

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pendidikan adalah proses pembelajaran yang terstruktur untuk mengembangkan kemampuan pengetahuan individu, guna mempersiapkan generasi yang unggul yang dimana mampu bersaing dengan individu lainnya. Selain berfokus pada peningkatan kemampuan akademik, pendidikan juga berperan dalam pembentukan karakter dan kepribadian yang mulia. Melalui pendidikan individu tidak hanya memiliki kompetensi akademik tetapi juga mampu hidup dan berkembang di masyarakat serta memiliki kemampuan untuk membedakan hal yang mereka anggap benar dan salah. Pendidikan sebagai salah satu pembentukan individu yang mampu menghadapi tantangan global di era modern. Dimana Peserta didik mampu mengembangkan keterampilan berpikir kritis, kreatif, dan kolaboratif (Akmal et al., 2025).

Pendidikan bertujuan untuk mengembangkan individu secara utuh. Hal ini mencakup pembentukan karakter yang kuat, serta perubahan yang akan menghasilkan generasi yang berkompeten dan juga berakhlak mulia (Anak Agung Sagung Oka Anggrenna, Asti Melani Putri, 2024). Selain itu pendidikan juga menjadi pondasi adanya perubahan yang positif dari suatu generasi ke generasi berikutnya. Guru merupakan bagian terpenting di dalam mencapai suatu tujuan pendidikan, keahlian dari seorang guru dalam merancang suatu pembelajaran yang

sesuai dengan kepribadian peserta didik sangat dibutuhkan agar proses belajar mengajar dapat berjalan dengan maksimal (Werang Redan Basilius et al., 2025). Pendidikan di sekolah dasar memiliki peran penting dalam membangun dasar pengetahuan serta kepribadian anak. Oleh karena itu pendidikan sangatlah penting bagi seluruh individu.

Terkait dengan hal tersebut, sekolah merupakan wahana tempat pembinaan manusia untuk tumbuh menjadi pribadi yang cerdas, berkarakter, dan berbudaya. Guru dan pendidik mempunyai tanggung jawab yang sangat besar dalam menghasilkan generasi yang berkarakter, berbudaya, dan bermoral. Oleh karena itu, keberhasilan pendidikan sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan yang mampu membangun budaya sekolah yang positif serta menciptakan kepuasan kerja bagi para guru sebagai pelaksanaan utama pendidikan manusia di sekolah (Sri Rahayu & Faelasup, 2024).

Hasil wawancara mengenai kepemimpinan Asta Brata yang diartikan sebagai konteks kepemimpinan di sekolah dasar yaitu, sebagai delapan prinsip kepemimpinan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin agar dapat memimpin dengan bijaksana, adil, dan berorientasi pada kesejahteraan bersama. Dalam konteks sekolah, kepemimpinan ini berarti bagaimana kepala sekolah dapat menjadi teladan, pembimbing, dan fasilitator bagi guru serta peserta didik dalam menciptakan lingkungan belajar yang positif dan berkembang.

Penerapan prinsip-prinsip dari Asta Brata dalam kepemimpinan di sekolah, diantaranya: Indra Brata (pengabdian kepada masyarakat), Yama Brata (keadilan tanpa pandang bulu), Surya Brata (memberikan penerangan/visi yang jelas), Candra Brata (lembut dan menyejukkan), Bayu Brata (mendengar dan memahami

kebutuhan sekolah), Baruna Brata (menanggulangi masalah yang muncul), Agni Brata (keberanian menghadapi tantangan), Kuwera Brata (menjaga kesejahteraan komunitas sekolah).

Budaya sekolah memiliki peran yang signifikan dalam membentuk kepribadian, keyakinan, nilai-nilai norma, tradisi, serta karakter baik yang dianut dan di bangun secara bersama di lingkungan sekolah. (Pratiwi, et al 2021). Yang dimana akan membawa dampak baik bagi dunia pendidikan. Budaya sekolah memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap seluruh warga sekolah, masyarakat, karyawan, peserta didik dan orang tua.

Budaya sekolah dapat memberikan dampak positif atau negatif terhadap efektivitas sekolah dan prestasi peserta didik, dapat disimpulkan bahwa iklim yang positif di sekolah, dapat meningkatkan kinerja guru, dan mendukung moral mereka dan memberikan peningkatan kepada peserta didik agar peserta didik berprestasi baik dari segi akademik maupun non akademik.

Berdasarkan hal tersebut, budaya sekolah menjadi faktor yang sangat penting dalam mendukung efektivitas sekolah dan peningkatan prestasi peserta didik guna menciptakan lingkungan pendidikan yang positif. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu membangun budaya sekolah yang positif dengan menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi dan inovasi. Selain itu, kepala sekolah juga menerapkan kepemimpinan berbasis aset sehingga setiap guru dan peserta didik merasa dihargai atas kontribusinya. Kepala sekolah turut mendorong pembelajaran berbasis proyek agar peserta didik tidak hanya menerima materi secara pasif, tetapi juga terlibat aktif dalam pembelajaran yang bermakna.

Budaya sekolah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas sekolah dan dapat mempengaruhi semua orang baik itu guru, staf, peserta didik, dan orang tua. Budaya sekolah mencerminkan saling bergantung antara satu dengan yang lainnya, semua harus bekerjasama untuk memenuhi kebutuhan setiap peserta didik. Budaya sekolah yang positif menunjukkan bahwa kepentingan dari sekolah dikerjakan bersama-sama secara efektif, yang menghasilkan prestasi sekolah yang lebih baik.

Budaya yang positif bisa menyebarkan moral, kerja staf dan pengayaan terhadap peserta didik. Budaya sekolah yang positif dapat memberikan kontribusi positif kepada guru, kepuasan kerja guru dan prestasi peserta didik, sedangkan budaya sekolah yang negatif dapat berdampak pada efek sebaliknya (Zuriati et al., 2024). Budaya sekolah dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja guru dan perasaan guru terhadap pekerjaan mereka baik mengacu pada guru yang menerapkan ide-ide baru atau peserta didik mempelajari hal-hal baru. Selain itu budaya yang positif perlu adanya dukungan dari lingkungan. Sekolah yang positif.

Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam membangun lingkungan sekolah yang positif yaitu menjaga kebersihan dan keindahan sekolah, menciptakan suasana belajar yang nyaman dan menyenangkan, serta menumbuhkan sikap saling menghormati dan menghargai antar warga sekolah. Untuk mewujudkan hal tersebut, kepala sekolah menerapkan aturan-aturan dalam menjaga kebersihan lingkungan sekolah seperti mengadakan jadwal piket kelas, pemberdayaan petugas kebersihan yang bertugas menjaga kebersihan di lingkungan sekolah, selain itu untuk membangun sekolah yang bersih dan nyaman, kepala sekolah membuat

poster berupa slogan, plakat, dan spanduk, yang berisi ajakan untuk menjaga kebersihan lingkungan dan pelestarian lingkungan.

Selain itu, peningkatan kedisiplinan juga merupakan upaya dalam membangun lingkungan sekolah yang positif. Sekolah harus menerapkan peraturan yang tertulis sebagai landasan kedisiplinan yang harus dipatuhi dan diterapkan oleh setiap peserta didik dan seluruh warga sekolah. Upaya sekolah dalam mengembangkan lingkungan yang kondusif adalah dengan cara membangun budaya sekolah yang berkompetisi. Budaya berkompetisi ini dibangun dalam rangka memberikan motivasi serta dorongan yang kuat terhadap pembelajaran dan prestasi.

Berkaitan dengan hal tersebut, peran guru dalam menciptakan budaya kompetitif yang sehat di sekolah menjadi sangat penting. Kinerja guru yang baik akan berdampak langsung pada keberhasilan peserta didik, yang pada akhirnya dapat memberikan kepuasan kerja bagi guru itu sendiri. Kepuasan kerja merupakan kondisi ketika seseorang merasa senang dan puas terhadap pekerjaannya. Dengan demikian, kepuasan kerja guru dapat dipengaruhi oleh kemampuan serta keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Apabila kinerja guru berjalan dengan baik, maka hal tersebut dapat menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan tanggal 15 Maret 2025 yang dilakukan di beberapa sekolah dasar, terdapat adanya masalah, yaitu, masih terdapat beberapa tantangan untuk dapat menerapkan kepemimpinan Asta Brata di sekolah, tantangan terbesar yang dimaksud adalah bagaimana menyeimbangkan delapan prinsip ini dalam praktik nyata. Misalnya, dalam menerapkan Candra Brata (kelembutan), sebagai kepala sekolah juga harus tetap tegas sesuai dengan Yama

Brata (keadilan). Selain itu, keterbatasan sumber daya dan budaya kerja yang belum sepenuhnya terbiasa dengan pendekatan reflektif juga menjadi tantangan tersendiri.

Guru sekolah dari SD Negeri 1 Pupuan, Kecamatan tegallalang Kabupaten Gianyar juga menjelaskan masalah lain yang muncul adalah Terdapat beberapa permasalahan yaitu budaya sekolah pada situasi sekolah, situasi lingkungan, keadaan lingkungan, dan keadaan sekolah, tuntutan pekerjaan yang terlalu banyak, keluarga, tekanan pekerjaan, ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan di sekolah dengan tuntutan keluarga, kemudian dari kepemimpinan kepala sekolah, kepuasan kerja guru dan budaya sekolah.

Berdasarkan hal di atas adapun solusi dari temuan permasalahan yang ada di lapangan yaitu melakukan pendekatan yang seimbang antara Candra Brata dan Yama Brata, kepala sekolah dapat menggunakan pendekatan kepemimpinan yang fleksibel, yaitu dengan cara menyesuaikan sikap kelembutan seperti (Candra Brata) dengan menegakkan keadilan seperti (Yama Brata). Dengan cara menggunakan komunikasi yang tegas bisa membantu dalam menyeimbangkan kelembutan serta ketegasan dalam suatu kebijakan yang diambil serta tetap berpihak kepada semua pihak secara adil.

Dengan demikian, upaya pendukung dalam mengoptimalkan penerapan kepemimpinan Asta Brata di sekolah kepala sekolah juga perlu melakukan peningkatan kapasitas guru dan staf melalui pelatihan serta diskusi rutin terkait implementasi Asta Brata dalam kepemimpinan sekolah. Di samping itu, kepala sekolah dapat mendorong terciptanya budaya kerja yang lebih reflektif dengan memberikan contoh nyata penerapan delapan prinsip Asta Brata dalam kehidupan sehari-hari.

Mengoptimalkan sumber daya yang ada di sekolah yaitu dengan cara mengupayakan pemanfaatan dari sumber daya yang tersedia secara efisien, seperti mengoptimalkan peran guru senior dalam pendampingan guru baru yang baru beradaptasi di lingkungan sekolah. membangun budaya reflektif di sekolah yaitu dengan cara mengintegrasikan reflektif pada saat melakukan rapat atau pertemuan rutin di sekolah guna mengevaluasi praktik kepemimpinan dan pembelajaran di sekolah. Di samping itu, kepala sekolah juga mendorong guru dan staf untuk turut berbagi pengalaman serta solusi terhadap berbagai tantangan yang dihadapi dalam menerapkan nilai-nilai Asta Brata di sekolah. Implementasi nilai-nilai tersebut dilakukan secara bertahap dengan memprioritaskan satu atau dua prinsip yang paling mendesak dan mudah diterapkan sebelum diperluas pada prinsip-prinsip lainnya. Selanjutnya, evaluasi dilakukan secara berkala untuk mengetahui sejauh mana prinsip-prinsip Asta Brata telah diterapkan serta memastikan kesesuaiannya dengan strategi yang diperlukan.

Solusi dari temuan masalah ke dua di lapangan yaitu, pada situasi sekolah, jika ada konflik antara peserta didik dan guru kepala sekolah harus turun tangan dan ikut terlibat dalam menangani dan memberikan sebuah solusi kedamaian, situasi lingkungan jika lingkungan sekolah kotor kepala sekolah serta guru harus mengadakan program kebersihan seperti kerja bakti di setiap hari sabtu agar sekolah tetap terjaga kebersihan lingkungannya.

Di samping itu, terciptanya lingkungan sekolah yang bersih dan nyaman, proses pembelajaran diharapkan dapat berlangsung dengan aman dan kondusif. Apabila fasilitas yang ada di sekolah mengalami kerusakan, kepala sekolah perlu mengambil tindakan dengan mengajukan bantuan kepada dinas pendidikan agar

sekolah memperoleh dukungan dari pemerintah, terutama jika kerusakan yang terjadi membutuhkan biaya perbaikan yang besar. Dengan demikian, fasilitas sekolah dapat segera diperbaiki sehingga proses pembelajaran tetap berjalan dengan nyaman dan efektif.

Selain itu, peningkatan fasilitas serta kebersihan lingkungan sekolah juga perlu dilakukan untuk menciptakan suasana yang nyaman dan mendukung proses pembelajaran. Sekolah dapat membentuk tim pemeliharaan lingkungan yang melibatkan guru, peserta didik, dan staf sekolah. Dalam mengatasi tuntutan pekerjaan yang berlebihan, sekolah perlu melakukan distribusi tugas secara adil dan proporsional sesuai dengan kemampuan serta beban kerja guru. Sekolah juga perlu menetapkan prioritas pekerjaan yang jelas dan realistis agar guru tidak mengalami beban kerja yang berlebihan.

Di samping itu, untuk mengatasi tekanan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan keluarga, sekolah dapat menerapkan kebijakan *work-life balance*, seperti jadwal kerja yang fleksibel atau pemberian cuti yang mendukung kebutuhan keluarga guru. Sebagai bentuk dukungan lainnya, sekolah juga perlu menyediakan ruang konsultasi dan pendampingan bagi guru yang mengalami tekanan emosional. Dalam aspek kepemimpinan, kepala sekolah perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang partisipatif, komunikatif, dan suportif. Selain itu, pelatihan kepemimpinan secara berkala juga perlu dilakukan guna meningkatkan kemampuan manajerial kepala sekolah.

Adapun dalam meningkatkan kepuasan kerja guru, sekolah dapat memberikan penghargaan, pengakuan, serta kesempatan pengembangan profesional secara berkala. Guru juga perlu dilibatkan dalam pengambilan

keputusan penting yang berkaitan dengan sekolah. Selanjutnya, sekolah perlu membangun budaya sekolah yang positif dengan menekankan nilai-nilai kerja sama, saling menghargai, dan profesionalisme. Evaluasi budaya sekolah juga perlu dilakukan secara berkala melalui survei maupun forum diskusi guna mengetahui efektivitas budaya sekolah yang telah diterapkan.

Berdasarkan uraian diatas, diketahui pentingnya kepemimpinan Asta Brata dalam membentuk budaya sekolah yang positif serta meningkatkan kepuasan kerja guru sekolah dasar di Kecamatan Tegallalang, Kabupaten Gianyar, Provinsi Bali. Dalam konteks ini, Kepemimpinan Asta Brata yang bersumber dari nilai-nilai kearifan lokal Nusantara, menawarkan filosofi kepemimpinan yang holistik, mencerminkan delapan sifat utama para dewa yang relevan di terapkan dalam dunia pendidikan. Namun, sebagian besar penelitian terdahulu cenderung membahas kepemimpinan, budaya sekolah, atau kepuasan kerja guru secara terpisah. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada bagaimana kepemimpinan Asta Brata berpengaruh terhadap budaya sekolah dan kepuasan kerja guru, sehingga diharapkan mampu memberikan wawasan baru yang lebih komprehensif dalam konteks manajemen pendidikan di sekolah dasar.

Dari permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan signifikan kepemimpinan Asta Brata terhadap budaya sekolah dan kepuasan kerja guru sekolah dasar di Kecamatan Tegallalang , Kabupaten Gianyar. sehingga dilakukan penelitian dengan judul ”Kepemimpinan Asta Brata dan Hubungannya Terhadap Budaya Sekolah dan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Tegallalang Kabupaten Gianyar”. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar dalam merumuskan rekomendasi strategis bagi kepala sekolah,

pengawas, serta pemangku kebijakan pendidikan dalam membangun lingkungan kerja yang mendukung dan menciptakan budaya sekolah yang sehat, yang pada akhirnya berdampak positif pada peningkatan profesionalisme dan kepuasan kerja guru.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang sebelumnya, terdapat beberapa persoalan yang dapat diidentifikasi untuk kemudian dimanfaatkan sebagai bahan pada penelitian ini. Adapun identifikasi masalah yang ditemukan yakni sebagai berikut.

1. Tantangan terbesar dalam menerapkan kepemimpinan kepala sekolah dalam kepemimpinan Asta Brata di sekolah, tantangan terbesar yang dimaksud adalah bagaimana menyeimbangkan delapan prinsip ini dalam praktik nyata. Misalnya, dalam menerapkan Candra Brata (kelembutan), sebagai kepala sekolah juga harus tetap tegas sesuai dengan Yama Brata (keadilan). Selain itu, keterbatasan sumber daya budaya sekolah dan kepuasan kerja guru yang belum sepenuhnya terbiasa dengan pendekatan reflektif juga menjadi tantangan tersendiri.
2. Budaya Sekolah Pada situasi sekolah, situasi lingkungan, keadaan lingkungan, dan keadaan sekolah, tuntutan pekerjaan yang terlalu banyak, keluarga, tekanan pekerjaan, ketidak seimbangan antara tuntutan pekerjaan di sekolah dengan tuntutan keluarga, kemudian dari kepemimpinan kepala sekolah, kepuasan kerja guru dan budaya sekolah.

