

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pandemi *covid-19* banyak membawa perubahan pada semua aspek kehidupan, tanpa kecuali berdampak juga pada dunia pendidikan. Adanya wabah virus corona ini menghambat kegiatan belajar mengajar yang biasanya berlangsung secara tatap muka di dalam kelas, dipindahkan aktivitas belajarnya di rumah. Siswa melakukan aktivitas belajar dengan cara jarak jauh yang dilakukan dari rumah sebagai pengganti karena tidak dapat belajar di sekolah, dengan memanfaatkan teknologi informasi. Hal ini dilakukan sebagai jalan untuk memutus mata rantai penyebaran *covid-19* dengan aktivitas menjaga jarak sosial (*sosial distancing*).¹

Dampak Pandemi *covid-19* untuk dunia pendidikan bagi guru yaitu sebelumnya guru melakukan pembelajaran dengan langsung berinteraksi dengan peserta didik sehingga terbiasa dengan situasi tersebut, kemudian dihadapkan dengan situasi pembelajaran di rumah membuat guru merasa jenuh, dimana biasanya guru bertemu dan bersosialisasi dengan guru membuat guru akan asing dengan dunia luar jika terlalu lama mengajar di rumah. Maka dari itu, pihak

¹ Khairuddin, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Ditengah Pandemi *Covid-19*”, dalam *Jurnal FKIP Universitas Islam Indragiri*, Vol. 8 No. 2 2020, h.171.

madrasah sebaiknya memperhatikan hal tersebut, dalam memberikan motivasi kepada guru-guru.²

Ancaman atau krisis yang sedang dihadapi saat ini tidak sepenuhnya buruk bagi madrasah. Sebaliknya, justru bisa memotivasi madrasah untuk menjadi lebih baik di masa depan. Contohnya, banyak madrasah yang pada akhirnya melakukan transformasi digital dengan menggunakan aplikasi berbasis web untuk memudahkan proses pembelajaran, rapat, dan koordinasi manajerial ketika mengharuskan bekerja dari rumah. Kepala madrasah menjalankan aktivitas manajerialnya berupa pengambilan keputusan pendidikan, keteladanan, komunikasi, motivasi dan pemberian pengarahan kepada guru yang akan ikut menentukan masa depan siswa di madrasah, sesuai dengan situasi yang terus berkembang saat ini.

Hal ini tentu menjadi tantangan bagi kepala madrasah untuk mengelola sebuah lembaga pendidikan dalam situasi yang berbeda. Untuk itu, kepala madrasah dan guru dituntut kreatif dengan model pembelajaran daring sehingga tercipta siswa-siswi yang memiliki kemampuan, demi memutus rantai penyebaran *covid-19*. Perubahan sistem tersebut juga tentunya akan berpengaruh pada profesionalitas dan kepuasan kerja guru.³

Peran guru dalam pencapaian tujuan pembelajaran sangat penting, guru dituntut untuk menguasai internet dan mampu menciptakan ide pembelajaran

² Rustan Santar dan Mastura, "Dampak Pandemi *Covid-19* Terhadap Proses Pengajaran Bagi Guru Dan Siswa," dalam *Jurnal Institut Agama Islam Negeri Palopo*, Vol. 3 No. 2 Agustus, 2020, h. 293.

³ Erik Hidayat, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Dan Kepuasan Kerja Guru Pada Masa Pandemi *Covid-19*," dalam *Jurnal Ilmiah Sosial Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Hamka*, Vol. 3 No. 1 Mei, 2021, h. 14.

kreatif dan tidak monoton agar siswa aktif dalam proses pembelajaran dan tujuan pembelajaran tercapai. Dengan hal tersebut, seorang guru memerlukan motivasi kerja yang tinggi agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Peran kepala madrasah sangat dibutuhkan pada kondisi *covid-19* ini. Kepala madrasah harus mampu memberikan motivasi kepada bawahannya agar tetap bekerja dengan produktif.⁴ Untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan, maka kepala madrasah memberi contoh bagaimana bekerja, membangun motivasi dan kerja sama, serta selalu melakukan koordinasi dengan guru dalam rapat kerja maupun dalam kegiatan rutin.⁵

