

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pendidikan menengah atas memegang peran penting dalam menyiapkan sumber daya manusia yang kompeten, kreatif, dan mampu bersaing di era global. Tantangan utama yang dihadapi sekolah adalah bagaimana meningkatkan mutu pendidikan secara sistematis, khususnya melalui penguatan kinerja pendidik dan kepemimpinan sekolah yang efektif. Kinerja pendidik sangat bergantung pada bagaimana pimpinan sekolah mengelola, membimbing, memotivasi, serta mengevaluasi guru dalam menjalankan tugas profesionalnya. Sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional (Bass & Riggio, 2023), kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai manajer administratif, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran yang mampu menumbuhkan semangat dan budaya kerja produktif di kalangan pendidik. Penelitian mutakhir juga menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja guru dan mutu pendidikan (Arifin & Hidayat, 2023).

Berdasarkan data awal yang diperoleh dari dokumen internal sekolah, observasi lapangan, dan agenda supervisi tahun ajaran 2023–2024 di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik, praktik kepemimpinan kepala sekolah menunjukkan bahwa secara struktural fungsi manajerial telah berjalan, namun belum sepenuhnya optimal dalam dimensi kepemimpinan instruksional dan digital. Supervisi akademik telah dilaksanakan, tetapi baru sekitar 48% guru yang memperoleh supervisi kelas secara rutin setiap semester. Pola supervisi yang dilakukan cenderung bersifat administratif dan belum sepenuhnya berorientasi

pada pendampingan pedagogik yang mendalam. Selain itu, meskipun visi dan misi sekolah telah terdokumentasi dengan baik, internalisasi visi tersebut kepada seluruh pendidik belum merata, yang terlihat dari beragamnya pemahaman guru terhadap arah strategis pengembangan sekolah. Dalam konteks kepemimpinan digital, belum terdapat kebijakan tertulis yang secara spesifik mengatur penggunaan gawai di kelas, sehingga respons kelembagaan terhadap distraksi digital masih bersifat situasional. Kondisi ini menunjukkan perlunya penguatan kepemimpinan pembelajaran (instructional leadership) dan kepemimpinan adaptif dalam menghadapi dinamika era digital. Sedangkan Data awal terkait kinerja pendidik menunjukkan adanya variasi capaian profesionalitas guru. Rekapitulasi Penilaian Kinerja Guru (PKG) tahun 2024 mengindikasikan bahwa sekitar 35% guru berada pada kategori “cukup”, terutama pada indikator perencanaan pembelajaran berbasis digital dan pengelolaan kelas. Observasi pembelajaran di beberapa kelas menunjukkan bahwa pada awal proses belajar, guru memerlukan waktu sekitar 10–15 menit untuk menertibkan siswa yang terdistraksi oleh penggunaan gawai. Hal ini berdampak pada berkurangnya efektivitas waktu belajar. Selain itu, terdapat kesenjangan kompetensi digital antar guru; sebagian guru senior masih mengandalkan pendekatan konvensional, sedangkan guru yang lebih muda relatif inovatif dalam penggunaan media digital, namun belum konsisten dalam dokumentasi administrasi pembelajaran. Evaluasi pembelajaran juga masih didominasi metode konvensional dan belum sepenuhnya mengintegrasikan asesmen autentik berbasis teknologi. Kondisi ini menunjukkan bahwa kinerja pendidik memerlukan penguatan sistematis melalui pembinaan profesional berkelanjutan dan supervisi yang lebih terstruktur. Dan berdasarkan

hasil rapat mutu sekolah pada September 2024 serta laporan evaluasi internal, mutu pendidikan di SMA menunjukkan adanya tantangan pada dimensi proses pembelajaran dan budaya mutu. Implementasi Standar Operasional Prosedur (SOP) mutu belum berjalan secara konsisten, khususnya pada aspek kedisiplinan dan standar evaluasi pembelajaran. Survei internal Bimbingan dan Konseling terhadap 210 siswa pada tahun 2024 menunjukkan bahwa 62% siswa berada pada kategori FoMO sedang dan 14% pada kategori tinggi. Kondisi ini berdampak pada menurunnya konsentrasi belajar, meningkatnya distraksi digital di kelas, serta dinamika interaksi yang kurang stabil. Meskipun sekolah telah memiliki fasilitas jaringan internet yang memadai, pemanfaatannya belum diimbangi dengan regulasi dan literasi digital yang kuat. Secara sistemik, mutu pendidikan masih memerlukan penguatan pada aspek pengelolaan proses pembelajaran, konsistensi supervisi, serta pembentukan budaya akademik yang adaptif terhadap tantangan sosial-digital.

