

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Sekolah merupakan lembaga yang memiliki peran strategis dalam pembentukan karakter bangsa. Hal ini sejalan dengan amanat Pasal 31 ayat (1) UUD 1945 yang menyatakan bahwa “setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan.”¹ Dalam konteks ini, kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan dituntut memiliki kemampuan untuk mengelola, mengembangkan, dan menjaga kualitas sekolah secara berkelanjutan. Hawari menyatakan bahwa “untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif, seseorang harus memiliki bekal yang memadai”.² Bekal tersebut meliputi kekuatan dalam bentuk gagasan, pandangan, wawasan, serta kemampuan visioner dalam merumuskan arah pengembangan lembaga yang dipimpinnya. Seorang pemimpin Pendidikan harus mampu mengidentifikasi potensi yang dimiliki sekolah, merancang strategi pengembangan, serta mengantisipasi berbagai tantangan yang mungkin muncul di masa mendatang, guna mewujudkan Lembaga Pendidikan yang unggul dan adaptif

Kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk membina dan mengayomi para guru sebagai mitra strategis dalam memajukan institusi pendidikan. Guru memegang peran yang sangat krusial dalam pencapaian tujuan pendidikan. Latifah, menyatakan bahwa “guru merupakan ujung tombak berhasil tidaknya sebuah pendidikan yang ingin dicapai”.³ Senada dengan itu, Loly menegaskan bahwa, “guru merupakan orang yang paling berperan dan berinteraksi langsung dengan peserta didik”.⁴ Oleh karena itu, guru memikul tanggung jawab besar

¹ Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Pasal 31 Ayat (1)

² Hawari, N. dkk, “Tarsyih Kepemimpinan Dalam Perspektif Tafsir Dan Undang-Undang Pemilu Nomor 7 Tahun 2017”, *Jurnal Tapis: Jurnal Teropong Aspirasi Politik Islam*, 15(1), 2019, hlm. 30. <https://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/TAPIS/article/view/4304/2852>

³Latifah, N., “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”, *Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan*, 2(2), 2022, hlm. 180. <https://jurnalp4i.com/index.php/educator/article/view/1307>

⁴ Putri, L, N., dkk, “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di SMA IT Diniyyah Al Azhar Jambi”, *Jurnal Ilmu Pendidikan Muhammadiyah Kramat Jati*, 4(2), 2023, hlm. 145. <https://jurnal.pcmkramatjati.or.id/index.php/JIPMUKJT/article/view/78>

dalam melaksanakan fungsi mendidik, mengajar, dan membimbing siswa secara optimal. Keberhasilan proses belajar mengajar sangat bergantung pada kompetensi dan kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Namun, dalam praktiknya, guru kerap menghadapi berbagai kendala yang dapat berdampak pada penurunan motivasi kerja. Beberapa faktor yang memengaruhi hal tersebut antara lain lingkungan kerja yang kurang kondusif, ketidakpastian dalam keamanan kerja, perlakuan yang kurang adil, serta minimnya pengakuan dan penghargaan terhadap kinerja mereka. Dalam konteks ini, kepala sekolah memiliki peran yang sangat strategis dalam mengidentifikasi serta membantu mengatasi permasalahan yang dihadapi guru, guna menciptakan iklim kerja yang mendukung dan meningkatkan motivasi kerja mereka.

Sebagai pemimpin lembaga pendidikan, kepala sekolah diharapkan mampu menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan secara optimal dalam seluruh aspek penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Keberhasilan suatu institusi pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam memberikan pengaruh, membimbing, mengarahkan, serta memotivasi seluruh komponen yang terlibat, khususnya para guru, guna mencapai tujuan pendidikan yang telah dirumuskan.

