

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan merupakan proses pembelajaran, pengetahuan, dan keterampilan yang dilakukan individu atau kelompok, baik melalui perantara maupun otodidak untuk mencapai tujuan. Saat ini pendidikan Indonesia berada di era 4.0. atau dikenal dengan revolusi Industri 4.0.¹ Pada era ini mencerminkan perubahan dramatis dalam dunia pekerjaan dan kehidupan sehari-hari yang disebabkan oleh kemajuan teknologi, terutama dalam bidang digitalisasi, kecerdasan buatan, *internet of things* (IoT), dan teknologi lainnya.²

Perubahan yang terjadi di masa 4.0 mengharuskan setiap elemen memiliki kemampuan beradaptasi dengan cepat. Perubahan tidak hanya terjadi dalam bidang ekonomi, kesehatan, dan industri, melainkan terjadi juga pada bidang pendidikan. Pada dunia pendidikan terdapat dua jenis perubahan. Pertama, perubahan yang dikehendaki seperti perubahan kurikulum dan perubahan metode pembelajaran.³

Kedua, perubahan yang tidak dikehendaki atau perubahan tidak terduga.⁴ Seperti perubahan yang diakibatkan oleh bencana atau wabah. Salah satunya adalah wabah Covid-19. Covid-19 memaksa semua manusia dan semua bentuk asosiasi manusia melakukan perubahan. Covid-19 secara individual memaksa perubahan dalam bekerja, bersekolah maupun dalam beribadah, semuanya harus dilakukan di rumah atau dari rumah.⁵

¹ Tiarmayanti Novita Sonia, "Menjadi Guru Abad 21: Jawaban Tantangan Pembelajaran Revolusi Industri 4.0," Prosiding Seminar Nasional Teknologi Pendidikan Pascasarjana UNIMED, n.d., 191–99.

² Danik Nuryani and Ita Handayani, "Kompetensi Guru Di Era 4.0 Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang 10 Januari 2020, 2020, 229.

³ Taufik and Kandung Sapto Nugroho, "Change or Die? ; Bagaimana Mengelola Perubahan Dalam Organisasi Tetap Survive Menghadapi Tantangan Global," *Al-Ijtima`i: International Journal of Government and Social Science* 6, no. 1 (2020), hlm. 81

⁴ Ibid.

⁵ Ibid.

Penelitian yang dilakukan oleh Agus (Dasri dkk 2020) mengatakan bahwa pembelajaran jarak jauh mempengaruhi kemampuan daya serap anak dalam memahami Pelajaran.⁶ Dengan kata lain, inovasi yang dilakukan pemimpin ditengah kondisi pandemi bertujuan untuk memberikan pelayanan terbaik kepada peserta didik. Oleh karena itu, perubahan perlu dikelola dengan baik secara keseluruhan. Karena proses perubahan memerlukan kohesi dan semua elemen dalam organisasi perlu berubah. Hal ini menunjukkan bahwa kunci perubahan ada dalam peran kepemimpinan.⁷ Dalam hal ini, kepemimpinan yang dibutuhkan sebagai agen perubahan adalah kepemimpinan yang konsisten, mampu beradaptasi, berpartisipasi serta berinovasi dalam setiap proses perubahan.

Complexity leadership merupakan kepemimpinan yang berfokus untuk memengaruhi anggotanya dalam memecahkan masalah dan perubahan yang kompleks⁸ Kepemimpinan kompleksitas merupakan kepemimpinan yang mengacu pada pendekatan kepemimpinan yang mengakui dan mengatasi kompleksitas dengan menciptakan kreativitas, inovasi, dan tindakan baru.

Seorang pemimpin pada kepemimpinan kompleksitas memiliki kemampuan beradaptasi terhadap ketidakpastian dan perubahan yang signifikan dengan mendapatkan solusi yang inovatif.⁹ Menurut Uhl-Bien *et.al* (Ramiz 2022) kepemimpinan kompleksitas terdiri dari tiga tipe kepemimpinan diantaranya, kepemimpinan administratif, kepemimpinan adaptif, dan kepemimpinan yang berfokus pada tindakan.¹⁰ Dalam penerapan kepemimpinan kompleksitas terdapat beberapa faktor yang memengaruhi diantaranya, karakteristik pribadi pemimpin, kelompok yang dipimpin dan situasi.¹¹ Pertama karakteristik pribadi pemimpin. Umumnya pemimpin akan mempunyai taraf inteligensi yang lebih tinggi dari pada

⁶ Ibid.

