

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam pandangan pendidikan global yang terus berevolusi, profesionalitas guru telah diakui secara universal sebagai pilar utama yang menopang kualitas pembelajaran dan, pada akhirnya, keberhasilan sistem pendidikan nasional (Darling-Hammond, 2010; Hattie, 2012). Di Indonesia, realitas ini tidak berbeda. Peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi agenda penting dalam upaya mewujudkan visi Indonesia Emas 2045, dan sektor pendidikan memegang peranan sentral dalam pencapaiannya. Berbagai kebijakan dan program pemerintah, mulai dari program sertifikasi guru yang berfokus pada peningkatan kompetensi dan kesejahteraan, hingga pengembangan karir berkelanjutan melalui program-program pelatihan dan magang, terus digulirkan. Inisiatif-inisiatif ini merupakan respons strategis terhadap tuntutan global akan lulusan yang tidak hanya memiliki pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga karakter yang kuat, kemampuan beradaptasi, dan jiwa inovatif (Mulyasa, 2013; Suryadi, 2018).

Namun, di balik berbagai upaya kebijakan tersebut, realitas di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan kualitas guru yang signifikan di seluruh Indonesia. Kesenjangan ini terbentang luas, mencakup berbagai dimensi profesionalisme guru, termasuk kompetensi pedagogis (kemampuan mengelola pembelajaran), kompetensi profesional (penguasaan materi ajar), kompetensi sosial (kemampuan berinteraksi dengan komunitas), dan kompetensi kepribadian (sikap dan karakter positif) (Peraturan Menteri Pendidikan

Nasional No. 16 Tahun 2007). Fenomena ini seringkali diperparah oleh faktor geografis, di mana sekolah-sekolah yang berlokasi di daerah pinggiran, terpencil dalam menghadapi tantangan multidimensional yang lebih berat. Keterbatasan akses terhadap sumber daya pendidikan yang memadai, infrastruktur yang kurang mendukung, kesempatan pengembangan profesional yang terbatas, serta rendahnya dukungan komunitas, semuanya berkontribusi terhadap jurang pemisah kualitas guru antara wilayah perkotaan dan pinggiran (World Bank, 2020; Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, 2022).

Data dari Badan Pusat Statistik (BPS) secara konsisten menunjukkan disparitas dalam indikator pendidikan antarwilayah. Misalnya, data Indeks Pembangunan Manusia (IPM) yang mencakup dimensi pendidikan, kesehatan, dan ekonomi, seringkali memperlihatkan skor yang lebih rendah di wilayah pedesaan dan daerah terpencil dibandingkan wilayah perkotaan (BPS, 2021). Disparitas ini secara langsung memengaruhi ketersediaan dan kualitas guru. Keterbatasan akses terhadap pelatihan guru berkualitas, kurangnya insentif untuk penempatan guru di daerah terpencil, serta tantangan dalam menarik dan mempertahankan guru-guru berkualitas di wilayah tersebut merupakan isu yang kompleks dan berkelanjutan (Pusat Asesmen dan Pembelajaran Kemendikbudristek, 2021). Sebagai contoh, studi oleh (Prasetyo & Sujatmiko, 2023) menemukan bahwa guru di sekolah pinggiran seringkali memiliki beban kerja yang lebih tinggi, namun akses terhadap sumber daya pembelajaran digital dan program pengembangan profesional yang relevan sangat terbatas, yang berimplikasi pada stagnasi kompetensi mereka.