Dalam konteks ini, peran kepala sekolah menjadi sangat sentral dalam menciptakan iklim kerja yang sehat, adil, dan mendukung bagi seluruh warga sekolah. Hal ini sejalan dengan Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah, yang menegaskan bahwa “kepala sekolah harus memiliki kompetensi manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan kepemimpinan.”⁵ Menurut Muchsin, “kepemimpinan merupakan elemen penting dalam pengelolaan organisasi, sehingga kemampuan memimpin secara efektif menjadi salah satu kunci utama dalam mencapai keberhasilan sekolah”.⁶ Kepemimpinan kepala sekolah akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah harus memiliki integritas tinggi, sebab seseorang pemimpin akan selalu berada di

⁵ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

⁶ Muchsin, dkk, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru”, *Jurnal Edukasi El-Ibtida'i Sophia.*, 1(2), 2022, hlm. 32. <https://sinar.umt.ac.id/authors/pdfview/6188189>

tengah-tengah para anggota organisasi yang dipimpinnya. Kepala sekolah yang baik merupakan kepala sekolah yang mempunyai sifat dan perilaku kepemimpinan yang mampu menciptakan iklim sekolah yang baik dan memberikan kepuasan kerja yang tinggi bagi para guru. Maka penting adanya motivasi kerja dalam mengelola kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja tercermin dari kemampuannya menciptakan iklim kerja yang baik di lingkungan sekolah. Iklim kerja yang positif berkontribusi secara langsung terhadap peningkatan motivasi kerja guru. Oleh karena itu, peran kepala sekolah sangat diperlukan dalam mendorong guru untuk menjalankan tugas secara optimal. Salah satu peran utama kepala sekolah mencakup fungsi kepemimpinan dalam mengarahkan dan mengelola seluruh aktivitas pendidikan, khususnya yang berkaitan dengan guru. Apabila kepala sekolah mampu menjalankan fungsi, tugas, dan tanggung jawab kepemimpinan secara efektif dan profesional, maka secara logis hal tersebut akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja guru di sekolah.

Menurut Jamaluddin, “pemimpin berkaitan juga dengan penggerakan (*motivating*) yang dapat diartikan sebagai upaya pimpinan untuk menggerakkan (memotivasi) seseorang atau kelompok orang yang dipimpin dengan menumbuhkan dorongan atau motif dalam diri orang-orang yang dipimpin untuk melakukan tugas atau kegiatan yang diberikan kepadanya sesuai dengan rencana dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.⁷ Menurut Khumaidi, “seorang pemimpin pendidikan merupakan sentral dari kegiatan yang diprogramkan”.⁸ Pemimpin tidak hanya berperan sebagai atasan, tetapi juga sebagai teladan bagi bawahannya. Oleh karena itu, seorang pemimpin idealnya mampu memberikan contoh positif dan menjadi panutan. Sebagai pengambil keputusan dan perumus kebijakan, pemimpin harus memiliki integritas dan

⁷Jamaluddin, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru di MA Swasta Nururroddhiyah Kota Jambi”, *Journal Of Management In Education*, 6(2), 2021. hlm. 92. <https://jmie.ftk.uinjambi.ac.id/index.php/jmie/article/download/2021.62.91-100/44>

⁸Khumaidi, R., “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Di Ma Burhanul Abrar Besuki Situbondo”, *Nusantara Journal Of Islamic Studies*, 3(2), 2022. hlm. 134. <https://ejournal.kopertais4.or.id/tapalkuda/index.php/NJIS/article/view/4921>

kemampuan strategis yang menjadi elemen penting dalam menjalankan roda organisasi secara efektif.

Kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan dalam meningkatkan kinerja guru melalui pemberian motivasi yang efektif. Motivasi yang diberikan harus mampu membangkitkan semangat dan komitmen kerja guru, sehingga berdampak positif terhadap pelaksanaan tugas secara optimal. Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus mampu memberikan pengaruh yang konstruktif, yang mendorong guru untuk bekerja secara lebih profesional dan bertanggung jawab. Dengan demikian, motivasi yang tepat akan berkontribusi pada peningkatan kualitas kinerja guru di lingkungan sekolah.

