

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Kemajuan jaman yang cepat mempengaruhi berbagai aspek kehidupan, termasuk diantaranya pendidikan. Pendidikan menjadi bagian dari disiplin ilmu yang berkaitan dengan proses membentuk adab, budaya dan mendewasakan manusia. Di dalam periode globalisasi yang dipenuhi dengan berbagai tantangan, peran pendidikan menjadi sangat krusial dalam pengembangan dan peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM). Menghadapi tantangan dari perubahan era, seperti Industri 4.0 maupun era Society 5.0, diperlukan proses pembentukan identitas atau karakteristik siswa yang mencerminkan nilai-nilai Pancasila, sekaligus peningkatan kompetensi generasi muda melibatkan literasi digital, numerasi, sains, budaya, dan kecakapan finansial. Selain itu, diharapkan masyarakat Indonesia juga memiliki penguasaan terhadap keterampilan lain seperti berpikir kritis, berargumen, berkreasi, berkomunikasi, berkolaborasi, serta memiliki kemampuan dalam menyelesaikan masalah. (Ariyanto, 2021).

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor. 20 tahun 2003 Sistem Pendidikan Nasional Pasal 1: Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya dan masyarakat. Pendidikan dimaknai sebagai upaya membangun sikap dan perilaku individu dan kelompok sebagai proses mematangkan manusia, melalui upaya pembelajaran serta pelatihan. Secara filosofis, pendidikan adalah usaha menyiapkan warga negara untuk menguasai sejumlah pengetahuan, *value*, dan kompetensi yang diperlukan dalam masyarakat.

Pendidikan diharapkan mampu menghasilkan SDM yang handal dan terampil sehingga mampu berkompetisi dalam menghadapi tantangan jaman, pada masa ini pendidikan yang bermutu merupakan suatu keharusan. Dalam pendidikan guru berperan strategis dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan. Sumber daya pendidikan yang tersedia sering kali tidak memiliki arti bila tidak disokong oleh guru kompeten dan profesional dan demikian juga sebaliknya. Menurut (Fatriani, Fitria, & Fitriani, 2020) bahwa sistem pendidikan yang baik membutuhkan guru yang kualitas, sehingga kualitas pendidikannya juga ditentukan oleh tenaga pendidik. Meskipun pendidikan melibatkan banyak unsur, pendidik bukanlah satu-satunya elemen yang memainkan peran penting. Guru juga memiliki peran strategis yang sangat berpengaruh terhadap keberhasilan atau kegagalan sistem pendidikan. Kualitas tenaga pendidik menjadi faktor penentu yang signifikan, walaupun mereka bukan satu-satunya faktor dalam dunia pendidikan. Menurut (Suyanto & Djihad, 2013), Guru memiliki peran yang krusial dalam menentukan tingkat keberhasilan mutu pendidikan, dan hal ini mencerminkan pengaruh mereka dalam mencapai tujuan pembangunan nasional, terutama dalam mewujudkan program pendidikan nasional.

Sekolah merupakan suatu sistem yang terdiri dari berbagai komponen yang saling terhubung dan berkontribusi untuk mencapai tujuan tertentu. Unsur-unsur tersebut mencakup siswa, kurikulum, guru, kepala sekolah, fasilitas fisik dan infrastruktur, staf pendidikan, proses pembelajaran, hasil belajar, dan lulusan atau output. Semua komponen itu dapat bersinergis dan berkembang mengikuti kebutuhan dan kemajuan jaman. Sekolah sebagai sebuah sistem kelola untuk dapat mencapai visi dan tujuan, baik kualitas pendidikan yang bermutu sehingga proses pembelajaran dapat sesuai dengan harapan (Fitriyani, 2019). Demikian juga Sekolah Santa Theresia Jakarta, sebagai sebuah sekolah Katolik yang dikelola para Suster Ursulin, memiliki visi “Menjadi komunitas pembelajar seumur hidup yang kritis, kreatif dan inovatif dalam mengintegrasikan ilmu pengetahuan, teknologi, iman dan nilai-nilai kemanusiaan seturut semangat Santa Angela”. Dengan visi tersebut menuntut adanya pelayanan pendidikan yang bermutu dengan mengedepankan semangat pelayanan “*Serviam*” yang artinya Saya

mengabdikan” menjadi sprit bagi setiap tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk memberikan hal terbaik dalam pekerjaan sehingga dapat menghasilkan peserta didik yang siap berkompetisi di masyarakat lokal dan global.

