

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Kepala sekolah merupakan pemimpin yang bertanggung jawab terhadap sekolah dan dapat menentukan dinamika sekolah untuk mencapai tujuan (Sholeh, 2016). Mereka memberi bawahan perilaku yang paling mungkin menghasilkan pencapaian tujuan. Menurut Susanto (2016) peran penting kepala sekolah dalam menunjang keberhasilan pendidikan di sekolah yaitu, mengelola sumber daya manusia, membangun budaya sekolah yang positif, membangun hubungan yang kuat dengan orang tua siswa, menyediakan arahan dan dukungan untuk guru, memantau, dan mengevaluasi kinerja sekolah.

Dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20/2003 menawarkan pedoman dan ajaran mendasar untuk pertumbuhan sistem pendidikan negara. Kewajiban yang dibebankan kepada penyelenggara sekolah oleh undang-undang ini meliputi pembinaan meliputi manusia yang berkualitas, fasilitasi pembelajaran yang unggul, dan pembentukan suasana yang kondusif untuk pembelajaran.

Allan Tucker (dalam Habibi et al., 2020) mengungkapkan bahwa, seorang kepala sekolah harus memiliki kompetensi seperti visi, perencanaan berpikir kritis, kepemimpinan, keterampilan mempengaruhi, keterampilan hubungan interpersonal, empati, pengembangan kepercayaan diri, tekad, dan toleransi. Kompetensi tersebut harus diterapkan kepala sekolah dalam memotivasi kerja guru dalam pembelajaran dengan menggunakan gaya komunikasi dan karismatik yang dimilikinya.

Kepemimpinan dari kepala sekolah sangatlah diperlukan untuk mengarahkan tugas warga sekolah dan mendukung terciptanya iklim kerja dan hubungan komunikasi antar warga sekolah yang nyaman dan kondusif. Sehingga seluruh komponen warga sekolah harus diarahkan untuk meningkatkan kesesuaian (*link and match*) antara pengelolaan pendidikan dengan tujuan pendidikan.

Untuk meningkatkan kinerja guru, kemampuan komunikasi yang efektif sangat diperlukan oleh kepala sekolah. Sejalan dengan hasil penelitian Kabu et al. (2020, hlm 4) menyatakan bahwa:

Kompetensi komunikasi pimpinan yang baik memudahkan segala yang diinginkan dilakukan oleh bawahan dan bawahan memberikan respon kepada ide-ide yang dikemukakan, kekurangannya dan bagaimana memperbaikinya. Hal tersebut dapat terwujud manakala pesan-pesan yang disampaikan dalam berkomunikasi sangat efisien dan langsung menyentuh inti persoalannya. Komunikasi yang efektif dapat mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan.

Kepala sekolah harus memiliki kemampuan dan strategi mengoptimalkan hasil pendidikan untuk mewujudkan pendidikan abad 21. Hal yang dapat dilakukan oleh seorang kepala sekolah yaitu, membangun tim yang kuat dan berkualitas, menyediakan pelatihan dan pengembangan professional, menggunakan teknologi, mendorong inovasi dan kreativitas, menerapkan sistem penilaian yang berorientasi pada pembelajaran, menjalin kemitraan dengan orang tua.

Pendidikan abad ke-21 adalah pendekatan pembelajaran yang lebih holistik yang mempersiapkan siswa untuk mengembangkan keterampilan dan pemahaman yang relevan dengan kebutuhan dunia saat ini dan masa depan (Zubaidah, 2019). Guru abad 21 memiliki peran yang sangat penting dalam menghadapi kondisi saat ini yang dinamis dan cepat berubah. Sebagai pendidik, guru harus mempersiapkan siswa untuk menjadi generasi yang siap menghadapi tantangan masa depan. Dalam kondisi saat ini, guru perlu menerapkan teknologi dan inovasi dalam pembelajaran untuk memfasilitasi kemampuan siswa dalam memanfaatkan teknologi (Mahanal, 2014).

