

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan pilar utama dalam pembangunan sumber daya manusia dan kemajuan bangsa. Oleh karena itu, peningkatan mutu pendidikan menjadi tanggung jawab bersama dari seluruh pemangku kepentingan, termasuk lembaga sekolah sebagai satuan pendidikan dasar dan menengah.

Salah satu unsur yang sangat menentukan kualitas proses pendidikan di sekolah adalah kepala sekolah. Kepala sekolah bukan sekadar administrator atau pelaksana kebijakan teknis, tetapi menjadi tokoh sentral yang mengarahkan, membimbing, dan memotivasi seluruh komponen di sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Hal ini sejalan dengan pernyataan Mulyasa bahwa “kegagalan dan keberhasilan suatu organisasi banyak ditentukan oleh pemimpinnya, karena pemimpin merupakan pengendali dan penentu arah organisasi.”<sup>1</sup>

Artinya, kepala sekolah bukan hanya berperan mengelola, tetapi juga menjadi motor penggerak perubahan dan pengembangan di lingkungan sekolahnya. Kepemimpinan kepala sekolah saat ini mengalami transformasi paradigma. Guru merupakan orang yang pertama kali harus menghadapi tantangan proses pembelajaran di kelas. Mereka perlu memiliki kesadaran yang tinggi atas perannya sebagai seorang manager di kelasnya.

Maka dari itu guru harus mengembangkan kompetensi yang dimilikinya sehingga dalam pembelajaran di kelas guru dapat menggunakan metode yang tepat. Sharma & Jain menyatakan kepemimpinan adalah: “suatu proses di mana seseorang mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dan mengarahkan organisasi dengan cara yang membuatnya lebih efektif dan efisien.”<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> E Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, Dan Implementasi* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), 117.

<sup>2</sup> M. K Sharma and S. Jain, “Leadership Management: Principles, Models and Theories,” *Journal of Management and Business Studies* 3 (2013): 310.

Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki tugas yang berat untuk memajukan sekolah. Menurut Smith & Piele adalah: “...*the activity of mobilizing and empowering others to serve the academic and related needs of students with utmost skill and integrity.*”<sup>3</sup> Maksud dari kutipan tersebut bahwa kepala sekolah merupakan sebuah proses atau aktivitas untuk menggerakkan dan memberdayakan segenap komponen sekolah, melayani kebutuhan siswa dengan integritas dan keterampilan yang dimiliki sepenuhnya.

Kepala sekolah sebagai guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin sekolah memiliki peran dan tugas yang kompleks. Menurut Usman peranan sebagai pemimpin pendidikan antara lain sebagai “*personal, educator, manager, administrator, supervisor, social, entrepreneur, dan climator*” disingkat PEMASSLEC.<sup>4</sup> Sehingga kepala sekolah harus menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik dan benar untuk memajukan sekolah yang dipimpin, khususnya dalam pengembangan guru.

Peran utama kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah menciptakan situasi belajar mengajar sehingga guru-guru dapat mengajar dan murid-murid dapat belajar dengan baik. Keberhasilan sekolah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektivitas kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya. Hal ini sesuai yang dikemukakan oleh Wahjosumidjo, bahwa keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya.<sup>5</sup>

Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, Nadiem Anwar Makarim, dalam berbagai kesempatan menekankan pentingnya kepala sekolah sebagai “pemimpin pembelajaran”, bukan hanya sebagai pejabat administratif. dalam program Merdeka Belajar, kepala sekolah diharapkan menjadi penggerak transformasi budaya sekolah. Nadiem menyebut bahwa “Guru Penggerak adalah mercusuar perubahan yang nantinya akan menjadi

---

<sup>3</sup> Smith, S. C. and Piele, P, *School Leadership* (California: Corwin Press a Sage Publishing Company, 2006), 5.

<sup>4</sup> Usman Hasibuan, *Manajemen: Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), 306.

<sup>5</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya* (Jakarta: Pustaka Pelajar, 2010), 82.

kepala sekolah atau pemimpin pembelajaran”(gk.kemdikbud.go.id). Pandangan ini memperkuat pentingnya posisi kepala sekolah dalam membentuk iklim belajar yang kondusif, mendorong inovasi pembelajaran, dan meningkatkan kompetensi tenaga pendidik.

