpuasan guru, serta hambatan dalam pengembangan hubungan dan pembelajaran dapat menjadi konsekuensi dari pendekatan ini. Oleh karena itu, penting untuk mengembangkan strategi manajemen konflik yang lebih proaktif dan efektif guna mendukung kesejahteraan guru serta meningkatkan kualitas lingkungan kerja secara keseluruhan.

### 3. Pengaruh Pemberdayaan Guru terhadap Loyalitas Guru SD Muhammadiyah Se-Kabupaten Ponorogo Tahun 2023/2024.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 3 diketahui bahwa pemberdayaan guru (X3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas guru (Y) SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024. Pemberdayaan guru berpengaruh secara signifikan sebesar 48,6% terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024. Secara mendalam dari variabel pemberdayaan guru indikator yang paling berperan dengan nilai tertinggi adalah X3.1 yaitu merancang pembelajaran kontekstual dengan nilai sebesar 19,730 dan indikator yang paling kecil perannya adalah X3.15 yaitu keterlibatan dalam pengembangan kurikulum sekolah dengan nilai 4,224.

Dari hasil penelitian, terungkap bahwa pemberdayaan guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024 memberikan dampak positif terhadap loyalitas guru. Sejalan yang disampaikan Flippo bahwa pengembangan karir dan partisipasi aktif dalam pekerjaan dapat meningkatkan loyalitas seseorang.<sup>197</sup> Pemberdayaan melibatkan pengembangan karir dan partisipasi aktif dalam pekerjaan, sementara

---

<sup>197</sup> Edwin B Flippo, *Personel Management (Manajemen Personalia)*. Edisi VII Jilid II, *Terjemahan Alponso S* (Jakarta: Erlangga, 2013), 14.

partisipasi aktif dalam pekerjaan merupakan salah satu aspek dari pemberdayaan.<sup>198</sup>

Susanto menjelaskan pemberdayaan guru dapat diartikan sebagai suatu usaha untuk menggerakkan dan mengaktifkan potensi yang dimiliki oleh para guru melalui pemberian tanggung jawab, kekuasaan, dan kewenangan yang luas.<sup>199</sup> Hal ini memungkinkan guru untuk mengekspresikan diri secara maksimal dalam lingkungan kerja. Dengan memberikan tanggung jawab dan kewenangan yang memadai, guru merasa dihargai dan memiliki rasa kepemilikan terhadap pekerjaan. Ini dapat meningkatkan motivasi intrinsik guru. Sejalan yang disampaikan Aswinaryanto dimana pemberdayaan guru dapat menciptakan motivasi intrinsik dalam bekerja.<sup>200</sup>

Guru yang diakui atas kontribusi yang dilakukan akan lebih setia terhadap sekolah dan pendidikan. Selain itu, melalui pemberdayaan guru memiliki kesempatan untuk mengembangkan ide-ide baru dan inovatif dalam pembelajaran, yang secara keseluruhan dapat meningkatkan kualitas pendidikan. Hal ini mendorong guru untuk berkarya, berinovasi, dan mengeluarkan kreativitas sebagai upaya meningkatkan mutu sekolah.<sup>201</sup> Oleh karena itu, melalui pemberdayaan guru, tercipta lingkungan kerja yang memungkinkan untuk pertumbuhan profesional dan pemberian nilai yang mendorong loyalitas guru terhadap sekolah.

Pemberdayaan guru dapat menjadi salah satu strategi penting yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengoptimalkan guru sehingga mampu memberikan kinerjanya dengan baik sampai akhirnya dapat

---

<sup>198</sup> Nur Fadhilah Sadly, "Analisis Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (Member) Dalam Meningkatkan Pengembangan Karir", *Thesis* (Medan: UIN Sumatera Utara, 2021), 15.

<sup>199</sup> Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru (Konsep, Strategi, dan Implementasinya)* (Jakarta: Kencana, 2016), 33.

<sup>200</sup> Muhammad Reza Aswinaryanto, "Pengaruh Pemberdayaan Psikologis Dalam Menciptakan Kreativitas Karyawan Melalui Motivasi Intrinsik Pada PT Pos Indonesia Persero Cabang Mojokerto", *Skripsi* (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2021), 81.

<sup>201</sup> Sulistyaningsih, *Mengoptimalkan Kreativitas Guru PAUD Pada Implementasi Kurikulum Merdeka* (Surabaya: Jakad Media, 2023), 30.

mempersiapkan pelayanan yang lebih efektif dan efisien.<sup>202</sup> Dengan memberikan guru otonomi dan dukungan yang diperlukan, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan di mana guru merasa dihargai, didukung, dan terlibat dalam mencapai tujuan sekolah. Dalam hal ini, pemberdayaan guru tidak hanya meningkatkan kinerja guru secara langsung, tetapi juga memperkuat loyalitas mereka terhadap sekolah. Guru yang terlibat secara aktif dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih baik akan lebih setia terhadap sekolah dan pendidikan. Guru akan merasa berkontribusi dan memiliki peran yang penting dalam proses kesuksesan sekolah.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penemuan yang dilaporkan oleh Ervita Media, menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara pemberdayaan guru dan loyalitas guru. Dengan kata lain, semakin efektif penerapan pemberdayaan, semakin tinggi tingkat loyalitas yang dimiliki oleh guru.<sup>203</sup> Penelitian lain yang dilakukan oleh Henny Widya Astuti menyimpulkan bahwa tingkat loyalitas yang dicapai melalui pemberdayaan lebih besar daripada pengaruh langsungnya, mengindikasikan bahwa pemberdayaan berperan sebagai variabel intervening yang aktif dalam meningkatkan loyalitas guru.<sup>204</sup> Hal ini menegaskan pentingnya strategi pemberdayaan dalam konteks meningkatkan loyalitas tenaga pengajar di berbagai institusi pendidikan.

Indikator X3.1 yaitu merancang pembelajaran kontekstual merupakan indikator yang paling berperan dari variabel pemberdayaan guru. Merancang pembelajaran kontekstual merupakan bagian dari dimensi pemberdayaan guru sebagai demonstrator. Guru sebagai demonstrator adalah konsep di mana guru berperan sebagai model yang menunjukkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang diinginkan kepada siswa,

---

<sup>202</sup> Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru (Konsep, Strategi, dan Implementasinya)* (Jakarta: Kencana, 2016), 33.

