

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pendidikan merupakan upaya sistematis dan berkelanjutan oleh masyarakat dan pemerintah, baik di dalam maupun di luar lingkungan sekolah. Ini melibatkan proses bimbingan, pengajaran, dan pelatihan seumur hidup yang bertujuan membekali individu agar siap berperan aktif dan relevan dalam berbagai aspek kehidupan di masa depan. Pendidikan diyakini menjadi instrumen penting untuk meningkatkan kualitas hidup manusia. Melalui pendidikan, seseorang dapat menjadi lebih cerdas, menguasai beragam keterampilan, mengembangkan sikap positif, mampu berinteraksi secara efektif di masyarakat, serta mandiri dalam membantu diri sendiri, keluarga, dan lingkungannya.

Pendidikan memiliki peran yang sangat strategis, karena pendidikan menentukan kualitas sumber daya manusia (SDM). Peran strategis pendidikan tersebut melibatkan tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan mempunyai peran dalam pembentukan pengetahuan, ketrampilan, dan karakter peserta didik. Oleh karena itu, tenaga kependidikan yang profesional akan melaksanakan tugasnya secara profesional, sehingga menghasilkan kualitas peserta didik yang bermutu. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala sekolah sebagai pimpinan. Kepala sekolah merupakan pejabat profesional yang ada dalam organisasi sekolah, yang bertugas untuk mengatur semua sumber daya sekolah dan bekerjasama dengan guru-guru, staf,

dan pegawai lainnya dalam mendidik peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan.

Menurut Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional memberikan batasan pendidikan sebagai 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.

Pencapaian tujuan Sistem Pendidikan Nasional memerlukan proses yang sistematis, terarah, dan berkelanjutan, baik melalui jalur pendidikan formal, informal, maupun nonformal. Dalam konteks ini, pemerintah memegang tanggung jawab besar untuk membina sumber daya manusia yang terlibat serta melengkapi sarana dan prasarana yang dibutuhkan. Mengingat beratnya tanggung jawab yang diemban oleh lembaga pendidikan atau sekolah, pengelolaan yang profesional menjadi esensial agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal. Oleh karena itu, diperlukan seorang pemimpin yang mampu mengantisipasi dan merespons setiap perubahan yang terjadi di dunia pendidikan, khususnya di lingkungan sekolah.

Pemerintah Indonesia, melalui Kemendikdasmen, telah mengeluarkan regulasi terbaru yang sangat dinantikan. Peraturan Menteri Pendidikan Dasar dan Menengah Nomor 7 Tahun 2025 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah. Peraturan ini secara resmi mencabut dan menggantikan

Permendikbudristek Nomor 40 Tahun 2021, serta regulasi terkait lainnya. Kehadiran Permendikdasmen ini menandai babak baru dalam penataan kepemimpinan sekolah, dengan tujuan utama untuk memastikan bahwa kepala sekolah adalah sosok yang kompeten, akuntabel, dan mampu mendorong peningkatan kualitas layanan pendidikan. Inti dari peraturan ini adalah menegaskan kembali bahwa kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan, bukan profesi yang berdiri sendiri. Namun, ada beberapa perubahan signifikan yang perlu dicermati, terutama terkait persyaratan, proses penugasan, dan masa jabatan.

Kepala sekolah adalah nakhoda bagi sebuah satuan pendidikan, memegang peran sentral dalam menentukan arah dan kualitas pembelajaran. Untuk memastikan kepala sekolah memiliki bekal yang mumpuni, Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan (Ditjen GTK) Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) menerbitkan Peraturan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Nomor 7327 Tahun 2023 tentang Model Kompetensi Kepala Sekolah. Peraturan ini menjadi acuan penting dalam pengembangan profesional dan penilaian kinerja kepala sekolah di seluruh Indonesia. Model kompetensi kepala sekolah terdiri dari kompetensi kepribadian, sosial dan profesional sebagai kompetensi teknis, selain kompetensi manajerial dan kompetensi sosial budaya. Guru yang diberi tugas sebagai kepala sekolah harus mampu memimpin dan mengelola sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui transformasi pembelajaran yang berpihak kepada peserta didik.