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah dapat mengomunikasikan kepada guru agar dapat memanfaatkan platform pembelajaran online dan media digital untuk mempermudah proses pembelajaran, sehingga siswa dapat belajar dari manapun dan kapanpun. Selain itu, guru dapat membantu siswa memahami isu-isu penting di dunia saat ini, seperti lingkungan, politik, dan kesehatan mental. Melalui pendidikan yang berkualitas, guru abad 21 dapat mempersiapkan siswa menjadi generasi yang kompeten dan berdaya saing tinggi di masa depan.

Empat pilar utama pendidikan abad ke-21 adalah *creativity, critical thinking, collaboration, and communication (4C)*. Kepala sekolah dapat mendukung pembelajaran *4C* dengan menerapkan strategi pembelajaran yang berpusat pada siswa, mendorong siswa untuk berpikir kritis dan memecahkan masalah, memberikan kesempatan kepada siswa untuk mengekspresikan kreativitas mereka, membangun lingkungan belajar yang mendukung kolaborasi, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan memastikan penggunaan teknologi dalam pembelajaran dapat membantu siswa untuk mengembangkan keterampilan *4C*. Hal ini akan membantu siswa untuk menjadi pemimpin masa depan yang sukses dan inovatif di berbagai bidang.

Tarihoran (2019) menyatakan bahwa dalam menghadapi pendidikan abad 21 seorang guru harus memiliki karakteristik dalam mengajar yaitu: guru mampu beradaptasi dengan keadaan (*The Adaptor*), mampu berkomunikasi (*The communicator*), mengajar, memimpin, mempunyai visi, menjadi model yang baik, berkolaborasi dengan siswa, serta berani mengambil resiko. Jika semua kriteria dimiliki oleh setiap guru maka akan siap menghadapi pendidikan abad 21. Jadi disimpulkan bahwa guru dapat menerapkan pendidikan dan pembelajaran abad ke-21 dengan mengintegrasikan teknologi, memberikan tugas-tugas yang memacu kreativitas dan inovasi, menerapkan pembelajaran kolaboratif, mengintegrasikan pembelajaran di luar kelas, menerapkan pembelajaran berbasis proyek, memberikan umpan balik yang berkesinambungan, dan membantu siswa mempersiapkan diri untuk menghadapi dunia yang semakin kompleks dan terus berkembang.

Dalam artikel penelitian yang ditulis oleh Zubaidah (2016), menyatakan bahwa berdasarkan kerangka kompetensi literasi digital atau keterampilan abad 21, diuji tujuh keterampilan: Kolaborasi, Komunikasi, Kreativitas, Berpikir Kritis, Literasi Informasi, Pemecahan Masalah, dan Keterampilan Sosio-emosional. Temuan mengungkapkan bahwa di antara istilah yang diperiksa, komunikasi adalah keterampilan literasi digital yang paling menonjol, diikuti oleh Pemecahan Masalah dan Kolaborasi. Selanjutnya, dalam konteks keterampilan, istilah yang paling menonjol adalah Literasi Informasi dan Pemikiran Kritis; Teknologi dan Kolaborasi paling sedikit disebutkan. Ini menunjukkan bahwa komunikasi adalah keterampilan

yang paling berperan dalam proses pembelajaran. Dalam hal ini kepala sekolah dapat memulai memberikan contoh pada guru dengan menerapkan komunikasi yang efektif agar pembelajaran abad 21 dapat berjalan sesuai tujuannya.