Sejalan dengan pentingnya peran guru, kepemimpinan kepala sekolah diakui sebagai salah satu faktor instrumental paling penting dalam membentuk iklim organisasi sekolah yang positif, memotivasi guru untuk berkinerja optimal, dan secara keseluruhan mendorong peningkatan kualitas pembelajaran di kelas (Leithwood et al., 2004; Bush & Glover, 2014). Kepala sekolah yang efektif mampu menciptakan visi bersama, mengelola sumber daya secara efisien, mendukung profesionalisme guru, dan membangun budaya kolaborasi yang kuat. Meskipun sistem rekrutmen dan pengembangan kepala sekolah di Indonesia terus dievaluasi dan diperbaiki, termasuk melalui program-program pelatihan calon kepala sekolah dan sertifikasi kepala sekolah, masih terdapat celah yang signifikan. Tidak semua calon kepala sekolah mendapatkan pelatihan kepemimpinan yang komprehensif dan relevan sebelum mereka menduduki jabatan. Proses penunjukan langsung tanpa seleksi dan pelatihan yang memadai masih terjadi, terutama di daerah-daerah dengan keterbatasan akses atau dalam situasi tertentu. Hal ini menimbulkan pertanyaan mendasar: bagaimana kepemimpinan yang efektif dapat terwujud dalam kondisi di mana kepala sekolah tidak memiliki latar belakang pelatihan formal yang ekstensif, dan bagaimana dampak kepemimpinan tersebut terhadap profesionalitas guru, terutama dalam konteks sekolah pinggiran yang memiliki tantangan unik?

Kondisi ideal yang diharapkan adalah setiap sekolah, tanpa terkecuali, memiliki kepala sekolah yang kompeten, terlatih, dan memiliki visi kepemimpinan yang kuat untuk memajukan kualitas pendidikan di institusinya. Idealnya, kepala sekolah direkrut melalui proses seleksi yang ketat berdasarkan kompetensi kepemimpinan, diikuti dengan program orientasi dan

pengembangan profesional yang komprehensif dan berkelanjutan. Mereka diharapkan mampu menjadi agen perubahan, memfasilitasi pengembangan profesional guru, menciptakan lingkungan belajar yang inovatif, dan memastikan tercapainya standar kualitas pembelajaran yang tinggi.

Namun, realitas faktual di lapangan, terutama di sekolah-sekolah pinggiran, seringkali berbeda. Studi oleh (Wicaksono et al., 2022) yang meneliti sekolah dasar di daerah pedesaan menunjukkan bahwa banyak kepala sekolah yang ditunjuk berdasarkan masa kerja atau pertimbangan administratif, bukan semata-mata berdasarkan kompetensi kepemimpinan yang teruji. Program pelatihan yang tersedia pun terkadang bersifat generik, kurang relevan dengan konteks spesifik sekolah pinggiran, atau sulit diakses karena kendala geografis dan finansial. Akibatnya, banyak kepala sekolah yang harus "belajar sambil bekerja" (*learning by doing*) dalam menghadapi berbagai tantangan kepemimpinan. Gap antara kondisi ideal ini dan kondisi faktual inilah yang melahirkan pertanyaan krusial mengenai efektivitas kepemimpinan dalam situasi yang kurang ideal.

Dilihat dari perspektif akademik, Literatur kepemimpinan pendidikan secara luas menekankan pentingnya pelatihan formal dan pengalaman terstruktur bagi kepala sekolah. Namun, ada kebutuhan mendesak untuk memperluas cakrawala pemahaman kita mengenai bentuk-bentuk kepemimpinan lain yang mungkin muncul dan efektif dalam kondisi yang kurang ideal. Penelitian ini berupaya mengisi kekosongan literatur yang ada dengan mengeksplorasi bagaimana kepala sekolah yang ditunjuk tanpa pelatihan formal yang ekstensif dapat menunjukkan kepemimpinan yang

efektif dan berdampak positif. Ini akan memperkaya teori kepemimpinan pendidikan dengan perspektif baru, terutama mengenai kepemimpinan adaptif dan emergent leadership dalam konteks budaya dan struktural yang spesifik.

Sementara itu dilihat dari perspektif praktis, dengan sekitar 60% sekolah di Indonesia berlokasi di daerah pedesaan dan pinggiran, memahami mekanisme kepemimpinan yang efektif di sana menjadi sangat vital. Temuan penelitian ini berpotensi memberikan masukan yang sangat berharga bagi pemerintah, pemangku kepentingan pendidikan, dan praktisi di lapangan. Bagaimana kita dapat mengidentifikasi dan mendukung potensi kepemimpinan yang ada di daerah pinggiran, bahkan ketika jalur formal pelatihan tidak sepenuhnya tersedia? Bagaimana praktik-praktik terbaik yang dijalankan oleh kepala sekolah tanpa pelatihan formal dapat didokumentasikan, direplikasi, dan diperluas? Hal ini sangat penting untuk mengurangi kesenjangan kualitas pendidikan antarwilayah dan memastikan bahwa setiap anak Indonesia, di mana pun mereka berada, mendapatkan pendidikan yang berkualitas.

