

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah pusat pembangunan untuk saat ini dan masa yang akan datang, karena melalui pendidikan seseorang diharapkan dapat meningkatkan kualitas ilmu atau wawasan serta keterampilan agar setiap individu mampu berpartisipasi dalam gerak pembangunan. Pendidikan merupakan sarana untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan generasi penerus yang memungkinkan masyarakat untuk menghadapi tantangan global yang mungkin timbul dari perkembangan zaman.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional ditegaskan bahwa pendidikan adalah 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 dan masyarakat.¹

¹ Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*

Sekolah sebagai lembaga pendidikan sesuai dengan tujuannya yaitu melaksanakan kegiatan belajar mengajar. Apabila berbagai faktor dalam lembaga terpenuhi dan berjalan dengan baik, maka kegiatan proses pembelajaran akan berjalan dengan lancar. Dalam pendidikan, salah satu faktor yang menunjang proses pembelajaran adalah guru. Hamdani berpendapat bahwa guru merupakan salah satu komponen yang paling utama dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan.² Maka, guru harus berperan aktif dan mengerahkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang semakin berkembang. Karena itu guru mempunyai tugas yang cukup besar dalam rangka mendidik dan mengajar anak didiknya.

Berhasil tidaknya proses belajar mengajar banyak ditentukan oleh kemampuan guru. Guru menemui banyak konflik dalam menjalankan tugasnya. Salah satu permasalahan di masa pandemi COVID-19 yang mengakibatkan menurunnya motivasi kerja seperti kondisi kerja saat *new normal* yang tidak menyenangkan, serta kurangnya pengakuan dan penghargaan.

² Hamdani, "Peningkatan Kinerja Guru dalam Menerapkan Strategi Pembelajaran melalui Workshop Guru Kelas X di SMA Negeri 1 Bireuen", Jurnal Serambi PTK, Vol. IV, No. 1, Juni 2017, ISSN: 2355-9535 <https://studylibid.com/doc/684360/peningkatan-kinerja-guru-dalam-menerapkan-strategi> Diakses pada 04 Desember 2020, pukul 10.00

Dalam mengatasi permasalahan yang terjadi di sekolah, dibutuhkanannya peran kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi di sekolah memiliki tanggung jawab terhadap warga sekolah, mulai dari guru, staf, maupun peserta didik dalam pelaksanaan pembelajaran di sekolah. Salah satu tanggung jawab kepala sekolah yaitu melaksanakan perannya dengan baik dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Pada umumnya, kepala sekolah selalu membina dan mengembangkan hubungan kerja sama yang baik sesama warga sekolah maupun dengan masyarakat lingkungan sekolah. Kepala sekolah harus mampu menciptakan iklim sekolah yang baik dan memberikan kepuasan kerja yang tinggi bagi para guru.

Kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru melalui motivasi yang diberikannya. Motivasi diartikan sebagai dorongan suatu usaha yang disadari untuk mempengaruhi tingkah laku seseorang untuk melakukan tindakan sehingga mencapai tujuan tertentu.³ Motivasi dijadikan sebagai motif mengapa seseorang melakukan sesuatu. Sehingga motivasi menjadikan seseorang berbuat demikian dan memahami tujuan yang ingin dicapainya. Dengan adanya motivasi, guru dapat bekerja keras dengan menyumbangkan semua kemampuan, ide, dan keterampilan untuk mencapai tujuan pendidikan.

³ Muhammad Rifai, Manajemen Organisasi Pendidikan, (Malang: CV. Humanis, 2019), hlm. 115

Kepala sekolah harus memahami hubungan pendidikan dengan pembangunan serta perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang selalu berubah sehingga perlu adanya dorongan kerja atau motivasi kerja. Motivasi ini dapat diciptakan dengan suasana yang kondusif dan komunikatif, disiplin kerja yang sinergis sesama komponen warga sekolah, serta memberikan penghargaan atau *reward*.

Kepala sekolah sebagai seorang yang memutuskan kebijakan, harus memiliki kepemimpinan yang bergantung pada kondisi dan situasi yang dihadapi oleh sekolah dan memberikan perhatian lebih berupa motivasi kepada lingkungan sekolah dan seluruh anggota sekolah. Dalam kondisi pandemi COVID-19 saat ini dapat memengaruhi hampir semua aspek kehidupan termasuk aspek pendidikan. Dalam keadaan saat ini pembelajaran *online* digunakan di semua tingkat pendidikan dari sekolah dasar hingga perguruan tinggi.⁴ Sekolah sebagai agen perubahan harus siap beradaptasi dengan adanya perubahan yang menuntut untuk mengubah cara pembelajaran *offline* menjadi pembelajaran secara *online*.