Kepemimpinan adalah unsur yang tidak bisa dihindari dalam hidup ini, pemimpin merupakan orang yang memberikan visi dan tujuan terhadap apa yang dipimpinya. Salahsatunya kepemimpinan dalam Al-Qur'an yakni dalam Q.S Al-Baqarah/2:30.⁶

وَأَقَالَ رَبُّكُمُ الْمَلَائِكَةَ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۖ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ
الْدِّمَاءَ ۖ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Menurut Hasbi Ash Shiddieqy dalam Tafsir Annur menjelaskan bahwa para malaikat ingin mengetahui apa hikmah tuhan menciptakan manusia sebagai khalifah di bumi, sedangkan mereka seperti itu (suka membuat kerusakan). Para malaikat juga ingin mengetahui apa sebabnya tuhan tidak menjadikan mereka

⁴ Indah Lestari, "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Pada Era Pandemi *Covid-19* di MAN 2 Ponorogo," *skripsi*, Fakultas Tarbiyah IAIN Ponorogo, 2021, h. 4.

⁵ Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah* (Jakarta: Kencana, 2017), h. 129.

⁶ Muhammad Harfin Zuhdi, "Konsep Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam," dalam *Jurnal Akademika*, Vol 19 No. 01, 2014, h. 39-40.

sebagai khalifah di bumi, sedangkan mereka selalu bertasbih dan menyucikan Allah. Tuhan menjelaskan, dalam diri manusia terdapat kemampuan-kemampuan yang tidak diberikan kepada malaikat.⁷

Kemajuan suatu madrasah tidak terlepas dari kompetensi manajerial yang dimainkan dan dimiliki oleh kepala madrasah. Secanggih apapun sarana dan prasarana yang dimiliki oleh suatu madrasah jika tidak dikelola dan ditangani oleh kepala madrasah beserta dengan aparat birokrasi madrasah yang bersangkutan, maka itu akan sia-sia. Selain dipengaruhi oleh kompetensi manajerial kepala madrasah, profesionalisme guru juga dipengaruhi oleh motivasi kerja, dengan motivasi kerja seorang guru akan mempunyai energi baru karena ada dorongan untuk menjadi guru yang profesional. Guru yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan melaksanakan tugas secara profesional.⁸

Kepala sekolah sebagai manajer harus mampu mengatur agar semua potensi sekolah dapat berfungsi secara optimal. Hal ini dapat dilakukan jika kepala sekolah mampu melakukan fungsi-fungsi manajemen dengan baik, meliputi: (1) perencanaan; (2) pengorganisasian; (3) pengarahan/pengendalian; dan (4) pengawasan. Kepala sekolah dalam konteks manajer harus mampu melakukan perencanaan seluruh program kerja dalam lingkup sekolah, kemudian dilakukan pengorganisasian, lalu pengarahan/pengendalian terhadap program pendidikan dan terakhir melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap

⁷ Teungku Muhammad Hasbi Ash-Shiddieqy, *Tafsir Al-Qur'anul Majid Annur*, 4 ed. (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2016), h. 36.

⁸ Beni Habibi, "Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Profesionalisme Guru Smk Bismen Di Kota Tegal," dalam *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dinamika Pendidikan*, Vol. 10 No. 2 Desember, 2015, h. 189.

pelaksanaan program pendidikan. Keseluruhan tahapan tersebut, kepala sekolah sebagai manajer terlibat secara langsung untuk memastikan fungsi kerja manajemen di sekolah⁹

Dalam peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah bahwa kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah adalah: (1) Kompetensi kepribadian, (2) Kompetensi manajerial, (3) Kompetensi kewirausahaan, (4) Kompetensi supervisi, (5) Kompetensi sosial.¹⁰

