

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Guru merupakan sosok yang berdampak pada proses pembelajaran, tanpa adanya guru yang bertindak sebagai pengajar, proses pembelajaran tidak dapat terlaksana. Guru merupakan salah satu pekerjaan yang terpuji dan terpadang. Gurulah yang memegang kendali dalam membentuk peradaban serta perkembangan suatu generasi. Hal ini juga didukung oleh faktor guru sebagai ujung tombak pendidikan yang secara aktif mempengaruhi, menumbuhkan serta mengembangkan kemampuan siswa selama proses pembelajaran berlangsung agar menjadi manusia yang cerdas, terampil serta bermoral tinggi. Untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan optimal dibutuhkan berbagai persyaratan seperti kompetensi, motivasi, kedewasaan individu, perilaku berdedikasi serta komitmen yang tinggi. Dengan komitmen tinggi guru, pendidikan akan lebih siap serta mampu menghadapi segala kesulitan serta hambatan.

Guru yang termotivasi serta berkomitmen akan berpartisipasi aktif pada aktivitas sekolah serta memperlihatkan kinerja baik. Solihin et al. (2021, 280) mengemukakan komitmen guru berperan penting untuk keberhasilan lembaga pendidikan. Komitmen guru ialah keterikatan diri terhadap tugas serta kewajiban yang mengakibatkan tanggung jawab, daya tanggap, serta inovasi pada ilmu pengetahuan serta teknologi. Nilai komitmen ialah pengabdian pada tugas atau pekerjaan. Guru dengan komitmen tinggi lebih aktif serta antusias terhadap

profesinya, melaksanakan tugasnya dengan sukses serta efisien, serta mempunyai loyalitas tinggi pada sekolah.

Keberhasilan sekolah tergantung pada kompetensi serta komitmen guru. Guru yang termotivasi serta berkomitmen lebih aktif daripada aktivitas sekolah serta mempunyai kinerja baik di tempat kerja sebab keinginannya memenuhi tujuan organisasi. Menemukan guru yang berkompeten itu sulit. Banyak lulusan perguruan tinggi keguruan belum memenuhi kompetensi yang dibutuhkan. Tantangan ini meningkat ketika persyaratan mutu meningkat, terutama di sekolah-sekolah SPK (Satuan Pendidikan Kerjasama) yang memakai bahasa Inggris untuk mengajar kurikulum luar negeri. Sulit untuk menemukan guru dengan keterampilan mengajar, ahli pada bidangnya, serta berbahasa Inggris yang baik.

Sekolah menyediakan waktu serta dana guna membina serta memberikan pelatihan bagi gurunya. Sekolah juga harus belajar bersama dengan murid-muridnya. Ini dilandaskan pada konsep baru sebuah organisasi yang mengadopsi paradigma *learning organization*. Pada penerapan *learning organization* yang baik, kompetisi mungkin sulit diterima oleh individu sebab berbagai lingkungan manusia serta sistem pribadi yang tidak mendukung. Senioritas mungkin lebih penting dibandingkan prestasi serta keterampilan, sehingga mempersulit kompetisi guna meraih prestasi. Motivasi serta pembelajaran dari organisasi ialah kunci guna meningkatkan daya saing. Ini menyiratkan manajemen harus memperhatikan lingkungan kerja serta umpan balik yang membantu guru memenuhi tujuan tugas (Gibson et al.1998). Selain pihak manajemen, pemimpin juga berperan besar dalam menciptakan *learning organization* yang baik pada

organisasi sekolah, sehingga penting pula adanya kepemimpinan yang tepat pada organisasi berlandaskan pada kebutuhan yang ada.

Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin yang harus meyakinkan guru mengenai pentingnya perubahan demi keberhasilan sekolah. Jika seorang kepala sekolah tidak mampu meyakinkan bawahannya, guru akan bekerja setengah hati, yang berkorelasi pada komitmennya. Solihin et al. (2020, 14) mengemukakan pemimpin yang efektif berkorelasi pada iklim tempat kerja melalui pengambilan keputusan, umpan balik *positive* serta produktif, mengembangkan korelasi *positive*, menciptakan lingkungan yang menumbuhkan kreativitas, mendorong pengembangan profesional, serta menumbuhkan perilaku kolaboratif. Menurut Leithwood & Jantzi (2006, 206), kepemimpinan yang baik ialah komponen penting yang memotivasi guru untuk terlibat dalam pembelajaran individu serta kolaboratif dan berkontribusi pada kinerja sekolah. Untuk menumbuhkan lingkungan belajar yang menyenangkan, kepala sekolah mengomunikasikan visi mereka, melibatkan serta menginspirasi guru guna mengejar pengembangan profesional. Masalah berikutnya ialah bagaimana sekolah mempertahankan guru yang berkualitas untuk tetap bekerja. Dengan meningkatnya kebutuhan akan guru yang berkualitas, mereka akan meninggalkan sekolah sebelumnya demi mendapatkan pekerjaan dengan manfaat yang lebih baik. Dengan demikian administrasi sekolah terutama kepala sekolah, harus mempertahankan guru yang berkualitas guna memenuhi permintaan konsumen.

Begitu pula pada sekolah Singapore Intercultural School (SIS) South Jakarta menyadari terjadinya kompetisi yang ketat pada dunia pendidikan. Dengan demikian, mempertahankan kualitas pendidikan serta SDM ialah aspek terpenting.

Sekolah SIS South Jakarta merupakan sebuah institusi pendidikan yang telah berdiri sejak tahun 1995 dengan melihat situasi dikala itu bahwa banyak kebutuhan akan sekolah bergaya Singapura yang melayani anak-anak expatriat yang bekerja di Jakarta. SIS South Jakarta sanggup berkembang dari modal kecil dan gedung sekolah sederhana berlantai satu menjadi sekolah yang cukup *established* saat ini yang terdiri dari 11 sekolah yang tersebar tidak hanya di Indonesia melainkan sampai ke Korea Selatan, India dan Myanmar. Manajemen di sekolah SIS South Jakarta meliputi pihak yayasan, direktur sekolah, kepala sekolah serta para wakilnya. Pemimpin membantu memenuhi visi serta tujuan kelompok. Mereka menafsirkan visi serta misi menjadi tujuan jangka panjang serta jangka pendek, membangun ide strategis, memantau pelaksanaan, serta menilai program sekolah. Merujuk pada visi Sekolah SIS South Jakarta yakni *“Inspiring Learners Toward Greater Heights”* maka SIS South Jakarta berfokus guna mempersiapkan generasi yang siap menghadapi globalisasi. Dengan membangkitkan keingintahuan, akan membantu siswa mempelajari berbagai hal secara alamiah.

Perkembangan sekolah SIS South Jakarta berkorelasi erat dengan peran para guru yang menjadi motor penggerak organisasi yang terdiri dari guru expatriat dan juga guru lokal didalamnya. Salah satu faktor untuk melihat komitmen guru di dalam suatu organisasi ialah dengan melihat loyalitas mereka untuk tetap tinggal pada organisasi yang sama dengan jangka waktu yang lama. Temuan riset Chan & Ao (2019, 14) memperlihatkan pekerja dengan komitmen tinggi berencana untuk menetap pada organisasi, sementara mereka dengan komitmen rendah akan pergi. Data sekolah SIS South Jakarta memperlihatkan

adanya pergantian yang cukup besar pada 2 tahun terakhir. 16 dari 57 guru (28%) berhenti pada tahun ajaran 2020/2021. Kemudian pada tahun pelajaran 2021/2022 masih dengan persentase yang cukup tinggi yakni 24% sebesar , 10 dari 41 guru Sekolah SIS South Jakarta kembali mengundurkan diri. Nilai *turnover* yang lumayan besar setiap tahun patut menjadi perhatian unit pendidikan, agar dapat berfokus kepada komitmen guru sehingga angka *turnover* tidak besar setiap tahunnya. Data administrasi Sekolah SIS South Jakarta memperlihatkan *turnover* diakibatkan oleh alasan kontrak yang tidak berkelanjutan sebab bertentangan dengan persyaratan sekolah serta guru yang meminta untuk berhenti. Berlandaskan survey terhadap pekerja yang memutuskan kontraknya, sebagian keluar akibat masalah keluarga, ingin membuka perseroan sendiri, melanjutkan studi, atau kembali ke negara asal pasca pandemi. Ada pula pekerja berhenti akibat peraturan sekolah, pimpinan sekolah, serta kompensasi bertentangan dengan beban kerja serta kinerjanya.

