

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Menurut H. Masni (2023), pendidikan adalah sebuah perjalanan transformasi, penguatan, dan penyempurnaan terhadap seluruh potensi dan kemampuan manusia. Ini juga bisa dipahami sebagai usaha manusia untuk membentuk kepribadiannya sesuai dengan nilai-nilai dan budaya yang hidup dalam masyarakat. Bahkan di tengah masyarakat yang peradabannya sederhana, proses pendidikan sudah ada. Dengan demikian, pendidikan telah menjadi bagian dari sejarah peradaban umat manusia sejak awal penciptaan. Sejak manusia pertama kali ada, upaya untuk membangun peradaban yang lebih baik terus dilakukan. Manusia selalu mendambakan kehidupan yang bahagia dan sejahtera.

Pendidikan dasar memiliki kedudukan strategi dalam membangun fondasi kemampuan peserta didik, baik dalam aspek literasi, numerasi, karakter, maupun kesiapan belajar pada jenjang pendidikan berikutnya. Sekolah dasar tidak hanya berfungsi sebagai tempat berlangsungnya proses pembelajaran, tetapi juga sebagai satuan pendidikan yang menentukan kualitas awal sumber daya manusia. Dalam konteks tersebut, mutu pendidikan dasar sangat dipengaruhi oleh kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan, memulai, dan mengembangkan pembelajaran secara berkelanjutan. Guru tidak cukup hanya menjalankan tugas mengajar secara rutin, tetapi dituntut memiliki kemampuan profesional yang terus diperbarui sesuai perkembangan kurikulum, teknologi, dan kebutuhan peserta didik. Oleh karena itu, peningkatan profesionalitas guru menjadi kebutuhan mendesak dalam upaya memperkuat mutu pendidikan dasar. Profesionalitas guru dalam penelitian ini

dipahami sebagai tingkat kemampuan guru dalam menjalankan tugas profesionalnya, bukan sebagai perilaku pribadi atau karakter pribadi guru. Strategi adalah pilihan tindakan yang dapat menghasilkan keuntungan kompetitif dengan cara mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Porter, 1985). Sedangkan menurut Mintzberg (1994), strategi adalah pola tindakan yang muncul dalam organisasi, yang tidak hanya bersifat formal dan direncanakan, tetapi juga dapat berkembang dari hasil keputusan yang diambil selama proses berjalannya organisasi.

Secara umum, kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar mencapai tujuan bersama. Robbins dan Judge menyatakan kepemimpinan sebagai kemampuan yang mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian visi atau keseluruhan tujuan. Menurut Robbins (2001), kepemimpinan adalah proses bagaimana seorang pemimpin dapat mempengaruhi perilaku dan tindakan anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Ahmad Thohirin, Taufiq Harris, dan Ahmad Faizin (2023) dalam artikelnya, kepala sekolah berperan sebagai ujung tombak dan nakhoda dalam lembaga pendidikan. Peran kepemimpinan sangat penting dalam menjalankan amanah dan tanggung jawab yang diemban. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola pendidikan mencerminkan sikap yang dimiliki dalam menjalankan tugas sesuai dengan visi, misi, dan tujuan sekolah.

Kepala sekolah memiliki peran penting dalam mengarahkan peningkatan profesionalitas guru karena kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan pada tingkat satuan pendidikan. Kepala sekolah tidak hanya bertugas mengelola administrasi sekolah, tetapi juga bertanggung jawab membangun arah

pengembangan pembelajaran, memperkuat budaya kerja akademik, dan memfasilitasi peningkatan kemampuan guru.

Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat mendorong terbentuknya lingkungan sekolah yang mendukung pembelajaran guru profesional melalui supervisi akademik, pendampingan, pelatihan, dan pengembangan budaya kolaboratif. Dalam perspektif kepemimpinan instruksional, kepala sekolah berperan mengarahkan proses pembelajaran, melakukan observasi kelas, memberikan umpan balik, dan memastikan guru memperoleh dukungan untuk meningkatkan kualitas pengajaran. Penelitian Amzat, Yanti, dan Suswandari menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional dan kepemimpinan distribusi kepala sekolah berpengaruh terhadap pengembangan profesional guru di Indonesia (Ibrahim H. Amzat, Putri G. Yanti, dan Suswandari, 2022). Hal ini sejalan dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018, yang menyatakan bahwa kepala sekolah adalah pemimpin tertinggi dalam lembaga pendidikan yang memiliki tugas utama dalam manajemen, pengembangan kewirausahaan, serta supervisi terhadap tenaga pendidik dan kependidikan. Dengan kata “Pemimpin”, seluruh aspek yang ada di sekolah berada di tanggung jawab kepala sekolah. Selain itu, pemimpin ini juga bertanggung jawab untuk mengelola semua elemen yang ada dalam lembaganya, termasuk tenaga pendidikan, tenaga kependidikan, dan seluruh peserta didik yang mengikuti arahan dari kepala sekolah (Anisah, 2020).

Kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai manajer administrasi, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran (*instructional leader*) yang memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan, membina, dan mengembangkan

profesionalitas guru. Dalam konteks tersebut, keberadaan guru dan kepala sekolah menjadi faktor yang sangat menentukan keberhasilan proses pendidikan di sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki peran strategis dalam menggerakkan seluruh komponen sekolah agar mampu bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan pendidikan (Saputra, Hilalludin, & Rohib, 2022).

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor penting yang menentukan arah dan kualitas penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Dalam konteks peningkatan profesionalitas guru, kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan strategis dalam mengarahkan, membimbing, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan kompetensi guru secara berkelanjutan. Setiap kepala sekolah memiliki gaya dan strategi kepemimpinan yang berbeda, yang dipengaruhi oleh karakteristik individu, budaya sekolah, serta kondisi lingkungan.

Kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya berorientasi pada pengelolaan administratif, tetapi juga menyangkut kemampuan dalam menginspirasi, memotivasi, serta membangun iklim kerja yang kondusif bagi pengembangan profesionalitas guru. Kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan lingkungan belajar yang dinamis dan kolaboratif, di mana guru termotivasi untuk terus meningkatkan kompetensi profesionalnya (Voelkel, Prusak & Van Tassell, 2024).

Profesionalitas guru merupakan salah satu kunci utama dalam peningkatan mutu pendidikan. Guru profesional ditandai oleh kemampuan pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional yang terus berkembang sesuai dengan tuntutan zaman (Manirafid, Budiarta, & Wahyono, 2023). Namun, realitas di lapangan sering menunjukkan bahwa pengembangan profesionalitas guru masih menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan kesempatan pelatihan, rendahnya motivasi

untuk berinovasi, serta kurangnya dukungan dari lingkungan kerja. Dalam konteks inilah peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan menjadi sangat penting untuk menggerakkan perubahan dan memastikan guru mendapatkan ruang serta dukungan dalam mengembangkan dirinya (Wityastuti, Hidayati, & Suadirman, 2021).

Profesionalitas guru, menurut Dewey (1916/2020), tidak hanya mencakup penguasaan materi ajar dan keterampilan pedagogik, tetapi juga kemampuan untuk terus beradaptasi dengan perkembangan pendidikan dan memperbaharui kompetensinya melalui praktik reflektif dan kolaborasi profesional. Namun, meskipun peran guru sangat vital, berbagai tantangan dalam peningkatan profesionalitas guru di Indonesia masih banyak ditemui, terutama di daerah-daerah dengan keterbatasan sumber daya dan infrastruktur pendidikan yang belum memadai. Dalam konteks ini, kepala sekolah sebagai pemimpin institusi pendidikan memiliki peranan strategis untuk mengembangkan potensi guru agar dapat meningkatkan kualitas pembelajaran. Berdasarkan teori kepemimpinan pendidikan, seperti yang dijelaskan oleh Leithwood (2020), kepala sekolah yang efektif harus mampu memimpin dengan visi, mendorong inovasi, serta memberikan dukungan terhadap pengembangan profesional guru.

