

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. KONTEKS PENELITIAN**

Suatu negara dapat disebut maju karena dipengaruhi oleh beberapa macam aspek antara lain dari segi politik, ekonomi, keamanan dan pendidikan. Pendidikan yang berkualitas berperan serta menjadi pendorong kemajuan sebuah negara dan merupakan sarana dalam membangun watak bangsa. Pendidikan dalam sistem pendidikan nasional merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Pendidikan dapat dikatakan juga sebagai usaha sadar untuk mempengaruhi anak dalam meningkatkan pengetahuan serta memberikan berbagai macam pengalaman sehingga dapat mengantarkan anak kepada tujuan dan cita-citanya.

Pendidikan erat kaitannya dengan sumber daya manusia yaitu mempunyai berperan penting dalam menghasilkan sumber daya yang berkualitas. Pendidikan dengan berbagai programnya mempunyai peranan dalam proses memperoleh dan meningkatkan kualitas kemampuan profesional individu. Pendidikan yang berkualitas juga dapat dilihat dari tercapainya tujuan

pendidikan nasional, yaitu yang tertuang dalam UU No.23 tahun 2003 pasal 3 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menyatakan bahwa<sup>1</sup>

“Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.”

Untuk mewujudkan tujuan mencerdaskan kehidupan bangsa tersebut diperlukan pemimpin atau kepala sekolah yang mampu mengatur, membimbing serta memiliki motivasi kerja yang tinggi dan mampu menciptakan suasana lingkungan sekolah yang kondusif yang dapat mendukung kinerja guru. Kepala sekolah dalam satuan pendidikan yang merupakan pemimpin yang memiliki dua jabatan dan peran penting dalam melaksanakan proses pendidikan. Pertama, kepala sekolah sebagai pengelola pendidikan dan yang kedua, kepala sekolah sebagai pemimpin formal pendidikan di sekolah.<sup>2</sup> Sebagai pemimpin, kepala sekolah sangat berpengaruh dalam menentukan kemajuan sekolah serta dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru dengan berbagai program seperti program pembinaan kemampuan tenaga pendidik. Kepala sekolah bertanggungjawab dalam manajemen pendidikan yang berkaitan dengan proses pembelajaran, meskipun pada dasarnya pengelola sekolah juga menjadi tanggungjawab para pendidik. Namun sesungguhnya yang sangat berpengaruh terhadap terselenggaranya

---

<sup>1</sup> Undang-Undang No.23 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. <https://pmpk.kemdikbud.go.id>

<sup>2</sup> Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan : Konsep, Prinsip dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*, (Yogyakarta : Kaukaba, 2012), 106.

manajemen yang baik merupakan wujud kemampuan kepala sekolah dalam memimpin sebuah lembaga.

Agar proses kegiatan pendidikan di sekolah bisa berjalan dengan lancar, maka kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu dalam mengelola lembaga tersebut. Penataan, pengaturan, pengelolaan dan pemberdayaan sebuah sekolah sangat berkaitan erat dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Kegiatan pendidikan juga akan berjalan efektif jika kepala sekolah melaksanakan fungsi kepemimpinan yang profesional. Kepala sekolah sebagai pemimpin dalam sekolah perlu menguasai dan mempunyai kemampuan untuk memotivasi bawahannya, memengaruhi bawahannya, dan harus memahami apa yang menjadi kebutuhan bawahannya. Kepala sekolah sebagai pemimpin juga harus mengetahui bagaimana meningkatkan kinerja guru sehingga mendongkrak kualitas dan relevansi pendidikan dalam hal ini prestasi belajar peserta didik

Kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.<sup>3</sup> Menurut Hadari Nawawi, kepemimpinan adalah kemampuan menggerakkan, memberikan motivasi dan memengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan mengenai keberhasilan yang dilakukan dan mengenai keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang dilakukan.<sup>4</sup> Kepemimpinan merupakan kemampuan individu

---

<sup>3</sup> Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 19

<sup>4</sup> Hadari Nawawi, *Kepemimpinan yang Efektif*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2012), 25

untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi atau lembaga. Kepemimpinan dalam sebuah lembaga memiliki kewenangan dan berfungsi untuk membimbing, mengarahkan, memandu, membangun komunikasi yang baik, melakukan pengawasan yang berkesinambungan, dan mengendalikan para bawahannya secara baik dan terarah.