Selaras dengan hal tersebut, Kemendikbudristek melalui Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan juga secara aktif mengembangkan program-program pelatihan kepemimpinan bagi kepala sekolah. Dalam siaran pers resmi tahun 2023, Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Iwan Syahril menyampaikan bahwa kepala sekolah yang efektif adalah mereka yang tidak hanya menguasai manajemen sekolah, tetapi juga mampu menjadi agen perubahan dalam pembelajaran. Ia menegaskan bahwa "Kepala sekolah harus mampu membangun komunitas belajar, memfasilitasi peningkatan profesionalisme guru, dan memimpin dengan nilai-nilai humanisme dan kolaborasi."

Pandangan dari pejabat berwenang ini semakin memperkuat urgensi penguatan peran kepala sekolah dalam membina dan meningkatkan kualitas guru. Guru adalah ujung tombak proses pendidikan di kelas, dan kualitas guru sangat menentukan kualitas hasil belajar siswa. Namun guru juga manusia yang terus berkembang. Untuk menghadapi tuntutan zaman, perubahan kurikulum, serta kompleksitas kebutuhan peserta didik, guru perlu mendapatkan dukungan yang sistematis dan berkelanjutan dari kepala sekolah.

Kompetensi guru-guru dalam suatu wujud pelaksanaan tugas mendidik dan mengajar para peserta didiknya, sangat banyak juga ditentukan atau dipengaruhi oleh adanya motivasi kerja mereka. Maka dari itu perilaku kepemimpinan yang efektif dari kepala sekolah sangat menentukan atau sangat mempengaruhi kompetensi guru-guru.<sup>6</sup>

Kepala sekolah yang berhasil adalah apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks. Studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Bahkan lebih jauh studi kasus

---

<sup>6</sup> Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 68

tersebut menyimpulkan bahwa peran kepala sekolah sebagai pemimpin mencerminkan tanggung jawab yang tinggi. Karena keberhasilan sekolah juga keberhasilan kepala sekolah.<sup>7</sup>

Dalam literatur manajemen pendidikan, salah satu kerangka paling banyak digunakan untuk memahami fungsi kepala sekolah adalah model EMASLIM (*Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, Motivator*). Ketujuh peran ini menggambarkan betapa kompleks dan luasnya tanggung jawab kepala sekolah dalam memimpin satuan pendidikan. Akan tetapi, dalam konteks penelitian ini, peneliti memilih untuk secara sadar dan terfokus mengangkat tiga peran kunci, yaitu sebagai *Supervisor, Leader, dan Motivator*.

Secara teoritis, ketiga peran tersebut mencerminkan aspek kepemimpinan transformatif dan strategis yang paling relevan dengan peningkatan kompetensi guru. Sebagai *Supervisor*, kepala sekolah melakukan pembinaan akademik, pemantauan pelaksanaan pembelajaran, serta memberi umpan balik bagi pengembangan profesional guru. Sebagai *Leader*, kepala sekolah menjadi pembentuk visi dan arah gerak sekolah, pengambil keputusan penting, serta pencipta budaya kerja yang kolaboratif dan progresif. Sementara itu, sebagai *Motivator*, kepala sekolah berperan dalam membangun semangat kerja guru, menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, serta memberikan penghargaan atas prestasi dan inisiatif guru.

Sedangkan dari sisi praktis, pembatasan fokus hanya pada tiga peran memungkinkan penelitian dilakukan lebih mendalam, dengan ruang lingkup yang lebih tajam dan terarah. Hal ini penting untuk menghasilkan temuan yang benar-benar dapat menjawab permasalahan nyata di lapangan, serta memberikan kontribusi teoretis yang terfokus dalam studi kepemimpinan pendidikan.

Kepala sekolah harus memiliki visi dan misi, serta strategi manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi kepada mutu. Strategi ini dikenal dengan Manajemen Mutu Terpadu yang telah populer dalam dunia bisnis dan

---

<sup>7</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*, 82.

industri dengan istilah *Total Quality Management* (TQM). Strategi ini merupakan usaha sistematis dan terkoordinasi untuk secara terus menerus memperbaiki kualitas layanan, sehingga fokusnya diarahkan ke pelanggan dalam hal ini peserta didik, orang tua peserta didik, pemakai lulusan, guru, karyawan, pemerintah dan masyarakat. Kemampuan kepala sekolah masih relatif kurang sepenuhnya maksimal. Sebagai kepala sekolah cenderung hanya menangani masalah administrasi, memonitor kehadiran guru, atau membuat laporan ke pengawas, dan belum menunjukkan peranannya sebagai pemimpin yang profesional.<sup>8</sup>

