

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Peningkatan mutu pendidikan merupakan isu penting dalam pendidikan di Indonesia. Penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas tentunya tidak terlepas dari peran berbagai aspek, salah satunya peran pendidik. Sebagai pendidik dalam meningkatkan kinerjanya perlu adanya motivasi kerja yang menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas pengajaran. Motivasi kerja dapat diartikan sebagai keadaan psikologis yang memotivasi individu untuk bekerja keras dan berprestasi dalam pekerjaannya. Dalam konteks pendidikan, motivasi kerja guru sangat penting karena mereka merupakan elemen kunci dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan produktif.

Motivasi dapat dievaluasi sebagai kekuatan pendorong yang menggerakkan orang untuk melakukan sesuatu hal dalam mencapai tujuan. Dari berbagai pandangan tentang motivasi, semuanya berpusat pada penciptaan keinginan untuk mencapai tujuan. Dengan motivasi yang baik, guru merasa senang dan antusias terhadap pekerjaannya, yang mengarah pada perkembangan dan pertumbuhan yang signifikan dalam organisasi. Berusaha untuk memberikan yang terbaik merupakan sifat guru yang memiliki motivasi tinggi. Semakin tinggi motivasi semakin meningkat kinerja pegawai (Aprilia, 2019). Motivasi kerja yang dimaksud adalah elemen yang menuntun atau mempengaruhi semangat kerja guru. Elemen tersebut antara lain kedisiplinan, semangat kerja, daya saing, kreativitas dan prestasi. Meningkatkan motivasi guru melalui kepala sekolah dapat membantu memastikan bahwa guru berperilaku dan bertanggung jawab (Simarmata, 2014).

Peneliti melakukan observasi pendahuluan ke beberapa sekolah dasar yang ada guru penggerak di Kabupaten Bandung. Berdasarkan hasil observasi pendahuluan yang dilakukan diduga motivasi guru ini belum cukup baik dapat dilihat dari sikap disiplinnya masih kurang karena terlihat masih ada yang datang terlambat berarti belum sepenuhnya mentaati peraturan yang ada di sekolah. Begitu juga guru belum bisa menghasilkan karya atau produk kreativitas, serta guru belum termotivasi untuk mencapai prestasi kerja dengan baik dan pengembangan diri.

Padahal dengan adanya motivasi kerja dapat memberikan segala kemampuan yang ada, membangkitkan kemauan yang besar serta meningkatkan kompetensi, kreativitas dan prestasi.

Supaya pendidikan sekolah bisa mencapai tujuan yang sebenarnya diperlukan upaya dan insentif yang lebih besar, serta adanya gaya kepemimpinan kepala sekolah dan dukungan sosial yang sesuai sehingga dapat berpengaruh terhadap motivasi kerja yang dampaknya akan meningkatkan kinerja guru penggerak. Motivasi kerja adalah dorongan bagi setiap pegawai untuk bekerja dalam menunaikan tugasnya.

Kepala sekolah merupakan pelopor penggerak yang menentukan petunjuk aturan sekolah dan pendidikan (Mizal & Hidayani, 2021). Kepala sekolah sebagai penengah dan mediator harus memiliki ketegasan dalam mengambil keputusan (Mutohar et al., 2021). Artinya kepala sekolah harus mampu menjaga suasana positif di sekolah dan mendorong guru menjadi otoritas formal yang membawahi sekolahnya (Hidayat et al., 2019). Model atau gaya kepemimpinan yang tepat diperlukan sebagai upaya untuk mempengaruhi (Prihantoro, 2016).

Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dianggap sebuah gaya kepemimpinan yang efektif dalam memotivasi dan menginspirasi guru penggerak untuk mencapai tujuan pendidikan dengan terus meningkatkan keterampilan kepemimpinan dan inovasi (Francisco, 2019; Sinaga, 2021). Demikian juga dukungan sosial terhadap motivasi kerja merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja guru penggerak. Dukungan sosial itu dapat berupa dukungan yang diberikan oleh rekan kerja dan lingkungan sekolah dalam membentuk dukungan emosional, dukungan instrumental, dan dukungan informasional.

