

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pendidikan merupakan fondasi pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas dan menjadi investasi strategis untuk mencapai visi Indonesia Emas 2045. Dalam konteks ini, sekolah dasar memiliki peran krusial sebagai tahap awal dalam membangun kompetensi akademik dan karakter peserta didik. Namun, realitas pendidikan dasar di Indonesia masih menghadapi tantangan kompleks yang berpengaruh signifikan terhadap kualitas pembelajaran. Berdasarkan data terbaru, meskipun tingkat partisipasi siswa di tingkat sekolah dasar menunjukkan angka yang positif, kualitas pembelajaran dan kinerja guru masih menjadi masalah utama yang memerlukan perhatian serius dari berbagai stakeholder pendidikan. Kesenjangan kualitas pembelajaran ini tidak hanya berdampak pada capaian belajar siswa, melainkan juga mencerminkan pentingnya peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mendorong peningkatan mutu pendidikan.

Pendidikan dasar merupakan fondasi penting bagi keberhasilan proses pendidikan pada jenjang berikutnya. Mutu pembelajaran di sekolah dasar sangat ditentukan oleh kualitas guru sebagai pelaksana utama proses belajar mengajar. Dalam konteks tersebut, kepala sekolah memiliki posisi strategis sebagai pemimpin pendidikan yang bertanggung jawab menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif, memotivasi guru, serta

mendorong pengembangan kompetensi profesional, khususnya kompetensi pedagogik. Kepemimpinan kepala sekolah bukan sekadar fungsi administratif, tetapi juga fungsi transformasional yang mampu memberikan visi, inspirasi, dan keteladanan bagi seluruh warga sekolah.

Kepala sekolah memegang posisi strategis sebagai pemimpin institusi pendidikan yang bertanggung jawab untuk menggerakkan seluruh potensi sumber daya manusia, khususnya guru, menuju pencapaian tujuan pendidikan. Penelitian empiris menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor paling berpengaruh kedua terhadap hasil belajar murid setelah kualitas guru. Sekolah yang dipimpin oleh kepala sekolah yang visioner dan kolaboratif menunjukkan iklim belajar yang lebih sehat serta capaian pembelajaran yang lebih baik. Dalam konteks ini, kepemimpinan transformasional muncul sebagai model kepemimpinan yang relevan dan mampu membawa perubahan positif dalam organisasi sekolah. Model kepemimpinan transformasional, seperti yang dikembangkan oleh Bass dan Avolio (1993), berfokus pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, dan mendorong pengembangan potensi pengikutnya melampaui ekspektasi awal mereka.

Kepemimpinan transformasional menjadi semakin relevan ketika sekolah dihadapkan pada tuntutan peningkatan mutu, perubahan kurikulum, dan dinamika kebutuhan peserta didik. Pemimpin transformasional bekerja dengan cara mengembangkan potensi sumber daya manusia, memberikan dukungan individual, mendorong kreativitas, dan menumbuhkan komitmen guru terhadap visi sekolah. Pada level praktik, kepala sekolah dituntut untuk

mampu menjadi agen perubahan yang tidak hanya memerintah, tetapi menggerakkan dan memberdayakan.

Teori kepemimpinan transformasional Bass dan Avolio (1993) mengidentifikasi empat dimensi utama yang membentuk model kepemimpinan ini, yaitu: (1) *idealized influence* (pengaruh ideal), yang mencerminkan perilaku pemimpin yang menjadi model dan dihormati; (2) *inspirational motivation* (motivasi inspiratif), yang merupakan kemampuan pemimpin untuk mengartikulasikan visi yang menarik; (3) *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), yang mendorong pengikut untuk berpikir kritis dan inovatif; dan (4) *individualized consideration* (pertimbangan individual), yang menunjukkan perhatian personal terhadap kebutuhan pengembangan setiap pengikut. Dalam konteks pendidikan, Leithwood dan rekan-rekannya (1999, 2000, 2006) melakukan adaptasi signifikan terhadap model Bass dengan mengembangkan model kepemimpinan transformasional sekolah yang lebih kontekstual. Model Leithwood mengidentifikasi tujuh dimensi kepemimpinan transformasional: *individual support* (dukungan individual), *shared goals* (tujuan bersama), *vision* (visi), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), *culture building* (pembangunan budaya), *rewards* (penghargaan), dan *high expectations* (harapan tinggi), serta *modelling* (pemodelan).