Setiap pemimpin memiliki perilaku yang berbeda-beda dalam memimpin bawahannya, dimana biasanya digunakan dalam bertanggungjawab memimpin sebuah lembaga yang disebut dengan gaya kepemimpinan (*leadership style*). Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang dilihatnya<sup>5</sup>. Gaya kepemimpinan merupakan sebuah kualitas yang tersembunyi yang akan mendapatkan sebuah kepercayaan yang akan menentukan kualitas dalam mengembangkan organisasi yang dipimpinnya, dimana kualitas tersebut antara lain: pembawaan, penampilan diri, perbuatan diri, komunikasi juga suatu sikap yang harus diperhatikan.<sup>6</sup> Gaya kepemimpinan dari kepala sekolah tercermin pada bagaimana kebiasaan yang dilakukan dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya dalam pengelolaan di sekolah termasuk halnya mendorong peningkatan kinerja dari guru.

Secara tersirat kepemimpinan tersebut dijelaskan pada Al Quran surat As-Sajdah ayat 24 yang berbunyi :

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا ۖ وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ ﴿٢٤﴾

<sup>5</sup> Miftah Toha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), 49

<sup>6</sup> Muhawid Shulhan, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru* (Yogyakarta: Teras, 2013), 103

“Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat Kami.” (Q.S As Sajdah [32] : 24)

Pada ayat tersebut menjelaskan bahwa seseorang yang dijadikan pemimpin haruslah dengan sabar dan yakin ketika melaksanakan kewajibannya sebagai seorang pemimpin dan mampu menyeru dalam hal kebaikan, agar dapat dijadikan teladan atau contoh bagi bawahannya.

Kegiatan guru dalam kegiatan belajar mencapai kompetensi lulusan adalah wujud dari perilaku guru. Standar Proses meliputi tugas-tugas pokok yang harus dilaksanakan oleh guru. Standar proses meliputi perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien.

Kinerja guru berkaitan dengan kompetensi guru, dimana jika seorang guru ingin memiliki kinerja yang baik maka harus memiliki kompetensi yang mahir pula. Menurut Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, menyatakan bahwa:

“Guru adalah pendidik professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Peningkatan kinerja guru perlu dilakukan baik oleh guru sendiri dengan motivasi yang dimilikinya maupun dari sekolah melalui pembinaan-pembinaan.”<sup>7</sup>

Menurut Supardi, kinerja guru berkaitan dengan tugas perencanaan, pengelolaan/pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi/penilaian hasil belajar siswa.<sup>8</sup> Dalam tugas perencanaan, guru diharapkan mampu merancang

---

<sup>7</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada cetakan ke-2, 2014), 52

<sup>8</sup> *Ibid*, 54

pembelajaran yang sesuai dengan kondisi di lapangan; tugas pengelolaan, guru diharapkan mampu menciptakan pembelajaran yang efektif dan kondusif sehingga siswa mendapatkan pembelajaran yang bermakna; tugas evaluator, guru diharapkan mampu melaksanakan penilaian terhadap proses maupun hasil belajar siswa. Kinerja dapat dikatakan baik jika indikator yang menjadi tujuan dapat tercapai sesuai dengan waktu yang telah direncanakan. Dapat dikatakan bahwa kinerja guru mencakup proses sejauh mana kemampuan kerja yang diperlihatkan oleh guru dalam proses perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, serta penilaian pembelajaran sebagai tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Kinerja guru dipengaruhi oleh faktor-faktor yang melingkupinya dan masing-masing individu berbeda satu sama lain, diantaranya kedisiplinan, kreatifitas, tanggungjawab dan keteladanan seorang pemimpin yang memberikan pengaruh yang kuat pada kinerja guru. Secara garis besar perbedaan kinerja ini disebabkan oleh dua faktor, yaitu: faktor individu dan situasi kerja. Faktor individu menentukan mengaktualisasikan dirinya dalam lingkungan pekerjaan, sementara faktor situasi kerja mempengaruhi individu dapat mengaktualiasikan diri sesuai dengan lingkungan sekitarnya.

Kinerja guru yang baik dapat ditunjukkan dengan meningkatnya hasil belajar siswanya atau pada kinerja pendidikan pun akan meningkat. Seperti yang dikutip dalam berita online kominfo Jatim, bahwa berdasarkan data dari Lembaga Tes Masuk Perguruan Tinggi (LTMPT), pada tahun 2021 siswa Jawa Timur yang diterima di PTN melalui jalur SNMPTN sebanyak 16.998 siswa, naik dibanding tahun 2020 sebanyak 13.803 dan 13,737 siswa pada

tahun 2019. Peringkat Jawa Timur ini kemudian disusul oleh Jawa Barat dengan 10.715 siswa dan Jawa Tengah dengan 8.100 siswa. Demikian pula pada jalur SBMPTN, Jawa Timur juga tertinggi di Indonesia. Berdasarkan keterangan resmi LTMPT, 84.942 peserta yang dinyatakan lulus SBMPTN 2021 kemudian disusul kemudian Jawa Tengah sebanyak 28.186 peserta, Jawa Barat sebanyak 22.258 peserta, Sumatera Barat 16.606 peserta dan Sumatera Utara 16.483 peserta.<sup>9</sup> Dari data tersebut menunjukkan bahwa rata-rata kinerja pendidikan di Jawa Timur lebih unggul dari pada di provinsi lain yang terbukti dari hasil SNMPTN dan jalur SBMPTN