Peranan kepala sekolah merupakan faktor utama yang perlu segera dikembangkan. Kepala sekolah harus mampu menciptakan situasi yang baik, berarti bahwa ia harus mampu mengelola pelayanan-pelayanan khusus sekolah, dan fasilitas-fasilitas pendidikan sehingga guru-guru dan murid-murid memperoleh kepuasan menikmati kondisi-kondisi kerja, mengelola personalia pengajar dan murid, membina kurikulum yang memenuhi kebutuhan anak, dan mengelola catatan-catatan pendidikan. Semuanya ini diharapkan, agar ia dapat memajukan program pengajaran di sekolahnya.<sup>9</sup>

Kondisi tersebut juga tercermin dalam praktik kepemimpinan di SMP Islam Al Azhar 3 Bintaro, tempat penelitian ini dilakukan. Berdasarkan observasi dan wawancara *grand tour*, kepala sekolah di sekolah ini menunjukkan kepemimpinan yang aktif dalam membina guru. Guru-guru didorong untuk mengikuti pelatihan internal dan eksternal, berpartisipasi dalam Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), serta dilibatkan dalam kegiatan peningkatan keterampilan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Beberapa capaian prestasi guru seperti Juara 4 Lomba Kreasi Video Pembelajaran (LKVP) 2020, Medali *Teacher Olympic* 2021 dan 2022, serta partisipasi dalam Uji Kompetensi Guru bidang Musabaqah Hifdzil Qur'an, menjadi indikator keberhasilan kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi tenaga pendidik.

---

<sup>8</sup> Imam Suprayogo, *Pendidikan Berparadigma Al-Quran* (Malang: UIN Pers, 2004), 212.

<sup>9</sup> Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: PT. Yayasan Masagung, 1989), 95.

**Tabel 1.1**  
**Daftar Guru Prestasi Guru Sekolah**

NO	NAMA GURU	PREDIKAT	BIDANG LOMBA	PENYELENGGARA/ TINGKAT	KETERANGAN
1	Yulia Fitaraningsih	JUARA 4	LKVP (Lomba Kreasi Video Pembelajaran )	Dikdasmen YPI Al Azhar	2020
2	Yulia Fitaraningsih	Google Certified Educator Lv. 1	Sertifikat	APPLE Cooperated	2021
3	Yulia Fitaraningsih	Finalis	Video Pembelajaran	Dikdasmen YPI Al Azhar	2021
4	Yulia Fitaraningsih	Finalis	Video Pembelajaran	Dikdasmen YPI Al Azhar	2022
5	Rani Kurniadewi, S.Pd	Google Certified Educator Lv. 1	Sertifikat	APPLE Cooperated	2022
6	Rani Kurniadewi, S.Pd	Google Certified Educator Lv. 2	Sertifikat	APPLE Cooperated	2023
7	Rani Kurniadewi, S.Pd	Medali Perunggu	Teacher Olympic	PGRI	2021
8	Rani Kurniadewi, S.Pd	Medali Emas	Teacher Olympic	PGRI	2021
9	Rani Kurniadewi, S.Pd	Finalis	Video Pembelajaran	Dikdasmen YPI Al Azhar	2021
10	Rani Kurniadewi, S.Pd	Finalis	Video Pembelajaran	Dikdasmen YPI Al Azhar	2022
11	Ela Nurlaela, S.Pd	Google Certified Educator Lv. 1	Sertifikat	APPLE Cooperated	2023
12	Musa Abdillah, S.Pd	Google Certified Educator Lv. 1	Sertifikat	APPLE Cooperated	2023
13	Nurdiana Fitriani, S.Pd	Google Certified Educator Lv. 1	Sertifikat	APPLE Cooperated	2023
14	Ridho Albar, M.Pd	Google Certified Educator Lv. 1	Sertifikat	APPLE Cooperated	2022
15	Ridho Albar, M.Pd	Medali Perak	Teacher Olympic	PGRI	2022
16	Krisna Pradana Akbar, M.Pd.	Finalis	Uji Kompetensi guru bidang MHQ	Dikdasmen YPI Al Azhar	2021

**Sumber: Data SMPI Al Azhar 3 Bintaro**

SMP Islam Al Azhar 3 Bintaro dipilih sebagai lokasi penelitian dengan pertimbangan bahwa sekolah ini merupakan satuan pendidikan Islam swasta yang memiliki keunikan dalam tata kelola pendidikan yang berorientasi pada nilai-nilai spiritual Islam sekaligus adaptif terhadap inovasi. Kepala sekolah di sekolah ini dikenal memiliki gaya kepemimpinan yang inklusif, kolaboratif, serta proaktif dalam membangun relasi kerja dengan para guru dan tenaga kependidikan. Berdasarkan wawancara pendahuluan, kepala sekolah secara aktif menginisiasi program pembinaan guru, mendukung peningkatan kapasitas digital, serta menciptakan lingkungan kerja yang terbuka dan partisipatif. Hal ini menjadi konteks yang menarik untuk diteliti secara lebih mendalam.

