

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja guru merupakan faktor utama yang menentukan kualitas pembelajaran di sekolah. Guru berperan langsung dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran sehingga keberhasilan pendidikan sangat bergantung pada tingkat profesionalitas dan kinerja guru. Kinerja guru tidak hanya berkaitan dengan penyampaian materi, tetapi mencakup kemampuan pedagogik, penguasaan materi, pengelolaan kelas, pemanfaatan teknologi, serta kemampuan melakukan refleksi pembelajaran secara berkelanjutan. Peningkatan kinerja guru menjadi agenda strategis dalam pembangunan mutu pendidikan (Sergiovanni, 2018).

Urgensi kinerja guru semakin kuat ketika dikaitkan dengan standar nasional yang telah ditetapkan pemerintah melalui Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Regulasi ini menegaskan bahwa kinerja guru harus mencerminkan penguasaan empat kompetensi utama, yaitu kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Selain itu, sistem Penilaian Kinerja Guru (PKG) yang dikembangkan sejak regulasi tersebut menjadi instrumen penting dalam memastikan bahwa guru menjalankan tugas profesional secara terukur dan berkelanjutan. Dengan adanya standar tersebut, kinerja guru tidak lagi dipahami secara umum, tetapi menjadi indikator terukur yang berkaitan langsung dengan mutu pembelajaran dan capaian peserta didik.

Wasistiono (2018) mengungkapkan bahwa kinerja dari para pendidik (guru) memiliki pengaruh yang besar terhadap kualitas pendidikan. Dalam menjalankan kegiatan mengajar diharapkan prasarana dan sarana tersedia dengan lengkap dan sejalan dengan kurikulum yang sudah ditetapkan. Kinerja dapat juga diartikan sebagai nilai positif yang berasal dari semua kegiatan dari semua pekerjaan dan semua proses yang menyertainya dengan tujuan keberhasilan dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Menurut Wahjosumidjo (2018) Kinerja guru yang meningkat akan berdampak langsung terhadap mutu pendidikan di sekolah. Dalam konteks sekolah menengah atas, tuntutan terhadap kinerja guru semakin kompleks karena guru dihadapkan pada perubahan kurikulum, perkembangan teknologi pendidikan, serta tuntutan pembelajaran abad ke-21. Guru dituntut tidak hanya mengajar, tetapi juga menjadi fasilitator pembelajaran, inovator, serta pembelajar sepanjang hayat. Hal ini menegaskan bahwa kinerja guru merupakan fondasi utama kualitas pendidikan dan menjadi indikator utama efektivitas penyelenggaraan sekolah (Netolicky, 2021). Secara teoretis, kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi, salah satunya kepemimpinan kepala sekolah (Hallinger, 2020).

Teori kepemimpinan pembelajaran mutakhir menekankan bahwa kepala sekolah berperan sebagai *instructional leader* yang secara langsung mempengaruhi praktik mengajar guru. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi pada pembelajaran berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja guru (Leithwood dan Hopkins, 2020). Teori kepemimpinan instruksional modern menempatkan kepala sekolah sebagai aktor

yang mengarahkan visi pembelajaran, melakukan supervisi akademik, serta membangun komunitas belajar profesional. Dalam konsep *instructional leadership*, *distributed leadership*, dan *professional learning community leadership* semakin menegaskan hubungan kuat antara kepemimpinan dan kinerja guru.

Menurut Harris (2021), kepemimpinan yang efektif tidak lagi bersifat individual, tetapi kolaboratif dan berfokus pada peningkatan praktik mengajar guru. Selanjutnya, Grissom dan Lindsay (2021) menegaskan bahwa kepala sekolah yang aktif melakukan coaching dan supervisi berdampak langsung pada peningkatan kualitas pengajaran. Sementara itu, teori kepemimpinan adaptif pendidikan yang berkembang pasca pandemi menunjukkan bahwa kemampuan kepala sekolah mengelola perubahan menjadi faktor penting dalam menjaga kinerja guru tetap optimal (Pollock, 2020).

