

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan proses pembelajaran yang dilakukan secara sadar dan terencana untuk mengembangkan potensi atau kemampuan. Individu bisa mendapatkan pendidikan baik dari keluarga, sekolah, maupun lingkungannya. Pendidikan juga merupakan langkah awal dalam menyiapkan calon pemimpin masa depan yang sejatinya dapat memberikan kontribusi terbaik bagi bangsa dan negara. Pendidikan juga diharapkan dapat menanamkan nilai-nilai kepemimpinan, sehingga individu dapat memimpin dirinya sendiri maupun orang lain.

Undang-undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) menyatakan bahwa pendidikan berfungsi untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, serta bertujuan dalam mengembangkan potensi peserta didik supaya menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat jasmani, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis, serta bertanggung jawab (Standar Nasional Pendidikan, 2005). Kebijakan tersebut menempatkan guru pada posisi yang strategis dalam upaya keberhasilan peningkatan mutu pendidikan, hal tersebut sejalan dengan yang dikatakan oleh Ginting & Purba (2019) bahwa guru adalah komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil dari pendidikan yang berkualitas.

Guru merupakan aset penting dan berharga bagi sekolah karena jika dikelola dan dikembangkan dengan baik maka kinerja guru juga akan baik. Selanjutnya, jika guru merasa puas dengan kondisi pekerjaannya, maka ia akan berkomitmen lebih kuat dan bekerja lebih baik lagi untuk mencapai tujuan organisasi, serta memberikan pelayanan maksimal sepenuh hati kepada organisasinya tersebut. Kata lain bahwa guru akan termotivasi untuk mewujudkan dan meningkatkan tujuan organisasi (sekolah) karena dengan

mewujudkan tujuan tersebut, maka tujuan guru juga dapat terwujud (Juwaini, et al., 2021).

Puas merupakan perasaan senang yang dirasakan oleh individu ketika mampu mencapai dan atau melampaui target yang telah ditetapkan. Kepuasan kerja guru dapat dicapai melalui upah yang layak, pengawasan bermutu, rekan kerja yang baik, maupun iklim sekolah yang mendukung. Andrici, et al., (2018) mengatakan bahwa kepuasan kerja guru menjadi faktor penting untuk meningkatkan kinerjanya karena hal tersebut dapat menentukan perilaku dan respon guru terhadap pekerjaannya. Tolak ukur kepuasan sangat didasarkan pada kenyataan-kenyataan yang dihadapi dan diterima oleh guru sebagai bentuk kompensasi atas usaha yang diberikan. Hal tersebut kata lainnya adalah bahwa guru yang merasa terpuaskan, maka ia akan memiliki semangat kerja dan rasa disiplin yang tinggi sehingga dapat meningkatkan kualitas kerjanya.

Faktor lain penentu kepuasan kerja seorang guru adalah kondisi kerja yang kondusif, kesempatan promosi, gaji yang layak, dukungan dari kepala sekolah, rekan kerja dan masyarakat, pemberdayaan guru, dan persahabatan sesama rekan kerja (Sahito & Vaisanen, 2019). Nyenyembe, et al., (2016) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor utama yang memengaruhi kepuasan kerja guru. Hal tersebut serupa dengan yang dikatakan oleh Sutikno (2018) bahwa keberhasilan seorang pemimpin sangat bergantung pada kemampuannya untuk membangun orang-orang di sekitarnya, karena keberhasilan sebuah organisasi sangat tergantung pada potensi sumber daya manusia dalam organisasi tersebut.

Kepemimpinan atau *leadership* merupakan sifat dari pemimpin dalam bertanggung jawab atas seluruh pelaksanaan wewenang yang didelegasikan kepada orang-orang yang dipimpinnya. Chalmers dalam Plecas, etc., (2018) mengatakan bahwa “*leadership is about aligning people with the vision, inspiring them, motivating them, and providing effective communications. Leadership is about relationships*” (h. 11). Menurut Azmy (2021) pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi pengikutnya untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

Bass & Riggio (2006) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang dapat memotivasi orang lain untuk melakukan lebih dari yang mereka inginkan bahkan seringkali melakukan lebih dari yang mereka bayangkan. Mereka menetapkan harapan yang lebih menantang demi mencapai kinerja yang lebih tinggi. Pemimpin yang transformasional juga cenderung memiliki pengikut yang lebih berkomitmen. Selain itu, kepemimpinan transformasional memberdayakan pengikut sekaligus memperhatikan kebutuhan setiap pengikutnya. Dengan kata lain, pemimpin transformasional dapat membantu pengikutnya untuk mengembangkan potensi jiwa kepemimpinannya.

