

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pendidikan memegang peran yang sangat krusial dalam membentuk perkembangan individu, baik dari segi pengetahuan, karakter, maupun keterampilan sosial. Berdasarkan UU no. 20 tahun 2003, pendidikan merupakan upaya yang disengaja dan dirancang dengan tujuan menciptakan lingkungan belajar serta proses pembelajaran yang memungkinkan peserta didik secara aktif mengembangkan potensi mereka. Dengan demikian, setiap individu dapat memiliki kekuatan spiritual, kemampuan mengendalikan diri, kepribadian yang baik, kecerdasan, budi pekerti luhur, serta keterampilan yang dibutuhkan untuk diri mereka sendiri maupun masyarakat.

Tidak hanya terkait perkembangan individu, pendidikan juga merupakan usaha secara sadar untuk mewujudkan suatu pewarisan budaya dari satu generasi ke generasi lain yang menjadi aspek penting dalam kemajuan suatu bangsa. Tujuan pendidikan yang dikemukakan oleh pemerintah Indonesia tidak hanya sebatas mencetak individu yang cerdas secara akademis, tetapi juga berkepribadian kuat, berbudaya, serta mampu beradaptasi dengan perubahan global dan memberikan dampak yang selaras dengan visi pembangunan bangsa (Kaesger, 2023). Oleh sebab itu, di era yang terus berkembang ini, pendidikan harus mampu menjamin relevansinya untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global dan menciptakan individu yang dapat memberikan kontribusi yang positif pada masyarakat.

Dalam mencapai tujuannya, pemimpin dalam suatu organisasi pendidikan memiliki peran yang signifikan dalam menentukan kualitas pendidikan yang dihasilkan. Sebagai pemimpin, kepala sekolah bertanggung jawab untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, merancang visi dan misi yang jelas, serta mengarahkan seluruh elemen sekolah, mulai dari guru hingga siswa, agar mencapai tujuan pendidikan yang optimal (Mufliah & Haqiqi, 2019). Melalui kepemimpinannya, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Wahjosumidjo, 2002). Dengan kepemimpinan yang efektif, kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru melalui pelatihan dan pengembangan, memastikan kurikulum diterapkan dengan baik, serta memantau dan mengevaluasi hasil belajar siswa secara berkala. Kepala sekolah juga berperan dalam mengelola sumber daya sekolah secara efisien dan membangun hubungan baik dengan komunitas dan pemangku kepentingan, sehingga menciptakan sinergi yang mendukung proses pendidikan.

Selain pemimpin organisasi, terciptanya kualitas pendidikan di sekolah juga dipengaruhi oleh peran para guru. Guru yang merupakan ujung tombak pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk generasi penerus bangsa yang berkualitas melalui pendidikan. Sebagai pendidik, guru merupakan fasilitator utama yang tidak hanya bertugas menyampaikan materi pelajaran, tetapi juga membimbing serta memaksimalkan potensi siswa, mengembangkan karakter, nilai moral, dan keterampilan sosial agar menjadi bagian dari masyarakat yang beretika (Karwati & Priansa, 2014). Melalui pendekatan pengajaran yang inovatif, guru

mampu mendorong siswa untuk berpikir kritis, berkreasi, dan menjadi pembelajar yang mandiri. Guru juga berperan dalam membantu siswa memahami dan mengaplikasikan pengetahuan dalam kehidupan nyata, sehingga mereka dapat lebih siap menghadapi tantangan masa depan (Sulistiani & Nugraheni, 2023).

Penelitian yang dilakukan oleh Salamah & Ijudin yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Dalam Menunjukkan Mutu Pembelajaran” menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja guru dalam mewujudkan mutu pembelajaran (Ijudin & Salamah, 2020). Penelitian lain yang dilakukan oleh Romadhon (2021) juga membahas terkait Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar yang disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memberikan pengaruh terhadap kinerja guru di SDN Sunter Jaya 03.

Berdasarkan penjelasan diatas, penting bagi para pemimpin untuk memberikan arahan yang jelas, dukungan, serta kesempatan bagi guru untuk terus berkembang secara profesional. Pemberian otonomi kepada sekolah berarti memberikan kewenangan kepada kepala sekolah untuk mengelola elemen pendidikan yang ada, terutama dalam meningkatkan kualitas tenaga kependidikan (Rumapea, 2005) dimana menciptakan lingkungan pendidikan yang efektif berjalan seiringan dengan dibangunnya sinergi yang baik antara kepala sekolah sebagai pemimpin dan guru sebagai pendidik (Nadjib, 2023). Dengan bekerja sama, keduanya dapat secara efektif mengatasi tantangan pendidikan, memfasilitasi kebutuhan siswa, serta membangun budaya sekolah yang positif, sehingga siswa

mendapatkan pengalaman belajar yang lebih bermakna dan mendukung perkembangan mereka secara optimal.