Dalam hal ini, kepala sekolah memegang peranan yang sangat penting agar lembaganya dapat beroperasi sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan zaman, terutama perkembangan ilmu pengetahuan,

⁴ Jenny Anderson, "Should schools close when coronavirus cases are still rare?" Quartz, Maret 2020, <https://qz.com/1810224/does-closing-schools-protect-kids-and-us-from-coronavirus/> Diakses pada 03 Desember 2020, pukul 15.20

teknologi, budaya dan seni. Dengan kondisi pandemi COVID-19, teknologi menjadi tantangan bagi guru untuk menjalankan tugas-tugasnya. Jika pada kenyataannya guru tidak mampu menyesuaikan tuntutan perubahan pembangunan, ilmu pengetahuan dan teknologi dalam melaksanakan pembelajaran maka kepala sekolah dapat memberikan motivasi dan pelatihan kepada guru agar menghasilkan metode pembelajaran baru yang efektif di masa pandemi seperti dengan menciptakan inovasi dan kreativitas belajar guru, sehingga kreativitas siswa juga terbangun. Perhatian kepala sekolah dapat membantu memotivasi tugas guru karena dengan motivasi kerja tersebut maka guru akan memiliki *passion* terhadap profesi yang diembannya. Salah satu sikap profesional guru adalah memiliki motivasi untuk memberikan layanan kepada siswa, sekolah dan masyarakat.

Motivasi kerja guru selama periode pembelajaran jarak jauh harus dijaga kestabilannya. Antusiasme guru diarahkan pada pencapaian kinerja guru yang tinggi. Namun, guru kurang antusias dengan pembelajaran jarak jauh dibandingkan dengan pembelajaran tatap muka. Guru tidak dapat berinteraksi langsung secara fisik dengan siswa, sehingga guru tidak dapat mengukur pemahaman siswa saat belajar *online*. Kendala inilah yang membuat menurunnya antusiasme guru untuk mengajar.⁵ Oleh karena itu,

⁵ Rasmatadilla, Rusi Rusmiati Aaliyyah, dan Reza Rachadtullah, "The Perceptions of Primary School Teachers of Online Learning during the COVID-19 Pandemic Period: A Case Studi in

dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat meningkatkan motivasi kerja guru di masa pandemi untuk meningkatkan kinerja guru agar lebih optimal.

Menurut Lorena dalam penelitiannya dengan 23 guru PhD di Spanyol menemukan bahwa tekanan pandemi COVID-19 telah memperburuk dan menjadikan guru kehilangan motivasi. Sebagian besar penyebab menurunnya motivasi kerja disebabkan oleh faktor ekstrinsik termasuk beban kerja, gaji, kurangnya sumber daya, dan kurangnya pengakuan sosial. Pandemi COVID-19 menjadikan berkurangnya dukungan yang diterima guru dari administrasi dan beban kerja yang berlebihan yang berdampak negatif pada keseimbangan kehidupan kerja dan kesejahteraan guru. Beberapa tantangan yang dihadapi guru di masa pandemi mulai dari menurunnya interaksi dengan siswa hingga kurangnya dukungan dan tantangan dengan teknologi. Hal inilah yang membuat guru menjadi frustrasi karena guru di bawah tekanan untuk mempelajari sesuatu yang baru dalam waktu terbatas.⁶ Oleh karena itu, guru membutuhkan motivasi dari kepala sekolah saat mereka melakukan pekerjaan ekstra di masa pandemi. Kepala sekolah diharapkan dapat memberikan

Indonesia”, Journal of Ethnic and Cultural Studies, Vol. 7, No. 2, 2020, ISSN: 2149-1291, <http://www.ejecs.org/index.php/JECS/article/view/388/0> Diakses pada 21 Desember 2020, pukul 14.00

⁶ Lorena Salud Gadella Kamstra, “*Teacher Motivation is Vital – and COVID-19 may be hurting it*”, The Conversation, 14 November 2020 <https://theconversation.com/teacher-motivation-is-vital-and-covid-19-may-be-hurting-it-149345> Diakses pada 03 Desember 2020, pukul 21.30

kesejahteraan kepada guru agar guru dapat merasa puas terhadap profesinya.

Berdasarkan hal tersebut, penerapan pembelajaran jarak jauh mengalami pasang surut terkait motivasi guru dalam kondisi yang berubah selama pandemi termasuk perubahan suasana kerja dan semangat untuk melakukan pekerjaan. Motivasi tinggi sangat penting untuk guru selama pembelajaran jarak jauh karena kompleksitas intruksi menuntut kepala sekolah dan guru untuk mengatasi masalah di ruang kelas virtual dengan cepat.