Selain faktor internal, dinamika sosial di era digital turut memengaruhi kualitas pembelajaran di sekolah. Perkembangan teknologi dan media sosial telah menimbulkan fenomena *Fear of Missing Out (FoMO)*, yaitu rasa khawatir tertinggal informasi atau pengalaman dibandingkan teman sebaya. Fenomena ini banyak dialami oleh peserta didik di tingkat SMA. Penelitian di beberapa sekolah menengah di Gresik menunjukkan bahwa mayoritas siswa berada pada kategori FoMO sedang. Kondisi ini dapat berdampak pada fokus belajar, kedisiplinan, dan interaksi sosial siswa di kelas. Akibatnya, guru perlu beradaptasi dalam strategi pembelajaran, sementara kepala sekolah harus memastikan dukungan dan supervisi yang memadai agar kinerja pendidik tetap optimal.

Berdasarkan dokumen internal (Agenda Supervisi 2023–2024), hanya 48% guru yang memperoleh supervisi kelas secara rutin setiap semester, Kinerja Pendidik: Rekapitulasi penilaian kinerja guru (PKG) menunjukkan 35% guru berada pada kategori “cukup”, terutama pada indikator perencanaan pembelajaran berbasis digital dan pengelolaan kelas, udaya Mutu: Hasil rapat mutu sekolah (September 2024) mengindikasikan kesenjangan implementasi SOP mutu pada aspek kedisiplinan dan standar evaluasi, dan Fenomena FoMO Siswa: Survei internal BK (2024) terhadap 210 siswa menunjukkan 62% siswa berada pada tingkat FoMO sedang, dan 14% FoMO tinggi, berdampak pada distraksi belajar, penggunaan gawai berlebihan, serta menurunnya konsentrasi kelas.

Namun, dalam praktiknya, Hasil Observasi Awal di Lokasi Penelitian yaitu Observasi 1 (Kegiatan Pembelajaran) pada 4 kelas yang diamati, ditemukan bahwa guru menghabiskan ± 10 –15 menit awal pelajaran untuk menertibkan siswa yang sibuk dengan gawai. Guru tidak memiliki strategi baku dalam menghadapi distraksi digital. Observasi 2 (Kepemimpinan & Supervisi), Kepala sekolah lebih fokus pada administrasi harian dan koordinasi eksternal sehingga supervisi pembelajaran dilakukan secara insidental, tidak sistematis. Observasi 3 (Budaya Kerja Guru): Terdapat kesenjangan kompetensi digital antar guru; guru senior cenderung masih mengandalkan metode konvensional, sementara guru muda lebih inovatif tetapi kurang konsisten dalam dokumentasi pembelajaran. Observasi 4 (Ekosistem Belajar): Lingkungan sekolah telah menyediakan jaringan internet cukup baik, namun tidak disertai kebijakan regulatif penggunaan gawai, sehingga siswa rentan mengalami distraksi digital yang memengaruhi dinamika kelas.

Penelitian menyoroti hubungan antara kepemimpinan sekolah – kinerja pendidik – mutu pendidikan dengan memasukkan fenomena FoMO siswa, yang belum banyak dikaji dalam konteks sekolah berbasis keagamaan. Fokus pada SMA NU 1 Gresik sebagai lembaga berbasis nilai religius yang menghadapi tantangan modernisasi digital menjadikan penelitian ini memiliki dimensi ganda: pedagogis, psikologis, dan spiritual. Menghadirkan analisis bagaimana kepemimpinan sekolah perlu adaptif terhadap persoalan sosial-digital yang tidak hanya memengaruhi siswa, tetapi juga menuntut kapasitas guru dalam manajemen kelas digital. Menawarkan pendekatan baru bahwa penguatan mutu pendidikan bukan hanya soal supervisi dan PKG, tetapi juga mitigasi dampak psikososial digital seperti FoMO.

Tingginya angka FoMO siswa berpotensi menghambat efektivitas pembelajaran dan kinerja guru sehingga dapat menurunkan mutu pendidikan jika tidak ditangani secara strategis oleh pemimpin sekolah. Supervisi yang belum optimal menunjukkan adanya kebutuhan mendesak untuk model kepemimpinan pembelajaran (*instructional leadership*) yang lebih kuat. Guru memerlukan penguatan kompetensi digital dan pedagogis adaptif untuk menghadapi distraksi era digital. Penelitian penting sebagai dasar penyusunan kebijakan sekolah berbasis mutu yang relevan dengan tantangan digital dan karakter lembaga NU.

SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik sebagai lembaga pendidikan berbasis nilai keagamaan dihadapkan pada tantangan ganda, yaitu menjaga karakter religius peserta didik sekaligus menyesuaikan diri dengan tuntutan modernisasi digital. Dalam konteks tersebut, peran kepemimpinan kepala sekolah menjadi sangat

strategis dalam membangun kinerja pendidik yang adaptif, profesional, dan berorientasi pada mutu pendidikan. Kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan supervisi pembelajaran, penguatan kompetensi guru, serta respons terhadap fenomena sosial-digital seperti FoMO menjadi kebutuhan mendesak.

Berdasarkan data awal yang diperoleh dari dokumen internal sekolah, observasi lapangan, dan agenda supervisi tahun ajaran 2023–2024 di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik, praktik kepemimpinan kepala sekolah menunjukkan bahwa secara struktural fungsi manajerial telah berjalan, namun belum sepenuhnya optimal dalam dimensi kepemimpinan instruksional dan digital. Supervisi akademik telah dilaksanakan, tetapi baru sekitar 48% guru yang memperoleh supervisi kelas secara rutin setiap semester. Pola supervisi yang dilakukan cenderung bersifat administratif dan belum sepenuhnya berorientasi pada pendampingan pedagogik yang mendalam. Selain itu, meskipun visi dan misi sekolah telah terdokumentasi dengan baik, internalisasi visi tersebut kepada seluruh pendidik belum merata, yang terlihat dari beragamnya pemahaman guru terhadap arah strategis pengembangan sekolah. Dalam konteks kepemimpinan digital, belum terdapat kebijakan tertulis yang secara spesifik mengatur penggunaan gawai di kelas, sehingga respons kelembagaan terhadap distraksi digital masih bersifat situasional. Kondisi ini menunjukkan perlunya penguatan kepemimpinan pembelajaran (*instructional leadership*) dan kepemimpinan adaptif dalam menghadapi dinamika era digital.

1.2 Rumusan Masalah

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

1. Bagaimana peran kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya membangun kinerja pendidik di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik?
2. Apa saja faktor yang mempengaruhi peran kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya membangun kinerja pendidik di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik?
3. Bagaimana kontribusi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun kinerja pendidik untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mendeskripsikan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun kinerja pendidik di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik.
2. Mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi peran kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun kinerja pendidik di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik.
3. Menjelaskan kontribusi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun kinerja pendidik terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis :

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat teoretis sebagai berikut:

- a) Memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori kepemimpinan sekolah, khususnya terkait bagaimana kepemimpinan mampu membangun kinerja pendidik dalam konteks sekolah menengah berbasis keagamaan seperti SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik.
- b) Memperkaya kajian akademis mengenai hubungan antara kepemimpinan sekolah, kinerja pendidik, dan mutu pendidikan, sehingga dapat memperluas pemahaman model manajemen pendidikan di era digital.
- c) Menambahkan perspektif baru dalam literatur pendidikan mengenai pengaruh fenomena sosial-psikologis FoMO terhadap ekosistem sekolah dan bagaimana kepemimpinan merespons tantangan tersebut secara adaptif dan strategis.
- d) Menjadi referensi empiris bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengeksplorasi tema kepemimpinan adaptif, literasi digital, dan dinamika psikologis pelajar dalam konteks mutu pendidikan.

2. Manfaat Praktis :

- a) Bagi Kepala Sekolah
 - i. Memberikan gambaran konkret mengenai strategi kepemimpinan yang efektif dalam membangun kinerja pendidik.

- ii. Menjadi dasar untuk merancang kebijakan supervisi akademik, pengembangan profesionalisme guru, dan budaya mutu sekolah.
- iii. Memberikan panduan dalam mengelola tantangan era digital, termasuk fenomena FoMO yang berpengaruh terhadap disiplin, konsentrasi, dan dinamika belajar siswa.

b) Bagi Guru/Pendidik

- i. Menjadi sumber informasi untuk meningkatkan kualitas perencanaan, pelaksanaan, evaluasi pembelajaran, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan teknologi.
- ii. Membantu guru memahami dampak FoMO terhadap proses pembelajaran dan cara mengantisipasinya melalui pendekatan pedagogis yang tepat.

c) Bagi Sekolah dan Yayasan Pendidikan Nahdlatul Ulama 1 Gresik :

- i. Menjadi bahan evaluasi untuk meningkatkan standar mutu pendidikan dan tata kelola sekolah secara berkelanjutan.
- ii. Mendukung perumusan kebijakan strategis berbasis data terkait kompetensi kepemimpinan, kinerja pendidik, dan pengembangan lingkungan belajar yang sehat di era digital.

d) Bagi Pemerhati dan Pengambil Kebijakan Pendidikan

Menjadi rujukan dalam penyusunan program pelatihan kepemimpinan sekolah yang responsif terhadap perkembangan teknologi dan tantangan psikososial pelajar.

e) Bagi Peneliti Lain

Menjadi acuan penelitian lanjutan tentang kepemimpinan adaptif, FoMO, dan manajemen mutu pendidikan pada sekolah menengah.