Relevansi kepemimpinan transformasional dalam konteks pendidikan Indonesia semakin nyata mengingat kompleksitas tantangan yang dihadapi. Penelitian di berbagai negara menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif yang signifikan

dengan motivasi kerja guru. Secara khusus, penelitian Kanat-Maymon et al. (2020) dan Roth et al. (2007) mengidentifikasi bahwa ketika kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dengan memberikan dukungan individual terhadap pengembangan profesional guru, hal ini secara positif mempengaruhi rasa kompetensi dan self-efficacy guru. Lebih lanjut, intellectual stimulation yang diberikan melalui kepemimpinan transformasional terbukti mampu melindungi guru dari sikap tradisional dan kontekstual, sehingga memotivasi mereka untuk mengadopsi perubahan dalam praktik pembelajaran.

Motivasi kerja guru merupakan konstruk penting yang mempengaruhi kinerja dan dedikasi guru dalam menjalankan fungsinya. Motivasi intrinsik dan ekstrinsik guru yang tinggi berkontribusi langsung pada efektivitas pembelajaran di kelas. Penelitian di Malaysia menunjukkan bahwa terdapat korelasi positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi kerja guru, dengan individual support menjadi prediktor terbaik dari motivasi kerja guru. Dalam konteks Indonesia, penelitian yang dilakukan oleh berbagai peneliti pendidikan menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan transformasional kepala sekolah mampu meningkatkan motivasi guru, seperti antusiasme dalam melaksanakan tugas, rasa tanggung jawab, dan kemampuan menciptakan ide-ide baru.

Motivasi guru dalam melaksanakan tugas profesional juga menjadi faktor krusial. Guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih kreatif, bersemangat, serta berkomitmen dalam melaksanakan tugas pembelajaran.

Namun kenyataannya, masih ditemukan kondisi guru yang mengalami kejenuhan, kurang percaya diri, ataupun terbatas dalam mengembangkan strategi pembelajaran yang inovatif. Hal tersebut dapat dipengaruhi oleh pola kepemimpinan kepala sekolah yang belum optimal dalam memberikan dukungan maupun inspirasi.

Selain motivasi, kompetensi pedagogik guru merupakan aspek kunci yang menentukan keberhasilan proses pembelajaran. Kompetensi pedagogik meliputi kemampuan merancang, melaksanakan, mengevaluasi, dan mengembangkan pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik peserta didik. Tantangan implementasi Kurikulum Merdeka yang menuntut kreativitas, diferensiasi pembelajaran, dan asesmen autentik semakin menegaskan perlunya peningkatan kompetensi pedagogik guru secara berkelanjutan. Pada titik inilah peran kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional memiliki pengaruh besar dalam menciptakan kultur pembelajaran yang kolaboratif dan adaptif.

Kompetensi pedagogik guru merupakan dimensi penting yang sering menjadi fokus dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kompetensi pedagogik didefinisikan sebagai kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik yang mencakup pemahaman terhadap peserta didik, perancangan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Kompetensi pedagogik ini meliputi delapan dimensi utama: (1) memahami karakteristik

peserta didik; (2) menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik; (3) pengembangan kurikulum dan silabus; (4) perancangan pembelajaran; (5) pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis; (6) pemanfaatan teknologi pembelajaran; (7) evaluasi hasil belajar; dan (8) pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan potensi mereka.

Penelitian terbaru menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi pedagogik guru. Temuan penelitian Soetopo (2017) dan Hafitriani (2021) di berbagai sekolah menengah di Indonesia membuktikan bahwa semakin tinggi penerapan kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah, semakin baik pula kompetensi pedagogik guru yang ditunjukkan dalam praktik pembelajaran sehari-hari. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya mempengaruhi motivasi internal guru, tetapi juga secara langsung berkontribusi pada peningkatan kapabilitas pedagogik mereka dalam mengelola proses pembelajaran.

