

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Kondisi Pendidikan di Indonesia masih tertinggal dari negara-negara lain. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil keikutsertaan Indonesia dalam kegiatan *benchmark* internasional yaitu *Program for International Student Assessment* (PISA). Hasil PISA tahun 2018, Indonesia berada di peringkat 73 dari 79 peserta dalam kategori kemampuan membaca dengan rata-rata skor 371. Untuk kategori matematika, Indonesia berada di peringkat 73 dengan skor rata-rata 379. Sementara untuk kategori kinerja sains, Indonesia berada di peringkat 71 dengan rata-rata skor 396 (Tohir, 2019). Hasil pencapaian tersebut menjadi perhatian khusus bagi pemerintah untuk mengevaluasi dan membenahi sistem pendidikan di Indonesia.

Masalah tersebut dapat dijadikan acuan bahwa bahwa begitu kurang bermutunya pendidikan saat ini, padahal pendidikan merupakan hal pokok bagi suatu negara dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia. Kondisi seperti ini menjadikan pendidikan patut memperoleh perhatian lebih dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Jika tidak dilakukan kondisi negara akan tertinggal dengan negara yang lainnya di dunia, apalagi dengan arus globalisasi dengan teknologi canggih dan serba tanpa batas (*borderless*). Upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan membutuhkan waktu dan tahapan proses yang sistematis. Mutu pendidikan perlu disesuaikan dengan perkembangan zaman saat ini, misalnya dengan TPACK, *neurosains*

dan literasi numerasi. Akan tetapi beberapa problematika yang terjadi dalam pelaksanaan proses pendidikan berdampak pada mutu pendidikan di sekolah. (Mukti, 2018) “berpendapat permasalahan dalam hal pendidikan diantaranya yaitu sumber daya pendidikan yang masih belum handal untuk mendukung tercapainya tujuan pendidikan. Sumber daya pendidikan, mulai dari tenaga pengajar, anggaran, sarana dan prasarana, manajemen pendidikan termasuk kepemimpinan pendidikan serta lainnya masih dianggap lemah untuk mewujudkan tujuan pendidikan, baik dalam mewujudkan keimanan, kecerdasan maupun karakter dikalangan para siswa.”

Kajian mengenai mutu pendidikan sangatlah luas, dalam pandangan makro banyak sekali faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan diantaranya adalah faktor kurikulum, kebijakan pendidikan, fasilitas pendidikan, aplikasi teknologi informasi dan komunikasi. Dalam dunia pendidikan, khususnya dalam proses belajar mengajar di kelas, strategi dan pendekatan pendidikan yang mutakhir dan modern, aplikasi metode, metode evaluasi pendidikan yang tepat, biaya pendidikan yang memadai, manajemen pendidikan yang dilaksanakan secara professional, sumber daya manusia para pelaku pendidikan yang terlatih, berpengetahuan, berpengalaman, dan professional. Dalam pandangan mikro atau tinjauan secara sempit dan khusus, faktor dominan yang berpengaruh dan kontribusi besar terhadap mutu pendidikan guru yang professional dan guru yang sejahtera. (Ginjar, 2022)

Upaya yang dilakukan dalam meningkatkan inovasi dan kinerja guru, kepala sekolah diharuskan mempunyai strategi yang efektif dan tepat. Strategi kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang mendorong sekolah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan rencana bertahap. Menurut Slamet bahwa “strategi adalah suatu rencana tentang pendayagunaan dan penggunaan potensi dan sarana yang ada untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi.” Strategi manajemen kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu kunci sukses bagi peningkatan kualitas kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. strategi yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan inovasi dan kinerja guru melalui program-program unggulan menjadi kunci bagi keberhasilan sekolah guna mengimplementasikan program-program unggulan tersebut. Tentu program-program tersebut perlu dirumuskan secara matang oleh kepala sekolah.(Aini & Bariroh, 2022).

Peranan kepala sekolah menurut Peraturan Pemerintah Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah adalah sebagai pribadi, manajer, supervisor, sosial dan entrepreneur. Peranan Kepala Sekolah sebagai *leader* dalam hal ini masuk termasuk didalam peranan kepala sekolah sebagai *manager* karena *manager* meliputi *leader*. Keberhasilan prestasi kepala sekolah di tentukan oleh berbagai faktor, diantaranya *empowering leadership* kepala sekolah. Kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi atau mendorong seseorang atau sekelompok orang agar bekerja secara sukarela untuk mencapai tujuan tertentu atau sasaran dalam situasi tertentu.

