

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kepemimpinan sekolah merupakan faktor krusial dalam menentukan kualitas pendidikan. menurut Roja, A., & Salim, H. (2023). Kepemimpinan sekolah memainkan peran strategis dalam mengarahkan dan mengelola seluruh proses pendidikan. Kepala sekolah sebagai pemimpin utama institusi pendidikan memiliki tanggung jawab tidak hanya dalam aspek administratif, tetapi juga dalam mengarahkan visi, budaya, serta inovasi pembelajaran di sekolah. Dalam konteks modern, terutama setelah pandemi dan transisi ke kurikulum merdeka, peran kepala sekolah semakin kompleks dan penting. Oleh karena itu, efektivitas kepemimpinan sekolah berbanding lurus dengan kualitas hasil pendidikan yang dicapai.

Penelitian sejak tahun 2020 menunjukkan bahwa kepala sekolah yang menjalankan kepemimpinan transformasional dan instruksional mampu meningkatkan motivasi serta kinerja guru. Guru yang terinspirasi dan mendapatkan dukungan profesional yang tepat dari kepala sekolah cenderung lebih kreatif dan inovatif dalam mengelola pembelajaran. Akibatnya, kualitas proses belajar mengajar meningkat dan berdampak langsung terhadap hasil belajar siswa. Kepemimpinan yang mendukung pengembangan kapasitas guru menjadi penentu utama dalam peningkatan mutu pendidikan secara menyeluruh.

Kepala sekolah juga berperan penting dalam menentukan keberhasilan implementasi kurikulum. Dalam sistem kurikulum merdeka, kepala sekolah diberi keleluasaan lebih untuk menyesuaikan struktur dan isi kurikulum sesuai kebutuhan lokal dan karakteristik peserta didik. Kemampuan kepala sekolah dalam membaca konteks lokal dan menerjemahkannya ke dalam program pendidikan menjadi tolok ukur efektivitas inovasi sekolah. Tanpa kepemimpinan yang adaptif dan visioner, reformasi kurikulum tidak akan mencapai dampak yang diharapkan.

Salah satu dimensi penting dari kepemimpinan sekolah adalah kemampuan dalam mengelola sumber daya—baik manusia, finansial, maupun sarana prasarana. Kepala sekolah yang mampu memanfaatkan dana BOS secara akuntabel, mengatur pembagian tugas guru secara merata, serta membangun lingkungan belajar yang kondusif akan memperkuat fondasi mutu pendidikan. Otonomi yang dimiliki kepala sekolah dalam hal ini menjadi peluang untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas sekolah, selama didukung dengan transparansi dan pengawasan yang baik.

Kepemimpinan sekolah juga memiliki dampak jangka panjang terhadap pembentukan budaya organisasi yang sehat. Kepala sekolah yang konsisten, komunikatif, dan memiliki integritas akan menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif, terbuka terhadap inovasi, dan fokus pada hasil. Budaya organisasi yang demikian tidak hanya meningkatkan semangat kerja guru, tetapi juga menumbuhkan rasa tanggung jawab dan keterlibatan seluruh warga sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan.

Seiring dengan desentralisasi pendidikan, kepala sekolah di Indonesia kini memiliki otonomi yang lebih luas dalam membuat keputusan strategis. Ini mencakup pengembangan program sekolah, perencanaan pembelajaran, hingga kemitraan dengan masyarakat dan pihak eksternal. Namun, otonomi tersebut harus diimbangi dengan sistem akuntabilitas yang jelas. Kepala sekolah dituntut untuk memiliki kompetensi kepemimpinan yang tidak hanya teknis, tetapi juga etis dan profesional, agar kebijakan yang diambil benar-benar berpihak pada peningkatan kualitas pendidikan.

Meski memiliki peran penting, kepala sekolah juga menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan anggaran, rendahnya kompetensi manajerial sebagian kepala sekolah, dan intervensi birokratis yang menghambat otonomi. Tantangan-tantangan ini menghambat upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan secara konsisten. Oleh karena itu, diperlukan pelatihan kepemimpinan yang sistematis dan berkelanjutan, serta reformasi kebijakan pengangkatan kepala sekolah agar benar-benar mengedepankan kualitas dan kapabilitas.

Di Kecamatan Sukorejo, Kabupaten Pasuruan, terdapat fenomena menarik di mana beberapa sekolah negeri dipimpin oleh kepala sekolah definitif (yang telah memperoleh sertifikasi dan pengangkatan resmi), sementara sekolah lainnya dipimpin oleh Pelaksana Tugas (PLT) kepala sekolah yang ditunjuk sementara. Perbedaan status kepemimpinan ini berpotensi menciptakan variasi dalam gaya manajemen, pengambilan keputusan, dan iklim organisasi yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja sekolah secara keseluruhan.