<sup>203</sup> Ervita Medina, "Pengaruh Pemberdayaan Guru terhadap Loyalitas Guru di MAN 4 Jakarta", *Skripsi* (Jakarta: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2022), 124.

<sup>204</sup> Henny Widya Astuti, "Pengaruh Servant Leadership dan Perceived Organizational Support Terhadap Loyalitas Dosen Melalui Pemberdayaan di Asosiasi MPI (FPMPI) Kopertais IV Jawa Timur", *Skripsi* (Mojokerto: Institut Pesantren KH. Abdul Chalim, 2023), 107.

memungkinkan guru untuk menerapkannya secara praktis dalam konteks pembelajaran.<sup>205</sup> Ketika guru berperan sebagai model yang menunjukkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap dalam konteks pembelajaran yang relevan, guru tidak hanya memberikan informasi kepada siswa, tetapi juga memfasilitasi pemahaman yang lebih mendalam. Ini menciptakan kesempatan bagi guru untuk mengintegrasikan pengalaman praktis dalam proses pembelajaran, sehingga siswa dapat melihat aplikasi langsung dari apa yang dipelajari.

Merancang pembelajaran yang kontekstual tidak hanya meningkatkan pengalaman belajar siswa, tetapi juga mengangkat kualitas pendidikan secara keseluruhan. Sebagai agen perubahan, guru aktif dalam memperbaiki praktik pembelajaran dan menciptakan lingkungan kerja inovatif serta mendukung pertumbuhan profesional yang berkelanjutan. Hal ini tidak hanya membangun kepuasan dan pengakuan terhadap peran guru, tetapi juga memperkuat loyalitas guru karena guru merasa dihargai atas kontribusinya. Dengan demikian, pemberdayaan guru dalam merancang pembelajaran dapat meningkatkan loyalitas guru tidak hanya pada sekolah tetapi terhadap pendidikan dan profesinya. Seperti yang disampaikan Rosyada seorang guru dituntut memiliki sikap loyal terhadap tugas, peran, dan fungsi guru baik didalam maupun diluar kelas, sebelum dan sesudah kelas.<sup>206</sup>

Penelitian ini mengungkap bahwa indikator yang memiliki kontribusi terkecil terhadap variabel pemberdayaan guru adalah keterlibatan dalam pengembangan kurikulum sekolah (X3.15). Ketika guru tidak terlibat secara aktif dalam proses pengembangan kurikulum, hal ini dapat menunjukkan adanya ketidakberdayaan atau kurangnya kesempatan bagi guru untuk berkontribusi dalam merancang kurikulum sesuai dengan kebutuhan siswa dan konteks sekolah. Kepala sekolah dapat

---

<sup>205</sup> Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru (Konsep, Strategi, dan Implementasinya)* (Jakarta: Kencana, 2016), 45.

<sup>206</sup> Dede Rosyada, *Madrasah dan Profesionalisme Guru Dalam Arus Dinamika Pendidikan Islam di Era Otonomi Daerah* (Depok: Kencana, 2017), 115.

memberdayakan guru dengan memberikan dukungan administratif dalam perencanaan kurikulum<sup>207</sup>

Ketika guru tidak diberdayakan dalam merancang kurikulum, maka kurikulum yang dihasilkan mungkin tidak sesuai dengan kebutuhan siswa dan lingkungan belajar. Namun, jika guru aktif terlibat dalam pengembangan kurikulum, guru dapat membawa pengalaman langsung dari kelas ke dalam proses pengambilan keputusan sehingga meningkatkan kualitas kurikulum secara keseluruhan.<sup>208</sup> Hal ini tidak hanya membuat kurikulum lebih relevan dan efektif sesuai dengan kebutuhan siswa, tetapi juga membuat guru merasa lebih terhubung dengan sekolah dan profesi.

Dengan keterlibatan dalam proses pengembangan kurikulum, guru dapat memastikan bahwa kurikulum mencerminkan kebutuhan siswa dengan lebih baik, sehingga guru merasa lebih memiliki terhadap hasil pembelajaran.<sup>209</sup> Sebaliknya, jika guru tidak diberdayakan dalam merancang kurikulum, hal ini dapat mengurangi rasa keterlibatan guru dan akhirnya mempengaruhi loyalitas guru terhadap sekolah. Oleh karena itu, memberdayakan guru dalam pengembangan kurikulum sekolah adalah hal yang sangat penting untuk memastikan bahwa kurikulum yang dihasilkan dapat mencapai tujuan pendidikan secara lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan siswa.

4. Pengaruh Kepuasan Kerja, Manajemen Konflik dan Pemberdayaan Guru terhadap Loyalitas Guru SD Muhammadiyah Se-Kabupaten Ponorogo Tahun 2023/2024.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 4 diketahui bahwa kepuasan kerja (X1), manajemen konflik (X2) dan pemberdayaan guru (X3) memiliki pengaruh yang signifikan sebesar 57,9% terhadap loyalitas guru (Y) SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024. Hasil penelitian

---

<sup>207</sup> Dagan, "Upaya Pemberdayaan Guru oleh Kepala Sekolah Guna Meningkatkan Prestasi Kerja Optimal Pada SDN Tumbang Kalemei," *Pedagogik Jurnal Pendidikan* 15 no 2 (2020): 71.

<sup>208</sup> Ira Fatmawati, "Peran Guru dalam Pengembangan Kurikulum dan Pembelajaran," *Revorma: Jurnal Pendidikan dan Pemikiran* 1 no 1 (2021): 20.

<sup>209</sup> *Ibid.*, 30.

menunjukkan kepuasan kerja, manajemen konflik, dan pemberdayaan guru yang diterapkan oleh guru mempunyai pengaruh positif terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024.