Implementasi kemampuan yang dimiliki kepala sekolah terwujud dalam pelaksanaan tugas-tugasnya antara lain menyusun perencanaan, mengorganisasikan kegiatan, mengarahkan kegiatan, mengkoordinasikan kegiatan, melaksanakan pengawasan, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, menentukan kebijakan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur pembelajaran dan mengadakan hubungan masyarakat. Selain itu tugas menyelenggarakan administrasi antara lain menyusun perencanaan, pengorganisasian, pengarahan keuangan, penyusunan kurikulum, penanganan kesiswaan, sarana prasarana, kepegawaian dan lain-lain.

Keberhasilan kepala sekolah menciptakan iklim sekolah yang positif guna mempengaruhi serta membangkitkan guru, pegawai serta siswa agar melakukan tugas pribadi dengan sebaik-baiknya. Terjadinya iklim sekolah yang baik dan positif yakni kondusif, disiplin, tertib dan efektif ini tidak terlepas dari kapasitasnya sebagai pemimpin pendidikan.

Sekolah yang berkualitas harus dibentuk dan direncanakan dengan sebaik mungkin dan dilaksanakan dengan sungguh-sungguh. Komitmen anggota sekolah dan stakeholder merupakan bagian yang tidak bisa dipisahkan dari lahirnya sekolah yang bermutu. Agar dapat menyelenggarakan pendidikan yang bermutu serta berkualitas, maka dari itu setiap satuan serta program pendidikan mesti menunaikan, menjalankan, atau melampaui standar sekolah yang dilakukan melalui aktivitas akreditasi terhadap kelayakan program-program pendidikan.

Kepala sekolah di SD Muhammadiyah harus memiliki sifat teladan yang baik bagi para guru disekolah. Filosofi guru Ki Hajar Dewantara erat kaitannya dengan perilaku dan interaksi guru dengan peserta didik. Filosofi guru tersebut terangkai dalam tiga frase. Frase tersebut ialah *Ing ngarsa sung tulada* (di muka memberi contoh), *Ing madya mangun karsa* (di tengah membangun cita-cita), serta *Tut wuri handayani* (mengikuti dan mendukungnya) (Hutapea, 2022). Dari filosofi ini masih belum meratanya kemampuan sifat teladan yang dimiliki kepala sekolah di SD Muhammadiyah di Kabupaten Banyumas.

Dari berbagai pengalaman, didapatkan bahwa sekolah yang bermutu sangat erat kaitannya dengan kualitas kepemimpinan kepala sekolahnya. Umumnya sekolah-sekolah unggul dan bermutu itu dipimpin oleh kepala sekolah yang bermutu pula. Bahkan kepala sekolah dipandang sebagai faktor penentu terhadap kemajuan sekolahnya. Ternyata sekolah yang bermutu selalu dipimpin oleh kepala sekolah yang dedikatif, kreatif, berintegritas tinggi, dan memiliki kemampuan manajerial dan leadership yang baik. Begitu juga sebaliknya, sekolah yang tidak maju biasanya dipimpin oleh kepala sekolah yang tidak maju. Kepala sekolah yang lemah, baik dari leadership maupun menejerialnya juga akan melahirkan guru-guru dan karyawan yang bekerja ala kadarnya, kurang semangat, tidak disiplin, dan kurang bertanggung jawab. Tegasnya, tingkat kemajuan lembaga pendidikan dimana-mana selalu seiring dengan kualitas kepala sekolahnya. (Safariya et al., 2022)

Keberhasilan lembaga sekolah sangat ditentukan oleh visioner kepala sekolah, kepala sekolah harus memiliki visioner yang jelas, terencana, terprogram serta terkendali. Hal ini terkait melalui sejauh mana kepala sekolah sanggup membangun kebersamaan, memiliki daya saing serta menghasilkan lulusan yang bermutu, sehingga sekolah yang dipimpinnya akan menjadi sebuah lembaga pendidikan yang sungguh-sungguh memberikan kontribusi terhadap mutu pendidikan disekolah sebagaimana yang diharapkan.