Konteks pendidikan di Kecamatan Sukorejo mencerminkan dinamika pendidikan nasional Indonesia yang sedang mengalami transformasi. Dengan total 27 sekolah dasar negeri, sekitar 8 lembaga dipimpin oleh PLT yang ditugaskan karena berbagai alasan, termasuk pensiun kepala sekolah sebelumnya, mutasi, atau kekosongan posisi yang belum terisi melalui proses seleksi formal. Fenomena ini menciptakan situasi unik di mana dua model kepemimpinan beroperasi dalam konteks geografis dan sosial-ekonomi yang relatif sama.

Penelitian terdahulu yang berjudul “ Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 6 Tebing Tinggi” menunjukkan bahwa status kepemimpinan dapat mempengaruhi legitimasi, wewenang, dan efektivitas dalam implementasi kebijakan sekolah. Kepala sekolah definitif cenderung memiliki orientasi jangka panjang dalam perencanaan program, sementara PLT mungkin menghadapi tantangan dalam membangun visi jangka panjang karena ketidakpastian masa jabatan. Namun, belum ada studi komprehensif yang menganalisis secara spesifik perbedaan praktik manajemen kepemimpinan antara kedua kategori pemimpin sekolah ini di wilayah Kabupaten Pasuruan.

Dalam era desentralisasi pendidikan di Indonesia, kepala sekolah memiliki otonomi lebih besar dalam pengambilan keputusan terkait kurikulum, pengelolaan sumber daya, dan pengembangan program. Menurut **Chotimah, C., Priselya, A., & Nursanti, S. D. (2024)** . Otonomi kepala sekolah dalam pengambilan keputusan merupakan salah satu elemen penting dalam

mendorong efektivitas manajemen pendidikan di tingkat satuan pendidikan. Dalam era desentralisasi pendidikan dan Kurikulum Merdeka, kepala sekolah tidak lagi hanya berperan sebagai administrator, melainkan sebagai pemimpin strategis yang diberi kewenangan untuk mengambil keputusan sesuai dengan kebutuhan lokal sekolah. Kewenangan ini mencakup aspek kurikulum, pengelolaan sumber daya, serta pengembangan program-program yang menunjang kualitas pembelajaran.

Kepala sekolah saat ini memiliki ruang yang lebih besar untuk mengatur implementasi kurikulum sesuai dengan konteks dan karakteristik peserta didik di sekolah masing-masing. Dalam Kurikulum Merdeka, misalnya, kepala sekolah diberi kewenangan untuk memfasilitasi pengembangan kurikulum operasional sekolah (KOSP) yang fleksibel, kontekstual, dan partisipatif. Hal ini memungkinkan penyesuaian kurikulum yang lebih relevan dengan kebutuhan lokal, budaya sekolah, dan minat siswa, sehingga pembelajaran menjadi lebih bermakna dan efektif.

Selain kurikulum, otonomi juga tercermin dalam pengelolaan sumber daya manusia. Kepala sekolah memiliki wewenang untuk menata struktur organisasi sekolah, mengatur distribusi tugas guru dan tenaga kependidikan, serta menentukan kebijakan pengembangan profesional guru. Otonomi ini memungkinkan kepala sekolah untuk memaksimalkan potensi setiap guru sesuai kompetensinya, serta membangun budaya kerja yang kondusif dan kolaboratif. Dengan demikian, efisiensi dan efektivitas kerja dapat meningkat secara signifikan.

Kepala sekolah juga diberi kewenangan dalam mengelola anggaran sekolah, termasuk dana BOS dan bantuan lainnya, secara transparan dan akuntabel. Keputusan mengenai prioritas pengeluaran, pengadaan sarana-prasarana, serta pemeliharaan fasilitas sekolah menjadi bagian dari tanggung jawab kepala sekolah. Dengan adanya otonomi ini, kepala sekolah dapat menyesuaikan penggunaan dana untuk menunjang proses pembelajaran yang optimal dan menciptakan lingkungan belajar yang mendukung pertumbuhan siswa.