Kompetensi manajerial kepala madrasah sangat mempengaruhi motivasi kerja guru. Dalam hal ini, motivasi kerja guru terjadi apabila perubahan energi pada diri guru karena adanya dorongan untuk mencapai tujuan tertentu, dengan motivasi kerja seorang guru akan mempunyai energi baru dan akan menjalankan tugasnya dengan profesional karena ada dorongan motivasi.¹¹

Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Murung Raya merupakan madrasah milik pemerintah yang berakreditasi “B” memiliki visi mewujudkan peserta didik yang beriman dan bertaqwa, berkepribadian, berfikir cerdas, kreatif dan berwawasan lingkungan hidup. Pada observasi awal penulis mendapatkan informasi bahwa pembelajaran daring dapat berjalan dengan baik karena ada peran seorang guru, mengingat pentingnya peranan guru dalam rangka mempersiapkan sumber daya manusia Indonesia yang berkualitas melalui pendidikan, maka seorang guru perlu

⁹ Wardah Hanafie Das dan Abdul Halik, *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah & Relasinya Terhadap Profesionalisme Guru* (Jawa Timur: Uwis Inspirasi Indonesia, 2021), h. 68.

¹⁰ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

¹¹ Candra Wijaya, Syamsu Nahar, dkk, “Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Membangun Motivasi Kerja Guru Di Sekolah Menengah Pertama Negeri,” dalam *Jurnal Ilmu Pendidikan Islam dan Keagamaan*, Vol. 4 No. 1 Januari 2020, h. 105.

untuk ditingkatkan motivasi kerja, kepala madrasah dengan kompetensi manajerialnya sangat berperan dalam meningkatkan motivasi kerja guru pada masa pandemi *covid-19* sekarang ini. Madrasah yang dipimpin bapak Saiful Azhari, Spd.I. ini membuat peneliti tertarik untuk mengupas bagaimana kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru pada masa pandemi *covid-19* di min 3 murung raya kalimantan tengah. Melihat begitu pentingnya peran kepala madrasah sebagai motivator terhadap kerja guru di masa pandemi *Covid-19* ini.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan pada latar belakang masalah di atas, maka fokus masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru pada masa pandemi *Covid-19* di MIN 3 Murung Raya Kalimantan Tengah.
2. Faktor pendukung dan penghambat kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru pada masa pandemi *Covid-19* di MIN 3 Murung Raya Kalimantan Tengah.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian di atas, sasaran hasil atau tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Mengetahui kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru pada masa pandemi *covid-19* di MIN 3 Murung Raya Kalimantan Tengah.
2. Mengetahui faktor pendukung dan penghambat kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru pada masa pandemi *covid-19* di MIN 3 Murung Raya Kalimantan Tengah.

D. Signifikasi Penelitian

1. Secara teoritis

Menambah pengetahuan bagaimana kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru pada masa pandemi *covid-19* di suatu madrasah, penelitian ini diharapkan dapat.

- a. Menjadi salah satu karya ilmiah yang dapat menambah perbendaharaan keilmuan dalam dunia pendidikan.
- b. Dapat menambah kepustakaan sebagai bantuan dan perbandingan bagi mahasiswa dimasa mendatang.

2. Secara praktis

Kegunaan bagi penulis, penelitian ini dapat menambah pengetahuan, wawasan dan pengalaman bagi penulis mengenai bagaimana kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru pada masa pandemi *covid-19* di MIN 3 Murung Raya Kalimantan Tengah.

a. Kegunaan bagi pendidik

Penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai bahan rujukan bagi pendidik umumnya tentang kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru pada masa pandemi *covid-19*.

b. Kegunaan bagi lembaga

- 1) Sebagai bahan pertimbangan atau perbandingan bagi peneliti berikutnya yang ingin mengadakan penelitian yang lebih mendalam.

- 2) Sebagai sumbangan yang diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran dan pengetahuan dengan bidangnya.
- 3) Sebagai bahan informasi untuk memperkaya pengetahuan di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan dan perpustakaan Pusat UIN Antasari Banjarmasin.