Upaya yang dilakukan dalam peningkatan kualitas sekolah hendaknya kepala sekolah memperhatikan strategi yang akan digunakan, strategi yang digunakan mencakup peran dan tugas kepala sekolah yaitu kepala sekolah setidaknya mempunyai peran dan fungsi sebagai *educator*, manajer, administrator, *leader*, *innovator*, dan motivator.

Kabupaten Banyumas mengalami perkembangan cukup pesat dalam bidang pendidikan, hal ini ditandai dengan munculnya lembaga pendidikan dari tingkat sekolah dasar hingga perguruan tinggi. Perkembangan pendidikan di Banyumas tidak lepas dari peran Muhammadiyah dalam mendirikan sekolah di Indonesia. Perkembangan Sekolah Dasar Muhammadiyah di Banyumas cukup bagus, namun juga disertai dengan berbagai permasalahan terutama dalam hal mutu pendidikannya. Banyak dilakukan program untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah Muhammadiyah diantaranya adalah meningkatkan manajemen sekolah, kurikulum dan sarana prasarana.

Permasalahan yang paling penting untuk segera diselesaikan adalah tentang manajemen sekolah berkaitan dengan *empowering leadership* kepala sekolah. Sekolah-sekolah dasar Muhammadiyah di wilayah Banyumas masih lemah didalam tata kelola manajemennya sehingga perlu dilakukan pemberdayaan kepemimpinan kepala sekolah.

SD Muhammadiyah merupakan sekolah yang sudah mendapatkan penilaian positif dari masyarakat, yaitu mampu menghasilkan lulusan yang berkualitas. Penulis melakukan wawancara langsung dengan beberapa Kepala Sekolah SD Muhammadiyah mengenai strategi dan inovasi yang dilakukan untuk bisa menghasilkan lulusan terbaiknya, meskipun sudah mendapatkan penilaian yang positif dari masyarakat, SD Muhammadiyah masih berusaha untuk bisa memberikan hasil yang lebih baik lagi dengan terus meningkatkan strategi, diantaranya:

1. Strategi kepemimpinan yang bagus, kreatif dan inovatif dan berani ambil terobosan serta resiko.
2. Strategi SDM (*Human Source Managemen*) yang siap menjadi pembelajar.
3. Stategi manajemen peserta didik yang berpusat pada pengembangan kreatifitas dan karakter melalui bimbingan konseling.
4. Menciptakan budaya sekolah yang kondusif serta inovatif.
5. Penerapan disiplin ketat tenaga pendidik dan peserta didik secara objektif di sekolah.

Penjelasan kepala sekolah mengenai strategi yang diterapkan selama ini belum maksimal akan tetapi masih terkendala dengan guru dikarenakan masih ada guru yang belum maksimal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, guru di SD Muhammadiyah masih berpandangan untuk menjadi ASN yang dimana guru tersebut terkadang memiliki hambatan dalam jadwal kegiatan belajar mengajar di sekolah yang *full day school*. Walaupun sarana dan prasarana di sekolah sudah tersedia dengan baik, tetapi sekolah masih mempunyai harapan untuk dapat melengkapi peserta didiknya dengan sarana dan prasarana yang lebih baik lagi dan lebih lengkap, sehingga peserta didik dapat secara maksimal menggali kemampuannya.

Permasalahan yang ini diungkap oleh penulis yaitu bagaimana strategi *empowering leadership* kepala sekolah dalam meningkatkan inovasi dan kinerja guru di SD Muhammadiyah di Kabupaten Banyumas mengenai bagaimana sebenarnya strategi yang di lakukan kepala sekolah selama ini seiring dengan berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi, meskipun masih adanya kendala di sekolah. Bahasan inilah yang kemudian menarik untuk di teliti tentang bagaimana kepala sekolah menerapkan strategi yang tepat untuk meningkatkan inovasi dan kinerja guru melalui program unggulan berbasis religi, akademis, dan *life skill* serta apa saja yang masih ada kendala di sekolah.

Berdasarkan sudut pandang diatas, penulis terdorong untuk mengkaji lebih dalam tentang bagaimana strategi *empowering leadership* kepala sekolah dalam meningkatkan inovasi dan kinerja guru. Berdasarkan pengamatan pendahuluan oleh peneliti, didapatkan informasi bahwa salah satu lembaga pendidikan

Muhammadiyah yang terdapat di kabupaten Banyumas yang memiliki perhatian dalam menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas adalah SD Muhammadiyah di Kabupaten Banyumas.