Meskipun secara teoretis hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru telah banyak dibahas, masih terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*). Sebagian penelitian sebelumnya lebih menekankan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja guru atau motivasi kerja, bukan secara spesifik pada efektivitas kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja guru berbasis indikator PKG. Hasil Penelitian (2022) menyimpulkan adanya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru, namun belum mengkaji bagaimana efektivitas praktik kepemimpinan dalam konteks supervisi akademik berkelanjutan. Penelitian Prasetyo (2021) juga menemukan hubungan positif kepemimpinan kepala sekolah dengan profesionalisme guru, tetapi belum menelaah faktor implementasi kepemimpinan dalam konteks sekolah tertentu.

Menurut Liu dan Hallinger (2022), banyak kepala sekolah masih terjebak pada tugas administratif sehingga fungsi pembinaan guru belum optimal. Kesenjangan serupa juga diungkap oleh Netolicky (2021) yang menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan pendidikan sering terhambat oleh beban administratif dan kurangnya sistem pengembangan guru yang terstruktur. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian mengenai efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru masih relevan dan penting, terutama pada konteks sekolah tertentu.

Kinerja guru yang belum optimal menjadi indikator adanya permasalahan dalam sistem pembinaan dan kepemimpinan sekolah. Ketika guru tidak memperoleh supervisi akademik yang konsisten, umpan balik profesional, serta dukungan pengembangan kompetensi, maka peningkatan kinerja cenderung berjalan lambat. Sebaliknya, sekolah dengan kepemimpinan yang efektif menunjukkan kinerja guru yang lebih baik karena adanya arah yang jelas, dukungan profesional, dan budaya belajar bersama. Dengan demikian, kinerja guru tidak hanya menjadi tanggung jawab individu guru, tetapi juga merupakan hasil dari sistem kepemimpinan sekolah. Menurut Harris (2021) Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam menciptakan kondisi yang memungkinkan guru berkembang secara profesional.

Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan kemampuan pemimpin dalam menetapkan visi pembelajaran, memfasilitasi pengembangan guru, serta memastikan proses pembelajaran berjalan sesuai standar mutu. Konsep ini sejalan dengan teori *instructional leadership* yang menempatkan kepala sekolah

sebagai pemimpin pembelajaran yang aktif mengarahkan praktik mengajar guru. Hallinger (2020) menegaskan bahwa kepemimpinan pembelajaran yang efektif berfokus pada tiga aspek utama, yaitu penetapan arah pembelajaran, pengelolaan program pembelajaran, dan pengembangan iklim akademik sekolah.

Harris (2021) menjelaskan bahwa *distributed leadership* memungkinkan guru terlibat dalam proses pengambilan keputusan pembelajaran sehingga meningkatkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab profesional. Pendekatan ini terbukti berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru karena guru memperoleh ruang refleksi, kolaborasi, dan inovasi pembelajaran. Selanjutnya, Harris dan Hopkins (2020) menegaskan bahwa kepemimpinan sekolah memiliki pengaruh tidak langsung namun kuat terhadap hasil belajar melalui peningkatan kualitas pengajaran guru.

Secara empiris, berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala sekolah memiliki hubungan kuat dengan kinerja guru. Penelitian Egalite, dan Lindsay (2021) menyimpulkan bahwa kepala sekolah yang memprioritaskan coaching instruksional mampu meningkatkan kualitas praktik mengajar guru secara signifikan. Penelitian Liu dan Hallinger (2022) juga menemukan bahwa supervisi akademik yang konsisten menjadi mekanisme utama yang menghubungkan kepemimpinan kepala sekolah dengan peningkatan kinerja guru. Temuan ini menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan tidak bersifat abstrak, tetapi tercermin melalui praktik pembinaan guru yang nyata dan terstruktur.