Berlandaskan masalah di atas, penulis tertarik melaksanakan riset guna menganalisis pengaruh *transformational leadership* dan *learning organization* terhadap komitmen guru dengan motivasi sebagai variabel intervening.

1.2 Identifikasi Masalah

Persoalan di atas terkait komitmen guru yang rendah yang ditandai dengan tingkat *turnover* yang tinggi dapat diakibatkan oleh berbagai faktor. Baik faktor internal maupun eksternal guru di organisasi tersebut. Berbagai factor tersebut dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Untuk memperoleh guru yang kompeten tidaklah mudah. Bahkan banyak tamatan perguruan tinggi keguruan yang kompetensinya belum memenuhi standar yang dibutuhkan.
2. Kepemimpinan yang tepat sangat penting dalam menumbuhkan sebuah komitmen.
3. Kompetisi yang masih sulit diterima oleh guru sebab perbedaan lingkungan serta sistem personalnya yang tidak memadai.
4. *Turnover* guru terjadi pada setiap tahun akademik.
5. Sekolah dengan visi misi yang ideal belum tentu merupakan cara terbaik untuk memotivasi komitmen guru.
6. Dengan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan organisasi yang bisa meningkatkan motivasi yang nantinya akan berdampak pada komitmen guru. Akan tetapi pada kenyataannya ada pemimpin yang membatasi diri dengan bawahannya sehingga membuat karyawan tidak memiliki keterikatan emosi dan tidak termotivasi.
7. Kemampuan guru secara kognitif, fisik dan emosional dalam melakukan tanggung jawabnya memiliki dampak terhadap performa kerja. Sekolah perlu mengembangkan keterampilan dalam bekerja dan kemampuan guru dalam mengajar untuk memberikan dampak yang positif sekolah/ organisasi.
8. Menciptakan sekolah sebagai *learning organization* artinya sekolah sebagai instansi bercita-cita untuk terus belajar. Kecerdasan organisasi tidak ditentukan oleh kecerdasan karyawannya. Guna menciptakan organisasi cerdas, diperlukan sinkronisasi dari berbagai unsur sekolah.

1.3 Pembatasan Masalah

Berlandaskan uraian identifikasi masalah di atas, terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi komitmen guru. Maka ruang lingkup riset dibatasi dengan berfokus pada pengaruh *transformational leadership* dan *learning organization* terhadap komitmen guru sekolah SIS South Jakarta dengan motivasi kerja guru sebagai variabel intervening.

1.4 Perumusan Masalah

Adapun rumusan masalah pada riset ini ialah:

1. Apakah *transformational leadership* kepala sekolah berkorelasi positive terhadap komitmen guru di Sekolah SIS South Jakarta?
2. Apakah *learning organization* berkorelasi positive terhadap komitmen guru di Sekolah SIS South Jakarta?
3. Apakah motivasi berkorelasi positive terhadap komitmen guru di Sekolah SIS South Jakarta?
4. Apakah *transformational leadership* kepala sekolah berkorelasi positive terhadap motivasi guru di Sekolah SIS South Jakarta?
5. Apakah *learning organization* berkorelasi positive terhadap motivasi guru di Sekolah SIS South Jakarta?
6. Apakah *transformational leadership* kepala sekolah berkorelasi positive terhadap komitmen guru melalui motivasi di Sekolah SIS South Jakarta?
7. Apakah *learning organization* berkorelasi positive komitmen guru melalui motivasi di Sekolah SIS South Jakarta?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan pelaksanaan riset ini ialah:

1. Menganalisis pengaruh *transformational leadership* kepala sekolah terhadap komitmen guru sekolah SIS South Jakarta.
2. Menganalisis pengaruh *learning organization* terhadap terhadap komitmen guru sekolah SIS South Jakarta.
3. Menganalisis pengaruh *transformational leadership* kepala sekolah terhadap motivasi guru sekolah SIS South Jakarta.
4. Menganalisis pengaruh *learning organization* terhadap motivasi guru sekolah SIS South Jakarta.
5. Menganalisis pengaruh motivasi terhadap komitmen guru sekolah SIS South Jakarta.
6. Menganalisis pengaruh *transformational leadership* kepala sekolah terhadap komitmen guru sekolah SIS South Jakarta melalui motivasi.
7. Menganalisis pengaruh *learning organization* terhadap terhadap komitmen guru sekolah SIS South Jakarta melalui motivasi.