SD Muhammadiyah di Kabupaten Banyumas berada di bawah naungan majelis dikkasmen pimpinan cabang Muhammadiyah Banyumas. SD Muhammadiyah di Kabupaten Banyumas adalah sekolah berbasis islam, dan yang menjadi ciri khas sekolah ini menjadikan nilai-nilai religius sebagai pegangan utama dalam proses pendidikan dan pengajarannya. Seiring dengan berjalannya waktu SD Muhammadiyah di Kabupaten Banyumas ini berkembang baik serta semakin diminati oleh masyarakat. Terdapat banyak program unggulan yang ditawarkan guna menarik minat calon peserta didik dan masyarakat dari tahun ke tahun. Hal ini dibuktikan dengan jumlah siswa yang semakin bertambah setiap tahun nya. Selain itu juga banyak terdapat prestasi yang sudah diraih dari tahun ke tahun baik dalam bidang akademik maupun non akademik. Prestasi yang telah di peroleh yaitu salah satu dari beberapa program pembinaan yang diberikan kepada peserta didik.

Pemilihan SD Muhammadiyah di Kabupaten Banyumas sebagai lokasi penelitian didasari berbagai macam pertimbangan, antara lain SD Muhammadiyah di Kabupaten Banyumas memiliki program unggulan mengarahkan serta bimbingan siswa menjadi insan kamil, berjiwa saleh, insan cerdas dan terampil. Dari temuan tersebut dapat diketahui bahwa keberhasilan dari SD Muhammadiyah di Kabupaten Banyumas mewujudkan lembaga pendidikan yang unggul, teladan dan prestasi tidak lepas dari keunggulan kepala

sekolah dalam memimpin. Kepala sekolah berperan sebagai motor penggerak serta menduduki posisi penting sebagai upaya mewujudkan obsesi sekolah menjadi sekolah unggul dan selalu berusaha mengembangkan dan meningkatkan mutu pendidikan.

SD Muhammadiyah di Kabupaten Banyumas merupakan lembaga pendidikan swasta yang telah banyak mengukir prestasi baik akademik dan non akademik. Prestasi unggulan yang diraih itu tentunya berkat kerja keras seluruh elemen sekolah. Akan tetapi menurut pengamatan peneliti hal ini tidak lepas dari *empowering leadership* kepala sekolah itu sendiri, karena kepala sekolah yang menentukan kebijakan di sekolah dan juga yang menerapkan strategi-strategi demi peningkatan mutu pendidikan di sekolah tersebut.

Salah satu strategi kepala sekolah SD Muhammadiyah di Kabupaten Banyumas ialah dengan menselasarkan potensi akademik dan non akademik. Kepala sekolah selalu memotivasi semua warga sekolah untuk mencapai visi, misi dan tujuan sekolah. Kepala sekolah selalu memberi semangat dalam mempertahankan mutu sekolah untuk guru-guru. Sedangkan secara non akademis kepala sekolah memberikan pelayanan dalam ekstrakurikuler dengan mendatangkan guru-guru profesional sehingga memperoleh juara tiap tahunnya. SD Muhammadiyah di Kabupaten Banyumas menyediakan layanan bimbingan konseling untuk melayani siswa dan para staf pengajar. Ditinjau dari mutunya dapat dilihat pada output yang terbukti dengan prestasi yang diraih baik tingkat kabupaten maupun tingkat provinsi. Strategi kepala sekolah lebih

mengarah pada proses dengan cara menanamkan karakter dan menyeimbangkan antara akademik dan spiritual (agama).

Adapun dalam bidang non akademis kepala sekolah meningkatkan inovasi dengan mengadakan program unggulan yang mengedepankan unggul dalam tahfidz Al Quran, disamping itu kepala sekolah selalu memberikan motivasi kepada seluruh warga sekolah agar selalu bekerjasama dalam mencapai tujuan sekolah baik dalam kebijakan sekolah itu sendiri. Agar strategi kepala sekolah di SD Muhammadiyah lainnya, khususnya di kabupaten Banyumas. Sehingga peran pentingnya kepala sekolah dalam suatu proses pendidikan, dimana kepala sekolah mampu menciptakan kegiatan-kegiatan pendidikan berjalan dengan baik, khususnya dalam penerapan strategi dalam inovasi dan kinerja guru.