Peran kepala sekolah menjadi semakin penting keberadaannya, namun sistem pengembangan kepemimpinan yang ada belum sepenuhnya menjangkau semua kepala sekolah, terutama yang berada di daerah terpencil atau ditunjuk tanpa proses seleksi formal. Hal ini memunculkan fenomena menarik di sekolah-sekolah pinggiran tertentu, di mana kepala sekolah yang tidak memiliki latar belakang pelatihan kepemimpinan yang ekstensif ternyata mampu menunjukkan kepemimpinan yang efektif dan berdampak positif pada profesionalitas guru. Fenomena inilah yang menjadi titik tolak penelitian ini, dengan fokus pada analisis mendalam terhadap model kepemimpinan adaptif

yang mungkin diterapkan oleh kepala sekolah tersebut dalam mengatasi keterbatasan struktural.

Dalam konteks inilah, penelitian ini akan mengalihkan fokusnya ke SDN Pandean II dan SDN Pejangkungan II di Kecamatan Rembang, Kabupaten Pasuruan. Lokasi ini dipilih karena merupakan representasi sekolah di wilayah pinggiran yang menghadapi keterbatasan akses terhadap berbagai sumber daya dan dukungan pengembangan profesional. Keunikan yang menjadi titik tolak penelitian ini adalah temuan awal yang menunjukkan bahwa Kepala Sekolah di SDN Pandean II dan SDN Pejangkungan II ditunjuk langsung tanpa melalui proses seleksi dan pelatihan kepemimpinan formal yang ekstensif.

Data awal yang dikumpulkan melalui observasi lapangan dan wawancara informal Kepala Sekolah dan guru-guru. Kepemimpinan Kepala Sekolah SDN Pandean II menunjukkan karakteristik kuat dari kepemimpinan transformasional, sebagaimana tercermin dari kemampuannya menginspirasi perubahan dan mendorong visi bersama dalam pengembangan profesionalitas guru. Kepala sekolah mampu membangkitkan motivasi intrinsik guru melalui komunikasi yang persuasif dan penuh keteladanan. Kepala Sekolah secara konsisten memberikan dukungan individual bagi guru sesuai kebutuhan masing-masing, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pertumbuhan kompetensi profesional. Selain itu, kepala sekolah aktif menumbuhkan budaya inovasi dengan memberikan ruang eksperimen pembelajaran yang kreatif. Transformasi yang dibangunnya juga didukung oleh kemampuan memfasilitasi pelatihan berkelanjutan yang relevan dengan

Kurikulum Merdeka. Kepala sekolah berupaya membangun relasi emosional yang positif, sehingga guru merasa dihargai dan terdorong untuk meningkatkan kualitas kinerjanya. Melalui gaya kepemimpinan yang visioner dan inspiratif, SDN Pandean II menunjukkan peningkatan kolaborasi, inovasi, dan profesionalitas guru secara konsisten.

Kepemimpinan Kepala Sekolah SDN Pejangkungan II lebih menonjolkan model kepemimpinan distributif yang mengedepankan pelimpahan wewenang dan kolaborasi antar warga sekolah. Kepala sekolah memberikan kesempatan luas bagi guru untuk mengambil peran kepemimpinan dalam berbagai program pengembangan sekolah. Pola kerja kolaboratif ini memperkuat rasa memiliki terhadap tujuan sekolah dan meningkatkan keterlibatan guru dalam proses pengambilan keputusan. Kepala sekolah juga membangun struktur kerja berbasis tim sehingga setiap guru memiliki kontribusi strategis sesuai keahlian masing-masing. Melalui pendekatan distributif, guru didorong untuk saling berbagi praktik baik, melakukan refleksi bersama, dan mengembangkan kapasitas secara kolektif. Kepemimpinan yang terbagi ini menciptakan budaya kerja partisipatif yang memperkuat profesionalitas guru secara merata.