Menurut Suwatno, “motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada pada diri seseorang, yang dapat dikembangkan oleh diri sendiri ataupun dikembangkan dengan oleh sejumlah kekuatan luar”.⁹ Dalam perspektif psikologis, motivasi dipahami sebagai faktor yang mendorong timbulnya suatu perilaku. Dengan adanya motivasi yang kuat, seorang guru akan terdorong untuk bekerja secara optimal, mencurahkan kemampuan, pemikiran, serta keterampilannya demi mencapai tujuan pendidikan. Kejelasan tujuan yang dipahami oleh individu akan memengaruhi pemenuhan kebutuhan, yang pada gilirannya akan membangkitkan motivasi kerja secara lebih intensif.

Menurut Daud, “kepala sekolah dapat memotivasi pegawainya dengan cara yang berbeda-beda sesuai dengan polanya masing-masing yang menonjol”.¹⁰ Motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah memegang peranan penting dalam mendorong semangat kerja guru. Dengan adanya dukungan dan motivasi yang tepat dari kepala sekolah, diharapkan kinerja guru dapat meningkat secara signifikan. Mengingat kompleksitas dan beban tugas yang diemban oleh guru, sudah sepatutnya mereka memperoleh berbagai bentuk dukungan yang mampu membangkitkan semangat kerja. Hal ini menjadi krusial, karena kinerja guru yang optimal tidak hanya ditentukan oleh kompetensi profesional, tetapi juga

⁹Suwatno, dkk, “*Pengantar manajemen: Panduan Pengelolaan Organisasi di Era Digital*”, (Depok: PT. Rajagrafindo Persada, 2022). hlm. 219.

¹⁰Daud, “Peningkatan Motivasi Kerja Guru Ditinjau Dari Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Jurnal Penelitian Pendidikan dan Bahasa*, 1(3), 2023, hlm. 224.
<https://jurnal.alimspublishing.co.id/index.php/simpati/article/download/239/214>

oleh tingkat motivasi kerja yang dimiliki. Dalam hal ini, salah satu fungsi utama kepala sekolah adalah bertindak sebagai motivator, yaitu sosok yang mampu mendorong dan menggerakkan guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara konsisten dan penuh dedikasi.

Menurut Marsono, “motivasi dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang menjadi pendorong timbulnya suatu tingkah laku”.¹¹ Artinya dengan motivasi, guru mau bekerja keras dengan menyumbangkan segenap kemampuan, pikiran, keterampilan untuk mewujudkan tujuan pendidikan. Adanya tujuan yang jelas dan disadari akan mempengaruhi kebutuhan hal ini akan mendorong timbulnya motivasi.

Usman menyatakan bahwa, “motivasi kerja dapat dimaknai sebagai dorongan berasal dari kebutuhan atau keinginan individu, yang mendorongnya untuk melaksanakan pekerjaan.”¹² Motivasi kerja berfungsi sebagai penggerak internal yang menstimulus seseorang untuk melaksanakan tugas sebaik mungkin dengan mengoptimalkan seluruh potensi yang dimilikinya. Menumbuhkan motivasi kerja guru dalam sebuah lembaga pendidikan adalah kerja keras kepala sekolah. Motivasi sangat dibutuhkan karena akan mempengaruhi kinerja para guru. Menurut Istiqomah bahwa, “motivasi kerja guru merupakan kerja keras dari kepala sekolah yang turut mengupayakan banyak hal agar motivasi tersebut senantiasa ada di dalam benak guru”.¹³ Oleh karena itu, agar guru dapat menjalankan tugasnya dengan rasa bahagia dan penuh semangat, dibutuhkan peran aktif kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja mereka.

Dalam rangka meningkatkan motivasi kerja guru, kepala sekolah perlu memahami secara mendalam faktor-faktor yang melatarbelakangi semangat

¹¹ Marsono, dkk., “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Di SMP Negeri 1 Kalukku Kabupaten Mamuju”, *Jurnal Marsono Mamuju*, 2021, hlm. 4. <http://eprints.unm.ac.id/19957/1/Jurnal%20Marsono%20Mamuju.pdf>

¹² Usman, H., “*Manajemen : Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan Edisi 4*”, (Penerbit : Bumi Aksara, 2017), hlm. 276.