⁷ Ibid.

⁸ Iwan Asmadi et al., “Kepemimpinan Pendidikan Di Tengah Kompleksitas Perubahan,” Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan 4, no. 4 (2022), hlm. 6051, <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i4.3444>.

⁹ Yuni Kartika Sari, “Kepemimpinan Pendidikan,” Jurnal Artikel Padang 3, no. 2 (2019), hlm. 3

¹⁰ Ramiz N. Abbaszade, “Complexity Leadership Theory (CLT) Literature Review Study,” People & Strategy 39, no. 2 (2022), hlm. 22

¹¹ Sari, Op.Cit

yang dipimpin. Hal tersebut selaras dengan fungsi pemimpin yaitu memberikan arahan, dukungan, serta motivasi bawahan.¹²

Kedua, kelompok yang dipimpin. Kelompok yang dimaksud dalam hal ini adalah guru.¹³ Pemimpin bertanggung jawab dalam menginterpretasi tujuan yang harus dicapai. Untuk bisa mencapai tujuan tersebut dibutuhkan kerjasama yang baik antara pemimpin dan anggota.

Ketiga, situasi.¹⁴ Setiap pemimpin akan berfungsi pada situasi tertentu. Setiap perubahan situasi membutuhkan perubahan dalam macam kemampuan memimpin. Dengan kata lain, bahwa setiap situasi dibutuhkan pemimpin yang konsisten dan fleksibel untuk menghadapi situasi yang tidak stabil.

Kondisi yang tidak stabil terjadi pada masa pandemi Covid-19 yaitu pada maret 2020.¹⁵ Kondisi yang tidak stabil dan penuh dengan ketidakpastian ini terjadi bukan hanya di Indonesia melainkan terjadi di beberapa negara di dunia.¹⁶ Kondisi ini dapat dijadikan sebagai ancaman untuk mengakhiri berkembangnya suatu organisasi atau dijadikan sebagai peluang agar lebih efektif dalam memberikan inovasi yang berkelanjutan. Sehingga pada kondisi ini dibutuhkan pemimpin yang adaptif, fleksibel, dan kolaboratif untuk mengelola perubahan-perubahan yang kompleks.¹⁷

Kolaborasi merupakan salah satu kompetensi pada abad 21 yang paling dibutuhkan dan harus selalu dikembangkan. Kompetensi abad 21 ini merupakan kompetensi yang diharapkan mampu mendorong dan mendukung dalam penyesuaian terhadap tuntutan, perubahan dan perkembangan global di era teknologi yang semakin berkembang. Adapun kompetensi abad 21 meliputi *critical thinking*, *creativity*, *communication*, *collaboration*, *character*, dan *citizenship*.

¹² Ibid

¹³ Ibid

¹⁴ Ibid

¹⁵ Fitria Chusna Farisa, "Kasus Covid-19 Belum Stabil, Indonesia Disebut Masih Jauh Dari Endemi," kompas.com, 2022, <https://nasional.kompas.com/read/2022/12/27/15500041/kasus-covid-19-belum-stabil-indonesia-disebut-masih-jauh-dari-endemi>. (diakses pada 29 Januari 2024 pukul 20.24 WIB)

¹⁶ Ibid.

¹⁷ Iwan Asmadi et al. Op.Cit

Menurut Fikri, *et.al* mengatakan bahwa masih terdapat guru yang belum mengetahui secara pasti dan mendalam mengenai kompetensi 6C yang merupakan keterampilan mengajar kurikulum 2013 yang sebaiknya dimiliki dan diasah kembali oleh calon guru atau pendidik sekalipun.¹⁸

Selain kolobarasi, pendidikan global juga menjadi fokus dalam konteks pendidikan abad 21. Saat ini peran dan fungsi guru tengah mengalami perubahan secara drastis dan akibat dari kemajuan ilmu pengetahuan dan budaya global.¹⁹ Guru diharapkan mampu menghasilkan peserta didik yang memiliki kompetensi tinggi dan siap menghadapi tantangan.

Kompetensi global merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, pola pikir, dan nilai-nilai yang dibutuhkan untuk berkembang dalam masyarakat global yang beragam.²⁰ Kompetensi global menyediakan cara untuk menemukan dan memanfaatkan manfaat globalisasi serta memungkinkan siswa mengembangkan pemahaman, bekerja sama, dan membentuk hubungan yang efektif dengan warga di seluruh dunia.²¹ Dengan kata lain, guru dapat lebih siap untuk menghadapi tantangan dan peluang dalam lingkungan global yang semakin terhubung dan kompleks saat ini.