Dalam konteks pendidikan, kinerja guru penggerak sangat penting karena mereka memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Guru penggerak adalah guru yang memiliki kompetensi dan kualitas yang tinggi, serta mampu mempengaruhi guru-guru lain di sekolah untuk meningkatkan kualitas pengajaran. Karena kurangnya pemahaman dan penguasaan dalam penerapannya, banyak guru yang kebingungan menyusun materi pembelajaran didapat berdasarkan hasil survey (Abidin & Adeng Hudaya, 2020; Kahfi, 2020; Napitupulu, 2020; Purwanto et al., 2020). Sejalan dengan penelitian (Jannah & Junaidi, 2020;

Mandey et al., 2022) bahwa faktor sekolah, pimpinan, faktor guru, faktor dukungan sosial dan faktor dari siswa merupakan faktor yang menghambat guru belum bisa melaksanakan perannya. Untuk itu perlu adanya dorongan dari gaya kepemimpinan kepala sekolah, dukungan sosial, motivasi kerja dalam mengembangkan keprofesionalan guru

Hasil dari observasi pendahuluan ke beberapa sekolah yang ada guru penggerak nya di Kabupaten Bandung. Dalam implementasinya gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan dukungan sosial terhadap motivasi kerja guru penggerak masih ada beberapa tantangan antara lain:

1. Kurangnya pemahaman dan keterampilan kepala sekolah dalam menerapkan gaya kepemimpinan transformasional.
2. Kurangnya dukungan dan pengakuan terhadap kinerja guru penggerak di lingkungan sekolah.
3. Tidak adanya program pengembangan profesional yang tepat untuk guru penggerak.
4. Lingkungan sekolah yang tidak mendukung kinerja guru penggerak.

Adanya usaha dari pemerintah untuk melaksanakan pendidikan yang bermutu dan berharap agar kualitas manusia Indonesia ke depan semakin meningkat sesuai dengan Undang-Undang Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 dan pelaksanaan kebijakan pendidikan dasar yang bermutu (Kristiawan et al., 2017). Dalam meningkatkan mutu guru di Indonesia dapat raih dengan beberapa upaya dan cara dalam peningkatan kualitas guru di Indonesia. Kompetensi pedagogik, pribadi, sosial, dan profesional merupakan cara untuk meningkatkan mutu guru (Depdiknas, 2008). Masalah kompetensi pedagogik sering terjadi, yaitu guru tidak dipercaya untuk memimpin pembelajaran dengan sebaik-baiknya, merencanakan, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran serta mengembangkan potensi siswa. (Pahrudin et al., 2016; Sudargini & Purwanto, 2020).

Guru merupakan tumpuan dari semua proses pendidikan di sekolah yang memiliki posisi strategis dalam kualitas kinerja guru (Briones et al., 2022; Lailatussaadah, 2015). Efektivitas kerja dalam mengajar merupakan hasil kerja yang tercermin dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran yang

antusiasmenya dilandasi aturan kerja dan disiplin profesional dalam pembelajaran Uno (2014:86). Tugas yang dilakukan guru dalam sistem persekolahan untuk mencapai tujuan pendidikan merupakan gambaran dari efektivitas guru (Koswara & Rasto, 2016).

Program guru penggerak merupakan strategi dalam meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran (Sodik et al., 2021). Harus dipahami sepenuhnya bahwa peran seorang guru penggerak tidak terbatas pada seorang guru yang membuat rencana dan memaparkan materi, tetapi harus mempunyai tujuan dan kemampuan untuk memimpin, mendorong inovasi dan membuat perubahan (Murniarti et al., 2021). Guru penggerak berdasarkan konsep merdeka belajar sebagai seorang pemimpin dituntut bisa mengajar dan mengelola pembelajaran dengan mampu menggunakan teknologi untuk meningkatkan mutu pendidikan serta melaksanakan pemikiran dan perbaikan secara menyeluruh (Satriawan et al., 2021).