Tantangan yang dihadapi guru selama pandemi COVID-19 dimulai dari penurunan interaksi yang berkualitas tinggi dengan siswa, hingga kurangnya dukungan dan tantangan dengan teknologi. Para guru harus mencari cara untuk mengajar secara *online* dan melibatkan diri pada pelatihan untuk meningkatkan kinerjanya dan memastikan bahwa guru siap menghadapi tantangan pembelajaran jarak jauh. Tekanan pandemi membuat guru tidak dapat menikmati proses pembelajaran. Di situasi normal guru harus bergantian antara mengajar, memeriksa pemahaman siswa, dan menjawab pertanyaan. Tetapi sekarang tindakan sederhana seperti guru membagikan bahan ajar secara *online*, membalas pesan dalam obrolan saat mengajar atau menghidupkan dan mematikan video dan mikrofon, dapat menjadi tantangan yang menegangkan bagi guru yang

baru mengenal pembelajaran *online*. Dalam hal tersebut, motivasi kerja guru perlu ditingkatkan pada masa pandemi.

Menurut Barnett dan Mcewen yang dikutip oleh Theresia menyatakan bahwa ketika pemimpin memotivasi dan menginspirasi guru akan memberikan makna dan tantangan dalam pekerjaan guru. Guru akan termotivasi misalnya dengan terlibat dalam pembelajaran yang inspiratif dan menerapkan visi misi sekolah agar dapat berjalan dengan baik.⁷ Guru yang tekun dapat menginspirasi semangat mengajar mereka dengan melakukan tugas dengan gigih dan penuh dengan kreativitas. Jika hal tersebut berhasil maka motivasi kerja guru akan berdampak pada peran kepala sekolah yang berjalan dengan baik.

Guru sekolah dasar mengalami penurunan motivasi dalam bekerja di masa pandemi yang disebabkan oleh sistem pembelajaran yang berubah. Menurut Ifan sebagai seorang guru SD di Magelang mengatakan bahwa pembelajaran daring tidak ideal, terutama bagi peserta didik yang masih duduk di bangku sekolah dasar. Guru sulit untuk memahami kondisi siswa dikarenakan kurangnya interaksi langsung antara guru dengan peserta didik.⁸ Berdasarkan hal tersebut, seharusnya guru sekolah dasar

⁷ Theresia Titik Setyaningsih, "Influence of school leadership, discipline, and work motivation toward high school teacher performance", *Harmoni Sosial: Jurnal Pendidikan IPS*, Vol. 7, No. 1, Maret 2020, <https://journal.uny.ac.id/index.php/hsjpi/article/view/13423>

DOI: <https://doi.org/10.21831/hsjpi.v7i1.13423> Diakses pada 03 Desember 2020, pukul 21.00
⁸ Jahawir Gustav Rizal, "Curhatan Seorang Guru di Tengah Pandemi Corona", *Kompas*, Juli 2020, <https://www.kompas.com/tren/read/2020/07/21/113523165/curhatan-seorang-guru-di-tengah-pandemi-corona?page=all> Diakses pada 04 Desember 2020, pukul 14.00

setahap demi setahap harus makin profesional dengan mengerjakan pekerjaannya sebaik mungkin walaupun dalam keadaan sulit. Karena dalam pendidikan dasar peranan guru sangat diutamakan untuk menyiapkan siswa untuk melanjutkan pendidikan jenjang menengah. Sebab guru merupakan media transformasional segala ilmu pengetahuan yang dibutuhkan siswa.

Berdasarkan pengamatan awal dapat dilihat bahwa SD Negeri Meruya Utara 05 Pagi merupakan sekolah yang berkualitas baik dengan akreditasi A dan banyak mencetak prestasi akademik maupun non-akademik. Dalam wawancara sederhana dengan kepala sekolah dan guru, didapat informasi bahwa peran kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi kerja guru sangat penting pada masa pandemi COVID-19 saat ini. Diketahui bahwa guru mengalami pasang surut dalam menjalankan pekerjaannya, dikarenakan guru harus mampu untuk menyesuaikan kondisi saat ini. Perubahan kondisi mengharuskan guru untuk menjalankan pekerjaannya dengan sistem baru yaitu bekerja dari rumah (*work from home*) dan melaksanakan pembelajaran jarak jauh (PJJ).

Saat ini guru mengalami perubahan suasana kerja yang mengharuskan mengajar dari rumah, guru mengalami suasana kerja tidak seperti yang diharapkan, bahkan guru akan menjadi jenuh dengan suasana kerja yang monoton, menurunnya kualitas proses belajar mengajar karena tidak adanya interaksi langsung antara guru dan peserta

didik, dan guru tidak fokus bekerja karena adanya interaksi dengan anggota keluarga lainnya. Kepala sekolah menyadari bahwa kinerja guru tidak akan maksimal tanpa adanya motivasi kerja yang melatarbelakanginya.