Dalam konteks penelitian yang dilakukan di SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja, manajemen konflik, dan pemberdayaan guru memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024. Ini menunjukkan bahwa guru yang puas dengan pekerjaannya, dapat mengelola konflik dengan baik, dan diberdayakan dalam lingkungan kerja akan memiliki tingkat loyalitas yang tinggi terhadap sekolah. Menurut Agustini menyebut loyalitas adalah bentuk kesetiaan, komitmen, dan kepercayaan yang diberikan kepada individu atau lembaga dengan penuh cinta dan tanggung jawab. Ini melibatkan kewajiban untuk memberikan pelayanan dan perilaku terbaik, menunjukkan kepatuhan, disiplin, serta tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan di dalam lingkungan kerja atau hubungan personal.<sup>210</sup>

Lebih lanjut, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa faktor-faktor tersebut secara bersama-sama mempengaruhi sebanyak 57,9% terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024. Menurut Flippo beberapa faktor yang mempengaruhi loyalitas adalah kepuasan kerja, beban kerja, kompensasi, komunikasi, motivasi, lingkungan kerja, pengembangan karir, partisipasi dalam pekerjaan, jaminan kesehatan serta pengadaan, dan pelatihan seseorang yang ada di lembaga tersebut.<sup>211</sup> Hal ini menegaskan bahwa pentingnya faktor-faktor seperti kepuasan kerja, manajemen konflik, dan pemberdayaan guru dalam membangun dan memelihara loyalitas guru di sekolah. Dengan memperkuat aspek-aspek ini, sekolah dapat menciptakan lingkungan kerja yang

---

<sup>210</sup> Fauzia Agustini, *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia* (Medan: UISU Press, 2019), 178.

<sup>211</sup> Edwin B Flippo, *Personel Management (Manajemen Personalia)*. Edisi VII Jilid II, *Terjemahan Alponso S* (Jakarta: Erlangga, 2013), 14.

mendukung dan memotivasi guru untuk tetap berkomitmen dan loyal terhadap institusi dalam hal ini SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024.

Hasil analisis menggunakan SPSS dan SmartPLS menunjukkan kategori yang sama yaitu kategori sedang. Kategori tersebut berdasarkan penjelasan Ghozali bahwa nilai R Square di atas 0,67 dianggap kuat, antara 0,33 - 0,67 dianggap moderat, dan antara 0,19 - 0,33 dianggap lemah dalam menjelaskan hubungan antar variabel.<sup>212</sup> Dalam penelitian ini nilai R Square menunjukkan angka 0,579 dengan perhitungan SPSS dan 0,635 dengan perhitungan Smart PLS. Artinya, variabel-variabel tersebut secara bersama-sama memberikan kontribusi yang signifikan terhadap loyalitas guru dalam kategori sedang. Penemuan ini mendukung gagasan bahwa kepuasan kerja yang tinggi, manajemen konflik yang efektif, dan pemberdayaan yang baik dapat meningkatkan loyalitas guru.

Perbedaan hasil antara SPSS dan SmartPLS dapat terjadi karena kedua aplikasi menggunakan pendekatan analisis yang berbeda serta metode penghitungan yang berbeda pula, sehingga mungkin ada perbedaan dalam model yang digunakan dan asumsi yang diterapkan.<sup>213</sup> Meskipun demikian, konsistensi dalam kategori hasil yang sama menunjukkan bahwa pengaruh variabel-variabel independen terhadap loyalitas guru telah diakui secara signifikan oleh kedua aplikasi.

Secara mendetail melalui analisis data SPSS kepuasan kerja memberi berpengaruh 28,4%, manajemen konflik 9,9% dan pemberdayaan guru 48,6%. Dalam analisis ini, terlihat bahwa variabel pemberdayaan guru memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap loyalitas guru. Menurut Susanto pemberdayaan guru merupakan upaya mengoptimisasi seluruh potensi, kekuatan dan tanggung jawab guru dalam mewujudkan visi misi

---

<sup>212</sup> Imam, Ghozali, Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII (Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2016) 95.

<sup>213</sup> Reny Amelia Permata, "Analisis Data Penelitian Kesehatan: Perbandingan Hasil antara SmartPLS, R dan IBM SPSS untuk Jumlah Sampel Kecil," *JSN: Jurnal Sains Natural* 1 no 1 (2023): 21.

sekolah.<sup>214</sup> Melalui pemberdayaan, guru diberi tanggung jawab dan keterlibatan yang lebih besar dalam proses pengambilan keputusan. Ini menciptakan ikatan emosional yang kuat antara guru dan sekolah, sehingga menimbulkan keinginan guru untuk secara aktif berkontribusi dalam mencapai tujuan sekolah.

Lebih lanjut dijelaskan Suryadewi, pemberdayaan menciptakan lingkungan kerja yang lebih terbuka dan mendukung.<sup>215</sup> Kolaborasi dan komunikasi yang kuat antara guru dan manajemen sekolah membawa dampak positif. Guru yang didengar dan dihargai oleh rekan sejawat dan manajemen akan lebih terikat dan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap sekolah tempat mereka bekerja. Ini dapat menciptakan budaya di mana guru terhubung secara lebih kuat dengan tujuan dan nilai-nilai sekolah.

Pemberdayaan memberikan kesempatan kepada guru untuk terlibat dalam pengembangan profesional yang berkelanjutan.<sup>216</sup> Dengan terus meningkatkan keterampilan dan pengetahuan melalui pelatihan dan pengembangan, guru merasa lebih percaya diri dalam peran sebagai pendidik. Pengembangan profesional yang berkelanjutan juga memungkinkan guru untuk terus berkembang secara pribadi dan profesional. Ini menciptakan lingkungan di mana guru merasa didukung dalam mengejar ambisi pribadi, mengatasi tantangan, dan memperluas pengetahuan. Dampaknya guru semakin termotivasi untuk berkontribusi pada sekolah dan meningkatkan loyalitas.

Dengan mengintegrasikan poin-poin tersebut, pemberdayaan guru membentuk lingkungan kerja yang memberdayakan, memperkuat loyalitas guru, dan mendukung pencapaian tujuan sekolah secara keseluruhan. Ini

---

<sup>214</sup> Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru (Konsep, Strategi, dan Implementasinya)* (Jakarta: Kencana, 2016), 33.

<sup>215</sup> Suryadewi Putu Chori, "Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bali Segara Nusantara," *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha* 4 no 1 (2014): 9.

<sup>216</sup> Wisnanda dan Riki Anggara Putra, "Pemberdayaan Guru dan Tenaga Kependidikan dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan di Indonesia," *JIP: Jurnal Ilmu Pendidikan* 2 no 1 (2024): 139.

bukan hanya tentang memberi guru tanggung jawab atau peluang pengembangan, tetapi juga tentang membangun budaya di mana setiap guru merasa dihargai, didengar, dan memiliki peran yang signifikan dalam mencapai kesuksesan institusi pendidikan.