Otonomi juga mencakup kemampuan kepala sekolah untuk merancang dan mengembangkan program-program sekolah yang inovatif dan sesuai kebutuhan. Program seperti literasi sekolah, program karakter, kegiatan ekstrakurikuler unggulan, hingga kemitraan dengan dunia usaha atau komunitas, menjadi bagian dari strategi yang dapat dirancang langsung oleh kepala sekolah. Dengan kebebasan ini, sekolah dapat memiliki kekhasan yang mencerminkan identitas lokal sekaligus mendukung pencapaian profil pelajar Pancasila.

Pemberian otonomi yang lebih luas kepada kepala sekolah berdampak positif terhadap peningkatan mutu pendidikan. Kepala sekolah yang mampu menggunakan otonominya dengan bijak dapat mendorong sekolah menjadi lebih adaptif, inovatif, dan responsif terhadap perubahan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa sekolah dengan kepala sekolah yang kuat dan otonom cenderung memiliki budaya organisasi yang sehat, kinerja guru yang tinggi,

serta keterlibatan stakeholder yang baik. Namun demikian, otonomi juga menimbulkan tantangan tersendiri. Tidak semua kepala sekolah memiliki kompetensi manajerial dan kepemimpinan yang memadai untuk mengelola kewenangan secara efektif. Di sisi lain, masih ada intervensi birokratis yang dapat membatasi ruang gerak kepala sekolah dalam membuat keputusan strategis. Oleh karena itu, penting adanya pelatihan kepemimpinan, penguatan kapasitas manajerial, serta sistem monitoring dan evaluasi yang konstruktif untuk memastikan otonomi digunakan secara tepat.

Dengan demikian, kapasitas kepemimpinan menjadi semakin penting. Studi komparatif ini diharapkan dapat mengidentifikasi kekuatan dan tantangan dari kedua model kepemimpinan, sehingga dapat memberikan kontribusi bagi peningkatan kualitas manajemen sekolah dan kebijakan penunjukan kepala sekolah di masa mendatang.

Berdasarkan uraian dari latar belakang tersebut maka peneliti tertarik untuk menggali lebih dalam kembali mengenai **“Analisis Komparatif Gaya dan Kinerja Kepemimpinan Kepala Sekolah Definitif dan Plt pada Sekolah Negeri di Kecamatan Sukorejo Kabupaten Pasuruan”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pola manajemen kepemimpinan antara kepala sekolah definitif dengan PLT di sekolah negeri di Kecamatan Sukorejo Kabupaten Pasuruan?
2. Bagaimana proses pengambilan keputusan antara kepala sekolah definitif dengan PLT dalam konteks pengelolaan sekolah?
3. Bagaimana strategi dalam membangun budaya sekolah dan motivasi staf antara kepala sekolah definitif dengan PLT?
4. Apa saja faktor yang berpengaruh yang dihadapi oleh kepala sekolah definitif dan PLT dalam implementasi manajemen kepemimpinan?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pola manajemen kepemimpinan antara kepala sekolah definitif dengan PLT di sekolah negeri di Kecamatan Sukorejo.
2. Mengidentifikasi proses pengambilan keputusan yang diterapkan oleh kepala sekolah definitif dan PLT.
3. Menganalisis strategi dalam membangun budaya sekolah dan motivasi staf yang diimplementasikan oleh kepala sekolah definitif dan PLT.
4. Mengidentifikasi faktor yang berpengaruh yang dihadapi oleh kepala sekolah definitif dan PLT dalam implementasi manajemen kepemimpinan.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun yang menjadi manfaat dalam penelitian ini yaitu, manfaat teoritis dan manfaat praktis.

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur tentang manajemen kepemimpinan pendidikan, khususnya dalam konteks sistem pendidikan Indonesia. Hasil studi dapat menjadi rujukan bagi pengembangan teori kepemimpinan situasional dan transformasional dalam konteks sekolah negeri dengan perbedaan status kepemimpinan.

2. Manfaat Praktis

Bagi Dinas Pendidikan: Memberikan data empiris sebagai bahan pertimbangan dalam perumusan kebijakan terkait pengangkatan dan pembinaan kepala sekolah definitif maupun PLT.

Bagi Kepala Sekolah: Menyediakan refleksi dan wawasan tentang praktik manajemen kepemimpinan yang efektif berdasarkan pembelajaran dari kedua model kepemimpinan.

Bagi Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan: Memberikan masukan untuk pengembangan kurikulum dan program pelatihan kepemimpinan sekolah.

