

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan nasional bertujuan untuk mengaktualisasikan potensi setiap peserta didik sehingga dapat tumbuh menjadi pribadi yang beriman, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, dan memiliki akhlak luhur. Undang-Undang Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 1 Ayat (1), yang mendefinisikan pendidikan sebagai sebuah ikhtiar untuk menciptakan lingkungan serta proses belajar. Melalui proses ini, peserta didik diusahakan secara proaktif menemukan potensi diri guna memperkuat dimensi spiritual, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, dan kompetensi yang berguna bagi diri sendiri, masyarakat, bangsa, dan negara.

Di luar aspek kurikulum, salah satu strategi pemerintah untuk memenuhi standar nasional dan meningkatkan mutu pendidikan adalah Program guru penggerak yang berupaya untuk mengoptimalkan kompetensi guru sebagai pemimpin pembelajaran. Program ini secara spesifik dirancang untuk mencetak pemimpin pendidikan yang berpusat pada murid, mampu menggerakkan komunitas belajar, dan menjadi agen transformasi ekosistem Pendidikan<sup>1</sup>. Salah satu kompetensi utama

---

<sup>1</sup> Riowati Riowati dan Nono H. Yoenanto. 2022. “Peran Guru Penggerak pada Merdeka Belajar untuk Memperbaiki Mutu Pendidikan di Indonesia,” *Journal of Education and Instruction (JOEAI)*. 5(1) hlm. 1–16, doi:10.31539/joeai.v5i1.3393.

yang diasah dalam program ini adalah kompetensi manajerial, termasuk pengambilan keputusan yang bijak dan reflektif. Hal ini sejalan dengan gagasan bahwa seorang pemimpin pembelajaran harus mampu mengambil keputusan tepat yang berdampak positif bagi lingkungan sekolah<sup>2</sup>. Besar harapan pemerintah melalui program ini dapat terciptanya kepala sekolah kompeten melalui proses pembinaan yang tepat.

Namun data empiris mengindikasikan bahwa capaian kompetensi guru di Indonesia belum optimal. Pada tahun 2025 Data UKG nasional menunjukkan bahwa nilai rata-rata nasional hanya mencapai 68,5, masih di bawah target minimum 75 yang ditetapkan pemerintah. Ditjen Guru dan Tenaga Kependidikan menyatakan bahwa hasil ini menyoroti perlunya program peningkatan kompetensi yang lebih terfokus<sup>3</sup>.

Upaya untuk meningkatkan kompetensi pedagogik para guru dibutuhkan pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah yang benar-benar menguasai bidang tersebut. Namun demikian, fakta di lapangan menunjukkan bahwa permasalahan kekurangan kepala sekolah bersumber dari sistem desentralisasi pendidikan. Sejak otonomi daerah diberlakukan melalui UU No. 22 Tahun 1999 dan UU No. 23 Tahun 2014, wewenang untuk

---

<sup>2</sup> Didin Tahajudin, et al 2023. “*Optimalisasi Guru Sebagai Pemimpin Pembelajaran Pada Program Guru Penggerak*,” Tpet Journal (Where Theory, Practice, Experience, & Talent meet) Community Service Journal vol 8(4), hlm. 67–72.

<sup>3</sup> Meulaboh, “Mutu Pendidikan: Hasil Uji Kompetensi Guru (UKG) Terbaru dan Rencana Tindak Lanjut” (Jakarta, 10 Juni 2025), hlm. 1 <<https://meulaboh.id/mutu-pendidikan-hasil-uji-kompetensi-guru-ukg-terbaru-dan-rencana-tindak-lanjut/>>.

mengangkat kepala sekolah sepenuhnya diserahkan kepada pemerintah daerah. Pemerintah pusat tidak lagi memiliki kendali langsung, bahkan ketika terjadi kekosongan jabatan dalam skala besar. Keadaan ini menyebabkan proses pengambilan keputusan menjadi terpecah-pecah. Sekolah-sekolah yang sangat membutuhkan figur pemimpin terpaksa harus menanti alur birokrasi daerah yang rumit dan cenderung mengesampingkan aspek kualitas. Kondisi ini semakin parah akibat dinamika politik lokal, di mana posisi kepala sekolah sering kali dimanfaatkan sebagai komoditas politik, terutama menjelang pemilihan kepala daerah. Dampaknya, pengisian jabatan lebih sering didasarkan pada kedekatan politik dibandingkan dengan kompetensi yang memadai. Status Pelaksana Tugas (Plt.) pun sengaja dipertahankan karena dinilai lebih mudah untuk dikendalikan<sup>4</sup>.