Penelitian ini memiliki signifikansi yang besar untuk mengeksplorasi lebih lanjut bagaimana kepala sekolah yang belum mengikuti pelatihan kepemimpinan formal dapat mengimplementasikan model kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan profesionalisme guru. Diharapkan, hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan dan rekomendasi praktis bagi para pembuat kebijakan serta kepala sekolah lainnya di daerah dengan kondisi serupa,

sekaligus memperkaya literatur mengenai praktik kepemimpinan dalam pendidikan di sekolah dasar negeri yang terletak di wilayah pinggiran, khususnya di SDN Pandean II dan SDN Pejangkungan II Kecamatan Rembang, Kabupaten Pasuruan.

Beberapa teori kepemimpinan yang relevan dalam studi ini mencakup gaya kepemimpinan transformasional (Bass, 1985), yang menekankan pentingnya inspirasi, motivasi, dan pemberdayaan; serta teori manajemen kepemimpinan pendidikan dari Sergiovanni (2001), yang menekankan pada integritas moral dan kolaborasi. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai dapat secara signifikan meningkatkan kedisiplinan dan motivasi kerja guru.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis model kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah di SDN Pandean II dan SDN Pejangkungan II dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru. Beberapa manfaat yang diharapkan dari penelitian ini antara lain:

1. Memberikan gambaran empiris mengenai praktik kepemimpinan kepala sekolah di daerah pinggiran.
2. Memberikan masukan bagi kepala sekolah lain terkait strategi dalam meningkatkan profesionalitas guru.
3. Menjadi bahan pertimbangan bagi dinas pendidikan dalam menyusun kebijakan pengangkatan dan pelatihan kepala sekolah.

Masalah yang diteliti dalam studi ini terfokus pada model kepemimpinan kepala sekolah yang berkontribusi terhadap peningkatan profesionalisme guru. Dengan fokus yang jelas, penelitian ini diharapkan tetap

terarah dan tidak melebar dari aspek-aspek strategis dalam kepemimpinan pendidikan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana Model kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru di SDN Pandean II dan SDN Pejangkungan II?
2. Bagaimana Strategi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan profesionalitas guru di SDN Pandean II dan SDN Pejangkungan II?
3. Apa saja faktor yang mendukung dalam upaya meningkatkan profesionalisme guru di SDN Pandean II dan SDN Pejangkungan II?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis model Kepemimpinan Kepala sekolah, strategi Kepemimpinan kepala sekolah dan faktor yang berpengaruh dalam upaya meningkatkan profesionalisme guru baik di SDN Pandean II dan SDN Pejangkungan II di Kecamatan Rembang Kabupaten Pasuruan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

Manfaat Teoritis:

Menambah wawasan keilmuan dalam bidang kepemimpinan pendidikan, khususnya terkait implementasi gaya, strategi, dan manajemen

kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan profesionalitas guru.

Manfaat Praktis:

1. Bagi Kepala Sekolah: Memberikan gambaran konkret tentang praktik kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan profesionalitas guru di lingkungan sekolah dasar.
2. Bagi Guru: Menjadi refleksi dalam memperbaiki kinerja dan sikap profesional di bawah kepemimpinan yang mendukung.
3. Bagi Dinas Pendidikan: Menjadi bahan pertimbangan dalam proses penunjukan kepala sekolah, serta penyusunan kebijakan pembinaan dan pelatihan kepala sekolah di daerah.
4. Bagi Peneliti Lain: Sebagai referensi dalam melakukan penelitian lanjutan yang relevan dalam bidang manajemen pendidikan dan kepemimpinan sekolah.

1.5 Definisi Istilah

Agar tidak terjadi perbedaan penafsiran terhadap istilah-istilah kunci dalam penelitian ini, maka diberikan definisi istilah sebagai berikut:

Model Kepemimpinan Kepala Sekolah: Cara atau pendekatan kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengarahkan, membimbing, dan memengaruhi guru untuk mencapai tujuan pendidikan.

Profesionalitas Guru: Kemampuan guru dalam menjalankan tugas secara profesional yang meliputi aspek kinerja, kedisiplinan, motivasi kerja, tanggung jawab, dan prestasi dalam pelaksanaan pembelajaran