Secara spesifik, penelitian ini akan membahas terkait kepemimpinan instruksional di sekolah Sekolah Dasar Swasta XYZ cabang BSD. Sekolah Dasar Swasta XYZ telah berdiri sejak tahun 1999 dan membuka cabang di BSD pada tahun 2023. Sekolah Dasar Swasta XYZ berfokus pada membentuk individu yang bertanggung jawab atas dirinya sendiri, dengan moto “Responsible to Life”. Sekolah Dasar Swasta XYZ mengimplementasikan kurikulum Cambridge dengan bahasa pengantar utama adalah bahasa Inggris. Sekolah Dasar Swasta XYZ berkomitmen untuk tidak hanya fokus pada pencapaian akademik siswa, tetapi juga memberikan perhatian yang seimbang terhadap perkembangan soft skill mereka. Selain mengejar keunggulan dalam bidang akademik, sekolah ini juga memastikan bahwa siswa mendapatkan keterampilan non-akademis, seperti kemampuan komunikasi, kerja sama tim, berpikir kritis, dan pemecahan masalah. Dengan demikian, Sekolah Dasar Swasta XYZ berusaha membentuk individu yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga mampu beradaptasi dan berinteraksi secara efektif dalam berbagai situasi kehidupan nyata.

Saat ini, Sekolah Dasar Swasta XYZ-BSD memiliki kelas 1 dan kelas 2 SD dengan jumlah 6 kelas dan jumlah siswa sebagai berikut:

Tabel 1. 1 Jumlah siswa Sekolah Dasar Swasta XYZ-BSD

Tingkat	Jumlah Kelas	Jumlah Siswa
Kelas 1	4	80
Kelas 2	2	37

Berdasarkan tabel diatas, jumlah siswa Sekolah Dasar Swasta XYZ-BSD adalah 117 siswa yang didukung oleh 12 guru.

Walaupun Sekolah Dasar Swasta XYZ telah beroperasi selama 25 tahun dengan kurikulum dan sistem yang sudah mapan, pembukaan cabang baru ini tetap menghadirkan tantangan tersendiri. Tantangan yang dihadapi oleh cabang baru Sekolah Dasar Swasta XYZ-BSD adalah membangun kepercayaan di kalangan orang tua, siswa, dan masyarakat bahwa sekolah ini memiliki potensi untuk berkembang secara berkelanjutan dan memberikan kualitas pendidikan yang terjamin. Meskipun Dasar Swasta XYZ telah dikenal dengan reputasi baiknya, cabang baru harus menunjukkan bahwa mereka mampu memberikan standar pendidikan yang sama dengan cabang-cabang lainnya. Hal ini penting agar sekolah dapat bersaing di dunia pendidikan, menarik minat lebih banyak siswa, serta menciptakan lingkungan belajar yang berkualitas. Dengan demikian, penting bagi cabang baru ini untuk menunjukkan konsistensi dalam pengajaran dan layanan yang diberikan agar dapat membuktikan kualitas dan relevansinya di masyarakat.

Sebagai cabang baru, guru di Sekolah Dasar Swasta XYZ-BSD menghadapi beban kerja yang lebih tinggi dibandingkan cabang lainnya. Di cabang-cabang lain, satu kelas dipandu oleh dua wali kelas, namun pelajaran tertentu seperti Art, Music, Physical Education, serta Pendidikan Agama dan Budi Pekerti diajarkan oleh guru subjek khusus. Di Sekolah Dasar Swasta XYZ-BSD, semua mata pelajaran masih diajarkan langsung oleh guru kelas tanpa dukungan guru subjek. Mata pelajaran yang diampu oleh guru kelas meliputi English, Math, Science, Pendidikan Pancasila, Music, PABP, Komputer, Physical Education, Health Education, Art, Social Studies, Bahasa Indonesia, Pendidikan Agama dan Budi Pekerti, dan