Meskipun penelitian tentang kepemimpinan transformasional telah berkembang, masih terdapat kesenjangan penelitian yang signifikan. Pertama, mayoritas penelitian kepemimpinan transformasional di konteks pendidikan Indonesia berfokus pada sekolah menengah (SMP dan SMA), sementara penelitian yang mendalam tentang penerapan kepemimpinan transformasional di tingkat sekolah dasar masih relatif terbatas. Kedua, sebagian besar penelitian yang ada menggunakan pendekatan kuantitatif yang mengukur hubungan antara variabel, tetapi kurang memberikan pemahaman mendalam tentang proses, mekanisme, dan dinamika

kontekstual bagaimana kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar secara konkret mempengaruhi motivasi dan pengembangan kompetensi pedagogik guru. Ketiga, penelitian sebelumnya umumnya menggunakan desain single-site case study, sementara penelitian multisitus yang membandingkan penerapan kepemimpinan transformasional di beberapa sekolah dasar dengan karakteristik yang berbeda masih jarang dilakukan.

Konteks geografis dan sosial-ekonomi sekolah dasar di Indonesia sangat beragam, mulai dari sekolah dasar di daerah urban hingga sekolah dasar di daerah perdesaan dan terpencil. Tantangan yang dihadapi juga berbeda-beda, mulai dari keterbatasan infrastruktur, kualifikasi guru, hingga komposisi guru dan tuntutan mengajar. Data menunjukkan bahwa 34 persen guru dan 18 persen kepala sekolah di daerah perdesaan hanya memiliki pendidikan sekolah menengah atas, dengan proporsi guru honorer dan guru yang dikontrak mencapai angka yang signifikan. Dalam konteks ini, memahami bagaimana kepala sekolah dasar menerapkan kepemimpinan transformasional dan dampaknya terhadap motivasi dan kompetensi pedagogik guru dalam setting yang berbeda menjadi sangat penting. Penelitian multisitus memungkinkan peneliti untuk menangkap nuansa dan perbedaan kontekstual yang penting untuk mengembangkan pemahaman holistik tentang fenomena ini.

UPT Satuan Pendidikan SDN Gunting I Sukorejo dan UPT Satuan Pendidikan SDN Tanjungarum Sukorejo merupakan dua sekolah dasar yang berada di wilayah yang sama namun dengan karakteristik yang potensial

untuk dianalisis secara komparatif. Kedua sekolah ini menjadi lokasi penelitian yang strategis untuk memahami bagaimana kepemimpinan transformasional kepala sekolah diterapkan, bagaimana hal tersebut mempengaruhi motivasi guru, dan bagaimana pada gilirannya berdampak terhadap pengembangan kompetensi pedagogik guru dalam konteks sekolah dasar yang spesifik.

SDN Tanjungarum Sukorejo dan SDN Gunting I Sukorejo merupakan dua sekolah dasar negeri yang berada pada satu wilayah kecamatan tetapi memiliki karakteristik yang berbeda dalam hal sumber daya, budaya kerja, dan dinamika pembelajaran. Meskipun demikian, kedua sekolah tersebut tengah berupaya meningkatkan mutu pembelajaran melalui penguatan motivasi guru dan pengembangan kompetensi pedagogik. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional menjadi faktor penting dalam mengelola perbedaan konteks, mengoptimalkan potensi guru, serta membangun komitmen bersama untuk mencapai tujuan pendidikan.

Pengamatan awal menunjukkan bahwa kepala sekolah di kedua sekolah tersebut telah menerapkan beberapa praktik kepemimpinan transformasional, seperti memberikan keteladanan, menjalin komunikasi yang konstruktif, mendorong inovasi pembelajaran, serta mengapresiasi kinerja guru. Namun, sejauh mana praktik tersebut berpengaruh terhadap motivasi dan pengembangan kompetensi pedagogik guru masih perlu dikaji lebih mendalam melalui pendekatan studi multisitus. Pendekatan ini memungkinkan peneliti membandingkan pola kepemimpinan transformasional di dua lingkungan sekolah berbeda serta memahami

faktor-faktor yang memengaruhinya.