1.5 Definisi Operasional Penelitian

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Menurut perspektif penulis, kepemimpinan kepala sekolah dipahami sebagai cara kepala sekolah menjalankan perannya secara nyata dalam mengarahkan, membina, dan memengaruhi pendidik serta warga sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan dan meningkatkan mutu sekolah. Kepemimpinan tidak hanya dilihat dari posisi struktural, tetapi dari praktik sehari-hari kepala sekolah dalam mengambil keputusan, membangun komunikasi, serta menciptakan iklim kerja yang mendukung kinerja pendidik.

Dalam penelitian ini, kepemimpinan kepala sekolah dipahami melalui bagaimana kepala sekolah:

- a) Merumuskan dan mengkomunikasikan visi serta arah pengembangan sekolah,
- b) Membina dan mendampingi guru dalam proses pembelajaran,
- c) Mengelola sumber daya sekolah secara efektif,
- d) Memotivasi dan membangun hubungan kerja yang harmonis,
- e) Serta merespons tantangan pembelajaran di era digital yang memengaruhi dinamika sekolah.

2. Kinerja Pendidik (Guru)

Menurut penulis, kinerja pendidik merupakan gambaran tentang bagaimana guru melaksanakan tugas profesionalnya secara konsisten dan bertanggung jawab dalam proses pembelajaran. Kinerja pendidik tidak semata-mata dilihat dari hasil belajar siswa, tetapi dari keseluruhan proses yang dilakukan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran, serta upaya guru dalam mengembangkan kompetensi dirinya.

Dalam penelitian ini, kinerja pendidik dipahami melalui:

- a) Kesiapan guru dalam merencanakan pembelajaran,
- b) Kemampuan guru dalam mengelola kelas dan melaksanakan pembelajaran,
- c) Cara guru melakukan penilaian dan memberikan umpan balik,
- d) Sikap profesional guru dalam menjalankan tugas,
- e) Serta kemampuan guru beradaptasi dan bekerja sama dalam menghadapi dinamika pembelajaran di era digital.

3. Mutu Pendidikan

Dalam pandangan penulis, mutu pendidikan dipahami sebagai tingkat kualitas layanan pendidikan yang dirasakan melalui proses pembelajaran, kinerja pendidik, dan budaya sekolah secara keseluruhan. Mutu pendidikan tidak hanya diukur dari capaian akademik, tetapi juga dari iklim belajar, kedisiplinan, dan kepuasan pemangku kepentingan terhadap penyelenggaraan pendidikan di sekolah.

Dalam penelitian ini, mutu pendidikan dipahami melalui:

- a) Kualitas proses pembelajaran yang berlangsung di kelas,
- b) Kompetensi dan profesionalisme pendidik,
- c) Budaya mutu dan iklim akademik yang berkembang di sekolah,
- d) Kemampuan sekolah mengelola tantangan pembelajaran di era digital,
- e) Serta persepsi siswa dan orang tua terhadap layanan pendidikan yang diberikan sekolah.

4. Fenomena Fear of Missing Out (FoMO) sebagai Konteks Penelitian

Menurut penulis, fenomena Fear of Missing Out (FoMO) dipahami sebagai kondisi sosial-digital yang memengaruhi perilaku belajar dan konsentrasi siswa akibat intensitas penggunaan media sosial dan gawai. Dalam penelitian ini, FoMO tidak diposisikan sebagai variabel utama, melainkan sebagai konteks yang memengaruhi iklim pembelajaran dan menjadi tantangan tersendiri bagi guru dan kepemimpinan sekolah.

FoMO dalam penelitian ini dipahami melalui:

- a) Kecenderungan siswa untuk terus terhubung dengan media sosial,
- b) Munculnya distraksi belajar dan penurunan fokus di kelas,
- c) Dampaknya terhadap pengelolaan kelas dan disiplin belajar,
- d) Serta respons kepala sekolah dan guru dalam mengelola kondisi tersebut.