Kepala sekolah memegang peran sentral sebagai pemimpin utama yang menggerakkan seluruh aktivitas sekolah demi mencapai tujuannya. Sebagai pemimpin di tingkat satuan pendidikan, mereka bertanggung jawab penuh atas kemajuan atau kemunduran sekolah yang dipimpinnya. Secara operasional, kepala sekolah berada di garis depan, mengkoordinasikan berbagai upaya untuk meningkatkan kualitas sekolah. Dengan kedudukannya yang tertinggi, kepala sekolah membawahi dan mengayomi seluruh sumber daya manusia di sekolah, serta bertanggung jawab atas terlaksananya seluruh proses pendidikan yang melibatkan setiap warga sekolah. Pada intinya, pengelolaan sekolah adalah tanggung jawab bersama kepala sekolah dan guru. Akan tetapi, kemampuan kepemimpinan kepala sekolah sangat krusial dalam menciptakan manajemen sekolah yang efektif. Kepemimpinan yang kuat dari kepala sekolah menjadi pendorong utama bagi sekolah untuk mencapai tujuannya secara aktif dan efisien. Dengan demikian, efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya menjadi suatu keharusan.

Setiap kepala sekolah yang memiliki peran sebagai pemimpin, pasti memiliki keinginan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan kinerja sekolah secara menyeluruh. Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa terdapat beberapa kendala yang kerap dihadapi dalam mewujudkan keinginan tersebut. Keterbatasan sumber daya mencakup keterbatasan anggaran, fasilitas, sarana prasarana yang kurang memadai, atau bahkan ketersediaan tenaga pendidik dan kependidikan yang berkualitas. Selain itu, motivasi dan kinerja guru yang variatif. Tidak semua guru memiliki tingkat motivasi, komitmen, atau kompetensi yang

sama. Membangkitkan semangat dan meningkatkan kinerja seluruh guru menjadi tantangan tersendiri. Disisi lain guru dan kepala sekolah seringkali terbebani dengan tugas-tugas administratif yang menyita waktu dan energi, mengurangi fokus pada inti pembelajaran.

Untuk memahami vitalnya kepemimpinan kepala sekolah dalam suatu lembaga pendidikan, penting untuk mengkaji tugas atau peran mereka. Apabila peran ini dijalankan dengan baik, lingkungan pendidikan yang kondusif akan terwujud, memberikan manfaat bagi pendidik maupun peserta didik. Secara umum, kualitas dan kompetensi kepala sekolah dapat diukur dari bagaimana mereka mengaktualisasikan perannya. Secara prinsip, sebagaimana yang telah ditetapkan oleh Kemendiknas dalam Mulyasa (2023:98), fungsi dan tugas kepala sekolah dapat diakronimkan menjadi EMASLIME (Educator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, Motivator, dan Entrepreneur). Berikut penjelasan peran kepala sekolah secara terperinci:

1. Kepala sekolah sebagai edukator. Dalam melaksanakan fungsinya, kepala sekolah memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya, seperti menciptakan iklim yang kondusif, memberikan dorongan kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta membuat dan melaksanakan model model pembelajaran yang menarik.
2. Kepala Sekolah sebagai manajer. Dalam melaksanakan fungsinya kepala sekolah sebagai manajer yaitu kepala sekolah berperan dalam mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan institusi secara efektif dan efisien seperti,

kemampuan menyusun program, kemampuan menggerakkan guru, kemampuan mengoptimalkan sarana pendidikan.

3. Kepala Sekolah sebagai administrator. Kepala sekolah bertanggung jawab atas jalannya lembaga sekolah dan kegiatannya karena kepala sekolah berada di garda terdepan.
4. Kepala sekolah sebagai supervisor. Kepala sekolah sebagai supervisor yaitu mensupervisi atau melakukan pengawasan suatu pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dengan kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya.
5. Kepala sekolah sebagai leader. Kepala sekolah disini harus mampu memberikan petunjuk, meningkatkan kemauan yang tinggi terhadap tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, serta mampu mendelegasikan tugas.
6. Kepala sekolah sebagai inovator. Peran dan fungsi kepala sekolah dalam inovator yaitu, kepala sekolah harus mampu memiliki strategi yang tepat untuk melakukan hubungan yang harmonis dengan lingkungan dan memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah.
7. Kepala sekolah sebagai motivator. Sebagai motivator kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikannya dalam melakukan dan menjalankan berbagai tugas dan fungsinya.

