

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah kebutuhan manusia yang harus diprioritaskan, sejajar dengan kebutuhan dasar lainnya seperti sandang, pangan, tempat tinggal, dan kesehatan. Pendidikan merupakan salah satu alat untuk menghasilkan perubahan pada diri manusia. Setiap manusia mempunyai hak untuk memperoleh pendidikan, kesempatan yang didukung oleh kemampuan serta kemauannya. Hal ini menunjukkan pentingnya peranan pendidikan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) (Lubis & Haidir, 2019). Keberhasilan pendidikan dalam meningkatkan SDM yang sesuai dengan cita ideal tersebut dapat terukur kualitasnya, artinya kualitas SDM akan menjadi tolak ukur untuk merekonstruksi atau bahkan mendekonstruksi pendidikan dari waktu ke waktu (Arbangi, 2016).

Pemerintah Indonesia, melalui Kemendikbudristek, telah mengambil berbagai langkah untuk meningkatkan kualitas pendidikan, salah satunya adalah dengan memperbaiki kurikulum pendidikan melalui penerapan kurikulum merdeka dan program Sekolah Penggerak. Hal ini sejalan dengan, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan Bab II Pasal 3 ayat 3 yang berbunyi Standar Nasional Pendidikan disempurnakan secara terencana, terarah, dan berkelanjutan untuk meningkatkan mutu Pendidikan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global (Kemendikbud, 2021). Program Sekolah Penggerak, yang diluncurkan untuk semua jenjang pendidikan, bertujuan untuk menciptakan pembelajaran yang lebih berfokus pada kebutuhan peserta didik dan mendukung Profil Pelajar Pancasila

(Kuswiyanti dkk, 2023; Syafi'i, 2021). Program Sekolah Penggerak merupakan penyempurnaan dari program sebelumnya terkait transformasi sekolah (Desianti & Rahayuningsih, 2022; Muji dkk, 2021).

Program Sekolah Penggerak yang dicanangkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia, termasuk Kota Jambi. Fokus dari program ini adalah memperkuat peran kepemimpinan, budaya organisasi, dan komunikasi yang efektif di sekolah. Sebagai bagian dari program ini, kepuasan kerja guru menjadi indikator penting untuk meningkatkan kinerja guru guna keberhasilan program Sekolah Penggerak (Salehha, 2024). Selain itu, masalah adaptasi dengan kurikulum baru dan implementasi program sekolah penggerak juga menjadi kendala.

Keberhasilan pendidikan membutuhkan peran serta yaitu kurikulum, siswa dan guru. Guru adalah seseorang yang memiliki tugas sebagai fasilitator sehingga siswa dapat belajar dan mengembangkan potensi dasar dan kemampuannya secara optimal dalam proses belajar mengajar (Hasan, 2018). Kegiatan belajar mengajar merupakan kesempatan bagi guru untuk memberikan pelayanan pada siswa dan masyarakat. Kepuasan guru akan terbentuk jika dapat memberikan pelayanan kepada siswa dan masyarakat atau secara totalitas berkontribusi terhadap sasaran pengabdianya dan mendahulukan kepentingan layanan daripada kepentingan diri dan golongan (Sutrisno, 2019).

Kepuasan kerja guru penting untuk prestasi siswa dan kinerja sekolah. Kepuasan kerja mempengaruhi kinerja pekerjaan. Hal ini meningkatkan motivasi dan komitmen guru untuk mengajar. Guru yang puas cenderung memberikan

pembelajaran yang berkualitas tinggi dan bermanfaat bagi kesuksesan siswa. Kepuasan kerja guru juga berimplikasi bagi pengembangan sekolah dan guru itu sendiri (Evawati dkk, 2022). Kepuasan kerja yang tinggi biasanya berhubungan dengan kinerja yang lebih baik (Eliyana dkk., 2019; Azhari dkk., 2021). Kepuasan kerja adalah perasaan yang menyenangkan dan tidak menyenangkan yang di alami seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya (Hamonangan dkk., 2021). Pada dasarnya kepuasan kerja yang tinggi pada seorang guru sangat membantu sekolah dalam mewujudkan pendidikan yang efektif (Rahmawati & Gunawan, 2020).