Sedangkan Ekobelawati, et al. (2019) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan salah satu unsur penting dalam membangun iklim organisasi yang inovatif. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memberikan motivasi kepada guru dan menjadikan mereka selalu kreatif dan inovatif dalam memberikan materi pembelajaran kepada siswa.

Oleh karena itu, pemimpin bukan hanya memberikan perintah dan memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Namun, seorang pemimpin juga diharapkan mampu untuk memberikan kesejahteraan terhadap orang yang dipimpinnya. Dalam hal ini, kepemimpinan kepala sekolah berperan sentral dalam meningkatkan kepuasan kerja guru di sekolah. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan Annisa, Karneti, & Santosa (2017) yaitu bahwa kepuasan kerja guru salah satunya karena kepala sekolah tidak hanya fokus menilai hasil semata melainkan melihat proses yang dijalani oleh guru.

Selanjutnya, iklim sekolah juga dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru. Iklim sekolah didefinisikan sebagai perpaduan kepemimpinan dengan interaksi perilaku personel di sekolah, yaitu hubungan antar personel-personel sekolah pada waktu melaksanakan pekerjaan mereka (Sitepu & Sulasmi, 2023). Iklim sekolah seringkali dikaitkan dengan budaya organisasi yang menurut Suharningsih & Murtedjo (2017) didefinisikan sebagai suatu sistem nilai, norma, cara hidup, keyakinan dan sikap yang dianut oleh warga

sekolah. Dapat disimpulkan bahwa keduanya memiliki konsep yang berbeda namun saling terkait.

Iklim sekolah yang kondusif digambarkan sebagai keadaan sekolah yang suasana didalamnya nyaman untuk melaksanakan kegiatan pendidikan, guru dan karyawan sejahtera dan bekerjasama sesuai visi misi yang telah ditetapkan, serta memiliki siswa berprestasi. Menurut Tajasom dan Ahmad dalam Mutiara & Sobandi (2018) iklim sekolah merupakan sifat atau ciri-ciri suatu sekolah. Iklim sekolah berarti kondisi sekaligus suasana lingkungan pendidikan pada suatu sekolah. Selanjutnya menurut Rapti dalam Mutiara & Sobandi (2018) mengatakan bahwa ciri-ciri sekolah yang memiliki iklim belajar yang baik adalah yang di dalamnya terdapat suasana belajar yang nyaman, ramah dan tenang. Galvez, et al., dalam Mutiara & Sobandi (2018) juga mengungkapkan bahwa iklim sekolah yang positif dapat meningkatkan kepuasan kerja guru serta efektivitas sekolah.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Sonedi (2016) terhadap guru di SMP Negeri 7 Palangka Raya. Hasil dari penelitian tersebut yaitu bahwa terdapat korelasi yang positif antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru, kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi sebesar 22.5%. Kemudian ditinjau dari iklim sekolah, yaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim sekolah dan kepuasan kerja guru, iklim organisasi memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja guru sebesar 24.1%.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Annisa, Karneti, & Santosa (2017) terhadap guru non-ASN SD negeri di Kecamatan Pulogadung Kota Administrasi Jakarta Timur, menyatakan bahwa jika budaya organisasi kuat maka kepuasan kerja guru non-ASN akan tinggi, dan berlaku untuk sebaliknya. Hal ini dikarenakan budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kepuasan kerja guru non-ASN dan jika kepuasan kerja guru non-ASN rendah, maka hal tersebut disebabkan karena budaya organisasi yang rendah pula. Selain itu, peran kepala sekolah juga menjadi sangat strategis, dimana kepala sekolah merupakan pemegang peta jalan dari organisasi (sekolah).

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Niam, dkk (2020) dengan judul Pengaruh peran Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Sekolah terhadap

Kepuasan Kerja Guru SD di Kecamatan Dempet Kabupaten Demak. Dalam penelitiannya, mendapatkan hasil bahwa sebesar 75.5% kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh peran kepala sekolah. Kemudian sebesar 75% kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh iklim organisasi sekolah.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Setiyani, dkk (2024) dengan judul Pengaruh peran Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar Negeri di wilayah Kecamatan Kranggan Kabupaten Temanggung. Mendapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara peran kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru, yaitu peran kepala sekolah berkontribusi sebesar 74.8% terhadap kepuasan kerja guru. Sedangkan jika ditinjau dari iklim organisasi sekolah terhadap kepuasan kerja guru, iklim organisasi sekolah berkontribusi sebesar 72.3% terhadap kepuasan kerja guru.