Gaya kepemimpinan transformasional dan dukungan sosial merupakan dua aspek penting dalam menciptakan lingkungan yang mendukung peningkatan kinerja guru penggerak atau guru pemimpin dalam konteks pendidikan. Keduanya memiliki latar belakang yang erat hubungannya dengan perkembangan teori kepemimpinan dan praktik manajemen sumber daya manusia. Konsep ini mengedepankan kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan membimbing para bawahannya untuk mencapai potensi tertinggi mereka. Gaya ini menekankan peran pemimpin dalam menciptakan visi yang inspiratif, mengkomunikasikan nilai-nilai yang kuat, dan mendorong inovasi serta perubahan yang positif. Pemimpin transformasional cenderung berfokus pada pengembangan pribadi dan profesional para anggota timnya, sehingga menciptakan lingkungan yang mendorong pertumbuhan dan peningkatan kinerja. Latar belakangnya adalah perubahan konteks sosial, ekonomi, dan teknologis yang terus bergerak cepat. Pendidikan pun mengalami perubahan besar dalam hal kurikulum, metode pengajaran, dan tuntutan global. Dalam situasi yang dinamis ini, kepemimpinan transformasional menjadi relevan karena mampu mengatasi kompleksitas, mengilhami kolaborasi, dan membantu organisasi pendidikan beradaptasi dengan perubahan. Peran dan pengaruh kepemimpinan

transformasional kepala sekolah dalam menghadapi tantangan dan tuntutan abad 21 yang sangat signifikan diantaranya menginspirasi dan memotivasi, mendorong inovasi, membangun kolaborasi, membangun keterampilan kepemimpinan, dan memperkuat kualitas pendidikan (Rahayu et al., 2023).

Dukungan sosial dalam konteks kinerja guru penggerak mengacu pada berbagai bentuk dukungan yang diberikan oleh rekan kerja, atasan, dan lingkungan kerja secara umum. Dukungan ini mencakup aspek emosional, instrumental, dan informasional yang mendukung kesejahteraan dan efektivitas kerja individu. Konsep dukungan sosial telah lama dikenal dalam psikologi sosial dan ilmu perilaku manusia. Latar belakang dukungan sosial dalam pendidikan adalah pemahaman akan pengaruh lingkungan kerja terhadap kesejahteraan dan kinerja guru. Lingkungan kerja yang mendukung dengan dukungan emosional, bantuan praktis, serta akses informasi yang diperlukan, dapat membantu guru mengatasi stres, meningkatkan motivasi, dan lebih fokus pada tugas-tugas utama mereka sebagai pendidik.

Kombinasi antara gaya kepemimpinan transformasional dan dukungan sosial sangat relevan dalam meningkatkan kinerja guru penggerak. Gaya kepemimpinan transformasional menciptakan visi yang menginspirasi, sementara dukungan sosial menyediakan lingkungan yang mendukung penerapan visi tersebut. Guru penggerak akan merasa dihargai, didukung, dan termotivasi untuk berinovasi serta memimpin perubahan dalam lingkungan sekolah. Keduanya bersama-sama menciptakan kolaborasi yang produktif, meningkatkan kualitas pengajaran, dan akhirnya berkontribusi pada peningkatan keseluruhan sistem pendidikan.

Beberapa penelitian terdahulu Rizky (2022) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa motivasi dipengaruhi gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, budaya organisasi. Sejalan dengan hasil penelitian (Ardiana, 2017; Astuti et al., 2020) memperlihatkan dengan motivasi kerja yang baik akan berpengaruh terhadap kinerja guru. Begitu juga penelitian dari (Istikomah, 2020; Kartini et al., 2020; Rahman et al., 2017) Kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja memiliki hubungan yang signifikan.