Selain aspek teoritis dan empiris, urgensi penelitian efektivitas kepemimpinan kepala sekolah semakin kuat karena tuntutan kebijakan pendidikan yang menekankan peningkatan mutu pembelajaran. Transformasi pendidikan, implementasi Kurikulum Merdeka, serta penggunaan teknologi pembelajaran menuntut kepala sekolah berperan aktif sebagai pembina profesional guru. Tanpa kepemimpinan yang efektif, berbagai kebijakan peningkatan mutu cenderung tidak berdampak signifikan terhadap praktik pembelajaran di kelas. Dalam praktiknya, efektivitas kepemimpinan kepala sekolah sering menghadapi berbagai tantangan. Beban administratif yang tinggi, keterbatasan waktu supervisi, serta belum optimalnya sistem pengembangan guru menjadi faktor yang menghambat pembinaan kinerja guru. Netolicky (2021) menegaskan bahwa salah satu tantangan utama kepemimpinan pendidikan modern adalah menyeimbangkan tuntutan manajerial dan pembinaan pembelajaran. Ketika kepala sekolah lebih dominan pada tugas administratif, maka fungsi pembinaan guru menjadi kurang optimal.

Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks praktik pendidikan di lapangan tidak selalu berjalan sebagaimana konsep teoretis yang ideal. Hal ini juga terlihat pada kondisi di SMA Negeri 1 Panai Tengah, hasil observasi awal menunjukkan bahwa pelaksanaan fungsi kepemimpinan kepala sekolah dalam pembinaan guru masih belum optimal. Temuan observasi yang dilakukan peneliti pada tanggal 17 November 2025 memperlihatkan bahwa peran kepala sekolah sebagai supervisor akademik belum berjalan secara konsisten dan terstruktur. Data yang diperoleh dari laporan Rapor Pendidikan tahun 2024 yang dirilis oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi

menunjukkan adanya penurunan skor pada aspek kualitas pembelajaran. Penurunan tersebut mengindikasikan bahwa proses pembelajaran belum sepenuhnya berjalan efektif, yang salah satu penyebabnya berkaitan dengan pembinaan dan supervisi guru yang belum optimal. Kondisi ini memperkuat asumsi bahwa efektivitas kepemimpinan kepala sekolah memiliki keterkaitan langsung dengan kinerja guru.

Berdasarkan hasil supervisi dan Penilaian Kinerja Guru (PKG), ditemukan bahwa sebagian guru berada pada rentang skor 80–85 dari total skor 100. Capaian ini menunjukkan kategori baik, namun belum mencapai kategori sangat baik sesuai standar profesional guru. Beberapa faktor yang mempengaruhi kondisi tersebut antara lain: kesiapan perencanaan pembelajaran yang belum maksimal, pengelolaan kelas yang masih konvensional, keterbatasan pemanfaatan teknologi pembelajaran, serta belum optimalnya refleksi pembelajaran. Temuan ini menunjukkan adanya kesenjangan antara standar kinerja guru yang diharapkan dengan praktik yang terjadi di lapangan.

Selain faktor internal guru, menurut Wahjosumidjo (2018) aspek kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor penting yang mempengaruhi kondisi tersebut. Peneliti menemukan bahwa beban administratif kepala sekolah cukup tinggi sehingga mengurangi intensitas supervisi akademik. Kegiatan pembinaan guru belum dirancang secara berkelanjutan dan belum sepenuhnya berbasis kebutuhan profesional guru. Program pengembangan guru seperti workshop, pelatihan, komunitas belajar guru, dan coaching belum berjalan secara sistematis. Hal ini berdampak pada terbatasnya ruang pengembangan kompetensi guru.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan praktis antara konsep kepemimpinan efektif dengan implementasinya di sekolah. Secara teoretis, kepemimpinan kepala sekolah seharusnya berperan sebagai penggerak peningkatan kualitas pembelajaran melalui supervisi akademik dan pengembangan guru. Namun secara empiris, praktik kepemimpinan masih menghadapi keterbatasan waktu, sistem, dan strategi pembinaan guru. Kesenjangan ini menjadi alasan penting dilakukannya penelitian untuk memahami bagaimana efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dijalankan dalam konteks nyata sekolah.

Urgensi penelitian ini semakin kuat karena peningkatan kinerja guru menjadi prioritas dalam kebijakan peningkatan mutu pendidikan. Kepala sekolah dituntut tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga menjadi pemimpin pembelajaran yang mampu mendorong perubahan praktik mengajar guru. Ketika efektivitas kepemimpinan belum optimal, maka peningkatan mutu pembelajaran cenderung berjalan lambat (Wirawan, 2018). Oleh karena itu, diperlukan analisis yang mendalam untuk mengidentifikasi bagaimana praktik kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi kinerja guru, faktor pendukung dan penghambatnya, serta strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan tersebut.