Fakta dilapangan melalui data Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah per bulan Juni 2025 mencatat bahwa dari 184.954 sekolah negeri, hanya 144.882 yang memiliki kepala sekolah aktif. Sebanyak 40.072 sekolah tidak memiliki kepala sekolah sama sekali, dan 26.909 lainnya hanya dipimpin oleh pelaksana tugas (Plt). Secara keseluruhan, sekitar 36% sekolah negeri berjalan tanpa pemimpin formal. Yang lebih mencemaskan, kekosongan ini tidak hanya terjadi di daerah terpencil atau tertinggal. Jawa Barat (7.490 sekolah), Jawa Tengah (6.881 sekolah), dan Jawa Timur (6.513

---

<sup>4</sup> Mahyudin, "Krisis Kepala Sekolah: Otonomi Kebablasan?," *Direktur Riset dan Publikasi Yayasan Sukma* (Jakarta, 3 Juni 2026), hlm. 1  
<<https://mediaindonesia.com/opini/786938/krisis-kepala-sekolah-otonomi-kebablasan>>.

sekolah).<sup>5</sup>

Menyikapi data tersebut pada tahun 2025 kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah menerbitkan regulasi terbaru yang menempatkan kepala sekolah sebagai ujung tombak transformasi sistem pendidikan. Payung hukum tersebut tertuang dalam Peraturan Mendikdasmen Nomor 7 Tahun 2025 yang diundangkan pada pertengahan Mei 2025. Kebijakan ini berfokus pada penyempurnaan mekanisme penugasan guru menjadi kepala sekolah dengan menekankan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan keadilan. Inisiatif ini bertujuan memastikan bahwa setiap satuan pendidikan dipimpin oleh figur yang memenuhi standar profesional, memiliki kapasitas manajerial memadai, serta responsif terhadap perkembangan zaman. Kebijakan ini juga dimaksudkan untuk menciptakan kesempatan yang egaliter bagi seluruh guru berpotensi tanpa dibatasi oleh kendala struktural maupun birokratis. Secara paralel, regulasi ini mendorong percepatan penyediaan calon kepala sekolah yang memenuhi prasyarat kuantitas dan kualitas di tingkat daerah.

Guru yang mempunyai potensi kepemimpinan sebagai kepala sekolah diproyeksikan sebagai agen perubahan yang tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran yang mampu menghadirkan layanan pendidikan yang bermutu, inklusif, dan adaptif. pendidikan yang berkualitas hanya akan muncul apabila terdapat guru yang berkualitas. Kepemimpinan Guru menjadi figur sentral dan ujung tombak

---

<sup>5</sup> Mahyudin, “*Krisis Kepala Sekolah: Otonomi Kebablasan?*”Direktur Riset dan Publikasi Yayasan Sukma” (Jakarta, 3 Juni 2026), hlm. 1  
<https://mediaindonesia.com/opini/786938/krisis-kepala-sekolah-otonomi-kebablasan/>

dalam peningkatan mutu pendidikan, karena mereka adalah pemimpin di kelas yang berperan langsung dalam membentuk karakter dan kemampuan siswa<sup>6</sup>.

Kepemimpinan guru merupakan bentuk kepemimpinan yang bersifat unik karena tidak selalu terkait dengan jabatan struktural formal. Minat terhadap kajian kepemimpinan guru didasarkan pada dua alasan utama<sup>7</sup>. Pertama, adanya tuntutan peningkatan capaian akademik peserta didik, yang pada gilirannya akan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja sekolah secara keseluruhan. Kedua, kompleksitas tugas-tugas di lingkungan sekolah sedemikian tinggi sehingga operasional sekolah tidak mungkin dijalankan semata-mata oleh kepala sekolah atau pemimpin formal lainnya. Oleh karena itu, bantuan profesional yang paling tepat dan paling dekat dengan kebutuhan operasional sehari-hari adalah guru, mengingat bahwa peran guru tidak hanya terbatas pada proses belajar mengajar di dalam kelas, melainkan juga mencakup berbagai aspek lain di luar kelas.

Dalam konteks ini, kemampuan untuk beradaptasi dan siap terhadap perubahan (*Readiness for Change*) menjadi krusial. *Readiness for Change* didefinisikan sebagai keadaan kognitif di mana anggota organisasi memiliki sikap, kepercayaan, dan niat positif terhadap perubahan yang akan

---

<sup>6</sup> Jacqueline Kareem, et al. 2023. "Transformational educational leaders inspire school educators' commitment," *Frontiers in Education*, vol 8(5) hlm. 1–9, doi:10.3389/feduc.2023.1171513.