Dalam menjalankan visi dan misi dalam Sekolah Santa Theresia menuntut pula pengorganisasian yang efektif dengan kepemimpinan seorang kepala sekolah pada setiap satuan pendidikan mulai dari KB TK St. Theresia, SD St. Theresia, SMP St. Theresia, SMA St. Theresia dan SMK St. Theresia, harus dapat mendesain satuan pendidikan tersebut agar dapat mencapai visi-misi sekolah. Selain mengelola organisasi, kepemimpinan juga dapat menentukan arah dari suatu sekolah, sehingga dinamika dari organisasi terjaga dengan adanya kepemimpinan tersebut. Menurut Karmila, (2019) kepemimpinan merupakan kompetensi seseorang untuk mempengaruhi dan mendorong seseorang atau sekelompok orang untuk bekerja secara sukarela sehingga dapat mencapai tujuan atau sasaran dalam situasi tertentu. Kepala sekolah sebagai ujung tombak pembelajaran harus dapat memberi arah dan keteladanan serta melakukan monitoring agar kinerja guru dan tenaga kependidikan meningkat, melakukan komunikasi dua arah, dan mampu mendelegasikan pekerjaan. Kepemimpinan kepala sekolah memengaruhi kinerja guru karena lingkungan sekolah yang mereka ciptakan dapat mendorong atau menghambat kinerja guru. Seorang kepala sekolah harus jujur, percaya diri, berani mengambil resiko, berjiwa besar, emosi yang stabil, menunjukkan keteladanan, dan bertanggung jawab. Semua tanggung jawab seorang kepala sekolah, termasuk membuat perencanaan, mengelola kegiatan, mengarahkan kegiatan, mengkoordinasikan kegiatan, melakukan pengawasan, mengevaluasi, merumuskan kebijaksanaan, mengambil keputusan, memimpin pembelajaran, dan membangun hubungan dengan masyarakat, akan menunjukkan bahwa mereka memiliki kemampuan.

Guru akan lebih bahagia dengan pekerjaan mereka jika ada gaya kepemimpinan yang baik. Kepemimpinan transformasional memiliki sifat menghormati dan menghargai rekan kerja. Mereka juga mampu mendorong rekan kerja dalam mewujudkan visi dan misi sekolah dan memberikan inspirasi,

motivasi, dan dorongan untuk membangun kinerja, sambil memberikan perhatian khusus pada setiap rekan kerja. Berbeda dengan kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transaksional fokus pada masalah pekerjaan yang tidak teratur dan hanya memberikan penghargaan kepada karyawan yang bekerja dengan baik. Laissez-faire management adalah jenis kepemimpinan yang tidak efektif dan tidak aktif dalam organisasi (Stephen Robin, 2015:262).

Mulai tahun 1990-an, model kepemimpinan transformasional telah banyak diterapkan daripada kepemimpinan transaksional, terlebih di lingkungan pendidikan, lebih memerlukan pemimpin yang dapat menginspirasi orang lain dengan berbagai pandangan untuk mencapai visi bukan hanya menuntut bawahan yang patuh karena mengharapkan pujian dan menghindari sanksi.

Berdasarkan hasil survei kepuasan pelanggan di sekolah Ursulin Santa Theresia tahun 2022-2023 menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah belum optimal dalam memenuhi harapan siswa dan guru, kepala sekolah belum sepenuhnya menunjukkan sifat kepemimpinan transformasional terlihat dari kurangnya kemampuan memberikan solusi dan kurangnya tegas pengambilan keputusan, komunikasi yang kurang efektif dan keterbukaan serta kurang perhatian pada bawahan. Hal ini berpengaruh pada kinerja guru sebagai pendidik yang tidak maksimal, seperti: rencana program pembelajaran kurang berkualitas, evaluasi pembelajaran tidak dianalisa, dan persiapan pembelajaran yang seadanya serta metode pembelajaran yang tidak bervariasi dan kurang kreatif.

Dalam era globalisasi dan informasi yang berkembang pesat, organisasi di semua bidang dan sektor, termasuk organisasi pendidikan, kecerdasan kolektif menjadi faktor yang dapat berpengaruh pada kepuasan kerja. Kecerdasan kolektif dapat diartikan secara sederhana sebagai kemampuan organisasi dalam berpikir, belajar, bertindak secara kolektif dan serta memecahkan masalah secara efektif. Kecerdasan kolektif terdiri dari berbagai aspek seperti komunikasi yang efektif, kerja sama tim, kolaborasi, dan keterbukaan dalam belajar dan kreatif dan *problem solving*. Jika dalam suatu organisasi semua anggota memiliki kecerdasan kolektif yang baik, mereka akan mampu membangun lingkungan kerja yang

kondusif, sinergis dan efektif, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan organisasi. Guru yang memiliki kecerdasan kolektif akan mampu menunjukkan peran sertanya sebagai bagian dari komunitas sekolah yang memiliki kepekaan untuk meningkatkan kemampuannya dalam berkolaborasi, menjadi bagian dari pembelajar, mampu menunjukkan kemampuan *problem solving* dan memiliki kepekaan terhadap permasalahan yang dihadapi oleh siswa.

Menurut Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 1 “guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik, pada usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah”. Guru yang berkinerja baik dapat menginspirasi dan membimbing peserta didik dalam meraih prestasi yang maksimal. Kepuasan kerja pada setiap guru agar dapat meningkatkan kinerjanya sesuai tujuan dari organisasi tersebut. Kinerja guru mencakup berbagai aspek seperti : kualitas pengajaran, pengelolaan kelas, interaksi dengan peserta didik, serta kontribusinya terhadap pengembangan kurikulum dan program pendidikan.

Dari hasil observasi tentang kepuasan kerja guru di Sekolah Santa Theresia menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang belum optimal, terlihat dari seringnya guru mengeluh akan beban pekerjaan dan administrasi, belum mapannya guru baru dalam satu unit pendidikan sehingga beberapa guru tersebut resign dan mencari sekolah lain, rendahnya kepuasan kerja guru, yang ditandai dengan gejala seperti kemangkiran, kemalasan dalam bekerja, suka mengeluh, kurang berprestasi dalam kerja, kualitas pengajaran yang rendah, ketidakdisiplinan guru, dan gejala lainnya.

Dari data survei kepuasan pelanggan yang dilakukan di sekolah Ursulin Santa Theresia pada tahun ajaran 2022-2023 menunjukkan bahwa masih terdapat sebanyak 5,7% peserta didik tidak puas terhadap kepala sekolah dalam memberikan solusi atas masalah yang dihadapi, 1,3% tidak puas terhadap keramahan guru kepada peserta didik, 2,6% tidak puas dengan terhadap guru dalam hal pembelajaran yang melatih daya kritis, kreatif dan inovatif selama

pembelajaran, 3,1% peserta didik menilai guru kurang peduli pada mereka ketika mereka mengalami kesulitan dalam belajar, 5,3% peserta didik menilai tidak puas terhadap bimbingan dari guru BK dalam hal masalah – masalah pribadi dan 3,1% peserta didik tidak puas terhadap bimbingan dari wali kelas.

Dari hasil survei yang dilakukan oleh Haryatmoko tentang Evaluasi Pencapaian Kecerdasan Kolektif di Sekolah Ursulin Santa Theresia tahun 2023 menunjukkan bahwa aspek kekompakan tim kerja, dengan berdasarkan pada kemampuan kerja sama dan komunikasi yang efektif antar guru , tingkat kepercayaan antar satu dengan lainnya dalam tim kerja guru masih belum optimal sehingga pencapaian kecerdasan kolektif hanya mencapai nilai rata-rata 47% yang artinya tingkat kepercayaan antar guru perlu ditingkatkan.