Di lingkungan sekolah, kepuasan kerja guru yang ideal belum sesuai dengan harapan. Masalah yang muncul berkaitan dengan kepuasan kerja seperti 1) rasa tanggung jawab atas pekerjaan yang belum maksimal, 2) penghasilan yang belum sesuai kinerja, 3) dukungan lingkungan kerja yang belum sesuai harapan, 4) kurang maksimalnya pengawasan dari kepala sekolah, 5) hambatan dalam peningkatan karir (Evawati, 2022). Kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti gaji, pekerjaan, rekan kerja, atasan atau pimpinan, promosi dan lingkungan kerja (Juwita, 2021). Peningkatan kepuasan kerja guru di sekolah dapat menjadikan sekolah lebih efektif dalam memberikan proses pembelajaran yang lebih baik.

Kepemimpinan kepala Sekolah menjadi salah satu faktor pendukung kepuasan kerja guru. Dalam sebuah institusi pendidikan seperti sekolah, kepemimpinan kepala sekolah mempunyai peran penting dalam mengarahkan, mengelola, dan memotivasi guru. Kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan menuju sekolah dan pendidikan secara luas. Kepala sekolah sebagai pengelola insitusi pendidikan, dituntut untuk selalu meningkatkan

efektivitas kerjanya. Untuk mencapai mutu sekolah yang efektif, kepala sekolah dan seluruh *stake holder* harus bahu-membahu kerja sama dengan penuh kekompakan dalam segala hal (Evawati, 2022). Kepemimpinan kepala sekolah yang konsisten akan aturan yang berlaku besar sekali pengaruhnya terhadap peningkatan mutu di sekolah dengan catatan adanya interaksi kepala sekolah dan guru serta orang tua (Suparman, 2019). Pemimpin yang efektif mampu menciptakan lingkungan organisasi dimana pemimpin itu dapat berprestasi dengan baik (Sagala, 2018).

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin, khususnya gaya kepemimpinan Transformasional yang menekankan kolaborasi, inovasi, dan fleksibilitas, dapat mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja para guru (Muktamar & Pinto, 2023, Herningrum, 2024). Di era Transformasional ini, pemimpin diharapkan mampu mengakomodasi perubahan teknologi dan sosial serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih dinamis dan adaptif. Kepemimpinan Transformasional merupakan respons terhadap perubahan cepat yang terjadi di dunia, baik dalam bidang teknologi, sosial, maupun budaya (Pare, 2023). Di era globalisasi, gaya kepemimpinan yang dulu bersifat otoriter dan birokratis kini mulai tergantikan oleh model kepemimpinan yang lebih adaptif, kolaboratif, dan berfokus pada pemberdayaan anggota organisasi. Pemimpin Transformasional tidak hanya berfungsi sebagai pengarah, tetapi juga sebagai fasilitator yang mampu memberdayakan tim untuk bekerja secara mandiri, inovatif, dan kreatif (Hendrawan, 2019)

Kepemimpinan transformasional memiliki penekanan dalam hal pernyataan

visi dan misi yang jelas, penggunaan komunikasi secara efektif, pemberian rangsangan intelektual, serta perhatian pribadi terhadap permasalahan individu anggota organisasinya. Penerapan kepemimpinan transformasional juga diperlukan karena berbagai informasi terkini seyogyanya dapat ditransformasikan kepada guru, tenaga administrasi, siswa dan orang tua melalui sentuhan persuasif dan edukatif dari kepala sekolah (Khasanah, 2019). Gaya kepemimpinan transformasional berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja (Marwan dkk, 2020).