Berdasarkan hasil wawancara awal, SDN 1 Sawo merupakan salah satu sekolah cukup berprestasi baik akademik dan non akademiknya pada tingkatannya. Sekolah ini, meskipun terletak cukup jauh dari jalan raya utama pada tahun ajaran 2021/2022 memiliki siswa yang cukup banyak yaitu sekitar 160siswa jika dilihat banyaknya anak-anak sekarang yang lebih minat ke sekolah swasta berbasis islam. Daya tarik tersendiri dari sekolah ini yaitu dipimpin oleh seorang kepala sekolah perempuan dan masih muda. Meskipun demikian beliau banyak memiliki pengalaman organisasi tidak hanya di dalam sekolah tetapi juga diluar sekolah seperti menjadi pengurus dalam organisasi guru (PGRI), pengawas koperasi guru kecamatan Campurdarat dan beberapa pengalaman dalam penulisan buku pendamping kurikulum 2013 serta menjadi instruktur kurikulum 2013. SDN 1 Sawo memiliki guru sebanyak 6 guru PNS, 1 guru PPPK, 4 guru Non PNS serta 2 sebagai operator sekolah. Meskipun

---

<sup>9</sup> Dinas Kominfo Provinsi Jawa Timur, *Hasil Evaluasi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah : Kinerja Pendidikan Jawa Timur Tertinggi di Indonesia Tahun 2021*, dalam <https://kominfo.jatimprov.go.id/> diunduh pada 18 Mei 2022

hampir 2 tahun tidak melaksanakan kegiatan belajar mengajar, antusiasme siswa dan guru untuk melaksanakan KBM cukup tinggi di sekolah ini. Hal tersebut dapat dilihat dari datang ke sekolah tepat waktu dan sesuai protokol kesehatan. Selain itu, kepala sekolah di SDN 1 Sawo memberikan kebebasan kepada guru cara belajar yang bermakna bagi siswa di era pandemik seperti saat ini.<sup>10</sup>

Hasil wawancara awal yang dilakukan di SDN 1 Campurdarat yang dilakukan guna untuk membandingkan sekolah yang dipimpin oleh seorang pemimpin perempuan dan laki-laki. SDN 1 Campurdarat merupakan sekolah dasar sentral di kecamatan Campurdarat yang dipimpin oleh seorang kepala sekolah laki-laki dan masih tergolong muda juga. Kepala sekolah di SD ini telah menempuh program S2 atau telah bergelar magister dan sekarang dalam proses menyelesaikan S3 di UIN SATU Tulungagung juga. Meskipun demikian prestasi diluar sekolah juga banyak dimiliki seperti juara “kepala sekolah berprestasi” pada tahun 2017, pengurus pengurus koperasi guru di tingkat kecamatan dan ketua cabang PGRI kab. Tulungagung. Di SDN 1 Campurdarat memiliki guru sebanyak 7 guru PNS, 6 guru Non PNS dan 1 operator sekolah, dimana terdapat 1 guru PNS yang telah berhasil menjadi guru berprestasi di tingkat nasional. Selain itu SDN 1 Campurdarat memiliki program unggulan untuk menunjang Kompetensi Inti 1 atau Sikap spiritual yaitu dengan program mengaji setiap pagi. Kepemimpinan yang dilaksanakan oleh kepala

---

<sup>10</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah SDN 1 Sawo, tanggal 16 Februari 2022, pukul 07.50-08.15 WIB



sekolah ini kurang lebih selama 6 tahun dengan berbagai prestasi dari pihak guru maupun dari siswanya.<sup>11</sup>

Dengan adanya cara memimpin yang dilaksanakan oleh kepala sekolah di SDN 1 Sawo dan SDN 1 Campurdarat yang tersebut di atas, peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian multisitius dengan judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Studi Multi Situs Di SDN 1 Sawo dan SDN 1 Campurdarat Tulungagung”.

## **B. FOKUS DAN PERTANYAAN PENELITIAN**

Fokus dan pertanyaan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 1 Sawo dan SDN 1 Campurdarat. Dari fokus penelitian tersebut dapat dirumuskan permasalahan yang akan diteliti sebagai berikut :

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 1 Sawo dan di SDN 1 Campurdarat Tulungagung ?
2. Bagaimana upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SDN 1 Sawo dan di SDN 1 Campurdarat Tulungagung ?
3. Bagaimana pengendalian kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SDN 1 Sawo dan di SDN 1 Campurdarat Tulungagung ?