Berdasarkan berbagai temuan awal di atas, dapat disimpulkan bahwa terdapat permasalahan mendasar dalam efektivitas kepemimpinan kepala sekolah di SMA Negeri 1 Panai Tengah. Maka penting untuk dilakukan penelitian dengan judul **“Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Panai Tengah”**.

1.2 Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian permasalahan yang telah dipaparkan sebelumnya, maka fokus penelitian ini diarahkan pada analisis efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Panai Tengah. Penelitian memusatkan perhatian pada praktik kepemimpinan instruksional kepala sekolah dalam menjalankan fungsi supervisi akademik, pembinaan profesional guru, pemberian motivasi, serta pengembangan budaya kerja sekolah yang mendukung peningkatan kualitas pembelajaran. Selain itu, fokus penelitian juga mencakup bagaimana kepala sekolah menetapkan arah pembelajaran, melakukan monitoring proses pembelajaran, serta memberikan umpan balik profesional kepada guru. Penelitian ini menelaah keterkaitan antara praktik kepemimpinan tersebut dengan kinerja guru yang diukur melalui indikator Penilaian Kinerja Guru (PKG). Di samping itu, penelitian mengkaji faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah, termasuk aspek beban administratif, sistem pembinaan guru, serta kolaborasi profesional.

1.3 Rumusan Masalah

Adapun yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini mencakup hal-hal berikut :

1. Bagaimana kinerja guru di SMA Negeri 1 Panai Tengah berdasarkan indikator Penilaian Kinerja Guru (PKG) ?
2. Bagaimana efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui praktik kepemimpinan instruksional di SMA Negeri 1 Panai Tengah?

3. Apa faktor pendukung dan penghambat efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Panai Tengah?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, adapun yang menjadi tujuan dari penelitian yang akan dilakukan ini adalah :

1. Untuk mendeskripsikan kinerja guru di SMA Negeri 1 Panai Tengah berdasarkan indikator Penilaian Kinerja Guru (PKG).
2. Untuk menganalisis efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui praktik kepemimpinan instruksional di SMA Negeri 1 Panai Tengah.
3. Untuk mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Panai Tengah.

1.5. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian yang akan dilakukan adalah terdiri dari manfaat teoretis dan praktis.

1.5. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara ilmiah terhadap pengembangan kajian ilmu manajemen pendidikan, khususnya dalam bidang kepemimpinan kepala sekolah dan pengaruhnya terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini dapat memperkuat teori-teori kepemimpinan pendidikan seperti kepemimpinan transformasional, demokratis, dan partisipatif dalam konteks satuan

pendidikan menengah. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi rujukan teoritis bagi peneliti selanjutnya dalam mengembangkan model kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan profesionalisme guru.

1.5.2. Manfaat Praktis

1. Bagi Kepala Sekolah. Penelitian ini dapat menjadi bahan refleksi dan evaluasi dalam mengembangkan strategi kepemimpinan yang lebih efektif untuk mendorong peningkatan kinerja guru, serta memperbaiki pendekatan dalam supervisi, motivasi, dan pembinaan profesional guru.
2. Bagi Guru. Hasil penelitian ini dapat memberikan pemahaman tentang pentingnya dukungan kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja, serta mendorong guru untuk lebih aktif berpartisipasi dalam proses pembelajaran dan pengembangan kompetensi.
3. Bagi Pengawas Sekolah dan Dinas Pendidikan. Penelitian ini dapat menjadi acuan dalam menyusun kebijakan pembinaan kepala sekolah dan guru, serta dalam merancang program pelatihan yang lebih terarah dan sesuai dengan kebutuhan sekolah.
4. Bagi Peneliti Lain. Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti topik serupa, serta memperluas cakupan kajian tentang efektivitas kepemimpinan dalam konteks pendidikan menengah.