Problem Based Learning. Hal ini tentu menambah kompleksitas dan tanggung jawab para guru dalam mengelola waktu serta mempersiapkan pengajaran untuk berbagai bidang studi. Di sisi lain, hal ini memicu kekhawatiran dari para orang tua yang melihat situasi ini sebagai sebuah masalah. Mereka mempertanyakan kapabilitas para guru dalam mengampu mata pelajaran-pelajaran khusus, seperti Art, Music, Pendidikan Agama dan Budi Pekerti, dan Physical Education, yang seharusnya diajarkan oleh guru subjek. Orang tua murid yang memiliki rekan dengan anak yang bersekolah di cabang Sekolah Dasar Swasta XYZ lainnya juga mempertanyakan pemerataan standarisasi pengajaran yang diterapkan oleh Sekolah Dasar Swasta XYZ. Walaupun Sekolah Dasar Swasta XYZ-BSD merupakan cabang baru, para orang tua berpendapat bahwa sekolah ini seharusnya memberikan porsi yang sama dalam hal kualitas pendidikan dan sudah seharusnya berkewajiban untuk mampu menjamin bahwa siswa di cabang ini juga menerima fasilitas pengajaran yang setara, terutama dalam hal akademik, dengan cabang-cabang Sekolah Dasar Swasta XYZ lainnya.

Tantangan yang dihadapi Sekolah Dasar Swasta XYZ-BSD tidak berhenti di situ. Sekolah ini masih berlokasi di gedung sementara, sementara gedung permanen masih dalam proses pembangunan. Hal ini menyebabkan keterbatasan fasilitas yang tersedia. Saat ini, sekolah berada di dalam mal, dan ruang yang ada belum memungkinkan untuk menyediakan fasilitas yang dijanjikan kepada para orang tua, seperti aula olahraga, kolam renang, area atau lapangan *outdoor*, dan laboratorium. Akibatnya, khususnya dalam pelajaran yang membutuhkan praktik dan melibatkan aktivitas luar, para guru harus bekerja dan berusaha lebih keras

untuk memastikan bahwa, meskipun dengan fasilitas yang terbatas, tujuan pembelajaran tetap tercapai secara optimal.

Disamping itu, melihat situasi dan beban kerja yang ada, guru-guru baru yang bergabung pada tahun ajaran 2024/2025, dengan jumlah sebanyak 8 orang, juga masih memiliki pengalaman yang terbatas dalam mengajar di tingkat Sekolah Dasar pada Organisasi Pendidikan Formal. Berikut data yang menunjukkan pengalaman kerja 8 guru baru ini di tingkat Sekolah Dasar pada Organisasi Pendidikan Formal.

Tabel 1. 2 Pengalaman mengajar guru baru di tingkat SD

Pengalaman Mengajar di tingkat SD	Jumlah guru
<1 tahun	5
1 tahun	1
>5 tahun	2

Berdasarkan data yang diperoleh dari Sekolah Dasar Swasta XYZ-BSD, banyak guru yang masih membutuhkan pendampingan dan pelatihan guna mengembangkan kinerja mengajar mereka. Dari 8 guru baru yang mengajar, 5 diantaranya masih belum memiliki pengalaman mengajar dalam organisasi pendidikan formal di tingkat Sekolah Dasar, sedangkan 1 diantaranya hanya memiliki pengalaman mengajar selama 1 tahun. Minimnya pengalaman langsung dalam mengelola kelas, memahami dinamika siswa, dan menerapkan metode pengajaran yang efektif di tingkat SD menjadi tantangan tersendiri bagi para guru tersebut. Oleh sebab itu, penting bagi kepala sekolah untuk memberikan arahan yang jelas, pendampingan yang intensif, serta kesempatan pelatihan yang berkelanjutan.

Tidak hanya itu, tantangan lain yang muncul adalah terkait latar belakang pendidikan guru baru. Berikut data terkait latar belakang pendidikan guru baru di Sekolah Dasar Swasta XYZ-BSD:

Tabel 1. 3 Latar Belakang Pendidikan Guru Baru

Latar Belakang Pendidikan	Jumlah Guru
Sarjana Pendidikan non PGSD, non sertifikat pendidik	3
Sarjana non Pendidikan, non sertifikat pendidik	4
Non Sarjana	1