<sup>7</sup> Yifei Shen et al. 2025. "Driving green digital innovation in higher education: the influence of leadership and dynamic capabilities on cultivating a green digital mindset and knowledge sharing for sustainable practices," *BMC Psychology*, vol 13(1) hlm. 2–19, doi:10.1186/s40359-025-02552-z.

terjadi. Seorang guru yang siap berubah akan lebih mudah mengadopsi inovasi pembelajaran, menyesuaikan diri dengan kebijakan baru, dan terus mengembangkan dirinya. Faktor penting yang mempengaruhi *Readiness for Change* adalah lingkungan bekerja yang baik serta dapat memberikan individu motivasi, dukungan, dan arahan yang tepat<sup>8</sup>. Sebaliknya, ketidaksiapan untuk berubah dapat menjadi penghambat utama dalam peningkatan kualitas pendidikan.

Selain kesiapan untuk berubah, faktor internal yang tidak kalah penting adalah *Growth Mindset* atau pola pikir berkembang. Guru yang memiliki *Growth Mindset* akan terus bertumbuh dan bekerja keras mencapai sesuatu dengan kesadaran bahwa pembelajaran berlangsung seumur hidup. *Growth Mindset* guru akan meningkatkan motivasi dan pencapaian belajar siswa<sup>9</sup>. Dapat dikatakan bahwa *Growth Mindset* adalah pola pikir seorang individu untuk terus berkembang, berusaha dan tidak pernah menyerah terhadap kesulitan serta memahami bahwa kemampuan dan bakat dapat ditumbuh kembangkan melalui usaha, individu dengan *Growth Mindset* meyakini bahwa kemampuan dasar manusia dapat dikembangkan melalui usaha dan ketekunan. Mereka tidak takut akan tantangan dan memandang kegagalan sebagai kesempatan untuk belajar. Penerapan *Growth Mindset* sangat relevan dengan dunia pendidikan, karena mendorong guru

---

<sup>8</sup> Badri Abbasi, 2017. "Transformational leadership and change readiness and a moderating role of perceived bureaucratic structure: An empirical investigation," *Problems and Perspectives in Management*, Vol 15(1), hlm. 35–44, doi:10.21511/ppm.15(1).2017.03.

<sup>9</sup> Fiona Seaton. 2017. "Empowering teachers to implement a growth. *Educational Psychology in Practice*, 2017. 34, hlm. 1–17. <https://doi.org/10.1080/02667363.2017.1382333>,"

untuk terus belajar, berinovasi, dan tidak mudah puas dengan status quo. Penelitian oleh najwa yang dilakukan di lingkungan akademik menunjukkan bahwa terdapat hubungan asosiasi antara *penerapan Growth Mindset* dengan *self-motivation*<sup>10</sup>. Temuan ini mengindikasikan bahwa pola pikir yang berkembang mampu mendorong motivasi internal seseorang untuk terus maju. Dalam konteks kepemimpinan, guru yang memiliki *Growth Mindset* akan lebih terbuka terhadap masukan, lebih berani dalam mengambil keputusan, dan lebih mampu menggerakkan rekan sejawat maupun peserta didiknya untuk mencapai tujuan bersama..

Meskipun penelitian tentang *Growth Mindset*, *Readines for Change*, dan kompetensi kepemimpinan telah banyak dilakukan secara terpisah, masih terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) dalam mengkaji hubungan ketiganya secara simultan, terutama pada konteks guru sekolah dasar. Penelitian sebelumnya cenderung fokus pada pengaruh *Growth Mindset* terhadap motivasi belajar siswa atau hubungan *Growth Mindset* terhadap kinerja guru di lingkungan sekolah. Di sisi lain, pentingnya peran guru sekolah dasar sebagai pemimpin pembelajaran yang adaptif dan berpikiran maju di era disrupsi belum mendapat perhatian yang memadai.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris hubungan antara *Growth Mindset* dan *Readines for Change* dengan kompetensi kepemimpinan guru sekolah dasar.

---

<sup>10</sup> Najwa Parawansa et al. 2023. "Pengaruh Penerapan *Growth Mindset* Terhadap Kecerdasan Emosional Melalui *Self-Motivation* Di Lingkungan Akademik," *Journal Of Creative Student Research*, Vol 1(5) hlm. 307–19.