8. Kepala sekolah sebagai entrepreneur. Kepala sekolah berperan untuk melihat jika ada peluang dan juga mampu memanfaatkan peluang tersebut untuk kepentingan kemajuan sekolah. Peran kepala sekolah sebagai wirausaha seperti, kemampuan menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah dan kemampuan bekerja keras untuk mencapai hasil yang efektif.

Berdasarkan beragam peran yang telah diuraikan, jelas bahwa kepemimpinan kepala sekolah sangat krusial dalam dunia pendidikan. Kepemimpinan ini memungkinkan tercapainya tujuan, visi, dan misi yang telah disepakati, dengan mengarahkan seluruh civitas akademik untuk menjalankan tugas masing-masing. Mengingat pentingnya hal tersebut, penulis memfokuskan penelitian pada peran kepala sekolah sebagai inovator. Peran ini dianggap sangat menentukan keberhasilan atau kemunduran sebuah lembaga pendidikan, terutama jika dilihat dari kemampuan sekolah dalam beradaptasi dengan perubahan zaman dan tuntutan pendidikan modern serta tingkat motivasi dan kepuasan kerja guru dalam mengembangkan diri dan metode pengajaran.

Kepala sekolah dan semua guru harus terus berupaya mencapai standar kualitas pendidikan yang lebih tinggi, sejalan dengan tuntutan global dan perkembangan zaman. Di sinilah peran kepemimpinan kepala sekolah menjadi sangat krusial dan strategis. Kepala sekolah bukan hanya seorang manajer atau administrator, melainkan seorang pemimpin yang visioner dan inovatif. Sebagai pemimpin, kepala sekolah memiliki otoritas dan tanggung jawab untuk menciptakan iklim kerja yang positif, memfasilitasi pengembangan profesional guru, serta mendorong semangat kebaruan.

Menurut Roger (1987) dalam Enas (2023:12) menyatakan bahwa komponen penting dalam inovasi adalah 1) Ide atau Gagasannya dan 2) Objeknya, yaitu materi, benda, atau barang perwujudan inovasi. Kepala sekolah sebagai inovator, harus mampu mencari dan menemukan gagasan-gagasan baru untuk pembaharuan di sekolah serta kemampuan untuk melaksanakan pembaharuan di sekolah. Untuk menumbuhkan motivasi kepada guru kepala sekolah harus mau menerima sarana dan kritik baik itu dari guru, staf dan pegawai lainnya agar mereka termotivasi untuk memberikan ide, sarana ataupun kritik terkait pengembangan sekolah.

Berdasarkan studi pendahuluan melalui observasi dan studi dokumentasi di SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap pada tanggal 21 Oktober 2025 mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai inovator disajikan data pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1.1
Ketercapaian Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai Inovator
SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap
Tahun 2025

No	Aspek	Target (%)	Ketercapaian (%)
1	Inisiasi/Gagasan Baru Program Sekolah	100	80
2	Implementasi Program Sekolah	100	80
3	Tindak Lanjut Program Sekolah	100	78
Rata-rata		100	79,3

Sumber : SMP Negeri 1 Cipari, 2025

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa prosentase ketercapaian kepemimpinan kepala sekolah sebagai inovator di SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap pada umumnya mencapai rata-rata 79,3%. Ditinjau dari aspek inisiasi/gagasan baru program sekolah mencapai 80%, aspek implementasi

program sekolah mencapai 80%, dan tindak lanjut program sekolah baru mencapai 78% dan perlu ditingkatkan.