Bagi Universitas Gresik :

1. Meningkatkan Kinerja Organisasi Kampus

Model kepemimpinan yang jelas (misalnya **kepemimpinan transformasional**) membantu pimpinan universitas, fakultas, dan prodi:

1. Menetapkan visi dan arah yang sama
2. Mengurangi tumpang tindih tugas
3. Mempercepat pengambilan keputusan akademik dan administrative

2. Meningkatkan Kualitas Dosen dan Tenaga Kependidikan

Dengan model kepemimpinan yang partisipatif:

1. Dosen lebih termotivasi dalam mengajar, meneliti, dan pengabdian
2. Staf merasa dihargai dan lebih bertanggung jawab
3. Budaya kerja kolaboratif lebih kuat

3. Mendukung Peningkatan Mutu Akademik

Model kepemimpinan yang tepat dapat:

1. Mendorong inovasi kurikulum sesuai kebutuhan industri Gresik
2. Memperkuat implementasi MBKM
3. Meningkatkan akreditasi prodi dan institusi

4. Meningkatkan Kepuasan Mahasiswa

Kepemimpinan yang berorientasi pelayanan berdampak pada:

1. Layanan akademik yang lebih responsif
2. Lingkungan belajar yang kondusif
3. Hubungan yang lebih baik antara mahasiswa, dosen, dan pimpinan

5. Memperkuat Kerja Sama dengan Industri dan Masyarakat

Universitas Gresik yang berada di kawasan industri akan sangat terbantu oleh kepemimpinan yang:

1. Proaktif menjalin kerja sama dengan dunia usaha
2. Mendukung magang, riset terapan, dan penyerapan lulusan

6. Membantu Adaptasi terhadap Perubahan

Model kepemimpinan adaptif membantu universitas:

1. Menghadapi perubahan teknologi dan digitalisasi
2. Menyesuaikan kebijakan pendidikan nasional
3. Bertahan dan berkembang di tengah persaingan perguruan tinggi

1.5 Definisi Istilah

Kepala Sekolah Definitif: Kepala sekolah yang telah memenuhi persyaratan kualifikasi dan kompetensi sesuai dengan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007, telah lulus seleksi, dan diangkat secara resmi melalui Surat Keputusan (SK) dari pejabat berwenang dengan masa jabatan yang ditetapkan (umumnya 4 tahun dan dapat diperpanjang).

Sekolah Definitif yang diteliti adalah UPT Satuan Pendidikan SDN Candibinangun I Kecamatan Sukorejo.

Pelaksana Tugas (PLT) Kepala Sekolah: Guru atau tenaga kependidikan yang ditunjuk untuk sementara waktu menjalankan tugas kepala sekolah karena kekosongan jabatan, sambil menunggu proses seleksi dan pengangkatan kepala

sekolah definitif. PLT memiliki wewenang yang sama namun dengan status sementara dan tanpa kejelasan masa jabatan.

Sekolah PLT yang diteliti adalah UPT Satuan Pendidikan SDN Candibinangun IV Kecamatan Sukorejo Kabupaten Pasuruan.

Manajemen Kepemimpinan: Proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan staf untuk mencapai tujuan pendidikan. Mencakup aspek-aspek seperti pengambilan keputusan, komunikasi, supervisi, dan pengembangan budaya sekolah.

Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan (KOSP) adalah kurikulum yang disusun, dikembangkan, dan diterapkan oleh masing-masing **satuan pendidikan** (sekolah/ madrasah/ lembaga pendidikan lainnya) dengan mengacu pada **Kurikulum Nasional** (misalnya Kurikulum Merdeka). KOSP menggambarkan **bagaimana sebuah sekolah menerjemahkan kurikulum nasional** ke dalam konteks dan kebutuhan peserta didik, lingkungan, serta karakteristik sekolah.

Analisis komparatif adalah metode analisis yang dilakukan dengan **membandingkan dua atau lebih objek, fenomena, data, konsep, atau keadaan** untuk menemukan **persamaan, perbedaan, hubungan, dan makna** di antara hal-hal yang dibandingkan. Metode ini digunakan untuk **menilai kelebihan, kekurangan, efektivitas, atau karakteristik** dari objek yang diteliti sehingga dapat ditarik kesimpulan yang lebih mendalam dan objektif.

Gaya adalah cara atau pola khas yang digunakan seseorang dalam bertindak, berkomunikasi, maupun memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks organisasi, gaya mengacu pada karakteristik perilaku yang secara konsisten ditunjukkan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya.

kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau organisasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja tidak hanya diukur dari hasil akhir (output), tetapi juga dari proses kerja, kualitas pelaksanaan, efisiensi penggunaan sumber daya, serta dampak yang dihasilkan terhadap organisasi.