Adapun faktor-faktor yang memengaruhi kompetensi global guru adalah sebagai berikut:

1. Motivasi dan Keterampilan: Motivasi internal guru dan keterampilan pedagogik sangat penting untuk kompetensi yang dimiliki.²²
2. Pengembangan Karier: Penugasan, kenaikan pangkat, dan promosi sesuai dengan jenjang jabatan fungsional sebagai bagian dari pengembangan karier guru.²³

¹⁸ Ali Fikri, Aulia Rahmawati, and Nur Hidayati, "Persepsi Calon Guru Pai Terhadap Kompetensi 6C Dalam Menghadapi Era 4.0," *At-Ta'dib: Jurnal Ilmiah Prodi Pendidikan Agama Islam*, 2020, hlm. 89

¹⁹ Sinta Figiani. "View Of Analisis Kompetensi Global Calon Guru Ekonomi Universitas Negeri Semarang."

²⁰ Ariel Tichnor-Wagner et al., "Becoming a Globally Competent Teacher," in *Ascd*, 2019, 2019.

²¹ Cut Zurnali *et al.*, "Analisis Kompetensi Global Mahasiswa Program Kelas," *Infokam 2*, No. 17 (2018), hlm. 96.

²² Annisa Forina Putri, "Kinerja Guru Dan Faktor Yang Mempengaruhi Serta Kompetensi Guru," *Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini* 34, No. 5 (2019), hlm. 1–6,

²³ *Ibid.*

3. Pengelolaan Pendidikan: Undang-Undang Guru dan Dosen No. 14 tahun 2005 mengubah pengelolaan pendidikan dan pembinaan guru di Indonesia, dengan fokus pada kualifikasi akademik, sertifikasi, kesehatan, dan kemampuan guru untuk mencapai tujuan pendidikan nasional.²⁴
4. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah: Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh positif terhadap kompetensi profesional guru.²⁵
5. Sikap Guru Terhadap Profesi: Sikap positif guru terhadap profesi juga berkontribusi pada kompetensi profesional.²⁶
6. Motivasi Kerja Guru: Motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan kompetensi profesional guru.²⁷

Di era global ini ada kebutuhan untuk mengembangkan warga negara masa depan dengan kompetensi global sehingga dapat bersaing di pasar internasional. Untuk mengembangkan kompetensi global diperlukan guru yang memiliki kompetensi global. Oleh karena itu, terdapat kebutuhan untuk membawa perubahan dalam program pendidikan guru sedemikian rupa sehingga mampu menciptakan warga global dan dengan kompetensi global.²⁸

Namun pada saat ini kelemahan pendidikan nasional disebabkan oleh kompetensi guru yang belum memenuhi standar dan tuntutan kompetensi era global.²⁹ Kompetensi global menjadi penting dalam memberikan jaminan mutu bagi guru. Dengan demikian setiap guru diharapkan memiliki kompetensi global. Hal ini penting, karena profesi guru merupakan profesi yang kompetitif, tidak sekedar mencerdaskan peserta didik, tetapi juga mampu mengembangkan kepribadian yang utuh.³⁰

²⁴Saripudin, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi Profesional Guru Bidang Kompetensi Keahlian Teknik Instalasi Tenaga Listrik Di Smk," *Invotec X*, No. 1 (2019): 67–88.

²⁵ Ibid.

²⁶ Ibid.

²⁷ Ibid.

²⁸ Rina Godara, "Globally Competent Teacher Education," *International Journal of Social Science and Humanities Research* 5, no. 2 (2017): 142–46.

²⁹ Sinta Figiani. Op.Cit

³⁰ Ibid.

Menurut EF EPI 2023, Indonesia saat ini berada di peringkat 79 dari 113 negara dengan tingkat kemahiran bahasa Inggris yang masih di kategori rendah.³¹ Dengan skor 469, Indonesia berupaya untuk memperbaiki kemampuan bahasa Inggrisnya agar dapat bersaing lebih baik di tingkat global.³² Data menunjukkan bahwa pulau Jawa menjadi wilayah dengan kecakapan tertinggi, sementara Papua menunjukkan kecakapan paling rendah. Jakarta dan Surabaya muncul sebagai kota dengan kecakapan bahasa Inggris paling tinggi.³³ Oleh karena itu, kemahiran bahasa Inggris bukan hanya sekadar alat komunikasi, tetapi juga merupakan bagian integral dari pengembangan kompetensi global yang meliputi pemahaman budaya, kemampuan untuk beradaptasi, dan akses ke peluang internasional.