¹³ Istiqomah, N. “Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Di SDIT Taqiyya Rosyida Kartasura Sukoharjo Tahun Ajaran 2019/2020”, *Journal of Education Policy and Elementary Education Issues*, 1(1), 2020. hlm. 44. <https://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=2493692&val=23765&title=Upaya%20Kepala%20Sekolah%20dalam%20Meningkatkan%20Motivasi%20Kerja%20Guru%20di%20SDIT%20Taqiyya%20Rosyida%20Kartasura%20Sukoharjo%20Tahun%20Ajaran%2020192020>

kerja guru dalam menjalankan tugasnya. Hal ini penting, karena individu cenderung bekerja secara optimal apabila terdapat dorongan tertentu yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan baik yang disadari maupun tidak disadari. Kebutuhan tersebut dapat bersifat material maupun nonmaterial, serta mencakup aspek fisik maupun psikologis. Pemahaman terhadap kebutuhan-kebutuhan ini memungkinkan kepala sekolah untuk merancang strategi motivasional yang tepat dan kontekstual, sehingga mampu meningkatkan kinerja guru secara efektif.

Berdasarkan hasil pengamatan awal yang dilakukan pada tanggal 18 Maret 2024 di SMP PGRI 10 Jakarta, secara umum motivasi kerja guru tergolong cukup baik. Guru menunjukkan keseriusan dalam melaksanakan tugas dan aktif mengikuti kegiatan sekolah. Namun demikian, masih ditemukan beberapa guru yang kurang antusias dalam mengikuti kegiatan pengembangan profesional maupun inovasi pembelajaran. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja guru belum sepenuhnya optimal dan memerlukan perhatian khusus, terutama dari pihak manajemen sekolah.

Dalam hal ini, kepala sekolah memiliki peran strategis dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Kepala sekolah bukan hanya bertindak sebagai manajer administratif, melainkan juga sebagai pemimpin transformasional yang mampu menjadi motivator, fasilitator, pengarah, dan pengembang potensi guru. Peran kepala sekolah dalam membangun motivasi kerja guru dapat diwujudkan melalui berbagai cara, seperti menciptakan iklim kerja yang kondusif, memberikan penghargaan, melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, melakukan supervisi akademik yang konstruktif, serta memberikan peluang pengembangan diri melalui pelatihan dan pembinaan. Peran-peran tersebut harus dijalankan secara terpadu dan berkelanjutan agar dapat meningkatkan semangat kerja dan loyalitas guru terhadap institusi.

Kondisi nyata sekolah semakin memperkuat pentingnya peran kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru. SMP PGRI 10 Jakarta merupakan sekolah swasta yang memiliki sejumlah keterbatasan, seperti akreditasi yang masih B, jumlah siswa yang relatif sedikit, serta bangunan sekolah yang masih bersifat sewa. Martono, Puspitasari, dan Wardiyono

menyatakan bahwa “dalam konteks persaingan sekolah swasta yang semakin ketat akibat liberalisasi pendidikan, keberlangsungan institusi pendidikan sangat ditentukan oleh kualitas layanan yang diberikan.”¹⁴ Sekolah yang tidak mampu beradaptasi dengan perubahan dan berinovasi secara berkelanjutan berpotensi mengalami penurunan jumlah peserta didik, keterbatasan tenaga pendidik yang kompeten, serta penurunan mutu pembelajaran. Oleh sebab itu, diperlukan sosok kepala sekolah yang adaptif, inovatif, dan visioner guna menjawab berbagai tantangan tersebut, terutama dalam konteks sekolah swasta seperti SMP PGRI 10 Jakarta.