Data permasalahan menunjukkan kondisi yang mengkhawatirkan di tingkat lokal. Berdasarkan Laporan Dinas Pendidikan Kabupaten Pasuruan tahun 2024, indeks kepuasan guru terhadap program pengembangan profesional di Kecamatan Pasrepan hanya mencapai 62,4%, dengan rata-rata partisipasi guru dalam pelatihan mandiri sekitar 40-55% berdasarkan data kehadiran pelatihan, *workshop*, dan *in-service training* dalam dua tahun terakhir. Sementara itu, survei internal

menunjukkan variasi kualitas pembelajaran antar sekolah dasar negeri mencapai 28%, yang berdampak pada rendahnya capaian kompetensi siswa di bawah standar nasional Minimum Standar Layanan Pendidikan Dasar (MSLPD) hal ini terlihat dari sebagian guru belum memenuhi standar kompetensi minimal, khususnya pada aspek pedagogik dan pemanfaatan media pembelajaran berbasis teknologi, terlihat dari dominannya metode pembelajaran konvensional tanpa variasi metode aktif atau inovatif. Selain itu dokumen supervisi akademik menunjukkan tindak lanjut yang belum maksimal, sehingga supervisi belum optimal memberikan dampak pada peningkatan kualitas pembelajaran di kelas. Serta budaya kolaboratif antar guru masih terbatas, terlihat dari minimnya kegiatan *lesson study*, diskusi pedagogik, atau berbagi praktik baik. Variasi kualitas pembinaan dan supervisi yang diberikan oleh kepala sekolah diyakini menjadi salah satu faktor penyebab ketidakmerataan profesionalitas guru.

Hasil Observasi Awal di Lokasi Penelitian yang dilakukan peneliti mengungkap perbedaan mencolok antara SDN Pasrepan I dan SDN Sapulante. Di SDN Pasrepan menunjukkan bahwa guru-guru memiliki latar belakang dan pengalaman mengajar yang cukup beragam, namun integrasi teknologi dalam pembelajaran masih minim. Kegiatan Kelompok Belajar (Kombel) tingkat sekolah telah berjalan tetapi belum rutin. Supervisi akademik sebagian besar masih bersifat administratif sehingga belum memberikan pembinaan lanjutan yang mendalam. Selain itu, motivasi guru untuk berinovasi masih rendah, terlihat dari terbatasnya praktik pembelajaran inovatif dan belum adanya program unggulan yang berorientasi pada pengembangan kompetensi guru. Kendala utama adalah kelelahan guru akibat beban administrasi yang berlebihan.

Sedangkan di SDN Sapulante, ditemukan adanya guru yang memiliki inisiatif melakukan inovasi pembelajaran, namun belum terwadahi dalam sistem pembinaan yang terarah. Sarana teknologi terbatas sehingga guru kesulitan mengintegrasikan TIK ke dalam pembelajaran. Gaya kepemimpinan kepala sekolah cenderung bersifat administratif sehingga pembinaan profesionalitas guru belum optimal. Budaya kolaboratif antar guru belum terbentuk dengan kuat dan jarang dilakukan kegiatan refleksi pembelajaran atau berbagi pengalaman antar guru.

Permasalahan nyata yang muncul di kedua sekolah lokasi penelitian, dapat disimpulkan bahwa adanya perbedaan kualitas supervisi akademik yang berdampak pada tidak meratanya pembinaan terhadap guru, minimnya budaya kolaboratif antar guru untuk berbagi praktik pembelajaran efektif, profesionalitas guru belum merata, baik dalam perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi pembelajaran, program pengembangan guru belum terkelola dengan sistematis, guru masih cenderung bergantung pada metode tradisional dengan inovasi yang terbatas, strategi kepemimpinan kepala sekolah bervariasi dan memengaruhi motivasi serta kinerja guru.

Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru dapat diwujudkan melalui berbagai pendekatan, seperti pemberian supervisi akademik yang konstruktif, pembinaan berkelanjutan, pemberdayaan guru dalam kegiatan inovatif, serta penciptaan budaya sekolah yang kolaboratif (Jamil, 2023). Kepala sekolah yang mampu menerapkan strategi kepemimpinan yang adaptif, partisipatif, dan visioner akan lebih efektif dalam mendorong guru untuk berkembang secara profesional. Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah

bukan sekadar posisi struktural, melainkan peran strategis yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

Uniknya penelitian ini terletak pada pendekatan *multisitus* untuk membandingkan strategi kepemimpinan kepala sekolah di dua sekolah dengan karakteristik sosial dan budaya yang berbeda, namun berada pada konteks geografis yang sama. Hal ini memberikan sudut pandang yang khas dan jarang dikaji dalam penelitian sebelumnya. Melalui pendekatan studi multisitus, penelitian ini berupaya menggali dan membandingkan strategi kepemimpinan kepala sekolah di dua sekolah dasar negeri yang memiliki konteks berbeda, yaitu SDN Pasrepan I dan SDN Sapulante, Kecamatan Pasrepan, Kabupaten Pasuruan. Fokus penelitian diarahkan untuk memahami secara mendalam bagaimana kepala sekolah menjalankan peran kepemimpinannya dalam meningkatkan profesionalitas guru, serta faktor-faktor apa saja yang mendukung atau menghambat upaya tersebut.

Penelitian ini menarik karena mengungkap hubungan langsung strategi kepemimpinan dengan profesionalitas guru, dan dinamika budaya sekolah di konteks pedesaan. Pendekatan ini memberikan gambaran nyata mengenai bagaimana kepemimpinan berdampak pada praktik pembelajaran sehari-hari.

Strategi kepemimpinan kepala sekolah menjadi penting karena peningkatan profesionalitas guru tidak dapat dilakukan secara spontan, melainkan membutuhkan arahan, program, dan tindak lanjut yang terencana. Strategi tersebut dapat berupa penyusunan program pengembangan guru, pelaksanaan supervisi akademik, penguatan komunitas belajar, pemberian kesempatan mengikuti pelatihan, pemanfaatan teknologi pembelajaran, serta pembentukan budaya refleksi bersama. Dalam konteks sekolah dasar, strategi kepala sekolah perlu disesuaikan

dengan kebutuhan guru, kondisi sekolah, ketersediaan sarana, serta karakteristik peserta didik. Kepala sekolah yang mampu menerapkan kepemimpinan transformasional, instruksional, partisipatif, situasional, dan distribusi akan lebih mudah menggerakkan guru untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya. Penelitian He, Guo, dan Abazie menegaskan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah menjadi prediktor penting bagi pengembangan profesional guru karena kepala sekolah memiliki posisi strategi dalam membimbing dan memperkuat praktik pembelajaran guru (Ping He, Fangyun Guo, dan Genevive Anulika Abazie, 2024).

Penelitian mengenai *“Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru”* memiliki urgensi yang kuat karena kualitas pendidikan pada tingkat dasar sekolah sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengarahkan, membina, dan mengembangkan guru sebagai pelaksana pembelajaran utama. Dalam konteks sekolah dasar, guru tidak hanya dituntut menjalankan tugas mengajar secara rutin, tetapi juga mampu merencanakan pembelajaran dengan baik, melaksanakan proses belajar yang bermakna, memancarkan hasil belajar secara tepat, serta terus mengembangkan diri sesuai tuntutan kurikulum dan perubahan pendidikan. Kondisi ini menempatkan kepala sekolah pada posisi yang sangat strategis, karena keberhasilan peningkatan profesionalitas guru tidak dapat dilepaskan dari kualitas kepemimpinan yang dijalankan di lingkungan sekolah.