Penelitian serupa yang pernah dilakukan dalam *International journal on integrated Education* tahun 2020 adalah tentang “Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan etos kerja pendidikan agama islam di SD Muhammadiyah 2 Sidoarjo” dengan hasil penelitian menunjukkan tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan etos kerja guru PAI yaitu sebagai pendidik, pengelola sekolah dan sebagai motivator.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Strategi *Empowering Leadership* Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Inovasi dan Kinerja Guru”** (Studi kasus peningkatan mutu pemberdayaan sekolah di SD Muhammadiyah di Kabupaten Banyumas).

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang masalah diatas, maka dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Strategi peningkatan mutu pendidikan yang belum terealisasi secara optimal.
2. Keseriusan SDM masih kurang dalam mendedikasikan dirinya sebagai pengajar di sekolah.
3. Peningkatan sarana penunjang keberlangsungan proses pendidikan yang belum terpenuhi.
4. Kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah yang kurang dalam proses pendidikan.
5. Peran Kepala Sekolah dalam memaksimalkan sumber daya di sekolah.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang dikemukakan diatas, untuk lebih memusatkan perhatian dalam melaksanakan penelitian perlu dilakukan pembatasan masalah. Hal ini dilakukan agar peneliti lebih terfokus dan terarah sehingga hasilnya optimal. Kajian penelitian ini membatasi permasalahan pada:

1. Strategi *empowering leadership* kepala sekolah dalam meningkatkan inovasi dan kinerja guru meliputi aspek kurikulum dan pembelajaran, kesiswaan, ketenagaan (pendidik dan peserta didik), serta sarana prasarana.
2. Faktor pendukung dan penghambat strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan inovasi dan kinerja guru di SD Muhammadiyah di Kabupaten Banyumas.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan dengan judul penelitian ini yaitu Analisa Strategi *Empowering Leadership* Kepala Sekolah dalam meningkatkan inovasi dan kinerja guru. Maka secara rinci perumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi strategi *empowering leadership* kepala sekolah di SD Muhammadiyah di Kabupaten Banyumas.
2. Bagaimana implementasi inovasi guru di SD Muhammadiyah di Kabupaten Banyumas?
3. Bagaimana implementasi kinerja guru di SD Muhammadiyah di Kabupaten Banyumas?

E. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Tujuan umum penelitian untuk menganalisis mengenai implementasi strategi *empowering leadership* kepala sekolah dalam meningkatkan inovasi dan kinerja guru di SD Muhammadiyah Di Kabupaten Banyumas.

2. Tujuan Khusus

Tujuan Khusus penelitian ini yaitu:

- a. Untuk menganalisis strategi *empowering leadership* kepala sekolah di SD Muhammadiyah di Kabupaten Banyumas.
- b. Untuk menganalisis implementasi inovasi guru di SD Muhammadiyah di Kabupaten Banyumas.
- c. Untuk menganalisis implementasi kinerja guru di setiap SD Muhammadiyah di Banyumas.

F. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan dilakukannya penelitian mengenai permasalahan yang berhubungan dengan program dan strategi *empowering leadership* kepala sekolah dalam meningkatkan inovasi dan kinerja guru, maka di harapkan memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkaitan langsung ataupun tidak langsung, baik bersifat ilmiah maupun praktik. Adapun manfaat antara lain:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih wawasan berfikir ilmiah kepada peneliti khususnya dan berbagai pihak yang kompeten untuk menindaklanjuti penelitian ini bedarsarkan temuan-temuan sebagai hasil penelitian guna meningkatkan inovasi dan kinerja guru khususnya di sekolah SD Muhammadiyah di Kabupaten Banyumas.

2. Bagi Institusi Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang jelas tentang program dan strategi *empowering leadership* kepala sekolah dalam meningkatkan inovasi dan kinerja guru di SD Muhammadiyah di Kabupaten Banyumas.

3. Bagi Peneliti Lain

Diharapkan penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan rujukan lebih lanjut untuk penelitian akan datang.

4. Bagi Universitas

Sebagai hasil untuk masukan yang berarti bagi mahasiswa yang sekiranya membutuhkan informasi yang berkenaan dengan topik ini.