Urgensi penelitian ini terletak pada beberapa aspek penting. Pertama, dari perspektif akademik, penelitian ini akan mengisi kesenjangan pengetahuan tentang mekanisme kepemimpinan transformasional di tingkat sekolah dasar dan dampaknya yang integratif terhadap motivasi dan kompetensi pedagogik guru melalui pendekatan kualitatif yang mendalam. Kedua, dari perspektif praktis, temuan penelitian ini dapat memberikan wawasan berharga bagi kepala sekolah dan stakeholder pendidikan tentang bagaimana menerapkan kepemimpinan transformasional secara efektif untuk meningkatkan motivasi dan kompetensi pedagogik guru. Ketiga, dari perspektif sosial, penelitian ini berkontribusi pada upaya peningkatan kualitas pendidikan dasar di Indonesia, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas sumber daya manusia dan pencapaian tujuan pendidikan nasional.

Penelitian kualitatif multisitus dipilih sebagai desain penelitian karena mampu memberikan pemahaman yang mendalam dan kontekstual tentang fenomena kepemimpinan transformasional dan pengaruhnya terhadap motivasi dan pengembangan kompetensi pedagogik guru. Melalui pendekatan kualitatif, peneliti dapat mengeksplorasi perspektif, pengalaman, dan persepsi stakeholder sekolah, terutama kepala sekolah, guru, dan anggota komunitas sekolah lainnya, mengenai bagaimana kepemimpinan transformasional diterapkan dan dampaknya dalam konteks yang spesifik. Desain multisitus memungkinkan perbandingan lintas konteks dan identifikasi pola-pola umum serta variasi yang terjadi di kedua sekolah.

Secara keseluruhan, penelitian tentang "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi dan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru (Studi Multisitus di UPT Satuan Pendidikan SDN Gunting I Sukorejo dan UPT Satuan Pendidikan SDN Tanjungarum Sukorejo)" memiliki relevansi signifikan untuk mengatasi tantangan kualitas pendidikan dasar di Indonesia, memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan, serta menyediakan rekomendasi yang dapat diimplementasikan untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan sekolah dan kualitas pendidikan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian mengenai "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi dan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di SDN Tanjungarum Sukorejo dan SDN Gunting I Sukorejo" menjadi penting untuk dilakukan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan serta memberikan manfaat praktis bagi kepala sekolah, guru, dan pemangku kebijakan dalam meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah dasar.

1.2. Rumusan Masalah

1. Bagaimana Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi dan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di SDN Tanjungarum Sukorejo dan SDN Gunting I Sukorejo?
2. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan

Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi dan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di SDN Tanjungarum Sukorejo dan SDN Gunting I Sukorejo?

3. Bagaimana implikasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi dan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di SDN Tanjungarum Sukorejo dan SDN Gunting I Sukorejo?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, tujuan penelitian ini adalah untuk :

1. Bagaimana Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi dan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di SDN Tanjungarum Sukorejo dan SDN Gunting I Sukorejo?
2. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi dan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di SDN Tanjungarum Sukorejo dan SDN Gunting I Sukorejo?
3. Bagaimana implikasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi dan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di SDN Tanjungarum Sukorejo dan SDN Gunting I Sukorejo?

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Mengkaya kajian kepemimpinan transformasional di pendidikan dasar melalui analisis multisitus, khususnya dampaknya pada motivasi dan kompetensi pedagogik guru di era Kurikulum Merdeka.
2. Memberikan panduan strategi dimensi transformasional untuk memotivasi guru dan mengatasi kejenuhan di SDN Tanjungarumserta SDN Gunting I Sukorejo.
3. Meningkatkan semangat profesionalisme dan kreativitas pedagogik melalui dukungan kepemimpinan yang adaptif.
4. Rekomendasi pelatihan kepemimpinan untuk Dinas Pendidikan guna optimalisasi mutu pembelajaran SD negeri.
5. Referensi bagi peneliti lanjutan tentang faktor efektivitas kepemimpinan di konteks lokal Sukorejo.