Kepemimpinan kepala sekolah dapat berdampak signifikan terhadap kinerja guru dalam pendidikan dan pembelajaran abad 21. Dampak positifnya yaitu peningkatan motivasi dan komitmen, peningkatan kepuasan kerja, peningkatan keterampilan dan kompetensi, serta peningkatan koordinasi dan kerjasama. Namun, kepala sekolah yang tidak efektif dapat berdampak negatif terhadap kinerja guru. Untuk mengatasi dampak negatif tersebut, kepala sekolah dapat menerapkan teori-teori kepemimpinan yang sesuai dengan tuntutan di lapangan, seperti teori transformasional, teori situasional, atau teori kepemimpinan pelayan. Selain itu, kepala sekolah perlu memahami dan merespon tuntutan dan perubahan pendidikan dan pembelajaran, seperti penerapan teknologi dalam pembelajaran, penerapan pendekatan pembelajaran inklusif, dan peningkatan keterampilan dan literasi digital.

Berdasarkan data dari *Unesco* tahun 2016 dalam *Global Education Monitoring (GEM) Report (2016)* menyatakan bahwa pendidikan di Indonesia menempati peringkat ke 10 dari 14 negara berkembang dan kualitas guru menempati urutan ke 14 dari 14 negara berkembang di dunia. Ini menunjukkan bahwa perlu adanya peningkatan kualitas guru untuk mengembangkan sistem pendidikan dan pembelajaran di Indonesia. Kepala sekolah berperan dalam peningkatan kualitas guru. Ini dipengaruhi oleh gaya memimpin dari kepala sekolah (Nurjanah, 2019).

Penyelenggaraan pendidikan pada jenjang satuan pendidikan merupakan sebuah proses yang mengutamakan mutu peningkatan sumber daya manusia agar berkualitas. Pembangunan sekolah menjadi perhatian utama agar pendidikan dapat memengaruhi seluruh sendi kehidupan dan menghasilkan manusia Indonesia yang berkualitas. Dalam hal ini kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang signifikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara keseluruhan. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 1990 Tentang Pendidikan Dasar pasal 12 ayat 1 yang berbunyi bahwa “Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan

pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”. Berdasarkan penjelasan tersebut bahwa kepala sekolah merupakan profesi yang amat berpengaruh dalam menciptakan sekolah yang berkualitas. Dengan demikian kepala sekolah merupakan pemimpin di satuan pendidikan yang mempunyai peran sangat penting, karena kepala sekolahlah yang langsung berhubungan dengan proses pelaksanaan dan pengelolaan pendidikan di sekolah. Kompetensi kepemimpinan kepala sekolah sangatlah penting dalam proses pencapaian tujuan Pendidikan. Maka dari itu, kepala sekolah harus mampu mengelola sumber daya manusia di sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan.

Komunikasi kepala sekolah terhadap guru dan tenaga kependidikan merupakan peran penting bagi kehidupan organisasi sekolah. Untuk mewujudkan siswa yang memiliki out put yang baik serta guru yang profesional dalam kinerjanya, semua itu bermuara kepada kepemimpinan seorang kepala sekolah, karena kepala sekolah sangat mempengaruhi kinerja suatu organisasi sekolah (Afsar & Umrani, 2019).

Menurut Lyin (2019) pimpinan harus mempunyai komunikasi yang efektif dalam menyampaikan pesan kepada bawahannya agar pesan yang disampaikan tersebut dapat dilaksanakan secara tepat dan sesuai dengan keinginan atasan. Komunikasi yang efektif sangat penting dalam kepemimpinan. Pimpinan harus dapat menyampaikan pesan dengan jelas dan tepat agar dapat dimengerti oleh bawahannya. Pimpinan juga harus mendengarkan dengan baik dan bersikap terbuka terhadap masukan dan kritik dari bawahannya. Dengan demikian, pesan yang disampaikan akan lebih mudah diterima dan dilaksanakan dengan tepat.

Menurut Purnamasari BJ (2019); (Qori, 2013) kepala sekolah karismatik memiliki dasar karisma yang kuat dan mampu meyakinkan para pengikutnya untuk melaksanakan tugas yang diberikan. Mereka termasuk dalam model kepemimpinan transformasional yang menawarkan energi sumber daya untuk mencapai tujuan. Keberhasilan mereka tidak dapat dijelaskan oleh satu teori atau model kepemimpinan.