Beberapa penelitian terdahulu terkait gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja guru yaitu pendapat Rizky (2022) dalam penelitiannya

mengemukakan bahwa motivasi dipengaruhi gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, budaya organisasi. Sejalan dengan hasil penelitian (Ardiana, 2017; Astuti et al., 2020) memperlihatkan dengan motivasi kerja yang baik akan berpengaruh terhadap kinerja guru. Begitu juga penelitian dari (Istikomah, 2020; Kartini et al., 2020; Rahman et al., 2017) Kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja memiliki hubungan yang signifikan. Adanya keterkaitan yang relevan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja. Kajian lain tentang kinerja guru yang kurang di sekolah dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kompetensi, dukungan sosial, motivasi, disiplin, kepuasan kerja, organisasi di tempat guru mengajar, adanya kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan pendidikan dari pemerintah (Lestari et al., 2022). Menyebabkan kemampuan siswa tidak meningkat maksimal dan sempurna sesuai harapan yang diinginkan disebabkan kinerja guru yang hanya menguasai teori dan hafalan (Hartiwi et al., 2020). Senada dengan itu Hamzah & Winardi (2015) menyampaikan bahwa efektivitas kinerja guru dipengaruhi beberapa faktor, seperti lingkungan kerja atau dukungan sosial, budaya organisasi, kepemimpinan, gaji, kepuasan kerja, motivasi kerja, disiplin kerja, dan faktor lainnya.

Umumnya penelitian menggunakan sampel untuk penelitian kepada semua guru sekolah dasar. Kebaruan dalam penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu terletak pada sampel yang diteliti yaitu kepada guru sekolah dasar yang telah atau sedang mengikuti program guru penggerak serta sekolahnya menerapkan kepemimpinan transformasional dan juga terletak pada pengolahan data yang menggunakan model pengukuran Sem PLS. Setelah pandemi covid 19 dimana dunia pendidikan salah satu bidang yang terkena pengaruh besar dari pandemi covid 19. Adanya Permendikbud No.40 tahun 2021 tentang pengangkatan kepala sekolah dari guru penggerak serta adanya pengangkatan kepala sekolah yang serempak tanpa mengikuti pelatihan atau diklat untuk mengisi kekosongan kepala sekolah yang terjadi di berbagai daerah khususnya Kabupaten Bandung. Begitu juga keadaan saat ini hal yang terjadi di lapangan masih adanya guru yang mengikuti program guru penggerak belum mendapat dukungan sepenuhnya dari kepala sekolah, dukungan sosial, dan motivasi kerja. Masih banyak pandangan miring atau kurang baik dari berbagai pihak terhadap guru yang mengikuti program guru

penggerak. Berlandaskan latar belakang penelitian di atas, maka dilakukan penelitian dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan dukungan sosial terhadap motivasi kerja serta dampaknya terhadap kinerja guru penggerak di Kabupaten Bandung.

## **1.2 Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka fokus penelitian ini terdapat beberapa aspek terkait adanya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan dukungan sosial terhadap motivasi kerja serta dampaknya terhadap kinerja guru penggerak di Kabupaten Bandung antara lain.

1. Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja guru penggerak
2. Dukungan sosial berpengaruh terhadap motivasi kerja guru penggerak
3. Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan dukungan sosial dianggap dapat berpengaruh terhadap motivasi kerja guru penggerak.
4. Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan dukungan sosial secara bersama-sama dianggap berpengaruh terhadap motivasi kerja serta dampaknya terhadap kinerja guru penggerak

## **1.3 Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan pada fokus permasalahan dapat dirinci rumusan-rumusan masalah sebagai berikut.

1. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru penggerak di Kabupaten Bandung?
2. Apakah terdapat pengaruh dukungan sosial terhadap motivasi kerja guru penggerak di Kabupaten Bandung?
3. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan dukungan sosial secara bersama-sama terhadap motivasi kerja guru penggerak di Kabupaten Bandung?
4. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan dukungan sosial secara bersama-sama terhadap motivasi kerja serta dampaknya terhadap kinerja guru penggerak di Kabupaten Bandung?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, maka yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah untuk melengkapi secara komprehensif:

1. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru penggerak di Kabupaten Bandung.
2. Pengaruh dukungan sosial terhadap motivasi kerja guru penggerak di Kabupaten Bandung.
3. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan dukungan sosial secara bersama-sama terhadap motivasi kerja guru penggerak di Kabupaten Bandung.
4. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan dukungan sosial secara bersama-sama terhadap motivasi kerja serta dampaknya terhadap kinerja guru penggerak di Kabupaten Bandung.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan dukungan sosial terhadap motivasi kerja serta dampaknya terhadap kinerja guru penggerak ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

##### **1.5.1 Manfaat Teoritis**

1. Memberikan peran serta yang berguna secara teoritis, metodologis dan empiris untuk kepentingan akademik bidang pendidikan.
2. Kepala sekolah dapat menggunakannya sebagai model dan strategi untuk meningkatkan kinerja guru penggerak sebagai pemimpin di satuan pendidikan yang meningkatkan efektivitas sekolah secara profesional.
3. Sebagai referensi ilmiah dalam bidang pedagogi, khususnya dikonsentrasi kepemimpinan magister pendidikan guru sekolah dasar.

##### **1.5.2 Manfaat Praktis**

Dalam pelaksanaannya, hasil penelitian ini diharapkan sebagai berikut.

1. Informasi bagi pengelola pendidikan, agar kepala sekolah berupaya memperbaiki, meningkatkan dan mengembangkan kinerja guru penggerak untuk meningkatkan keberhasilan guru
2. Bahan masukan bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung serta bagi kepala

Restu Rahayu, 2023

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DAN DUKUNGAN SOSIAL TERHADAP MOTIVASI KERJA SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA GURU PENGGERAK DI KABUPATEN BANDUNG**

Universitas pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

sekolah untuk merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi kinerja guru penggerak untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja sekolah sesuai tujuan program yang telah ditetapkan.

3. Dijadikan sebagai bahan referensi atau bahan penelitian selanjutnya, oleh peneliti lain.

## 1.6 Struktur Organisasi Tesis

Mengenai isi keseluruhan tesis dan pembahasannya terdapat dalam struktur organisasi tesis, yang disusun secara terstruktur dan runtun, antar bab saling mengikat satu sama lain sehingga tidak dapat terpisahkan.

Bab 1 merupakan bagian awal tesis yaitu pendahuluan, yang menjelaskan dan memaparkan tentang latar belakang penelitian, fokus penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan struktur organisasi tesis.

Bab II meliputi tinjauan literatur, kerangka penelitian dan hipotesis. Bab ini membahas konsep dan teori dalam bidang kajian khususnya gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, dukungan sosial, motivasi kerja, dan kinerja guru. Pada bab dua juga disajikan kerangka kerja dan hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian.

Bab III menyajikan metodologi penelitian, dimana merupakan bab terpenting dari lima bab sebab membahas metode penelitian yang meliputi desain penelitian, populasi dan sampel, definisi operasional, instrumen penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

Bab IV tentang temuan penelitian dan pembahasannya serta menguraikan hasil penelitian dan temuan data yang telah terkumpul yaitu hasil temuan sifat responden, hasil pengujian outer model, hasil pengujian inner model, hasil pengujian hipotesis. Hasil temuan dibahas serta pembahasannya berkaitan dengan konsep dan teori yang digunakan serta dapat menjawab pertanyaan penelitian sesuai yang telah dirumuskan.

Bab V tentang kesimpulan, implikasi dan rekomendasi hasil penelitian. Adapun memaparkan interpretasi dan implikasi dari hasil analisis peneliti, dirangkum dan disederhanakan dari segi makna, implikasi dan rekomendasi yang

dapat dikirimkan pada pembuat kebijakan, pengguna hasil penelitian yang relevan dan calon peneliti yang tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut.