

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 3 menyebutkan bahwa Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Selanjutnya dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pasal (1) disebutkan bahwa Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

Pendidikan dasar merupakan fondasi bagi pengembangan pengetahuan dan karakter siswa. Kualitas pendidikan di tingkat sekolah dasar (SD) sangat bergantung pada kompetensi dan motivasi guru. Guru yang termotivasi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, yang pada gilirannya berdampak positif pada prestasi belajar siswa. Namun, guru di SD sering menghadapi berbagai tantangan yang dapat memengaruhi motivasi dan kinerja mereka.

Dalam dunia pendidikan, kepala sekolah memiliki peran strategis sebagai

pemimpin yang bertanggung jawab dalam menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif untuk pembelajaran, serta mendorong pengembangan profesional guru. Salah satu tantangan yang sering dihadapi adalah bagaimana kepala sekolah mampu meningkatkan inovasi dan motivasi kerja guru, yang merupakan kunci utama dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk mensinergikan semua sistem kebijakan sekolah dan untuk keberlangsungan lembaga pendidikan di butuhkan kualitas kinerja guru yang baik. Kinerja guru juga merupakan faktor yang menentukan berkualitas tidaknya sebuah lembaga sekolah. Sebab kinerja guru adalah hasil dari pekerjaan yang dilakukan oleh seorang guru. Sebagaimana yang disampaikan oleh Wirawan (2017), bahwa kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Sedangkan menurut Barnawi dan Arifin (2018), mengatakan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan organisasi.

Salah satu faktor yang menentukan peningkatan kualitas kinerja dan etos kerja guru adalah model kepemimpinan yang efektif, pemimpin seharusnya mampu mengayomi dan mengajak bawahannya untuk bekerja secara efektif dan efisien baik secara perorangan maupun secara bersama-sama. Pemimpin diharapkan bisa menjalankan organisasi dengan baik dengan memberikan budaya atau perilaku yang dapat menjadi contoh dalam organisasi yang dipimpinnya. Pencapaian suatu tujuan bersama, harus dikerjakan secara bersama-sama dengan

memaksimalkan segala potensi yang ada dalam organisasinya. Sehingga yang ada dalam diri pegawainya adalah bekerja dengan sungguh-sungguh untuk mendapatkan hasil yang memuaskan.

Menurut Hersey dan Blanchard dalam (Robbins, 2017) mengembangkan gaya-model kepemimpinan tersebut ke dalam model kepemimpinan yang situasional berdasarkan tingkat kematangan pemimpinnya, yang meliputi “*instructing, consulting, participating and delegating*”. Dari model kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah di atas dapat dianggap bahwa gaya tersebut mampu memengaruhi kinerja dan etos kerja guru.

Selain itu, model kepemimpinan kepala sekolah harusnya menunjukkan gaya instruktif, tetapi pada kenyataannya kepala sekolah jarang memberikan arahan yang spesifik terhadap kegiatan pembelajaran, sehingga kurangnya tanggung jawab atas penyelesaian tugas-tugas disekolah seperti ketika mengajar di kelas tidak mempunyai rencana pembelajaran, ketika menyampaikan materi pelajaran di kelas hanya berpatokan pada buku paket yang ada. Selanjutnya kepala sekolah kurang memberikan motivasi untuk guru berinovasi dalam pembelajaran contoh beberapa guru mengajar hanya menggunakan teknik ceramah dan kepala sekolah belum menggambarkan gaya konsultatif dalam memimpin.(Nilda, 2021)

Dalam kegiatan keseharian di sekolah juga guru masih ada guru yang pada pagi hari terlambat datang, belum lagi masuk mengajar tidak tepat waktu, ada guru yang merokok di lingkungan sekolah, ada guru yang berpakaian tidak rapi, ada guru lambat menyelesaikan tugas dari kepala sekolah, ada guru yang tidak melakukan pengayaan materi dan hanya berpegang pada buku paket, ada guru yang melakukan

evaluasi atau penilaian hasil belajar siswa asal-asalan dengan tidak berpegang sesuai aturan dalam penilaian, ada guru yang tidak mampu menggunakan fasilitas teknologi dalam mengajar dan ada guru yang tidak peka atau tidak peduli pada teman sejawat. (Rivayanti, 2020)

Dengan demikian dapat diketahui bahwa permasalahan yang ada tidak hanya datang dari model kepemimpinan kepala sekolah saja melainkan juga bisa datang dari lingkungan kerja atau dari teman sejawat yang satu profesi dengannya atau disebut dengan iklim organisasi atau iklim kerja. iklim organisasi sekolah merupakan bentukan dari kemampuan seorang pemimpin dan orang yang dipimpinya. Perilaku-perilaku yang muncul dari bawahan akan membentuk suatu iklim organisasi yang berhubungan dengan cara kerja mereka. Di antara perilaku-perilaku yang ditemukan, yaitu guru terlambat masuk ke dalam kelas untuk memberikan materi pelajaran, guru ada yang duduk diatas meja ketika menjelaskan pelajaran di dalam kelas, dan ada juga guru yang berpakaian tidak rapi.

Kinerja guru adalah kemampuan dan keberhasilan seorang guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran. Nilda (2021) menjelaskan bahwa guru dituntut memiliki kinerja yang mampu memberikan dan merealisasikan harapan dan keinginan semua pihak terutama masyarakat umum yang telah mempercayai sekolah dan guru untuk membina anak didik. Sekolah sebagai tempat berlangsung proses interaksi antar semua personil sekolah, harus mampu memberikan layanan kepada anak didik agar mampu mengembangkan potensinya sehingga dapat menghasilkan output yang bermutu. Usaha meraih mutu output yang baik sangat dipengaruhi oleh kinerja guru dalam

melaksanakan tugasnya sehingga kinerja guru menjadi tuntutan penting untuk mencapai keberhasilan.

Mengingat pentingnya peranan kinerja guru tersebut terhadap kualitas pendidikan dan kualitas sumberdaya manusia di Indonesia, sangatlah wajar jika kemudian muncul anggapan bahwa realitas tentang rendahnya Indeks Pembangunan Manusia (IPM) atau *Human Development Indeks* (HDI) dan rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia merupakan akibat dari rendahnya kinerja guru. Pianda (2018) berpendapat bahwa kinerja guru adalah kompetensi yang terwujud pada tindakan guru ketika bekerja. Dengan kata lain kinerja guru dapat terlihat dari kegiatan yang berupa merencanakan, melaksanakan, dan menilai proses belajar mengajar. Kinerja guru adalah melaksanakan proses pembelajaran baik dilakukan di dalam kelas maupun di luar kelas di samping mengerjakan kegiatan-kegiatan lainnya, seperti mengerjakan administrasi sekolah dan administrasi pembelajaran, melaksanakan bimbingan dan layanan pada para siswa, serta melaksanakan penilaian. Kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja guru dikatakan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditentukan.

Kompetensi kepribadian guru yaitu inovas dan motivasi kinerja mutlak dimiliki dalam rangka melaksanakan tugasnya sebagai seorang guru. Sikap tersebut akan menentukan proses pembelajaran yang edukatif. Djafri (2017) menjelaskan bahwa motivasi kerja akan muncul jika guru mencintai profesinya dan telah menjadi bagian dari kepribadiannya sehingga perlu diperhatikan secara serius oleh

guru. Karena sikap tersebut akan meningkatkan kualitas belajar mengajar dan sikap ideal yang harus dimiliki guru. Jika guru tidak memiliki sikap tersebut, ketegangan antara peran ideal dan realitas yang nyata dialami para guru akan menempatkan guru pada posisi unik mudah dipuja dan mudah dicerca.

Inovasi dan motivasi dalam dunia pendidikan sangat diperlukan untuk menjawab tantangan zaman, termasuk kebutuhan akan pembelajaran yang relevan dengan perkembangan teknologi dan dinamika sosial. Guru sebagai ujung tombak pendidikan perlu didukung oleh kepemimpinan yang efektif agar mampu menghadirkan metode, strategi, dan pendekatan baru dalam pembelajaran. Namun, dalam praktiknya, banyak guru menghadapi berbagai kendala seperti beban administrasi yang tinggi, kurangnya penghargaan, dan minimnya dukungan terhadap pengembangan profesional. (Sardiman, 2019)

Kepala sekolah dengan model kepemimpinan yang tepat dapat menjadi katalisator dalam mengatasi kendala tersebut. Model kepemimpinan transformasional, misalnya, berfokus pada pemberdayaan individu, penciptaan visi yang inspiratif, dan pembinaan hubungan yang baik dengan seluruh pemangku kepentingan. Kepemimpinan partisipatif, di sisi lain, mengajak guru untuk aktif dalam pengambilan keputusan sehingga meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap inovasi yang dilakukan.

Motivasi kerja guru tidak hanya ditentukan oleh insentif finansial tetapi juga oleh faktor-faktor seperti apresiasi, pengakuan, dan peluang untuk berkembang. Kepala sekolah yang mampu menciptakan budaya kerja yang mendukung, memberikan ruang bagi kreativitas, dan mendorong kolaborasi antar guru dapat

secara signifikan meningkatkan motivasi dan semangat kerja. Penelitian tentang model kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan inovasi dan motivasi kerja guru menjadi sangat relevan di era perubahan ini. Pemahaman yang mendalam mengenai model kepemimpinan yang efektif tidak hanya memberikan manfaat bagi kepala sekolah tetapi juga berdampak pada kualitas pembelajaran di sekolah secara keseluruhan. Oleh karena itu, perlu dilakukan kajian untuk mengeksplorasi bagaimana model kepemimpinan kepala sekolah dapat diterapkan secara optimal dalam konteks pendidikan modern.

Pianda (2018) berpendapat bahwa pendidikan memiliki peran strategis dalam membangun sumber daya manusia yang berkualitas. Sebagai ujung tombak proses pendidikan, guru memegang tanggung jawab besar dalam menciptakan pembelajaran yang efektif dan relevan dengan perkembangan zaman. Namun, keberhasilan guru dalam menjalankan tugasnya tidak terlepas dari peran kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan. Kepala sekolah berperan tidak hanya sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin yang mampu mendorong inovasi dan meningkatkan motivasi kerja guru.

Di UPT SDN 129 Gresik dan UPT SDN 119 Gresik, tantangan yang dihadapi guru semakin kompleks, seperti perubahan kurikulum, tuntutan penggunaan teknologi dalam pembelajaran, serta peningkatan kualitas layanan pendidikan. Untuk menjawab tantangan tersebut, kepala sekolah dituntut memiliki model kepemimpinan yang mampu mengarahkan guru agar terus berinovasi dan bekerja dengan motivasi tinggi.

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran strategis dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif untuk inovasi dan peningkatan motivasi kerja guru. Model kepemimpinan yang tepat mampu menginspirasi guru untuk menghasilkan ide-ide baru dalam pembelajaran, meningkatkan kreativitas, dan menyesuaikan diri dengan kebutuhan zaman. Di UPT SDN 129 Gresik dan UPT SDN 119 Gresik, kepala sekolah mengimplementasikan pendekatan kepemimpinan transformasional yang tidak hanya berfokus pada pengawasan administratif, tetapi juga pada pengembangan potensi guru melalui pemberian dukungan, pembinaan, dan pengakuan atas pencapaian mereka. Strategi ini mendorong terciptanya budaya kerja yang inovatif dan kolaboratif, di mana guru merasa dihargai dan terdorong untuk berkontribusi lebih baik dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.

Keunggulan model kepemimpinan kepala sekolah di kedua sekolah ini juga terletak pada kemampuannya untuk membangun hubungan emosional yang kuat dengan guru, menciptakan kepercayaan, dan menyampaikan visi yang jelas. Melalui pendekatan yang komunikatif dan inklusif, kepala sekolah tidak hanya memotivasi guru untuk bekerja dengan semangat tinggi, tetapi juga membantu mereka memahami pentingnya inovasi dalam proses pembelajaran. Hal ini memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja guru, baik dalam merancang strategi pembelajaran yang kreatif maupun dalam menjaga komitmen profesional mereka. Keberhasilan metode ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia menjadi kunci utama dalam membangun budaya kerja yang produktif dan inovatif di lingkungan sekolah dasar.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas dapat dikatakan permasalahan yang kompleks yang berkaitan dengan model kepemimpinan terhadap iklim kerja organisasi dan etos kerja guru sehingga perlu dikaji dan diadakan penelitian dengan judul model kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan inovasi dan motivasi kerja guru (Studi Multisitus di UPT SDN 129 Gresik dan UPT SDN 119 Gresik).

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang permasalahan di atas maka dapat ditentukan beberapa hal yang menjadi fokus penelitian yaitu :

1. Bagaimana profil kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan inovasi dan motivasi kerja guru di UPT SDN 129 Gresik dan UPT SDN 119 Gresik?
2. Apa saja faktor yang mendukung pelaksanaan model kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan inovasi dan motivasi kerja guru di UPT SDN 129 Gresik dan UPT SDN 119 Gresik?
3. Bagaimana model kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan inovasi dan motivasi kerja guru di UPT SDN 129 Gresik dan UPT SDN 119 Gresik?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pada rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui profil kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan inovasi dan motivasi kerja guru di UPT SDN 129 Gresik dan UPT SDN 119 Gresik

2. Untuk mengetahui faktor yang mendukung pelaksanaan model kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan inovasi dan motivasi kerja guru di UPT SDN 129 Gresik dan UPT SDN 119 Gresik
3. Untuk mengetahui model kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan inovasi dan motivasi kerja guru di UPT SDN 129 Gresik dan UPT SDN 119 Gresik

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat sebagai berikut :

##### **1.4.1 Manfaat Teoretis**

Dilihat dari aspek pengembangan ilmu (teoretis) penelitian ini diharapkan berguna bagi pengembangan ilmu terutama yang berkembang dengan konsep motivasi kerja, iklim kerja dan kepemimpinan kepala sekolah serta kinerja guru. Diharapkan juga pada pengembangan teori bidang manajemen pendidikan disekolah. maka pengertian-pengertian maupun konsep-konsep yang dapat diterapkan dan dikembangkan dalam upaya mewujudkan suasana lingkungan lembaga pendidikan yang kondusif yang dapat menstimulasi aktivitas dan kreativitas bagi sekolah, sehingga proses pendidikan dapat berjalan lancar dan berkualitas.

##### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Untuk pengambil kebijakan dibidang pendidikan pada umumnya, dan pihak pengelola sekolah dasar, penelitian ini bisa dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam penyusunan kebijakan dan penerapan langkah yang perlu diambil pada peningkatan mutu pendidikan, khususnya yang berhubungan dengan kinerja guru

dalam keterlibatannya pada proses belajar mengajar. Dengan demikian manfaat penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

1) Bagi SDN 129 Gresik dan UPT SDN 119 Gresik

Penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan pada SDN 129 Gresik dan UPT SDN 119 Gresik agar terus memperhatikan model kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan inovasi dan motivasi kerja guru kedepannya.

2) Bagi SDN di Kabupaten Gresik

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan untuk pengembangan model kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan inovasi dan motivasi kerja guru.

3) Bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan pada proses pengambilan keputusan dalam penetapan strategi kebijakan dalam peningkatan inovasi dan motivasi kerja guru kedepannya.

4) Bagi Peneliti Berikutnya

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan penelitian lanjutan terhadap masalah yang relevan.

## **1.5 Definisi Istilah**

### **1. Model Kepemimpinan**

Pola atau gaya kepemimpinan kepala sekolah yang menggambarkan kompetensinya untuk mengelola sekolah sehingga mencapai hasil yang optimal.

## 2. Inovasi

Suatu perubahan yang baru berupa ide, gagasan, praktek atau objek/benda yang sifatnya spesifik, disengaja melalui program yang terencana dan dirancang untuk mencapai tujuan tertentu

## 3. Motivasi

Harapan atau alasan yang ingin dilakukan untuk bertindak dalam mencapai suatu tujuan yang diharapkan.

## 4. Guru

Suatu jabatan profesional yang memerlukan persyaratan keterampilan teknis dan sikap kepribadian tertentu yang dapat diperoleh melalui proses belajar mengajar dan latihan.