Guru adalah salah satu faktor penentu kualitas pendidikan, apabila kepuasan dalam bekerja terpenuhi tentunya kualitas mereka sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor internal dan eksternal. Faktor internal mencakup kemampuan, keterampilan, dan motivasi guru, sedangkan faktor eksternal mencakup gaji, fasilitas fisik, lingkungan kerja, dan budaya sekolah (Wasito, 2021; Johannes dkk., 2020). Budaya sekolah, sebagai sistem nilai, norma, dan kepercayaan yang diterapkan di lingkungan sekolah, memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan guru (Johannes dkk., 2020; Kusumaningrum dkk., 2019). Menurut Yussa (2021) budaya sekolah adalah keseluruhan latar fisik, lingkungan, suasana, rasa, sifat dan iklim sekolah yang mampu memberikan pengalaman baik bagi tumbuh kembangnya kecerdasan, keterampilan, dan aktifitas siswa. Penelitian menunjukkan bahwa budaya sekolah yang kuat dapat meningkatkan kinerja guru, yang pada gilirannya meningkatkan kualitas pendidikan (Utami & Negara, 2021; Harahap dkk., (2023).

Budaya organisasi mencakup nilai-nilai, norma, dan praktik yang ada di dalam sebuah organisasi. Dalam konteks sekolah, budaya organisasi yang sehat dapat mendorong para guru untuk merasa dihargai, terlibat, dan termotivasi dalam

menjalankan tugasnya (Gumilar, 2023). Budaya yang baik juga mendukung lingkungan kerja yang positif, sehingga guru merasa nyaman dan puas dalam menjalankan perannya. Suryati, dkk (2022) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang baik akan berpengaruh pada meningkatnya kepuasan kerja guru. Budaya sekolah yang inklusif, kolaboratif, dan mendorong inovasi akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung dan menyenangkan bagi guru, sehingga mereka merasa lebih puas (Ningsih, dkk 2024) .

Selain itu, terdapat faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja guru, yaitu komunikasi internal dalam organisasi. Hubungan komunikasi yang terbuka antara kepala sekolah, guru, dan staf lainnya dapat meningkatkan kejelasan tugas, meminimalkan konflik, dan memberikan rasa dihargai, yang semuanya berkontribusi pada kepuasan kerja (Aslam, 2024). Komunikasi memainkan peran krusial dalam membentuk kepuasan kerja guru di Sekolah Penggerak. Menurut Kholik & Hidayah (2024) Komunikasi yang efektif dapat meningkatkan hubungan interpersonal, memberikan kejelasan tugas, menawarkan umpan balik yang konstruktif, menyelesaikan konflik, dan mendukung pengembangan profesional. Sebaliknya, komunikasi yang buruk dapat menciptakan kebingungan, konflik, dan ketidakpuasan. Oleh karena itu, kepala sekolah dan manajemen perlu mengembangkan strategi komunikasi yang terbuka, transparan, dan mendukung untuk memastikan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan kepuasan kerja guru (Maolana, dkk 2023).

Komunikasi yang baik dalam proses evaluasi kinerja membantu guru memahami kriteria penilaian yang digunakan dan bagaimana kinerja mereka

diukur. Evaluasi yang jelas, objektif, dan komunikatif membuat guru merasa bahwa mereka dinilai secara adil, sehingga meningkatkan kepuasan kerja (Saleh, 2022). Komunikasi yang efektif juga membantu dalam mengklarifikasi ekspektasi atau target yang harus dicapai oleh guru (Jaya, 2021). Guru yang memahami ekspektasi sekolah terhadap kinerja mereka akan lebih siap dalam bekerja dan merasa lebih puas karena mengetahui arah yang jelas. Komunikasi yang terbuka memungkinkan guru untuk menyampaikan jika mereka merasa beban kerja terlalu berat. Manajemen yang responsif dan komunikatif dapat menawarkan solusi atau penyesuaian, sehingga guru merasa didengar dan dipahami, yang berkontribusi pada kepuasan kerja (Arianto, 2012).