Dalam sebuah organisasi seorang pemimpin harus mampu menciptakan gaya komunikasi yang efektif yang dapat mendorong motivasi kerja kepada bawahannya untuk mencapai sebuah tujuan tertentu. Nadila (2020) menyatakan bahwa motivasi

kerja memiliki dampak positif pada peningkatan kinerja dan pengembangan dunia pendidikan dan peningkatan kualitas pendidikan secara nasional. Namun dinamika yang terjadi di lapangan belum menunjukkan bahwa semua guru memiliki motivasi kerja yang tinggi.

Dalam hal ini kepala sekolah dapat menggunakan gaya komunikasi dan karismanya untuk memberikan dukungan kepada guru dalam mengimplementasikan pembelajaran abad ke-21, seperti menyediakan pelatihan, sumber daya, membangun lingkungan yang mendukung, mendorong kolaborasi, memberikan dukungan moral, dan memperhatikan kinerja guru. Hal ini akan membantu guru menjadi lebih termotivasi dan mampu, serta meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan di sekolah.

Robbins (dalam Riduwan, 2010, hlm. 147) berpendapat bahwa motivasi kerja guru diukur dalam dua dimensi, yaitu motivasi eksternal dan motivasi internal. Motivasi eksternal meliputi: hubungan antarpribadi, penggajian atau honorarium, supervisi kepala sekolah, dan kondisi kerja. Motivasi internal meliputi: dorongan untuk bekerja, kemajuan dalam karier, pengakuan yang diperoleh, rasa tanggung jawab dalam pekerjaan, minat terhadap tugas, dan dorongan untuk berprestasi.

Dari uraian di atas, dapat dikatakan bahwa seseorang termotivasi karena adanya dorongan. Dorongan bisa diawali oleh adanya komunikasi yang efektif dan kewibawaan kepala sekolah. Apabila gaya komunikasi dan karismatik kepala sekolah berjalan dengan baik, maka responnya akan baik pula. Respon inilah yang akan melahirkan keinginan untuk memiliki motivasi yang baru sehingga tujuan pendidikan tercapai dengan baik.

Namun, meskipun motivasi kerja dapat ditingkatkan oleh gaya komunikasi dan kepemimpinan karismatik, pengaruhnya terhadap habituasi guru dalam konteks pembelajaran abad 21 juga perlu diperhatikan. Habituasi guru merujuk pada kemampuan guru untuk beradaptasi dengan perubahan dalam lingkungan pembelajaran modern yang sering kali melibatkan teknologi dan metodologi baru.

Berdasarkan fakta di lapangan yang ditemukan oleh peneliti, bahwa guru di SD Kecamatan Rancasari belum termotivasi dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam hal komunikasi dan karismatik. Hal tersebut dipengaruhi oleh motivasi kerja guru dan faktor lainnya. Teori ini berfokus pada cara seorang

pemimpin dapat menginspirasi, memotivasi, dan mengubah visi kelompok. Seorang pemimpin transformasional mampu membawa perubahan positif dan memotivasi anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin atau kepala sekolah yang karismatik lebih banyak berkomunikasi dengan para guru. Dengan gaya karismatiknya kepala sekolah dapat memotivasi guru untuk melakukan apa yang diperlukan untuk mencapai tujuan (Wailaba, 2021).