Peraturan Pemerintah (PP) yang mengatur persyaratan menjadi guru adalah PP Nomor 19 Tahun 2017 tentang Perubahan atas PP Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru. PP ini menyatakan bahwa untuk menjadi guru, seseorang harus memiliki kualifikasi minimal S1 dan memiliki sertifikat profesi pendidik yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Berdasarkan data, sekitar 38% atau 3 dari 8 guru baru yang mengajar di Sekolah Dasar Swasta XYZ-BSD memiliki gelar dari jurusan pendidikan, sementara 4 guru tidak berasal dari jurusan pendidikan, dan 1 lainnya belum meraih gelar sarjana. Meskipun beberapa guru baru di Sekolah Dasar Swasta XYZ-BSD berasal dari jurusan pendidikan, jurusan pendidikan yang mereka ambil bersifat spesifik hanya pada satu bidang tertentu, seperti pendidikan bahasa atau matematika. Sedangkan sebagian besar guru lainnya bukan berasal dari sarjana pendidikan, hal ini dapat memengaruhi pemahaman mereka terhadap teori-teori pedagogi dan praktik mengajar yang efektif. Situasi ini menjadi tantangan karena dalam praktiknya, mereka diharuskan mengajar berbagai macam mata pelajaran yang mencakup berbagai bidang, seperti ilmu pengetahuan alam, sosial,

olahraga, hingga seni. Ketidaksesuaian ini menimbulkan kesenjangan antara latar belakang pendidikan mereka yang spesifik dan tuntutan kerja yang mengharuskan penguasaan materi secara luas di berbagai subjek. Hal ini bisa mempengaruhi efektivitas pengajaran, karena penguasaan materi yang berbeda-beda memerlukan pengetahuan yang mendalam di setiap subjek yang diajarkan. Selain itu, semua guru baru belum memiliki sertifikat pendidik, yang berarti mereka belum memenuhi sepenuhnya standarisasi yang ditetapkan oleh pemerintah. Di satu sisi, para guru baru ini masih harus beradaptasi dengan sistem pengajaran dan kurikulum yang ada, namun mereka juga dihadapkan pada tuntutan untuk mengajar berbagai mata pelajaran yang bukan spesifik keahlian yang mereka pelajari dari pendidikan formal. Dari perspektif orang tua murid, hal ini memunculkan kekhawatiran mengenai kinerja mengajar guru-guru tersebut. Mereka mulai mempertanyakan sejauh mana Sekolah Dasar Swasta XYZ-BSD ini dapat mempertanggungjawabkan keputusan dalam menugaskan guru tanpa sertifikat pendidik dan beberapa dari mereka tidak mempunyai latar belakang sarjana pendidikan dan salah satunya bahkan belum meraih gelar sarjana.

Berdasarkan uraian di atas, salah satu faktor penting dan krusial yang perlu diperhatikan adalah bagaimana para pemimpin di Sekolah Dasar Swasta XYZ-BSD mengelola guru-guru baru yang bergabung. Di tengah upaya Sekolah Dasar XYZ-BSD, sebagai sekolah baru, untuk membuktikan kualitasnya di mata masyarakat, hal ini harus berjalan sejalan dengan mengelola guru-guru baru dengan pengalaman mengajar yang masih terbatas dan latar belakang pendidikan yang tidak berasal dari jurusan pendidikan. Pengelolaan yang tepat dan efektif sangat dibutuhkan agar para guru ini dapat beradaptasi dan mampu memberikan pengajaran berkualitas di

tengah tuntutan untuk mengajar berbagai subjek dan masih terbatasnya fasilitas yang tersedia. Oleh sebab itu, penting bagi pemimpin untuk memberikan arahan yang jelas, pelatihan yang sesuai, serta dukungan berkelanjutan agar guru-guru baru dapat terus mengembangkan kinerja mengajar mereka dengan baik dan sejalan dengan visi serta misi sekolah. Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka peneliti melakukan penelitian dengan judul “Kepemimpinan Instruksional Sebagai Strategi Kepala Sekolah untuk Mengembangkan Kinerja Mengajar Guru Baru di Sekolah Dasar Swasta XYZ-BSD.”

1.2 Identifikasi Masalah

Berikut adalah masalah yang diidentifikasi pada penelitian ini:

1. Delapan guru baru yang bergabung pada tahun ajaran 2024/2025 masih memiliki pengalaman mengajar di tingkat Sekolah Dasar yang terbatas, yang mempengaruhi efektivitas pengajaran mereka.
2. Sekolah Dasar Swasta XYZ-BSD masih beroperasi di gedung sementara di dalam mal, sehingga fasilitas yang dijanjikan kepada orang tua belum dapat sepenuhnya dipenuhi. Hal ini mempengaruhi pelajaran yang memerlukan fasilitas praktis, seperti olahraga dan sains.
3. Meskipun 3 dari 8 guru baru berasal dari jurusan pendidikan, mereka memiliki latar belakang yang spesifik hanya pada satu bidang (misalnya pendidikan bahasa atau matematika), namun 8 guru baru ini belum memiliki sertifikasi pendidik dan dalam praktiknya, mereka dituntut untuk mengajar berbagai mata pelajaran yang berbeda. Ini

menyebabkan kesenjangan antara keahlian mereka dan kebutuhan pengajaran yang lebih luas.