Hasil penelitian ini juga menyatakan pengaruh kepuasan kerja dan manajemen konflik dalam mempengaruhi loyalitas guru terlihat lebih rendah dibandingkan dengan pemberdayaan guru. Ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor. Kepuasan kerja dan manajemen konflik merupakan variabel yang penting namun kompleks, dengan pengaruh yang dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Faktor-faktor seperti kepribadian, keterampilan guru, lingkungan kerja, dinamika tim, dan kebijakan manajemen memiliki dampak yang beragam pada tingkat kepuasan kerja dan konflik di antara guru.<sup>217</sup>

Lebih lanjut menurut Rahmawati pengukuran kepuasan kerja dan manajemen konflik seringkali melibatkan subjektivitas dari persepsi individu, yang dapat mempengaruhi hasil penelitian.<sup>218</sup> Misalnya, satu guru mungkin merasa sangat puas dengan lingkungan kerja tertentu, sementara yang lain mungkin memiliki pandangan yang berbeda. Hal yang sama berlaku untuk manajemen konflik, di mana persepsi tentang tingkat konflik dapat bervariasi dari individu ke individu. Berbeda dengan pemberdayaan guru memiliki dampak yang lebih langsung dan terukur pada loyalitas karena secara intrinsik menciptakan ikatan yang lebih kuat antara guru dan sekolah.<sup>219</sup>

Meskipun kepuasan kerja dan manajemen konflik memiliki pengaruh yang lebih rendah dalam penelitian ini, hal itu tidak berarti bahwa

---

<sup>217</sup> Hasanah, "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru," *Manajer Pendidikan: Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana* 9 no 1 (2015): 88.

<sup>218</sup> Rachmawati Atik Yuniar dan M. S. Budiani, "Hubungan Antara Persepsi Terhadap Lingkungan Kerja Dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Operasional Divisi Pemeliharaan dan Perbaikan PT PAL Indonesia (PERSERO)," *Character: Jurnal Penelitian Psikologi* 8 no 3 (2021): 228.

<sup>219</sup> Ervita Medina, et.al., "Pengaruh Pemberdayaan Guru terhadap Loyalitas Guru di MAN 4 Jakarta," *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6 no 1 (2023): 100.

mereka tidak penting. Kedua variabel ini masih memiliki kontribusi yang signifikan terhadap loyalitas guru dan perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan lingkungan kerja dan hubungan interpersonal di institusi pendidikan.

#### 5. Temuan Empiris

Temuan empiris dalam penelitian ini memberikan panduan dalam menyelesaikan permasalahan, khususnya terkait dengan peningkatan loyalitas guru melalui faktor-faktor seperti kepuasan kerja, manajemen konflik, dan pemberdayaan guru. Beberapa poin yang ditemukan dalam temuan empiris antara lain:

- a. Pentingnya meningkatkan loyalitas guru untuk memperkuat fondasi keberhasilan sekolah secara keseluruhan, baik pengembangan sekolah maupun peningkatan mutu pendidikan.
- b. Peran penting kepuasan kerja dalam meningkatkan loyalitas guru terhadap lembaga dan pendidikan.
- c. Peran penting manajemen konflik dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga mampu meningkatkan loyalitas guru.
- d. Peran penting pemberdayaan guru dalam memperkuat loyalitas mereka terhadap sekolah dan pendidikan.
- e. Upaya berkelanjutan yang dapat dilakukan adalah memastikan bahwa loyalitas guru tetap terjaga dan bahkan meningkat dengan terus melakukan perbaikan atas kondisi yang ada.

#### 6. Implikasi

Implikasi dari hasil penelitian ini mencakup dua aspek, yaitu implikasi teoritis dan praktis. Implikasi teoritis menyoroti kontribusi terhadap perkembangan teori pendidikan, menegaskan bahwa kepuasan kerja, manajemen konflik, dan pemberdayaan guru dapat secara signifikan memengaruhi loyalitas guru. Sementara itu, implikasi praktis menyoroti kontribusi terhadap upaya meningkatkan loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024.

a. Implikasi Teoritis

Implikasi teoritis ini memberikan pembandingan dengan penelitian sebelumnya yang menjadi acuan, serta memberikan penguatan terhadap temuan penelitian sebelumnya. Dalam penelitian ini faktor kepuasan kerja, manajemen konflik dan pemberdayaan guru berpengaruh terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024.

Penelitian ini menggarisbawahi pentingnya memperhatikan aspek-aspek kepuasan kerja, terutama terkait dengan keadilan dalam penggajian, sebagai faktor yang dapat memengaruhi tingkat loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024. Temuan ini sejalan dengan teori-teori yang membahas hubungan antara kepuasan kerja dan loyalitas guru, menunjukkan bahwa kepuasan kerja, khususnya melalui elemen keadilan gaji, memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas guru.

Selanjutnya, penelitian juga menyoroti pentingnya manajemen konflik yang efektif dalam meningkatkan loyalitas guru. Implikasi teoritisnya menekankan perlunya strategi pengendalian konflik yang bijaksana dan proaktif untuk mencapai resolusi yang diharapkan. Manajemen konflik yang baik dapat membentuk lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung, sehingga secara positif memengaruhi loyalitas guru.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pemberdayaan guru memiliki peran penting dalam meningkatkan keterlibatan guru dalam lingkungan kerja dan memperkuat ikatan emosional dengan sekolah. Implikasi teoritisnya menyoroti perlunya memberikan tanggung jawab, kekuasaan, dan kewenangan kepada guru untuk mengaktifkan potensi guru secara maksimal.

Dengan demikian, keseluruhan implikasi teoritis dari penelitian ini menegaskan pentingnya memahami dan mengimplementasikan strategi-strategi yang mendorong kepuasan kerja, manajemen konflik

yang efektif, dan pemberdayaan guru sebagai upaya untuk meningkatkan loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024.

b. Implikasi Praktis

Berdasarkan hasil penelitian ini, ada beberapa kebijakan strategis yang dapat dijalankan oleh pemerintah, yayasan Muhammadiyah, dan sekolah terkait dengan pengaruh kepuasan kerja, manajemen konflik, dan pemberdayaan guru terhadap loyalitas guru di SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024.

Pemerintah memiliki peran penting dalam membentuk lingkungan pendidikan yang mendukung guru, dengan langkah-langkah seperti menetapkan standar gaji minimum untuk guru swasta, memperkuat perlindungan hak-hak guru swasta, menyediakan pelatihan profesional yang berkelanjutan, mendorong kolaborasi dengan yayasan dan lembaga pendidikan tinggi Islam, serta membentuk sistem evaluasi kinerja guru yang adil dan transparan untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Hal ini sebagai bentuk penghargaan dan pengakuan negara pada guru swasta atas kontribusinya dalam mendidik generasi penerus bangsa.