Meskipun menghadapi berbagai keterbatasan, SMP PGRI 10 Jakarta memiliki sejumlah keunggulan yang mencerminkan kerja keras dan dedikasi para guru. Salah satu bentuk prestasi nyata adalah pelantikan Pramuka Garuda pada tanggal 16 Januari 2025, yang merupakan pencapaian tertinggi dalam jenjang kepramukaan dan hanya diberikan kepada siswa yang memiliki integritas, kepemimpinan, dan kontribusi aktif dalam kegiatan sosial. Keberhasilan ini menunjukkan adanya motivasi kerja guru pembina dan dukungan dari kepala sekolah dalam memfasilitasi pengembangan karakter peserta didik. Selain itu, guru-guru di SMP PGRI 10 Jakarta juga aktif mengikuti pelatihan dan menginisiasi program-program inovatif dalam pembelajaran, serta terlibat dalam lomba-lomba guru tingkat lokal hingga kota.

Keberhasilan-keberhasilan tersebut tidak lepas dari peran kepala sekolah yang mampu memberikan arahan, dukungan, dan penguatan motivasional kepada para guru. Oleh karena itu, penting dilakukan penelitian untuk memahami secara lebih mendalam bagaimana kepala sekolah menjalankan peran strategisnya dalam meningkatkan motivasi kerja guru, terutama dalam konteks sekolah swasta yang memiliki keterbatasan namun juga potensi unggul. Berdasarkan urgensi tersebut, peneliti tertarik untuk mengangkat judul: **“Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru SMP PGRI 10 Jakarta”**.

¹⁴ Martono, N., Puspitasari, E., & Wardiyono, F. X. “Strategi bertahan SMA swasta pilihan kedua menghadapi kompetisi dalam pendidikan.” *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, . (2020). 5(1), 1–12. <https://www.neliti.com/publications/482435/strategi-bertahan-sma-swasta-pilihan-kedua-menghadapi-kompetisi-dalam-pendidikan>

B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Dari latar belakang yang telah dijelaskan diatas maka peneliti menuliskan beberapa fokus penelitian. Fokus penelitian yang diangkat peneliti, yaitu “Bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru SMP PGRI 10 Jakarta?” dengan sub fokus yang dirumuskan :

1. Peran kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru SMP PGRI 10 Jakarta.
2. Faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru SMP PGRI 10 Jakarta.
3. Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru SMP PGRI 10 Jakarta.

C. Pertanyaan Penelitian

Merujuk pada konteks penelitian dan fokus penelitian yang telah diuraikan diatas, maka dapat diidentifikasi pertanyaan penelitian yang diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru SMP PGRI 10 Jakarta?
2. Bagaimana faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru SMP PGRI 10 Jakarta?
3. Bagaimana upaya kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru SMP PGRI 10 Jakarta?

D. Tujuan Umum Penelitian

Dari fokus penelitian yang telah dijelaskan diatas maka peneliti menuliskan beberapa tujuan dari penelitian, sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui peran kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru SMP PGRI 10 Jakarta.
2. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru SMP PGRI 10 Jakarta.
3. Untuk mengetahui upaya kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru SMP PGRI 10 Jakarta.

E. Kegunaan Penelitian

1. Secara Teoritis

Diharapkan dengan adanya penelitian ini nantinya adalah sebagai saran bagi kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di SMP PGRI 10 Jakarta dalam pengevaluasian untuk meningkatkan perbaikan mutu atau kualitas pendidikan kedepannya.

2. Secara Praktis

a. Bagi Kepala Sekolah

Sebagai tolak ukur untuk meningkatkan dan sebagai bahan pengevaluasian dari kepemimpinan kepala sekolah agar dimasa yang akan datang lebih kompeten lagi.

b. Bagi Guru

Sebagai bahan acuan untuk meningkatkan kembali kinerja guru supaya lebih profesional dari sebelumnya dan memiliki motivasi kerja yang baik agar dapat membantu meningkatkan mutu seluruh siswa.

c. Bagi Masyarakat Luas atau Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan wawasan bagi masyarakat luas atau pembaca.