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan dan kontribusi praktis bagi pemangku kebijakan dalam merancang program pengembangan profesionalitas guru yang lebih holistik dan berkelanjutan. Bersumber pada data fakta tersebut maka penelitian ini akan menganalisis variabel hubungan *Growth Mindset, Readines for Change* Sebagai Variabel X buat dihubungkan dengan Dependent Kepemimpinan guru Variabel Y.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan diatas maka dapat disimpulkan identifikasi masalahnya adalah:

1. Nilai UKG nasional masih dibawah standard dikarenakan faktor kompetensi guru yang belum maksimal.
2. Kurangnya peran pengawasan dan pembinaan kepala sekolah terhadap guru disebabkan dari kekosongan kepala sekolah
3. Kebijakan Pemerintah Peraturan dikdasmennomor 7 tahun 2025 mengharuskan kesiapan guru dalam kompetensi kepemimpinan di sekolah masih terbatas
4. Penerapan mindset untuk terus berkembang (*Growth Mindset*) dan kesiapan menghadapi perubahan (*Readines for Change*) masih terbatas di kalangan guru sekolah dasar.
5. Belum adanya pemetaan faktor internal guru sebagai dasar pengembangan program peningkatan kompetensi kepemimpinan.

### C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan hasil identifikasi masalah diatas, terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kesiapan guru untuk menjadi pemimpin salah satunya adalah kompetensi kepemimpinan guru yang berasal dari seorang guru tersebut, namun dalam penelitian ini faktor tersebut dibatasi hanya pada hubungan “*Growth Mindset* dan *Readines for Change* dengan kepemimpinan seorang guru sekolah dasar”.

### D. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang penelitian dan pembatasan masalah yang dikemukakan diatas maka masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan *Growth Mindset* dengan kompetensi kepemimpinan guru Sekolah Dasar di kabupaten bekasi?
2. Apakah terdapat hubungan *Readines for Change* dengan kompetensi kepemimpinan guru Sekolah Dasar di kabupaten Bekasi?
3. Apakah terdapat hubungan secara simultan antara *Growth Mindset* dan *Readines for Change* dengan kompetensi kepemimpinan guru Sekolah Dasar di kabupaten bekasi?

### E. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui hubungan *Growth Mindset* dengan kompetensi

kepemimpinan guru Guru SD Swasta dan SD negeri di kabupaten Bekasi.

2. Untuk mengetahui hubungan *Readines for Change* dengan kompetensi kepemimpinan guru SD swasta dan SD negeri di kabupaten Bekasi.
3. Untuk mengetahui hubungan *Growth Mindset* dan *Readines for Change* secara simultan dengan kompetensi kepemimpinan guru SD Swasta dan SD negeri di kabupaten Bekasi.

#### **F. Manfaat Penelitian**

##### **1. Manfaat Teoritis**

##### **a) Pengembangan Ilmu Manajemen Pendidikan**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah keilmuan dalam bidang manajemen pendidikan, khususnya yang berkaitan dengan variabel *Growth Mindset*, *Readines for Change*, dan kompetensi kepemimpinan guru.

##### **b) Landasan Penelitian Lanjutan**

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai rujukan atau dasar bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji lebih dalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi kepemimpinan guru, baik di tingkat sekolah dasar maupun jenjang pendidikan lainnya.

##### **c) Memperkuat Konsep Kepemimpinan Guru**

Penelitian ini memberikan kontribusi konseptual tentang pentingnya

aspek psikologis (*Growth Mindset*) dan kesiapan perubahan dalam membentuk kompetensi kepemimpinan guru.

## 2. . Manfaat Praktis

### a) Bagi Guru

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan refleksi bagi guru untuk mengembangkan *Growth Mindset* dan kesiapan menghadapi perubahan, sehingga kompetensi kepemimpinan mereka dalam pembelajaran dan interaksi dengan siswa dapat meningkat.

### b) Bagi Kepala Sekolah

Penelitian ini memberikan masukan bagi kepala sekolah dalam merancang program pembinaan, pelatihan, atau pendampingan yang berfokus pada pengembangan pola pikir berkembang dan kesiapan berubah bagi guru, guna meningkatkan kualitas kepemimpinan guru.

### c) Bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Bekasi

Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai bahan kebijakan dalam menyusun program pengembangan profesionalitas guru, seperti pelatihan, workshop mengenai pengembangan *Growth Mindset* dan adaptasi terhadap perubahan kurikulum.

### d) Bagi Pengelola Lembaga Pendidikan

Penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan untuk mengevaluasi dan meningkatkan sistem rekrutmen, pembinaan, dan penilaian kinerja guru, terutama yang berkaitan dengan aspek kepemimpinan dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan.