Berdasarkan Peraturan Gubernur DKI Jakarta Nomor 57 Tahun 2022, Wilayah Kota Administrasi Jakarta Barat terbagi ke dalam 8 kecamatan dan 2 wilayah, yaitu Wilayah I Kota Administrasi Jakarta Barat yang meliputi Kecamatan Kalideres, Kecamatan Cengkareng, Kecamatan Tamansari, dan Kecamatan Tambora. Sedangkan Wilayah II Kota Administrasi Jakarta Barat meliputi Kecamatan Kembangan, Kecamatan Kebon Jeruk, Kecamatan Palmerah, dan Kecamatan Grogol Petamburan (Peraturan Gubernur DKI Jakarta, 2022).

Sebagai acuan penelitian di lokasi yang serupa, yaitu penelitian (Tesis) yang dilakukan oleh Permatasari (2014) dengan judul Pengaruh Desain Kerja dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja pada Guru SD Negeri di Kecamatan Tamansari Jakarta Barat. Mendapatkan hasil bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru SD negeri di Kecamatan Tamansari Kota Jakarta Barat. Dalam penelitian ini didapatkan bahwa faktor yang memengaruhi kepuasan kerja seorang guru salah satunya adalah penghasilan.

Masalah kepuasan kerja guru yang banyak terjadi di Jakarta yaitu banyak guru yang menuntut perbaikan upah dikarenakan sebagian besar guru honorer mendapatkan gaji jauh dibawah UMP DKI Jakarta. Seperti yang dilansir dalam

berita DPRD Provinsi DKI Jakarta (2024) bahwa UMP DKI Jakarta pada tahun 2024 sebesar Rp 5.067.381 sedangkan masih banyak guru honorer yang diberikan upah sebesar 2 juta per bulannya. Hal tersebut diungkapkan langsung oleh Subki selaku Anggota Komisi E DPRD DKI Jakarta.

Masalah lain yaitu besaran jumlah Tunjangan Profesi Guru (TPG) yang berbeda antara guru ASN dan Non-ASN. Berdasarkan pernyataan Abdul Mu'ti selaku Menteri Pendidikan Dasar dan Menengah RI, ia menegaskan bahwa guru yang sudah berstatus ASN akan mendapatkan TPG sebesar satu kali gaji pokok, yaitu senilai tiga juta rupiah. Sedangkan bagi guru yang berstatus non-ASN maka TPG yang didapatkannya sebesar dua juta rupiah (Devita, 2024).

Pada awal tahun ajaran baru 2024/2025 sempat terjadi fenomena mencengangkan, yaitu guru honorer di DKI Jakarta terkena *celansing* atau diberhentikan secara tiba-tiba. Hal tersebut menjadi pukulan keras bagi guru-guru yang berstatus non-ASN, pasalnya mereka sudah mengabdikan bertahun-tahun. Namun demikian, salah satu alasan *cleansing* yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan DKI Jakarta tersebut adalah karena guru-guru tersebut direkrut oleh kepala sekolah tanpa seleksi yang jelas. Dalam penelitian ini yang dimaksud guru Non ASN yaitu adalah guru SD negeri yang mengajar di satuan pendidikan negeri di Jakarta Barat yang berstatus sebagai KKI atau Kontrak Kerja Individu.

Komisi E DPRD DKI Jakarta bersama Dinas Pendidikan sepakat akan mengangkat seluruh tenaga non-ASN yang berjumlah 2.654 menjadi guru berstatus Kontrak Kerja Individu (KKI) (DPRD DKI Jakarta, 2024). Berdasarkan wawancara dengan salah satu guru KKI, ia mengatakan bahwa beberapa guru KKI ditempatkan di lokasi yang jauh dari domisilinya, selain itu ia juga mengatakan bahwa banyak dari guru KKI yang ditempatkan di SD negeri namun latar belakang pendidikannya bukan PGSD, misalnya guru tersebut awalnya mengajar di SMP kemudian setelah berstatus KKI ia mengajar di SD. Selanjutnya ada juga guru SMK yang kemudian mengajar di SD, dsb. Hal tersebut menjadikan iklim sekolah menjadi tidak kondusif terutama bagi peserta didik, dimana peserta didik harus ekstra dalam beradaptasi dengan situasi keluar dan masuknya guru.