1.6 Manfaat Penelitian

Berlandaskan temuan analisis yang akan dilaksanakan, beberapa manfaat yang didapatkan ialah:

1.6.1 Manfaat Teoritis

Pada sisi teoritis, riset ini diharapkan mampu berkontribusi terhadap komitmen guru. Selain itu, temuan riset diharapkan mampu menjadi bahan

referensi bagi riset berikutnya yang terkait dengan variabel riset ini, selain memperluas pengetahuan serta menjadi bahan yang berguna.

1.6.2 Manfaat Praktis

Temuan riset diharapkan mampu memberikan informasi kepada guru, cendekiawan, dan pemimpin sekolah tentang isu-isu yang mempengaruhi komitmen guru antara lain *transformational leadership* kepala sekolah, *learning organization* dan motivasi. Selain itu, data yang didapatkan mampu mendukung kenaikan komitmen guru sekolah SIS South Jakarta melalui pemahaman akan *transformational leadership*, *learning organization*, motivasi dan komitmen guru. Selain itu, diharapkan lingkungan kerja yang efektif dan kondusif di Sekolah SIS South Jakarta dapat tercipta, sehingga bermanfaat dalam mengatasi masalah-masalah intern, yakni yang berkaitan dengan komitmen guru.

1.7 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan tesis ini disusun berlandaskan kerangka penulisan tesis. Tesis ini mempunyai lima bab yang mengeksplorasi pengaruh *transformational leadership*, *learning* serta *learning organization* terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Kerangka penulisan tesis meliputi lima bab yang memberikan informasi spesifik. Bab 1 membahas point kritis dari konteks riset. Selanjutnya ialah identifikasi masalah mengenai latar belakang yang mendorong peneliti mendefinisikan batasan masalah.

Bab dua memuat landasan teori yang menunjang serta melandasi berbagai variabel yang diterapkan pada riset ini, yang meliputi *transformational*

leadership, learning organization, motivasi serta komitmen guru serta korelasi antara tiap variabel. Bab ini juga memaparkan temuan riset terdahulu yang relevan sertaperbandingannya dengan riset saat ini. Selanjutnya, teori tersebut akan dituangkan menjadi kerangka berpikir, model serta hipotesis riset.

Bab tiga memuat metode penelitian berupa analisis jalur, dengan pendekatan kuantitatif serta berbagai tahapan riset yang diterapkan mulai dari pengumpulan, pengolahan, pelaksanaan analisa hingga penginterpretasian data. Bab ini juga menjabarkan subjek serta instrumen riset. Subjek pada riset ini ialah para guru di sekolah SIS South Jakarta. Instrumen riset ini ialah angket dari tiap variabel, yakni *transformational leadership, learning organization*, motivasi serta komitmen guru. Instrumen penelitian dibangun berlandaskan teori di bab dua guna mengukur pengaruh antar variabel yang relevan. Penjelasan Bab 3 diakhiri dengan hipotesis statistik.

Bab 4 memuat temuan pengolahan, analisis, serta interpretasi data yang dikumpulkan oleh variabel riset. Setelah menganalisis data, ditemukan banyak item instrumen riset yang tidak valid sehingga tidak diterapkan pada riset ini. Riset ini hanya menerapkan instrumen yang valid serta reliabel. Seluruh hipotesis pada riset ini diterima, memperlihatkan dampak positive variabel *transformational leadership, learning organization*, motivasi serta komitmen guru. Penjelasan komplit bab 4 menjawab ringkasan permasalahan yang dipaparkan dalam bab awal.

Bab lima ialah penutup dari laporan riset ini, yang memuat uraian kesimpulan, implikasi manajerial serta saran mengenai riset. Kesimpulan pada riset ini ialah *transformational leadership, learning organization* serta motivasi

berkorelasi positive terhadap komitmen guru. Demikian juga halnya dengan merujuk pada *transformational leadership*, *learning organization* berkorelasi positive terhadap komitmen guru melalui motivasi. Saran sebagai masukan bagi riset serupa berikutnya ialah mampu menambahkan berbagai faktor lain yang berkorelasi pada komitmen guru baik sebagai variabel bebas maupun variabel intervening, seperti tingkat stress guru serta kemampuan individu.