Berdasarkan uraian di atas peneliti melakukan sebuah penelitian dengan judul Kepemimpinan Asta Brata dan Hubungannya Terhadap Budaya Sekolah dan

Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Tegallalang Kabupaten Gianyar.

### 1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, penelitian ini dibatasi pada upaya untuk menganalisis hubungan kepemimpinan Asta Brata oleh kepala sekolah di sekolah dasar. Permasalahan yang akan diidentifikasi peneliti ini akan memfokuskan pada masalah yang berkaitan dengan, tantangan terbesar dalam menerapkan kepemimpinan Asta Brata di sekolah, tantangan terbesar yang dimaksud adalah bagaimana menyeimbangkan delapan prinsip ini dalam praktik nyata. Misalnya, dalam menerapkan nilai-nilai seperti Candra Brata (kelembutan), sebagai kepala sekolah juga harus tetap tegas sesuai dengan Yama Brata (keadilan). Selain itu, keterbatasan sumber daya dan budaya kepuasan kerja guru yang belum sepenuhnya terbiasa dengan pendekatan reflektif juga menjadi tantangan tersendiri.

### 1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan signifikan antara kepemimpinan Asta Brata dengan budaya sekolah dasar di Kecamatan Tegallalang Kabupaten Gianyar?
2. Apakah terdapat hubungan signifikan antara kepemimpinan Asta Brata dengan kepuasan kerja guru sekolah dasar di kecamatan Tegallalang kabupaten Gianyar?

### 1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini sebagai berikut.

1. Untuk menganalisis hubungan signifikan antara kepemimpinan Asta Brata dengan budaya sekolah dasar di Kecamatan Tegallalang Kabupaten Gianyar.
2. Untuk menganalisis hubungan signifikan antara kepemimpinan Asta Brata dengan kepuasan kerja guru sekolah dasar di Kecamatan Tegallalang Kabupaten Gianyar.

### 1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Berdasarkan pada uraian tujuan penelitian sebelumnya, manfaat dari penelitian ini dapat diklasifikasikan ke dalam dua bagian sebagai berikut.

#### 1.6.1 Manfaat Teoretis

Manfaat teoretis dari penelitian ini adalah sebagai menambah wawasan mengenai penerapan dari nilai-nilai Asta Brata dalam kepemimpinan kepala sekolah, serta memperluas pemahaman tentang bagaimana kepemimpinan berbasis nilai budaya dapat mempengaruhi budaya sekolah dan kepuasan kerja guru.

#### 1.6.2 Manfaat Praktis

##### a. Bagi Kepala Sekolah

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi landasan referensi dan bahan pertimbangan bagi kepala sekolah dalam mengimplementasikan gaya kepemimpinan yang efektif guna membangun budaya sekolah yang

positif. Melalui internalisasi nilai-nilai kepemimpinan Asta Brata, kepala sekolah diharapkan mampu mengoptimalkan peran strategisnya, terutama dalam meningkatkan serta menjaga kepuasan kerja guru di lingkungan sekolah.

b. Bagi Guru

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan dan pemahaman bagi guru mengenai pentingnya nilai-nilai kepemimpinan yang harmonis dalam meningkatkan kepuasan kerja. Dengan memahami pengaruh budaya sekolah dan kepemimpinan Asta Brata, guru diharapkan dapat menumbuhkan motivasi kerja yang lebih tinggi serta menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif.

c. Bagi Sekolah

Hasil penelitian diharapkan dapat mendukung peningkatan mutu pendidikan di sekolah melalui penerapan kepemimpinan Asta Brata yang efektif dan harmonis oleh kepala sekolah.

d. Bagi peneliti Lain

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan referensi bagi peneliti selanjutnya yang mengkaji mengenai kepemimpinan Asta Brata dalam konteks pendidikan. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat menjadi pedoman atau acuan empiris mengenai hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap budaya sekolah dan kepuasan kerja guru.