Pemerintah Provinsi DKI Jakarta menetapkan kebijakan pengadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Non ASN untuk memenuhi kebutuhan Pendidik dan Tenaga Kependidikan seluruh Satuan Pendidikan Negeri dengan melakukan pengadaan Kontrak Kerja Individu (KK). Kontrak Kerja Individu (KKI) merupakan perjanjian antara pendidik atau tenaga kependidikan non ASN dengan Pemerintah Daerah yang memuat persyaratan kerja, hak dan kewajiban para pihak (Kepdis Pendidikan DKI Jakarta, 2021).

Selain masalah upah, masalah lainnya adalah para guru di SD negeri di Kota Administrasi Jakarta Barat memiliki kendala terhadap perubahan kurikulum. Kurikulum yang berganti menjadi Kurikulum Merdeka menjadi kendala yang terutama disebabkan oleh pemahaman guru itu sendiri (Marcelino, Budiartman, & Zuliani, 2023).

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru Non ASN Pada SD Negeri di Kota Administrasi Jakarta Barat”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan paparan latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut :

1. Adanya ketidakjelasan status kepegawaian guru.
2. Adanya ketimpangan jumlah Tunjangan Profesi Guru (TPG) antara guru ASN dan Non-ASN.
3. Rendahnya rasa aman dan kenyamanan bagi guru yang dipengaruhi oleh sistem manajemen yang belum tertata rapih.
4. Adanya ketimpangan dalam bersosialisasi antara guru ASN dan non-ASN (membuat *cyrcl*e).
5. Kondisi sekolah yang tidak kondusif karena keluar dan masuknya guru baru.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang diuraikan di atas, maka peneliti membatasi penelitian ini pada variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah, iklim sekolah, dan kepuasan kerja guru. Adapun subjek dalam penelitian ini dibatasi pada guru SD non-ASN yang mengajar di sekolah negeri

di Kota Administrasi Jakarta Barat dengan status Kontrak Kerja Individu (KKI).

D. Rumusan Masalah

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

1. Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Guru non-ASN pada SD Negeri di Kota Administrasi Jakarta Barat Wilayah I
2. Apakah terdapat pengaruh Iklim Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru non-ASN pada SD Negeri di Kota Administrasi Jakarta Barat Wilayah I
3. Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Iklim Sekolah

E. Kegunaan Hasil Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pelaku pendidikan khususnya para guru, kepala sekolah, maupun Dinas Pendidikan.

1. Bagi Guru

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman terkait pengaruh-pengaruh yang dapat meningkatkan kepuasan kerja demi tercapainya mutu pendidikan yang lebih baik.

2. Bagi Kepala Sekolah

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat serta menjadi referensi pedoman dalam melakukan usaha untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah yang dipimpin. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi kepala sekolah dalam menjalankan perannya sebagai perantara antara kebutuhan guru dengan Dinas Pendidikan.

3. Bagi Dinas Pendidikan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi tambahan mengenai kondisi lapangan yang dialami oleh guru-guru khususnya non-ASN di DKI Jakarta. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dalam meningkatkan mutu pendidikan demi mencapai Indonesia Emas tahun 2045.

F. *State of the Art*

Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya yang serupa, mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu tolak ukur dari kepuasan kerja guru. Misalnya penelitian yang dilakukan oleh Annisa, dkk (2017) di Jakarta Timur menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja guru SD honorer di Kecamatan Pulogadung. Selain itu dapat dipahami bahwa secara garis besar para guru setuju bahwa budaya organisasi dipengaruhi oleh perilaku kepemimpinan kepala sekolah, inovasi dan pengambilan risiko, dan stabilitas. Hal tersebut yang menjadikan kepuasan kerja guru honorer di Kecamatan Pulogadung cukup tinggi. Namun demikian, banyak dari guru yang mengeluhkan soal gaji, yaitu para guru mengatakan bahwa berbagai kebutuhan diluar kebutuhan pokok tidak dapat dipenuhi oleh gaji yang diterima guru tersebut.

Sementara itu, hasil lainnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Permatasari (2014) terhadap guru SD di Kecamatan Tamansari Kota Jakarta Barat. Secara umum, subjek penelitian dalam penelitian tersebut adalah guru ASN yang berjumlah 123 guru. Hasil dari penelitian tersebut menyatakan bahwa desain kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru. Kemudian kualitas kehidupan kerja juga memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru. Artinya bahwa desain kerja dan kualitas kehidupan kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja guru SD negeri di Kecamatan Tamansari Kota Administrasi Jakarta Barat.

Berdasarkan pernyataan di atas, maka penelitian ini memiliki kebaruan yaitu mengembangkan pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap kepuasan kerja guru SD non-ASN di Kota Administrasi Jakarta Barat.