Upaya menghadapi tantangan global, guru adalah garda terdepan yang secara langsung berinteraksi dengan peserta didik, membentuk karakter, serta mentransfer ilmu pengetahuan dan keterampilan. Kualitas pendidikan sangat bergantung pada seberapa efektif guru menjalankan tugasnya. Efektivitas ini, pada gilirannya, erat kaitannya dengan tingkat motivasi kerja guru. Guru yang termotivasi cenderung lebih kreatif, berdedikasi, dan adaptif terhadap perubahan, yang secara langsung akan meningkatkan mutu pembelajaran di kelas. Untuk mewujudkan kondisi ideal ini, kepemimpinan kepala sekolah memegang peranan kunci dalam menciptakan lingkungan yang mendukung.

Hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah sebagai inovator dan motivasi kerja guru adalah simbiotik dan saling menguatkan. Artinya, kepemimpinan inovatif kepala sekolah memiliki dampak langsung dan signifikan terhadap tingkat motivasi guru. Dengan demikian, kepemimpinan inovatif kepala sekolah bukan sekadar gaya manajemen, melainkan sebuah katalisator yang kuat untuk membangkitkan dan mempertahankan motivasi kerja guru. Lingkungan yang inovatif, kesempatan pengembangan, keteladanan, dan solusi masalah yang kreatif akan mendorong guru untuk lebih berdedikasi, produktif, dan pada akhirnya, meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

Uno (2021:72) menyebutkan bahwa aspek motivasi kerja guru tampak melalui: 1) Tanggung jawab dalam melakukan kerja, 2) Prestasi yang dicapainya, 3) Pengembangan diri, dan 4) Kemandirian dalam bertindak. Dengan

demikian keempat dimensi tersebut akan memperkuat dan mempengaruhi motivasi kerja guru.

Selanjutnya, untuk mengetahui motivasi kerja guru di SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap disajikan pada tabel dibawah ini:

Tabel 1.2
Ketercapaian Motivasi Kerja Guru
SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap
Tahun 2025

No.	Tahun	Target (%)	Ketercapaian (%)
1	Tanggung jawab dalam melakukan kerja	100	85
2	Prestasi yang dicapainya	100	78
3	Pengembangan diri	100	80
4	Kemandirian dalam bertindak	100	76
Rata-rata		100	79,75

Sumber: SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa prosentase ketercapaian motivasi kerja guru di SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap pada umumnya mencapai rata-rata 79,75%. Ditinjau dari aspek tanggung jawab dalam melakukan kerja mencapai 85%, aspek prestasi mencapai 78%, aspek pengembangan diri mencapai 80%, dan kemandirian dalam bertindak mencapai 76%, kedua aspek tersebut perlu ditingkatkan. Namun demikian beberapa inovasi yang telah dilakukan dan diterapkan di sekolah tersebut antara lain memanfaatkan lingkungan sekitar sebagai laboratorium alam untuk mata pelajaran IPA (*Green House Education*) dan melaksanakan seluruh penilaian harian dan sumatif menggunakan *google form*.

Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya terutama dengan penelitian yang dilakukan Anis Tri Rohmawati (2018) dengan judul “Peran

Kepala Sekolah Sebagai Inovator Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru (Studi Multi Kasus di MAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan Blitar)”. Hasil inovasi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru adalah dengan melakukan penilaian terhadap kelengkapan perangkat pembelajaran, materi yang diajarkan, metode yang digunakan dalam proses pembelajaran, dan juga pemanfaatan media pembelajaran. Penelitian ini belum mengkaji tindak lanjut dari peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai innovator, sehingga penelitian yang dilakukan penulis memiliki kebaharuan dengan penelitian sebelumnya.