Hasil penelitian Evawati, dkk (2022) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja guru di pengaruhi oleh lingkungan kerja, budaya organisasi serta kepemimpinan transformasional. Yusuf (2022) dalam penelitiannya menemukan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja yang di mediasi oleh kepuasan kerja. Robbin & Judge (2013) Penelitian ini membahas bagaimana perilaku organisasi, termasuk budaya, komunikasi, dan kepemimpinan, berdampak pada kepuasan kerja karyawan. Dalam konteks sekolah, kepemimpinan yang efektif dan komunikasi yang baik menciptakan lingkungan yang mendukung, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja guru

Saat ini program sekolah Penggerak berjumlah 14.237 sekolah di seluruh Indonesia, (Andasna, 2024) termasuk 4 SMA Negeri di Kota Jambi yang terdiri dari SMA N 4 Kota Jambi, SMA N 5 Kota Jambi dan SMA N 7 Kota Jambi serta SMA

N 10 Kota Jambi. Permasalahan yang dihadapi oleh Sekolah Penggerak dalam hal kepuasan kerja guru dapat berkaitan dengan beberapa faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja, sistem manajemen, dan dinamika di sekolah. Sekolah Penggerak merupakan program yang relatif baru dengan fokus pada transformasi pendidikan. Guru merasa terbebani dengan tuntutan baru dan perubahan yang terjadi secara cepat, sehingga mereka perlu beradaptasi dengan kebijakan dan metode pengajaran baru, kemudian Pengembangan profesional yang tidak terarah atau kurangnya mentor dan bimbingan dari kepala sekolah atau pihak terkait dapat menghambat kemajuan karier dan menurunkan kepuasan kerja guru. Penerapan sistem penilaian kinerja yang baru sebagai bagian dari program Sekolah Penggerak dapat menyebabkan ketidakpuasan jika guru merasa bahwa sistem ini tidak adil atau tidak sesuai dengan realitas pekerjaan mereka

Permasalahan-permasalahan tersebut menunjukkan bahwa meskipun Sekolah Penggerak bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan, tantangan implementasi, beban kerja, dan dukungan yang kurang memadai dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru SMA N sekolah penggerak di Kota Jambi. Oleh karena itu, penting bagi pihak manajemen sekolah dan pemerintah untuk memastikan bahwa program ini diimplementasikan dengan mempertimbangkan kesejahteraan guru, baik melalui penguatan kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi yang efektif, serta dukungan infrastruktur yang memadai.

Penelitian-penelitian di atas memberikan landasan teoretis yang kuat untuk memahami hubungan antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komunikasi terhadap kepuasan kerja guru. Hasil penelitian menunjukkan

bahwa komunikasi yang baik, kepemimpinan yang mendukung, dan budaya organisasi yang positif berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang memuaskan bagi guru. Ini relevan dalam konteks Sekolah Penggerak di Kota Jambi, di mana keberhasilan program sangat bergantung pada keterlibatan dan kepuasan kerja guru. Dari penjelasan di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “ Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja guru SMA N sekolah Penggerak se-Kota Jambi”

1.2 Rumusan Masalah

Sehubungan dengan latar belakang yang menjadi dasar dari penelitian yang akan dilakukan, maka beberapa pertanyaan yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini antara lain:

1. Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMA di Sekolah Penggerak Se Kota Jambi?
2. Apakah terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap kepuasan kerja guru SMA di Sekolah Penggerak Se Kota Jambi?
3. Apakah terdapat pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap kepuasan kerja guru SMA di Sekolah Penggerak Se Kota Jambi?
4. Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah dan Budaya Organisasi serta Komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja guru SMA di Sekolah Penggerak Se Kota Jambi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berkaitan dengan latar belakang dan permasalahan dalam penelitian ini,

yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis kontribusi:

1. Untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMA di Sekolah Penggerak Se Kota Jambi
2. Untuk menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap kepuasan kerja guru SMA di Sekolah Penggerak Se Kota Jambi
3. Untuk menganalisis pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap kepuasan kerja guru SMA di Sekolah Penggerak Se Kota Jambi
4. Untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah dan Budaya Organisasi serta Komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja guru SMA di Sekolah Penggerak Se Kota Jambi?