4. Guru wali kelas di Sekolah Dasar Swasta XYZ-BSD harus mengajar berbagai mata pelajaran tanpa dukungan guru subjek khusus, menambah kompleksitas tugas dan menuntut adaptasi cepat.
5. Sekolah Dasar Swasta XYZ-BSD, sebagai cabang baru, menghadapi tantangan dalam membangun kepercayaan orang tua, siswa, dan masyarakat bahwa kualitas pendidikan yang diberikan setara dengan cabang Sekolah Dasar Swasta XYZ lainnya.

1.3 Batasan Masalah

Mengingat luasnya permasalahan, maka penelitian ini dibatasi sebagai berikut:

1. Fokus penelitian ini adalah kepada peran kepemimpinan instruksional pemimpin Sekolah dalam mengembangkan kinerja mengajar guru baru di Sekolah Dasar Swasta XYZ-BSD.
2. Pemimpin pada subjek penelitian dibatasi pada kepala sekolah

1.4 Rumusan Masalah

1. Bagaimana strategi kepala sekolah Sekolah Dasar Swasta XYZ-BSD dalam menerapkan kepemimpinan instruksional?
2. Bagaimana dampak kepemimpinan instruksional dalam mengembangkan kinerja mengajar guru baru di Sekolah Dasar Swasta XYZ-BSD?

1.5 Tujuan Penelitian

1. Untuk memahami strategi seorang kepala sekolah Sekolah Dasar Swasta XYZ-BSD dalam menerapkan kepemimpinan instruksional.
2. Untuk memahami dampak kepemimpinan instruksional dalam mengembangkan kinerja mengajar guru baru di Sekolah Dasar Swasta XYZ-BSD.

1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara teoritis sehingga semakin memperkaya keilmuan di dunia akademis maupun secara praktis.

1. Manfaat teoritis
 - a. Memberi sumbangan pemikiran untuk menambah pemahaman mengenai teori kepemimpinan instruksional dalam konteks pendidikan di sekolah yang baru dibuka.
 - b. Sebagai sumbangan pemikiran mengenai dampak dari kepemimpinan instruksional terhadap perkembangan kinerja mengajar guru baru di Sekolah Dasar Swasta XYZ-BSD.
2. Manfaat praktis
 - a. Hasil penelitian ini akan menjadi masukan bagi pimpinan Sekolah Dasar Swasta XYZ-BSD mengenai pentingnya kepemimpinan instruksional dalam mengembangkan kinerja mengajar guru baru di sekolah

1.7 Sistematika Penulisan

Penelitian dituliskan dalam lima bab. Pada Bab pertama, pendahuluan, berisi uraian mengenai latar belakang konteks dan alasan pemilihan topik serta penjabaran singkat mengenai kepemimpinan instruksional, pengembangan kinerja mengajar guru baru, serta keunikan masalah yang dihadapi Sekolah Dasar Swasta XYZ-BSD. Bagian pertama juga memuat identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat dari hasil penelitian, serta sistematika penulisan.

Pada bab kedua, yaitu landasan teori, peneliti menjabarkan konsep dan teori dari kepemimpinan instruksional, serta kinerja mengajar. Dalam bab ini peneliti mengupas informasi-informasi yang berkaitan dengan fokus penelitian.

Pada bab ketiga, yaitu metodologi penelitian, peneliti melakukan teknik teknik pengambilan data dalam pelaksanaan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus berupa wawancara yang disusun berdasarkan teori dan pertanyaan rumusan masalah. Data penelitian kualitatif akan dikumpulkan melalui proses wawancara terhadap kepala sekolah, serta perwakilan guru baru. Penulis juga menjelaskan tempat, waktu, dan subyek penelitian, prosedur penelitian, latar penelitian, analisis data, kemudian pengecekan keabsahan data.

Pada bab keempat, peneliti membahas hasil analisis data wawancara dan analisis dokumen kemudian mengaitkannya dengan rumusan masalah yang telah ditentukan. Pada bagian ini akan didapatkan gambaran mengenai peran kepemimpinan instruksional kepala sekolah Sekolah Dasar XYZ-BSD dalam mengembangkan kinerja mengajar guru baru.

Pada bab kelima memuat rangkuman hasil penelitian serta jawaban mengenai rumusan masalah. Saran dan implikasi praktis diberikan sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian berikutnya.