Yayasan Muhammadiyah memiliki peran yang tidak kalah penting dalam mendukung peningkatan kesejahteraan guru dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Salah satu langkah strategis yang dapat diambil adalah dengan memberikan insentif dan penghargaan yang sesuai kepada guru yang telah memberikan kontribusi yang luar biasa dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Selain itu, yayasan juga dapat mengembangkan program kesejahteraan dan motivasi yang dirancang khusus untuk guru, sehingga guru merasa diakui dan didukung dalam menjalankan tugas. Dengan demikian, guru akan lebih termotivasi dan berkomitmen untuk terus berkontribusi dalam mencapai tujuan yayasan dan pendidikan.

Sekolah memiliki tanggung jawab utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan memotivasi bagi guru. Hal ini dapat dicapai melalui kebijakan internal yang mengutamakan kepuasan kerja guru, seperti pengakuan atas prestasi, fasilitas yang memadai, dan dialog terbuka antara guru, staf, dan manajemen sekolah. Selain itu, pengembangan mekanisme efektif untuk mengelola konflik, seperti pembentukan tim penyelesaian konflik dan pelatihan staf, juga penting. Dengan demikian, sekolah dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung, yang berpotensi meningkatkan loyalitas dan kinerja guru secara keseluruhan.

Melalui implementasi kebijakan-kebijakan ini secara terpadu dan konsisten, diharapkan dapat terjadi peningkatan yang signifikan dalam kepuasan kerja, manajemen konflik, dan pemberdayaan guru terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024. Dengan demikian, tidak hanya kualitas pendidikan yang akan meningkat, tetapi juga akan terbentuk ikatan yang lebih kuat antara guru dan institusi pendidikan tempat guru bekerja, menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pertumbuhan profesional yang mendorong loyalitas yang tinggi.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### A. Simpulan

Berdasarkan pembahasan dan hasil analisis data melalui perhitungan pembuktian hipotesis dalam tesis yang berjudul pengaruh kepuasan kerja, manajemen konflik dan pemberdayaan guru terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap loyalitas guru (Y) SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024, sebesar 28,4% sehingga dapat disimpulkan bahwa H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima. Indikator yang paling berperan adalah keadilan gaji, sedangkan tunjangan memiliki peran yang lebih kecil.
2. Manajemen konflik (X2) berpengaruh signifikan terhadap loyalitas guru (Y) SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024, sebesar 9,9% sehingga dapat disimpulkan bahwa H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima. Indikator yang paling berperan adalah komunikasi terbuka, sedangkan menghindari penyelesaian konflik memiliki peran yang lebih kecil.
3. Pemberdayaan guru (X3) berpengaruh signifikan terhadap loyalitas guru (Y) SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024, sebesar 48,6% sehingga dapat disimpulkan bahwa H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima. Indikator yang paling berperan adalah merancang pembelajaran kontekstual, sedangkan keterlibatan dalam pengembangan kurikulum memiliki peran yang lebih kecil.
4. Kepuasan kerja (X1), manajemen konflik (X2) dan pemberdayaan guru (X3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas guru (Y) SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024 sebesar 57,9% sementara sisanya 42,1% dipengaruhi oleh kontribusi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima.

## B. Saran

Berdasarkan hasil analisis, maka penulis memberikan beberapa saran yakni sebagai berikut:

### 1. Bagi yayasan Muhammadiyah.

Bagi Yayasan Muhammadiyah, bahwa kepuasan kerja, manajemen konflik, dan pemberdayaan guru dapat berpengaruh terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024. Maka, Yayasan Muhammadiyah diharapkan dapat meningkatkan perhatian terhadap faktor-faktor yang memperkuat loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024. Langkah-langkah seperti survei kepuasan kerja, peningkatan keadilan dalam penggajian, pelatihan manajemen konflik, dan pemberdayaan keprofesionalan guru dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif, menjaga loyalitas guru, dan meningkatkan kualitas pendidikan..

### 2. Bagi Sekolah.

Bagi sekolah, bahwa kepuasan kerja, manajemen konflik, dan pemberdayaan guru dapat berpengaruh terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024. Maka, diharapkan sekolah dapat memberdayakan guru melalui partisipasi aktif dalam kegiatan sekolah, fasilitasi komunikasi terbuka untuk penyelesaian konflik, dan perhatian terhadap kebutuhan guru seperti sistem penggajian dan penghargaan atas kinerja. Dengan demikian, lingkungan kerja yang positif dapat diciptakan, meningkatkan loyalitas guru, dan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

### 3. Bagi kepala sekolah.

Bagi kepala sekolah, bahwa kepuasan kerja, manajemen konflik, dan pemberdayaan guru dapat berpengaruh terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024. Maka, diharapkan kepala sekolah dapat merancang pelatihan manajemen konflik, mendukung pengembangan profesional berkelanjutan, memberikan dukungan aktif dalam pengembangan sekolah, dan melakukan assesmen

berkala yang mencakup refleksi praktik mengajar, hubungan guru dengan murid, dan keterlibatan dalam kegiatan sekolah, dengan kegiatan tersebut kepala sekolah dapat secara efektif mengevaluasi dan meningkatkan loyalitas guru.

4. Bagi guru.

Bagi guru, bahwa kepuasan kerja, manajemen konflik, dan pemberdayaan guru dapat berpengaruh terhadap loyalitas guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun 2023/2024. Maka, diharapkan guru dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan berpartisipasi dalam program pengembangan profesional, membangun hubungan yang baik dengan murid dan rekan guru, meningkatkan produktivitas, dan berkomunikasi terbuka dengan manajemen sekolah untuk menyelesaikan konflik secara inklusif. Melalui inisiatif aktif dalam pengambilan keputusan dan kontribusi pada pengembangan sekolah, guru dapat memperkuat pemberdayaan diri dan ikatan dengan sekolah, yang pada gilirannya meningkatkan loyalitas.

5. Bagi peneliti.

Bagi peneliti lainnya, diharapkan menambah atau memilih variabel independen lain yang diyakini dapat mempengaruhi loyalitas guru dan mengembangkan metode penelitian yang lebih inovatif.