## **C. TUJUAN PENELITIAN**

Berdasarkan fokus dan pertanyaan penelitian di atas dapat ditulis tujuan penelitian sebagai berikut:

---

<sup>11</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah SDN 1 Campurdarat, tanggal 18 Februari 2022, pukul 08.15-08.30 WIB

1. Untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 1 Sawo dan di SDN 1 Campurdarat Tulungagung
2. Untuk mendeskripsikan upaya kepala sekolah sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SDN 1 Sawo dan di SDN 1 Campurdarat Tulungagung
3. Untuk mendeskripsikan pengendalian kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SDN 1 Sawo dan di SDN 1 Campurdarat Tulungagung

#### **D. KEGUNAAN PENELITIAN**

Berdasarkan tujuan penelitian tersebut, hasil penelitian yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Multi Situs di SDN 1 Sawo dan di SDN 1 Campurdarat)”, diharapkan dapat memberi manfaat pada berbagai pihak, sebagai berikut:

##### **1. Kegunaan teoritis**

Hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai sumbangsih untuk memperkaya khasanah ilmiah tentang bagaimana gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dalam sebuah sekolah.

##### **2. Kegunaan praktis**

Temuan dari hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan mampu dijadikan sumber masukan, khususnya:

###### **a. Bagi kepala sekolah**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan dampak yang positif untuk kepala sekolah. Khususnya dalam memperbaiki cara atau

gaya dalam memimpin di suatu lembaga sekolah, agar tercipta hubungan yang baik yang dapat mendorong dan memotivasi untuk meningkatkan kinerja guru atau bawahannya.

b. Bagi guru

Hasil penelitian ini diharapkan agar dapat memberikan motivasi terhadap guru dalam meningkatkan kinerja dan bertanggungjawab dalam tugas sebagai guru khususnya dalam pembelajaran yang terstruktur.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan dan dapat dijadikan sebagai informasi untuk mengembangkan teori-teori yang berkaitan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja bawahannya.

d. Bagi Perpustakaan Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi di bidang kepemimpinan sekolah, terutama dalam meningkatkan kinerja guru.

## **E. PENEGASAN ISTILAH**

Penegasan istilah dalam penelitian ini bertujuan untuk menghindari kesalahpahaman dan memberikan kemudahan dalam penafsiran pembaca, serta memberikan batasan yang terfokus pada kajian penelitian yang diharapkan peneliti. Penegasan istilah paa penelitian ini sebagai berikut:

1. Penegasan Konseptual

a. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan individu dengan menggunakan kekuasaannya melakukan proses memengaruhi, memotivasi, dan mendukung usaha yang memungkinkan orang lain memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi<sup>12</sup>. Sedangkan gaya kepemimpinan menurut Ahmad Susanto adalah pola tingkah laku, baik kata-kata maupun tindakan dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain atau bawahannya.<sup>13</sup>

b. Kinerja guru

Kinerja adalah aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas pokok yang dibebankan kepada seseorang.<sup>14</sup> Hal tersebut merujuk pada tugas rutin yang setiap hari dikerjakan oleh seseorang. Sedangkan kinerja guru adalah gambaran kualitas kerja yang dimiliki guru dan termanifestasi melalui penguasaan dan pengaplikasian atas kompetensi guru<sup>15</sup>. Kinerja guru berkaitan dengan tugas perencanaan, pengelolaan/pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi/penilaian hasil belajar siswa.

2. Penegasan Operasional

Penegasan operasional dari penelitian yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

---

<sup>12</sup> Wibowo, *Perilaku dalam Organisasi*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2015), 280-281

<sup>13</sup> Ahmad Susanto, *Konsep, Strategi dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2016), 99

<sup>14</sup> Hamzah B. Uno & Nina Lamatenggo, *Teori Kinerja dan Pengukurannya*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2014). 61

<sup>15</sup> Burhanudin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi aksara, 2007), 1

(Multi Situs di SDN 1 Sawo dan di SDN 1 Campurdarat)” adalah langkah sistematis untuk mengkaji kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja guru. Hal ini dilakukan untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah, keterlibatan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, serta capaian kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Kinerja guru tersebut memiliki indikator yaitu meliputi kemampuan merencanakan belajar mengajar, kemampuan melaksanakan kegiatan belajar mengajar, kemampuan melaksanakan kegiatan evaluasi serta penguasaan bahan ajar. Jadi bisa dirinci bahwa kepemimpinan ini dimulai dari seorang pemimpin atau kepala sekolah kemudian kepada guru.