Pada masa pandemi, penggunaan teknologi menjadi sangat penting untuk melakukan pembelajaran jarak jauh. Sementara itu, masih ada beberapa guru yang belum optimal dalam penggunaan teknologi dalam pembelajaran jarak jauh. Hal ini menjadi salah satu tantangan tersendiri bagi guru untuk dapat menguasai teknologi. Kepala sekolah sebagai motivator selalu memberikan dorongan untuk guru dalam menghadapi tantangan di kondisi saat ini dengan memberikan solusi salah satunya dengan melakukan pelatihan-pelatihan supaya guru dapat menguasai teknologi dan mampu menghasilkan metode-metode belajar baru yang efektif. Tetapi, kepala sekolah masih merasa sulit untuk menyadarkan guru untuk mengikuti pelatihan tanpa adanya dorongan dalam diri sendiri.

Selain memberikan pelatihan, berbagai usaha dilakukan oleh kepala sekolah untuk mendorong semangat kerja para guru. Kepala sekolah selalu berusaha menunjukkan sikap yang ramah dan sopan agar dapat tercipta suasana yang menyenangkan dalam bekerja. Adanya suasana kekeluargaan diharapkan mampu meningkatkan motivasi kerja guru. Maka, berdasarkan pengamatan awal bahwa kepemimpinan kepala

sekolah dalam memberikan motivasi sudah baik, hanya saja masih ada beberapa hal yang harus diperhatikan bagi guru yang malas dan yang sulit untuk memahami teknologi.

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan tersebut maka peneliti tertarik untuk mengkaji tentang **“Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Pada Masa Pandemi COVID-19 di SD Negeri Meruya Utara 05 Pagi”**.

B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, fokus penelitian ini adalah **“Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru pada Masa Pandemi COVID-19 di SD Negeri Meruya Utara 05 Pagi”**.

Adapun sub fokus penelitian ini meliputi:

1. Peran kepala sekolah dalam menciptakan suasana kerja untuk meningkatkan motivasi kerja guru pada masa pandemi COVID-19 di SD Negeri Meruya Utara 05 Pagi.
2. Peran kepala sekolah dalam membina disiplin kerja untuk meningkatkan motivasi kerja guru pada masa pandemi COVID-19 di SD Negeri Meruya Utara 05 Pagi.
3. Peran kepala sekolah dalam memberikan penghargaan untuk meningkatkan motivasi kerja guru pada masa pandemi COVID-19 di SD Negeri Meruya Utara 05 Pagi.

C. Pertanyaan Penelitian

Merujuk pada latar belakang penelitian dan fokus penelitian yang telah diuraikan di atas, maka dapat diidentifikasi pertanyaan penelitian yang diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepala sekolah dalam menciptakan suasana kerja untuk meningkatkan motivasi kerja guru pada masa pandemi COVID-19 di SD Negeri Meruya Utara 05 Pagi?
2. Bagaimana peran kepala sekolah dalam membina disiplin kerja untuk meningkatkan motivasi kerja guru pada masa pandemi COVID-19 di SD Negeri Meruya Utara 05 Pagi?
3. Bagaimana peran kepala sekolah dalam memberikan penghargaan untuk meningkatkan motivasi kerja guru pada masa pandemi COVID-19 di SD Negeri Meruya Utara 05 Pagi?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru pada masa pandemi COVID-19 di SD Negeri Meruya Utara 05 Pagi.

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat ditinjau dari segi teoritis dan praktis.

1. Manfaat Teoritis

Menjadi salah satu referensi dalam kajian kepala sekolah, sehingga memberikan informasi dan wawasan mengenai peran kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru pada masa pandemi di SD Negeri Meruya Utara 05 Pagi.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi SD Negeri Meruya Utara 05 Pagi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan yang positif dalam peran kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Serta penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

b. Bagi Kepala SD Negeri Meruya Utara 05 Pagi

Dapat dijadikan bahan informasi untuk mengetahui apakah peran kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru yang telah diterapkan selama ini sudah sudah maksimal dan optimal dalam memberikan perbaikan pada guru.

c. Bagi Guru SD Negeri Meruya Utara 05 Pagi

Dapat dijadikan bahan informasi agar senantiasa meningkatkan motivasi kerja agar dapat meningkatkan kinerjanya.

d. Bagi Peneliti

Dapat menambah pengetahuan peneliti setelah melakukan pengamatan langsung terkait peran kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru pada masa pandemi COVID-19 di SD Negeri Meruya Utara 05 Pagi.

e. Bagi Peneliti Lain

Dapat dijadikan referensi dan dikembangkan untuk melakukan penelitian lebih lanjut. Sehingga penelitian ini dapat bermanfaat untuk penelitian yang berkaitan dengan peran kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru pada masa pandemi COVID-19.

f. Civitas Akademi

Penelitian ini akan diberikan kepada Perpustakaan Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta, agar dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membaca. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi referensi sebagai bahan untuk penelitian selanjutnya.