Meningkatkan motivasi kerja guru bukanlah hal yang mudah, melainkan memerlukan pendekatan multidimensi yang melibatkan berbagai pihak terkait. Untuk mencapainya, kepala sekolah harus melakukan beragam upaya, salah satunya dengan menerapkan berbagai strategi peran kepemimpinan sebagai inovator. Berdasarkan permasalahan di atas, maka diperlukan suatu studi untuk melihat bagaimana peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai inovator dalam meningkatkan motivasi kerja guru, maka penulis perlu mengkajinya secara lebih mendalam, sehingga judul penelitian ini adalah **“Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Inovator untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Guru (Studi Kasus di SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap).”**

1.2 Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas dan berpijak dari teori Roger (1987) dalam Enas et. all (2023:12) maka pada penelitian ini difokuskan pada:

1. Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai innovator ditinjau dari aspek inisiasi program unggulan sekolah.
2. Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai innovator ditinjau dari aspek implementasi program unggulan sekolah.
3. Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai innovator ditinjau dari aspek tindak lanjut program unggulan sekolah.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan fokus penelitian di atas maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai innovator ditinjau dari aspek inisiasi program unggulan sekolah untuk meningkatkan motivasi kerja guru di SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap?
2. Bagaimana peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai innovator ditinjau dari aspek implementasi program unggulan sekolah untuk meningkatkan motivasi kerja guru di SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap?
3. Bagaimana peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai innovator ditinjau dari aspek tindak lanjut program unggulan sekolah untuk meningkatkan motivasi kerja guru di SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini berdasarkan rumusan masalah diatas adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan:

1. Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai innovator ditinjau dari aspek inisiasi program unggulan sekolah untuk meningkatkan motivasi kerja guru di SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap.
2. Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai innovator ditinjau dari aspek implementasi program unggulan sekolah untuk meningkatkan motivasi kerja guru di SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap.
3. Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai innovator ditinjau dari aspek tindak lanjut program unggulan sekolah untuk meningkatkan motivasi kerja guru di SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap.

1.5 Kegunaan Penelitian

1.5.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini sebagai titik tolak bagi peneliti dalam usaha mengembangkan perspektif kajian sebagai bagian utuh kawasan administrasi pendidikan, utamanya terkait dengan peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai inovator untuk meningkatkan motivasi kerja guru. Terdapat dua sisi kegunaan teoritis penelitian ini yaitu pertama, sebagai usaha mengkonstruksi kajian teoritis secara sistematis dan komprehensif guna menjelaskan taraf relevansi dan koherensi peran serta masyarakat sebagai satu komponen dalam konstruksi operasional standar pelayanan minimal (SPM) pendidikan.

Kedua, melalui penelitian ini dapat menjadi konstruksi kajian kritis guna menjelaskan secara sistematis dan komprehensif mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai inovator untuk meningkatkan motivasi kerja guru sebagai representasi peran serta masyarakat di satuan pendidikan dalam memberikan solusi atas problem dan tuntutan. Hasilnya, sekaligus diharapkan dapat bermanfaat menjadi bahan informasi ilmiah bagi kalangan peneliti dan akademisi dalam upaya perluasan segmen dan kajian akademik pengembangan ilmu pengetahuan dalam kawasan administrasi pendidikan.

1.5.2 Kegunaan Praktis

Penelitian ini sebagai bagian dari banyaknya kajian dan penelitian lain yang telah dilakukan oleh banyak pihak, tentu saja diharapkan dapat dijadikan sebagai kontribusi pemikiran alternatif. Karena itu, hasilnya juga diharapkan berguna sebagai informasi ilmiah bagi upaya mempertimbangkan urgensi dilakukannya revitalisasi peran serta masyarakat secara komprehensif dan fundamental. Terutama bagi kalangan praktisi pendidikan, dan elemen masyarakat peduli pendidikan, tentu saja hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan kajian lebih lanjut, guna peran serta masyarakat dan akuntabilitas pengelolaan pendidikan menuju terwujudnya kualitas kompetitif sumber insani pembangunan di tengah modernitas masyarakat kontemporer.

Secara lebih spesifik, penelitian ini juga sebagai pengalaman praktis dalam menunjang tugas keseharian sebagai insan pendidikan, juga sekaligus menjadi bekal pengayaan pengetahuan dalam meningkatkan kapasitas kelimuan dan kompetensi profesional, untuk dapat memberikan kontribusi pemikiran dan pengabdian secara lebih produktif.