### C. Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan pengalaman langsung peneliti dalam proses penelitian, ditemukan beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan oleh peneliti yang lain. Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini meliputi:

1. Populasi penelitian ini terbatas pada guru SD Muhammadiyah se-Kabupaten Ponorogo tahun pelajaran 2023/2024, temuan atau hasil dari penelitian ini tidak dapat secara langsung diterapkan atau digeneralisasikan pada populasi guru di luar lingkup tersebut.

2. Penelitian ini hanya memeriksa pengaruh beberapa faktor loyalitas guru, sehingga perlu adanya penelitian lanjutan untuk mengeksplorasi pengaruh faktor lain yang belum dikaji dalam penelitian ini.
3. Kesimpulan yang ditarik hanya didasarkan pada analisis data yang ada. Sehingga diperlukan penelitian lanjutan dengan metode, sampel, dan instrumen yang lebih beragam untuk mendalami pemahaman tentang loyalitas guru.



## DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Abdollah. *Menjadi guru profesional*. Jakarta: UNJ press, 2020.
- Agustini, Fauzia. *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: UISU Press, 2019.
- Akmaluddin. *Perspektif Kepemimpinan Kecerdasan Emosional Kerja Guru (Tinjauan Teoritik Manajemen Pendidikan)*. Sumatera Barat: Aska Pustaka, 2023.
- Alfa, Alodya Ann Gita. "Analisis Pengaruh Faktor Keputusan Konsumen Dengan Structural Equation Modeling Partial Least Square." *Jurnal EurekaMatika* 5 no 2 (2017).
- Anwar, Khoirul. "Urgensi Penerapan Manajemen Konflik Dalam Organisasi Pendidikan." *Jurnal Universitas Islam Sultan Agung* 1 no 2 (2018).
- Anwar, Saifuddin. *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2012.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- \_\_\_\_\_. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek Edisi Revisi III*. Jakarta: Rineka Cipta, 1996.
- Astuti, Henny Widya. "Pengaruh Servant Leadership dan Perceived Organizational Support Terhadap Loyalitas Dosen Melalui Pemberdayaan di Asosiasi MPI (FPMPI) Kopertais IV Jawa Timur." *Skripsi*. Mojokerto: Institut Pesantren KH. Abdul Chalim. 2023.
- Aswinaryanto, Muhammad Reza. "Pengaruh Pemberdayaan Psikologis Dalam Menciptakan Kreativitas Karyawan Melalui Motivasi Intrinsik Pada PT Pos Indonesia Persero Cabang Mojokerto." *Skripsi*. Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim. 2021.
- Bungin, Burhan. *Metodologi Penelitian Kuantitatif Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik Serta Ilmu-Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana, 2005.
- Cahyani, Aprilia Eka dan Ahmadi. "Manajemen Program Keterampilan Multimedia Pada Madrasah Unggul." *Edumanagerial: Journal of Islamic Education Management* 2 no 1 (2023).
- Chori, Suryadewi Putu. "Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bali Segara Nusantara." *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha* 4 no 1 (2014).

- Dagan. "Upaya Pemberdayaan Guru oleh Kepala Sekolah Guna Meningkatkan Prestasi Kerja Optimal Pada SDN Tumbang Kalemei." *Pedagogik Jurnal Pendidikan* 15 no 2 (2020).
- Darmawan, Deni. *Metode penelitian Kuantitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016.
- Data Pokok Pendidikan, Dirjen Dikdasmen Kemdikbudristek, 2023, di akses 15 November 2023, <https://dapo.kemdikbud.go.id/guru/2/051100>
- Dewanta, Siti Nurnisa dan Udik Budi Wibowo. "Penerapan Manajemen Konflik Berbasis Sekolah Studi Kasus di Dua Sekolah." *Jurnal Akutabilitas Manajemen Pendidikan* 2 no 1 (2014).
- Dikdasmen Muhammadiyah Jawa Timur, "Visi Misi Pendidikan Muhammadiyah Jawa Timur", di akses 4 Maret 2024, <https://dikdasmen.id/visi-misi-pendidikan-muhammadiyah-jawa-timur/>
- Erianto, "Runtuhnya Loyalitas", SMSR Padang, 2023, di akses 3 Oktober 2023, <https://www.smk4padang.sch.id/mod.php?mod=publisher&op=viewarticle&cid=2&artid=75>
- Eriza, Ayu Melya. "Komitmen Guru dalam Pengelolaan Pembelajaran di SMA Negeri 8 Kota Padang." *Disertasi*. Padang: Universitas Negeri Padang. 2017.
- Fatmawati, Ira. "Peran Guru dalam Pengembangan Kurikulum dan Pembelajaran." *Revorma: Jurnal Pendidikan dan Pemikiran* 1 no 1 (2021).
- Flippo, Edwin B. *Personel Management (Manajemen Personalia)*. Edisi VII Jilid II, *Terjemahan Alponso S*. Jakarta: Erlangga, 2013.
- Franky, et al. "Analisis Hubungan Faktor-Faktor Yang Memiliki Kaitan Dengan Tingkat Kecenderungan Loyalitas Guru di Kupang." *Jurnal Ilmiah Manajemen* 8 no 2 (2022).
- Fredy, Ria Aprilia. "Pengaruh Keadilan Organisasi dan Manajemen Konflik terhadap Loyalitas Guru SMK di Kota Jakarta Pusat." *Thesis*. Jakarta: Universitas Negeri Jakarta. 2021.
- Fu'adi, Athok. "An Empirical Study to Evaluate the Measurement of Leadership Management in Superior Islamic Higher Education." *Cendekia: Jurnal Kependidikan dan Kemasyarakatan* 21 no 1 (2023).
- Ghozali, Imam. *Aplikasi analisis multivariate dengan SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP, 2005.