Urgensi penelitian ini semakin jelas ketika dilihat dari kondisi riil di lapangan yang menunjukkan bahwa peningkatan profesionalitas guru belum berlangsung merata pada setiap satuan pendidikan. Sebagian besar guru masih

menghadapi keterbatasan dalam hal inovasi pembelajaran, pemanfaatan teknologi, refleksi terhadap praktik mengajar, dan keterlibatan dalam kegiatan pengembangan profesional yang berkelanjutan. Di sisi lain, kepala sekolah juga menghadapi tantangan dalam membangun budaya kerja akademik yang mendorong guru untuk berkembang secara konsisten. Situasi tersebut menuntut adanya strategi kepemimpinan yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga mampu menggerakkan perubahan pada tingkat pembelajaran dan pengembangan sumber daya manusia sekolah.

Penelitian ini menjadi penting karena berupaya memahami secara mendalam bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah diterapkan dalam konteks dua sekolah dasar negeri yang memiliki karakteristik dan kondisi organisasi yang berbeda. Melalui pendekatan multisitus, penelitian ini tidak hanya menggambarkan praktik kepemimpinan di masing-masing sekolah, tetapi juga menemukan pola umum yang dapat menjelaskan bagaimana kepala sekolah membangun pelatihan, supervisi, motivasi, dan budaya kolaboratif untuk meningkatkan profesionalitas guru. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi konseptualisasi dan praktis dalam pengembangan kepemimpinan dasar sekolah yang lebih efektif, kontekstual, dan berkelanjutan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru di SDN Pasrepan I dan SDN Sapulante Kecamatan Pasrepan Kabupaten Pasuruan?

2. Apa saja faktor yang berpengaruh dalam kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan profesionalitas guru?
3. Bagaimana implikasi strategi kepemimpinan kepala sekolah terhadap peningkatan profesionalitas guru di kedua sekolah tersebut?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru di SDN Pasrepan I dan SDN Sapulante, Kecamatan Pasrepan, Kabupaten Pasuruan.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis faktor-faktor yang berpengaruh dalam kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan profesionalitas guru.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis implikasi strategi kepemimpinan kepala sekolah terhadap peningkatan profesionalitas guru di kedua sekolah tersebut.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini dirancang untuk memberikan kontribusi bermakna baik secara teoritis maupun praktis. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi yang bermakna baik secara teoritis maupun praktis.

1.4.1 Manfaat Teoretis

1. Menambah khazanah ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen pendidikan, khususnya tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru.

2. Memberikan kontribusi empiris dalam pengembangan teori kepemimpinan pendidikan, terutama yang berkaitan dengan kepemimpinan instruksional, transformasional, dan partisipatif dalam konteks sekolah dasar.
3. Menjadi dasar pengembangan kajian lanjutan tentang hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan profesionalitas guru di lingkungan sekolah dasar negeri.
4. Menjadi referensi bagi peneliti akademik lain yang mengkaji kepemimpinan kepala sekolah dan profesionalitas guru dalam pendekatan kualitatif multisitus.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi kepala sekolah, hasil penelitian ini dapat menjadi masukan dalam merancang strategi kepemimpinan yang lebih efektif untuk meningkatkan profesionalitas guru.
2. Bagi guru, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan refleksi untuk meningkatkan kemampuan profesional dalam merencanakan, melaksanakan, dan menyebarkan pembelajaran.
3. Bagi pengawas sekolah dan Dinas Pendidikan, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar pertimbangan dalam menyusun program pelatihan kepala sekolah dan pengembangan guru profesional.
4. Bagi lembaga pendidikan tinggi, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan akademik dan referensi dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan.

5. Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi untuk penelitian serupa dengan fokus, lokasi, atau pendekatan yang berbeda

Secara keseluruhan, manfaat penelitian ini tidak hanya terbatas pada konteks lokal SDN Pasrepan I dan SDN Sapulante, tetapi juga memiliki implikasi luas bagi peningkatan mutu pendidikan dasar nasional melalui penguatan peran strategi kepala sekolah sebagai agen transformasi profesionalitas guru. Dengan demikian, penelitian ini sejalan dengan prioritas pembangunan SDM unggul sebagaimana diamanatkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2025-2029.