1.4 Batasan Penelitian

Kegiatan penelitian ini dibatasi untuk dapat menghindari adanya penyimpangan atau pelebaran pokok masalah agar penelitian yang akan dilakukan ini lebih terarah dan memudahkan peneliti dalam pembahasannya sehingga tujuan dari penelitian ini dapat tercapai. Beberapa batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini berfokus pada kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi, dan komunikasi organisasi sebagai variabel independen serta kepuasan kerja guru sebagai variabel dependen. Lingkup penelitian dibatasi pada guru-guru SMA Negeri yang tergabung dalam program Sekolah Penggerak di Kota Jambi.

2. Penelitian sebelumnya mungkin dilakukan di lokasi yang berbeda atau dengan populasi guru yang lebih umum. Penelitian ini eksklusif berfokus pada guru SMA Negeri di Sekolah Penggerak se-Kota Jambi, sehingga memberikan wawasan baru pada populasi yang lebih spesifik.

1.5 Manfaat Penelitian

Sesuai dengan tujuan yang akan dicapai, maka manfaat penelitian ini antara lain:

1. Secara Teoritis
 - a. Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi pengembangan ilmu kependidikan terutama kepala sekolah dalam kontribusi Kepemimpinan Transformasional terhadap kepuasan kerja guru.
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi referensi bagi peneliti lainnya dalam melakukan penelitian yang berkaitan kontribusi kepemimpinan Transformasional dan budaya organisasi terhadap kepuasan guru

2. Secara Praktis

Hasil penelitian ini menjadi masukan bagi semua pihak terutama bagi Kepala Sekolah SMA di Sekolah Penggerak Se Kota Jambi dalam kontribusi kepemimpinan Transformasional dan menciptakan budaya organisasi yang baik.

1.6 Definisi Operasional

1. **Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini merujuk pada gaya kepemimpinan kepala sekolah yang memiliki kemampuan untuk

memotivasi, menginspirasi, dan mendorong guru melalui empat indikator utama: *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* (Bass & Riggio, 2006). Dalam konteks penelitian ini, kepemimpinan transformasional akan diukur berdasarkan persepsi guru terhadap peran kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan inovatif.

2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi didefinisikan sebagai sistem nilai, norma, dan keyakinan yang diterapkan secara konsisten di sekolah, yang memengaruhi perilaku dan kinerja guru. Penelitian ini menggunakan indikator *clan culture*, *adhocracy culture*, *market culture*, dan *hierarchy culture* berdasarkan kerangka *Competing Values Framework* (Cameron & Quinn, 2011).

3. Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi mengacu pada proses pertukaran informasi antara kepala sekolah, guru, dan staf lain di lingkungan SMA. Penelitian ini mengukur efektivitas komunikasi berdasarkan indikator keterbukaan, kejelasan pesan, umpan balik, dan partisipasi, seperti yang diadaptasi dari Robbins & Judge (2013).

4. Kepuasan Kerja Guru

Kepuasan kerja guru adalah perasaan positif atau negatif yang dialami guru terhadap pekerjaannya. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja diukur menggunakan dua dimensi utama: kepuasan terhadap lingkungan

kerja (fisik, sosial, dan psikologis) dan kepuasan terhadap profesi (minat, peluang pengembangan, dan pengakuan), sebagaimana diadaptasi dari Bellibas et al. (2021).

5. Sekolah Penggerak

Sekolah Penggerak adalah program pemerintah untuk meningkatkan kualitas pendidikan melalui inovasi pembelajaran, penguatan peran kepala sekolah, dan pengembangan kapasitas guru. Dalam penelitian ini, sekolah penggerak didefinisikan sebagai SMA Negeri di Kota Jambi yang telah terdaftar dalam program tersebut, dengan fokus pada keberhasilan implementasi program melalui peran kepala sekolah dan guru.