- \_\_\_\_\_. *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII*. Semarang : Badan Penerbit UNDIP, 2016.
- Ghozali, Imam dan Karlina Aprilia Kusumadewi. *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan SmartPLS 4.0*. Semarang: Yoga Pratama, 2023.
- Ghufron, M. Nur. "Kepuasan Kerja Guru PAUD Ditinjau dari Iklim Kelas dan Efikasi Mengajar." *Quality* 4 no 2 (2017).
- Gouzali, Saydam. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Mikro*. Jakarta: Djambatan, 2005.
- Hadi, Sutrisno. *Metodologi research*. Yogyakarta: Andi Offset, 1991.
- Hambali. *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Sekolah*. Yogyakarta: Deepublish, 2022.
- Hamid, Rahmad Solling dan Suhardi M Anwar. *Structural Equation Modeling (SEM) Berbasis Varian: Konsep Dasar dan Aplikasi dengan Program SmartPLS 3.2.8 dalam Riset Bisnis* Jakarta: Inkubator Penulis Indonesia, 2019.
- Hasanah. "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru." *Manajer Pendidikan: Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana* 9 no 1 (2015).
- Haya dan Mohammad Khusnuridlo. *Kepemimpinan & Manajemen Konflik*. Probolinggo: El-Rumi Press, 2020.
- Hendriani, Suswati. "Implementation of Conflict Management at MTSN 1 Tanah Datar." *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 12 no 2 (2022).
- Ibda, Hamidulloh, et al. *Siapakah Saya Menjadi Guru SD Revolusioner?.* Depok: Kalam Nusantara, 2017.
- In'am, Akhsanul. *Kebijakan Pemberdayaan Guru: Analisis Dimensi dan Implementasi*. Yogyakarta: Percetakan Pohon Cahaya, 2015.
- Indrasari, Meithiana. *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreatifitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan*. Yogyakarta: Indomedia Pustaka, 2017.
- Ineson, et al. "Employee Loyalty in Hungarian Hotels." *International Journal of Hospitality Management* 32 no 1 (2013).
- Irawan, Edi. *Pengantar Statistika Penelitian Pendidikan*. Yogyakarta: Aura Pustaka, 2014.

- Iswahyudi, Subhan et al. *Pengantar Manajemen Konflik*. Batam: YCMM, 2022.
- Janir, Dyah Nirmala Arum. *Statistik Deskriptif dan Regresi Linier Berganda dengan SPSS*. Semarang: Semarang University Press, 2012.
- Jawahiroh, Hikmatul. "Inovasi Manajemen Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Loyalitas Guru di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo." *Skripsi*. Ponorogo: IAIN Ponorogo. 2022.
- Kartini, Kartono. *Pemimpin dan Kepemimpinan (Apakah Pemimpin Abnormal Itu?)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013.
- Kidam. "Pengaruh Pemberdayaan Guru oleh Kepala Sekolah dan Kompetensi Paedagogik Guru Terhadap Produktivitas Mengajar pada SMP Komisariat Parung Kabupaten Bogor." *Thesis*. Jakarta: Institut PTIQ. 2018.
- Kurnia, Eis Endah. "Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Guru terhadap Loyalitas Guru di Sekolah SMAN 10 Samarinda Sebrang, Kalimantan Timur." *Jurnal Motivasi* 6 no 1 (2018).
- Kusworo. *Manajemen Konflik dan Perubahan dalam Organisasi*. Jatinangor: Alqaprint, 2019.
- Matondang, Zulkifli. "Validitas dan Reliabilitas Suatu Instrumen Penelitian." *Jurnal Tabularasa* 6 no 1 (2009).
- Medina, Ervita. "Pengaruh Pemberdayaan Guru terhadap Loyalitas Guru di MAN 4 Jakarta." *Skripsi*. Jakarta: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah. 2022.
- \_\_\_\_\_. "Pengaruh Pemberdayaan Guru terhadap Loyalitas Guru di MAN 4 Jakarta." *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6 no 1 (2023).
- Merry, Edi Harapan, dan Rohana. "Kinerja Guru Ditinjau Dari Pengaruh Lingkungan Kerja dan Penghargaan." *Jurnal Ilmiah Bina Edukasi* 13 no 1 (2020).
- Mukhtar, et al. *Kepuasan Kerja Guru*. Jambi: Pusaka, 2017.
- Murni. "Manajemen Konflik Dalam Pendidikan." *Intelektualita* 4 no 1 (2018).
- Mustafidah, Roufi'ul, Wirawan Fadly, dan Elfi Yuliani Rochmah. "Determinants of Achievement in Scientific Work: Exploring the Relationship of Leadership Style, Adversity Quotient, and Motivation." *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 8 no 1 (2024).
- Nasution, Inom. "Manajemen Konflik di Sekolah." *Visipena* 1 no 1 (2010).

- Nazir, Moch. *Metode Penelitian* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2014).
- Noviza, Neni dan Meisari. *Manajemen Konflik*. Palembang: Bening, 2021.
- Padmaka, Ignatius Sigit Rinta, et al. "Pengaruh Komitmen dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas untuk Meningkatkan Kinerja Guru " *Journal of Business & Applied Management* 15 no 1 (2022).
- Pereira, Henriqueta Cota. *Optimalisasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan Profesionalisme Guru Mata Pelajaran Pendidikan Agama Katolik Terhadap Kinerja Guru Di Kabupaten Belu*. Atambua: Fianosa Publishing, 2021.
- Permata, Reny Amelia. "Analisis Data Penelitian Kesehatan: Perbandingan Hasil antara SmartPLS, R dan IBM SPSS untuk Jumlah Sampel Kecil." *JSN: Jurnal Sains Natural* 1 no 1 (2023).
- Prahendratno, Antonius et.al. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Kumpulan Teori & Contoh Penerapannya*. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023.
- Rahman, Saiful, et al. "Pengaruh Iklim Organisasi dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Guru Honor dengan Dimediasi Kepuasan Kerja (Studi pada SMKN se Kota Mataram)." *Empiricism Journal* 4 no 1 (2023).
- Rahmawati, Anisa. "Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja (Work Life Balance) dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Guru SMK Swasta di Kecamatan Cakung Jakarta Timur." *Jurnal Manajemen Pendidikan* 7 no 1 (2016).
- Robbins, Stephen P and Timothy A Judge. *Organizational Behavior 15th Ed*. New Jersey: Pearson Education inc, 2013.
- \_\_\_\_\_. *Perilaku Organisasi, 16th ed*. Jakarta: Salemba Empat, 2015.
- Robi, Matius, et al. "Penerapan Structural Equation Modeling (SEM) Untuk Analisis Kompetensi Alumni." *Buletin Ilmiah Math. Stat. dan Terapannya (Bimaster)* 6 no 2 (2017).
- Roringkon, Yardie David. "Pengaruh Disiplin Kerja dan Kenaikan Tunjangan Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Bagi Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Lingkungan Peradilan Wilayah Propinsi Gorontalo." *Gorontalo Management Research* 4 no 2 (2021).
- Rosyada, Dede. *Madrasah dan Profesionalisme Guru Dalam Arus Dinamika Pendidikan Islam di Era Otonomi Daerah*. Depok: Kencana, 2017.
- Rozaq, Abdul. "Loyalitas Tenaga Kependidikan di SMPN 1 Batang Lubu Sutam." *Skripsi*. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim. Riau. 2021.