Oleh karena itu, penelitian ini bermaksud untuk menyelidiki bagaimana hubungan antara gaya komunikasi dan kepemimpinan karismatik kepala sekolah dengan motivasi kerja guru, serta bagaimana dampaknya terhadap kemampuan habituasi guru dalam konteks pembelajaran abad 21. Berdasarkan latar belakang di atas maka peneliti akan melakukan penelitian dengan judul **“Hubungan Gaya Komunikasi dan Karismatik Kepala Sekolah dengan Motivasi Kerja Guru dan Dampaknya terhadap Habituasi Guru dalam Pembelajaran Abad 21 di SD Kec. Rancasari Kota Bandung”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Inti kajian penelitian ini adalah motivasi kerja guru SD Kec.Rancasari yang mana motivasi kerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor. Mangkunegara (2011: 93) mendefinisikan motivasi merupakan dorongan yang timbul pada diri seseorang yang menggerakkan untuk melakukan sesuatu. Guru yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan senantiasa bekerja keras untuk mengatasi segala jenis permasalahan yang dihadapi dengan harapan mencapai hasil yang lebih baik (Mahanal, 2014). Indikator motivasi kerja guru yaitu:

1. Keterlibatan
2. Kreativitas
3. Komunikasi
4. Kompetensi
5. Evaluasi

Upaya peningkatan motivasi kerja guru SD Kec.Rancasari dapat dilakukan dengan menerapkan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan tindakan seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dalam mencapai suatu tujuan sesuai dengan situasi organisasi. Agar dapat

melakukan sesuatu dalam pekerjaannya, seorang guru harus mendapatkan dukungan dari kepala sekolah dalam hal menegaskan peran guru di sekolah serta hubungan baik dengan kepala sekolah selama melakukan pekerjaannya. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah akan sangat menentukan kinerja mengajar guru dan memungkinkan terjadinya kinerja mengajar guru yang lebih efektif dan efisien.

Upaya lain yang dapat dilakukan dalam rangka meningkatkan kinerja mengajar guru adalah melalui karismatik kepala sekolah. Seorang pemimpin karismatik adalah orang yang menginspirasi orang untuk tampil dengan kombinasi hubungan pribadi yang kuat dan pengaruh yang luar biasa.

1.3 Rumusan Masalah

Merujuk pada latar belakang, maka dirumuskan masalah dalam penelitian ini yaitu seberapa kuat atau lemah hubungan antara gaya komunikasi dan karismatik kepala sekolah dengan motivasi kerja guru dan dampaknya dalam melaksanakan pembelajaran abad 21 di SD Kec. Rancasari Kota Bandung. Adapun rincian pertanyaan penelitian diuraikan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara gaya komunikasi kepala sekolah dengan motivasi kerja para guru?
2. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan karismatik kepala sekolah dengan motivasi kerja para guru?
3. Apakah motivasi kerja guru memiliki pengaruh yang signifikan terhadap habituasi guru dalam pembelajaran abad 21?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, pada prinsipnya penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Signifikansi hubungan antara gaya komunikasi kepala sekolah dengan motivasi kerja para guru.
2. Signifikansi hubungan antara kepemimpinan karismatik kepala sekolah dengan motivasi kerja para guru.
3. Signifikansi pengaruh motivasi kerja guru terhadap habituasi guru dalam pembelajaran abad 21.

1.5 Manfaat/Signifikansi Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk kepentingan teoritis dan praktis

1. **Manfaat Teoritis** Secara umum hasil penelitian ini memberikan sumbangan pengetahuan untuk memperluas wawasan utamanya pada gaya kepemimpinan transformasional dalam hal komunikasi dan karismatik kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru.
2. **Manfaat Praktis**
 - a) Memberikan masukan kepada kepala sekolah untuk meningkatkan gaya komunikasi dan karismatik untuk meningkatkan motivasi kerja guru.
 - b) Memberikan masukan kepada sekolah dan Dinas Pendidikan Kota Bandung sebagai pertimbangan dalam menentukan kebijakan yang berhubungan dengan upaya peningkatan gaya komunikasi, karismatik kepala sekolah dan motivasi kinerja guru.
 - c) Sebagai informasi bagi kalangan pendidikan atau akademik untuk merangsang pihak lain yang akan mengadakan penelitian dengan kajian yang sama di masa yang akan datang.