Berdasarkan karakter peserta didik abad ke-21 yang dimuat dalam *Partnership of 21st Century Skill* mengemukakan bahwasanya di abad ke-21 ini peserta didik diharuskan dapat menerapkan dan mengembangkan keterampilan yang bersifat kompetitif sesuai dengan kebutuhan zaman.³⁴ Dengan kata lain, pada abad 21 ini guru harus memiliki kompetensi yang dapat meningkatkan kemampuan peserta didik dalam memenuhi kebutuhan zaman.

Kurikulum Merdeka atau “Merdeka Belajar” memberikan kebebasan dalam pelaksanaan pembelajaran, yaitu pihak sekolah baik guru maupun kepala sekolah dalam menyusun, melaksanakan proses pembelajaran dan mengembangkan kurikulum sesuai dengan potensi dan kebutuhan peserta didiknya.³⁵ Penerapan kurikulum merdeka tidak terlepas dari adanya

³¹ Neneng Zubaidah, “EF EPI 2023: Tingkat Kemahiran Bahasa Inggris Di Indonesia Masih Rendah,” Sindonews.com, 2023, <https://edukasi.sindonews.com/read/1262355/212/ef-epi-2023-tingkat-kemahiran-bahasa-inggris-di-indonesia-masih-rendah-1701105107>. Diakses pada 10 Juni 2024 pukul 11.47

³² Widhoroso, “Indonesia Peringkat 79 Tingkat Kemahiran Berbahasa Inggris,” Media Indonesia, 2023, <https://mediaindonesia.com/humaniora/633236/indonesia-peringkat-79-tingkat-kemahiran-berbahasa-inggris>. Diakses pada 10 Juni 2024 pukul 11.40

³³ Ibid.

³⁴ Nurin Ainani Arifah and Ratnasari Diah Utami, “Implementasi Keterampilan Pembelajaran Abad 21 Berorientasi Kurikulum Merdeka Melalui Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila Di Sekolah Dasar,” Muallimuna : Jurnal Madrasah Ibtidaiyah 9, no. 1 (2023), hlm. 29

³⁵ Nova Prasetya Hadi, “Pendidikan Berdiferensiasi Kurikulum Merdeka Dalam Mewujudkan Pelajar Pancasila Di Pembelajaran Era Abad 21,” PGSD Undiksha, 2023.

capaian pembelajaran (CP), tujuan pembelajaran (TP), alur tujuan pembelajaran (ATP), dan modul P5.³⁶

Modul Project Penguatan Profil Pelajar Pancasila atau modul P5 adalah bahan pembelajaran yang dapat dipelajari oleh siswa secara mandiri sebagai penguatan profil pelajar pancasila. Dalam mendukung penerapan kurikulum merdeka, terdapat satu program yang memiliki kesamaan tujuan yaitu program sekolah penggerak.

Program Sekolah Penggerak merupakan program yang berfokus pada pengembangan hasil belajar siswa secara holistik yang mencakup kompetensi (literasi dan numerasi) dan karakter, diawali dengan sumber daya manusia (SDM) yang unggul (kepala sekolah dan guru).

Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nadiem Makarim, dalam peluncuran sekolah penggerak secara daring pada 1 Februari 2021 mengatakan bahwa program sekolah penggerak ini dirancang sebagai upaya untuk mewujudkan Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian melalui terciptanya pelajar pancasila yang beriman, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, dan berakhlak mulia, mandiri, bernalar kritis, kreatif, bergotong-royong, dan berkebinekaan global.³⁷ Selain itu, perubahan di sekolah bisa dimulai dari sekolah-sekolah penggerak yang bisa menjadi contoh dalam kegiatan pembelajaran.

Sebagai bentuk penyempurna program transformasi sebelumnya, program ini akan mengakselerasi sekolah negeri/swasta di seluruh kondisi sekolah untuk bergerak 1-2 tahap lebih maju dan dilakukan secara bertahap serta terintegrasi dengan ekosistem hingga seluruh sekolah di Indonesia menjadi Program Sekolah Penggerak.³⁸ Berdasarkan data badan dapodik sekolah penggerak di wilayah Jakarta Timur adalah sebanyak 16 sekolah

³⁶ Ibid.