1.5. Definisi Istilah

Definisi istilah dalam penelitian ini disusun secara operasional untuk memberikan kejelasan konseptual bagi variabel utama, dengan merujuk pada kerangka teoritis terkini dan adaptasi konteks pendidikan Indonesia.

1.5.1 Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah didefinisikan sebagai kemampuan strategis pemimpin sekolah dalam membangun visi bersama, menginspirasi komitmen guru melalui pengaruh ideal, merangsang pemikiran inovatif, serta memberikan perhatian individual untuk mengubah

potensi organisasi menjadi energi nyata peningkatan mutu pendidikan. Pendekatan ini melibatkan empat dimensi utama: pengaruh ideal (menjadi teladan etis), motivasi inspiratif (membangkitkan semangat kolektif), stimulasi intelektual (mendorong kreativitas pembelajaran), dan pertimbangan individual (mentoring personal guru). Menurut penelitian Al Aqib (2024), gaya kepemimpinan ini terbukti berkontribusi 20,6% terhadap kinerja guru SMA melalui karisma dan keberanian mengambil risiko, yang relevan untuk konteks sekolah dasar multisitus seperti SDN Gunting I dan SDN Tanjunganarum Sukorejo.

1.5.2 Motivasi Guru

Motivasi guru merujuk pada dorongan internal dan eksternal yang mendorong guru untuk menunjukkan dedikasi tinggi, antusiasme inovatif, dan komitmen berkelanjutan dalam melaksanakan tugas profesional, termasuk mengadopsi Kurikulum Merdeka dengan kreatif. Motivasi ini terbagi menjadi intrinsik (bangga profesi, kreativitas pribadi) dan ekstrinsik (apresiasi, peluang karir), yang secara simultan berkontribusi 60,4% terhadap kinerja guru sebagaimana ditemukan dalam studi Tim Peneliti Jurnal An-Nur (2024). Dalam konteks penelitian ini, motivasi guru diukur dari perubahan perilaku seperti inisiatif pengembangan metode pembelajaran dan ketahanan menghadapi tantangan administratif sekolah dasar.

1.5.3 Kompetensi Pedagogik Guru

Kompetensi pedagogik guru adalah kemampuan terintegrasi guru

dalam memahami karakteristik peserta didik, merancang pembelajaran diferensial, melaksanakan proses mengajar interaktif berbasis teknologi, serta mengevaluasi autentik untuk pengembangan potensi siswa, sesuai Permendiknas No. 13 Tahun 2007. Delapan dimensi utama mencakup pemahaman siswa, teori belajar, pengembangan kurikulum, pelaksanaan dialogis, pemanfaatan teknologi, evaluasi hasil, dan aktualisasi potensi siswa. Penelitian Astuti et al. (2025) membuktikan pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional terhadap dimensi ini di SMP, dengan regresi menunjukkan peningkatan kemampuan mengelola pembelajaran. Operasionalnya dalam studi ini adalah praktik guru SDN Sukorejo dalam menerapkan Kurikulum Merdeka melalui RPP inovatif dan asesmen proyek.

1.5.4 Studi Multisitus

Studi multisitus didefinisikan sebagai desain penelitian kualitatif yang membandingkan fenomena kepemimpinan transformasional secara mendalam di dua lokasi berbeda (SDN Gunting I Sukorejo dan SDN Tanjungarum Sukorejo) untuk mengidentifikasi pola umum, variasi kontekstual, serta faktor pendukung-penghambat. Pendekatan ini, seperti dalam disertasi Asrori (2021), memungkinkan analisis komparatif yang mengungkap dinamika unik antar-sekolah dalam satu wilayah, menghasilkan pemahaman holistik tentang transformasi pendidikan dasar.