Selain itu, dari pengamatan dan keterlibatan langsung selama proses observasi awal, peneliti merasakan suasana kerja di SMP Islam Al Azhar 3 Bintaro yang sangat mendukung kolaborasi, kedisiplinan, serta keterbukaan dalam komunikasi antara kepala sekolah dan guru. Hal tersebut mencerminkan bahwa sekolah ini tidak hanya unggul dalam aspek formal kelembagaan, tetapi juga dalam membangun iklim kerja yang positif dan produktif. Keunikan ini menjadi nilai tambah yang memperkuat keyakinan peneliti untuk menjadikan sekolah ini sebagai lokasi yang tepat untuk menggali secara lebih dalam bagaimana kepala sekolah menjalankan perannya dalam meningkatkan kompetensi guru.

Penelitian ini mengangkat masalah konkret mengenai bagaimana kepala sekolah menjalankan peran-peran kuncinya dalam meningkatkan kompetensi guru. Kompetensi guru, sebagaimana dijelaskan dalam regulasi nasional, mencakup kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Penguatan keempat dimensi tersebut membutuhkan proses pembinaan dan fasilitasi yang berkelanjutan, yang idealnya dilakukan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin satuan pendidikan. Namun dalam realitasnya, banyak kepala sekolah yang masih berfokus pada aspek manajerial dan administrasi, sehingga peran mereka sebagai pembina profesional guru belum berjalan optimal.

Berdasarkan paparan di atas baik dari aspek teori, regulasi, hasil penelitian terdahulu, maupun realitas lapangan, peneliti mengangkat penelitian dengan judul “**Peran Kepala Sekolah sebagai *Supervisor, Leader, dan Motivator* dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMP Islam Al Azhar 3 Bintaro.**” Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas, mendalam, dan aplikatif tentang bagaimana kepala sekolah dapat menjalankan tiga peran tersebut secara efektif dalam konteks nyata pendidikan di sekolah menengah.

Lokasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Sekolah Menengah Pertama Islam Al Azhar 3 Bintaro. Berdasarkan realita inilah, penelitian ini dilaksanakan untuk mengetahui deskripsi **Peran Kepala Sekolah sebagai**

## ***Supervisor, Leader, dan Motivator* dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMP Islam Al Azhar 3 Bintaro.**

### **B. Fokus dan Sub Fokus**

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah dikemukakan, maka fokus penelitian ini diarahkan pada peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di SMP Islam 3 Al Azhar Bintaro, Tangerang Selatan. Fokus ini dipilih karena kompetensi guru merupakan salah satu indikator kunci dalam keberhasilan pendidikan, yang sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah sebagai manajer satuan pendidikan. Dalam penelitian ini, peneliti membatasi kajian hanya pada dimensi kepemimpinan kepala sekolah, yang direpresentasikan melalui tiga peran utama: sebagai *supervisor*, *leader*, dan *motivator*. Ketiga peran ini dipilih sebagai subfokus karena secara teoritis merupakan aspek esensial dari praktik kepemimpinan pendidikan yang berdampak langsung terhadap pengembangan kompetensi guru. Sub fokus dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *supervisor* dalam meningkatkan kompetensi guru.
2. Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* dalam meningkatkan kompetensi guru.
3. Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *motivator* dalam meningkatkan kompetensi guru.

### **C. Pernyataan Penelitian**

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dipaparkan, maka peneliti dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai *supervisor* dalam meningkatkan kompetensi guru di SMP Islam Al-Azhar 3 Bintaro?
2. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai *leader* dalam meningkatkan kompetensi guru di SMP Islam Al-Azhar 3 Bintaro?
3. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai *motivator* dalam meningkatkan kompetensi guru di SMP Islam Al-Azhar 3 Bintaro?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data empiris mengenai Peran Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kompetensi Guru di SMP Islam Al-Azhar 3 Bintaro.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka dapat diketahui tujuan penelitian ini adalah:

1. Bagi peneliti adalah sebagai pengetahuan dalam dunia pendidikan khususnya tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam memotivasi guru mengajar materi pelajaran.
2. Bagi intelektual yang mengembangkan pendidikan adalah sebagai pengetahuan dalam mengembangkan kualitas pendidikan.
3. Bagi pendidik umum adalah sebagai pengetahuan atau informasi untuk menambah partisipasi dan kepedulian terhadap pendidikan, khususnya dalam membantu kepala sekolah menjalankan tugas sebagai pemimpin di lembaga sekolah.