³⁷ Administrator, "Mengenal Dan Menjadi Sekolah Penggerak," Indonesia.Id, 2021, <https://www.indonesia.go.id/layanan/pendidikan/sosial/mengenal-dan-menjadi-sekolah-penggerak>. (diakses pada 29 Januari 2024 pukul 13.19 WIB)

³⁸ Ibid. (diakses pada 29 Januari 2024 pukul 13.19 WIB)

penggerak dan ini merupakan jumlah terbanyak dibandingkan dengan wilayah lainnya di daerah Jakarta.³⁹

Pemilihan sekolah penggerak sebagai tempat penilitian ini bukan hanya dilihat konsep sekolah penggerak itu sendiri sebagai sekolah yang dapat menggerakkan sekolah-sekolah lainnya, tetapi dilihat dari kualitas sekolah itu. Dengan dilengkapi kepala sekolah, guru, dan siswa yang unggul diharapkan dapat memberikan dampak positif bagi sekolah-sekolah yang belum termasuk sekolah penggerak di lingkungan tersebut.

Berdasarkan kondisi dan penelitian terdahulu yang telah dilakukan masih membahas kepemimpinan bersifat umum dan dalam kondisi yang tidak stabil dan hubungannya dengan kompetensi yang harus dikembangkan oleh guru pada era global saat ini. Dengan demikian, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kompleksitas terhadap Kompetensi Global Guru di Sekolah Penggerak SMA wilayah Jakarta Timur”.

B. Identifikasi Masalah

1. Kurangnya kemampuan guru dalam berkomunikasi menggunakan bahasa asing (bahasa Inggris).
2. Rendahnya kompetensi guru dalam menghadapi perkembangan global.
3. Rendahnya kemampuan beradaptasi terhadap perubahan.
4. Kurangnya kemampuan menciptakan solusi inovatif dalam menghadapi perubahan.

C. Pembatasan Masalah

Karena keterbatasan waktu, tenaga, dan biaya dalam penelitian ini, maka peneliti memandang permasalahan penelitian yang diangkat perlu dibatasi variabelnya. Oleh karena itu, peneliti membatasi penelitian ini hanya berkaitan dengan kepemimpinan kompleksitas terhadap kompetensi global guru di sekolah penggerak SMA wilayah Jakarta Timur. Dengan penulisan kepemimpinan kompleksitas sebagai variabel (X) dan kompetensi

³⁹ Kemendikbudristek, “Sebaran Sekolah Penggerak” n.d. <https://psp-web.pauddikdasmen.kemdikbud.go.id/#/implementasi-ssp>. (diakses pada 29 Januari 2024 pukul 21.45 WIB)

global guru yang merupakan sikap dan perilaku guru di era pendidikan 4.0 sebagai variabel (Y).

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, maka peneliti merumuskan masalah penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan kompleksitas di sekolah penggerak SMA wilayah jakarta timur?
2. Bagaimana kompetensi global guru di sekolah penggerak SMA wilayah jakarta timur?
3. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kompleksitas terhadap kompetensi global guru di sekolah penggerak SMA wilayah jakarta timur?

E. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan secara teoritis dan praktis yaitu sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat berguna dan bermanfaat dalam mengembangkan pengetahuan mengenai kepemimpinan kompleksitas kepala sekolah yang konsisten dan berkualitas, sehingga mampu membangun kompetensi guru di sekolah penggerak SMA wilayah jakarta timur.

2. Kegunaan Praktis

a. Bagi Kepala Sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan informasi, bahan diskusi, serta masukkan dalam menerapkan kepemimpinan dalam kondisi yang tidak stabil sehingga mampu membimbing dan membantu guru dalam mengembangkan kompetensi yang dimiliki.

b. Bagi Guru

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan guru sebagai bahan masukan mengenai kompetensi yang harus dikembangkan oleh guru pada abad ke-21 mengenai kompetensi global dan dapat

dijadikan dasar dalam meningkatkan kinerja dan sebagai informasi mengenai pengaruh kepemimpinan kompleksitas terhadap kompetensi guru di sekolah penggerak tingkat SMA.

c. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pengalaman baru setelah melakukan penelitian, baik secara langsung maupun tidak langsung mengenai pengaruh kepemimpinan kompleksitas terhadap kompetensi global guru di sekolah penggerak tingkat SMA. Selain itu, peneliti dapat mengetahui bagaimana kendala/hambatan yang berkaitan dengan variabel penelitian, sehingga penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan atau referensi bagi mahasiswa, dosen, maupun masyarakat umum.