- Sadly, Nur Fadhilah. "Analisis Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (Member) Dalam Meningkatkan Pengembangan Karir." *Thesis*. UIN Sumatera Utara Medan. 2021.
- Santosa, Edi dan Lilin Budiati. *Ruang Lingkup Manajemen Konflik*. Semarang: Universitas Diponegoro, 2022.
- Sari, Siti Melinda. *Buku Pintar Manajer & Supervisor: Teori dan Praktik Mengelola Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia, 2023.
- Savitri, Diva, Elfi YR, Andhita DW, dan Ahmadi. "Pengaruh EQ, Iklim, dan Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru," *Excelencia: Journal of Islamic Education & Management* 3 no 1 (2023).
- Setiawan, Agus. *Professionnal Learning Community (Pesona Leci)*. Bekasi: Mikro Media Teknologi, 2022.
- Setiawan, Ari. *Aplikasi Metodologi dan Statistik Penelitian*. Yogyakarta: Nuha Medika, 2019.
- Setiawan, Dedi. "Pemberdayaan Guru dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di SLB." *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review* 2 no 1 (2019).
- Siagian, Sondang P. *Fungsi-Fungsi Manajerial*. Jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- Sidiq, Umar. "Kajian Kritis Terhadap Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen." *Jurnal Edukasi* 3 No 2 (2015).
- \_\_\_\_\_. *Etika Dan Profesi Keguruan. Cetakan I*. Tulungagung: STAI Muhammadiyah Tulungagung, 2018.
- Sinambela, Lijan Poltak. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- Siregar, Syofian *Metode Penelitian Kuantitatif Dilengkapi dengan Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS*. Jakarta: Prenadamedia Group, 2013.
- Siswanto. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara, 2010.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kulaitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2020.
- Sujantoa, et al. "Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar." *Proseding Seminar Nasional*. 2018.

- Sulistyaningsih. *Mengoptimalkan Kreativitas Guru PAUD Pada Implementasi Kurikulum Merdeka*. Surabaya: Jakad Media, 2023.
- Sumanti dan Yvonne Wangdra. "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, dan Budaya Organisasi terhadap Loyalitas Guru SMP Swasta di Kota Batam." *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 23 no 2 (2023).
- Sunardi dan Hamdan Ibnu Sihab. "Kepala Sekolah sebagai Power Peningkatan Loyalitas Guru di SMP Negeri 1 Mojoagung Jombang." *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam* 7 no 2 (2023).
- Susanto, Ahmad. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru (Konsep, Strategi, dan Implementasinya)*. Jakarta: Kencana, 2016.
- \_\_\_\_\_. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jakarta: Prenada Media 2016.
- \_\_\_\_\_. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Depok: Kencana, 2018.
- Suwardi, et al. "Pengaruh Loyalitas Terhadap Kinerja Guru SD Awal." *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora* 3 no. 1 (2015).
- Syamsudin, A.T dan Wirawan Fadly. "Pengaruh Komunikasi Pemasaran, Kepercayaan dan Penanganan Keluhan Terhadap Loyalitas Nasabah Tabungan di PT BPR Syariah Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo." *Etihad: Journal of Islamic Banking and Finance* 1 no 1 (2021).
- Taniredja, Tukiran dan Hidayati Mustafidah. *Penelitian Kuantitatif (Sebuah Pengantar)*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Tomanussa, Momin. "Peran Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Disiplin Guru SMAN di Kabupaten Buru Selatan Kecamatan Namroleh." *Jurnal Ilmiah Lembaga Pendidikan* 4 no 2 (2018).
- Ulfah, Maria. *Kunci Meningkatkan Kinerja Guru*. Yogyakarta: Jejak Pustaka, 2023.
- Utomo, Yuni Prihadi. *Eksplorasi Data dan Analisis Regresi dengan SPSS*. Surakarta: Muhammadiyah University Press, 2007.
- Wahyudi dan Wahyu Hidayat. *Manajemen Konflik dan Stress Dalam Organisasi: Pedoman Praktis Bagi Pemimpin Visioner*. Bandung: Alfabeta, 2008.
- Widayati, et al. "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Guru." *Journal of Education Research* 1 no 3 (2020).
- Widayati, Fatriani et al. "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Guru." *Journal of Educational Research* 1 no 3 (2020).

- Widiasworo, Erwin. *101 Kesalahan Guru Dalam Pembelajaran*. Yogyakarta: Araska, 2020.
- Widyaningrum, Retno. *Statistika*. Yogyakarta: Pustaka Felicha, 2015.
- Wijono, Sutarto. *Psikologi Industri & Organisasi : Dalam Suatu Bidang Gerak Psikologi Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana, 2010.
- \_\_\_\_\_. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia, 2015.
- Wirawan. *Konflik dan Manajemen Konflik : Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Humanika, 2010.
- Wisnanda dan Riki Anggara Putra. "Pemberdayaan Guru dan Tenaga Kependidikan dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan di Indonesia." *JIP: Jurnal Ilmu Pendidikan* 2 no 1 (2024).
- Wulansari, Andhita Dessy. *Aplikasi Statistika Parametrik dalam Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Felicha, 2016.
- Yonny, Acep. *Menyusun Penelitian Tindakan Kelas*. Yogyakarta: Familia, 2010.
- Yuniar, Rachmawati Atik dan M. S. Budiani. "Hubungan Antara Persepsi Terhadap Lingkungan Kerja Dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Operasional Divisi Pemeliharaan dan Perbaikan PT PAL Indonesia (PERSERO)." *Character: Jurnal Penelitian Psikologi* 8 no 3 (2021).
- Zukhrufin, Fina Kholij, Saiful Anwar dan Umar Sidiq. "Desain Pembelajaran Akhlak Melalui Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam." *Journal Of Islamic Education* 6 no 2 (2021).
- Zuyati, et al. "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SDN 7 Muara Dua Lhoksuemawe." *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala* 3 no 2 (2015).