Hal tersebut di atas menjadi keprihatinan bagi peneliti ketika kepuasan kerja guru yang tidak maksimal dan diperlukan penelitian tentang fenomena ini agar dapat diperjelas dan diketahui latar belakang serta upaya perbaikannya. Dengan mempertimbangkan teori dan temuan penelitian sebelumnya, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi, termasuk kecerdasan kolektif, kepuasan kerja, dan hasil kerja yang tinggi, sangat diharapkan. Dengan mempertimbangkan standar kerja minimal yang dibutuhkan untuk guru, khususnya guru di Sekolah Ursulin Santa Theresia, ini adalah faktor yang diduga berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah, karakter organisasi yang berupa kecerdasan kolektif akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru Sekolah Ursulin Santa Theresia. Oleh karena itu peneliti merasa tertarik untuk meneliti tentang **”Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kecerdasan Kolektif Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Pada Sekolah Ursulin Santa Theresia Jakarta”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan fenomena di atas, maka dapat diidentifikasi masalah – masalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah Sekolah Ursulin Santa Theresia Jakarta belum optimal berpengaruh terhadap rendahnya kepuasan kerja guru Sekolah Ursulin Santa Theresia Jakarta.
2. Pemimpin belum optimal dalam memberikan motivasi, inspirasi dan memberdayakan bawahannya untuk bekerja dengan penuh kesadaran berdasarkan visi misi dan tujuan organisasi.
3. Tingkat kecerdasan kolektif guru sebagai sebuah tim kerja belum optimal sehingga berpengaruh pada rendahnya kepuasan kerja guru.
4. Motivasi guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran belum optimal
5. Motivasi guru untuk berprestasi masih rendah
6. Kinerja guru masih belum optimal
7. Kesadaran diri terhadap tugas panggilan sebagai guru masih lemah
8. Komitmen guru terhadap panggilannya sebagai pendidik belum optimal sehingga berpengaruh terhadap totalitas dan loyalitas dalam bekerja.
9. Rendahnya tingkat kepuasan kerja guru .

#### **C. Pembatasan Masalah**

Mengingat masalah waktu, biaya dan untuk mempermudah pelaksanaan penelitian ini maka masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini hanya pada pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kecerdasan kolektif organisasi terhadap kepuasan kerja guru.

#### **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah di atas maka yang menjadi rumusan masalah penelitian ini adalah :

1. Apakah kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara parsial berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja guru Sekolah Ursulin Santa Theresia Jakarta ?
2. Apakah kecerdasan kolektif organisasi secara parsial berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja guru Sekolah Ursulin Santa Theresia Jakarta ?

3. Apakah kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kecerdasan kolektif organisasi secara simultan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja guru Sekolah Ursulin Santa Theresia Jakarta ?

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

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara parsial berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja guru Sekolah Ursulin Santa Theresia Jakarta.
2. Untuk mengungkap bahwa kecerdasan kolektif organisasi secara parsial berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja guru Sekolah Ursulin Santa Theresia Jakarta.
3. Untuk mengungkap bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kecerdasan kolektif organisasi secara simultan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja guru Sekolah Ursulin Santa Theresia Jakarta.

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

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat :

1. Secara Teoretis
  - a. Untuk memberikan informasi yang mendukung tentang pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja.
  - b. Hasil penelitian ini dapat di pakai sebagai bahan masukan dan dijadikan acuan bagi yang berminat mendalami permasalahan yang sama sebagai penelitian lanjutan.
2. Secara Praktis
  - a. Sebagai bahan informasi dan masukan bagi Ketua Yayasan Ananta Bhakti Jakarta untuk meningkatkan kualitas pendidikan dengan meningkatkan kepuasan kerja guru.

- b. Sebagai panduan bagi pendidik untuk meningkatkan kepuasan kerja mereka yang dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional dan kecerdasan kolektif organisasi
- c. Sebagai referensi bagi peneliti lain maupun pihak-pihak yang tertarik untuk meneliti bagaimana kepuasan kerja yang diduga dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kecerdasan kolektif organisasi.