E. Definisi Operasional

Untuk menghindari terjadinya penafsiran ganda terhadap judul ini, maka penulis akan memberikan penegasan dan batasan judul penelitian:

1. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah

Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.¹² Kompetensi manajerial dapat diartikan sebagai kemampuan mengelola sumber daya melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.¹³

2. Meningkatkan motivasi kerja guru

Adanya motivasi yang tinggi dapat meningkatkan hasil atau kompetensi pekerjaan guru, manajemen sekolah, dalam konteks ini harus memberikan cara terbaik, lebih memperhatikan guru sehingga mereka dapat bekerja secara efektif.

¹² Wardah Hanafie Das dan Abdul Halik, *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah & Relasinya Terhadap Profesionalisme Guru*,..., h. 68.

¹³ Ar Djailani, Ismuha, dan Khairudin, "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sd Negeri Lamklat Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar," *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala* , Vol. 4, No. 1, Februari 2016, h. 49.

Motivasi berprestasi tinggi akan dimiliki hasrat dan energi yang besar pada individu untuk bekerja secara optimal. Motivasi tinggi pada guru akan berdampak positif pada pengajaran dan pembelajaran di sekolah dan meningkatkan daya saing guru. Produktivitas kerja guru dapat dihasilkan dengan adanya kesadaran diri sendiri atau motivasi guru yang tinggi, akan mendorong guru untuk melakukan pekerjaannya dengan sebaik mungkin. Setiap guru harus memiliki motivasi yang kuat pada saat menjalankan tugas mereka. Sebagai pihak madrasah harus bisa membantu para guru untuk menumbuhkan motivasi dan menjaga motivasi tersebut di dalam diri setiap guru, misalnya dengan cara memberi pujian apabila guru tersebut melakukan pekerjaan yang baik.¹⁴

Menurut E. Mulyasa, Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar (PSB).¹⁵

3. Pandemi *Covid-19*

Pandemi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) merupakan wabah yang berjangkit serempak di mana-mana atau meliputi geografi yang luas. Kasus ini muncul bermula terjadi di Wuhan, Tiongkok dan mulai menyebar ke

¹⁴ Muhammad Yakob, "Komitmen Guru Dan Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja", *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 26 No. 2 November, 2019, h. 333.

¹⁵ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), h. 120.

hampir seluruh dunia. Penyebaran *covid-19* ini sangat cepat dan tidak ada yang mampu memprediksi kapan berakhirnya pandemi *covid-19* ini.¹⁶

4. MIN 3 Murung Raya

Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Murung Raya merupakan sekolah milik pemerintah yang berakreditasi “B” memiliki visi mewujudkan peserta didik yang beriman dan bertaqwa, berkepribadian, berfikir cerdas, kreatif dan berwawasan lingkungan hidup. Bertempat di kelurahan muara tuhup, kecamatan laung tuhup, kabupaten Murung Raya, Kalimantan Tengah.

Yang dimaksudkan penulis adalah penelitian lapangan tentang bagaimana kepala madrasah meningkatkan motivasi kerja guru pada masa pandemi *covid-19* melalui kompetensi manajerial yang dimiliki oleh kepala madrasah. Hal ini dapat dilakukan jika kepala madrasah mampu melakukan fungsi-fungsi manajemen dengan baik.

F. Penelian Terdahulu

Setelah penulis melakukan pencarian, maka penulis mendapati beberapa hasil penelitian terdahulu yang memiliki kemiripan dengan judul penelitian yang akan penulis teliti, diantaranya adalah:

1. Fitri Wahyuni Rizky L. Tobing, 2019 dengan judul “Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Membangun Motivasi Kerja Guru Di Mas Pab-2 Helvetia”. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Metode

¹⁶ Aprista Ristyawati, “Efektifitas Kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar Dalam Masa Pandemi Corona Virus 2019 oleh Pemerintah Sesuai Amanat UUD NKRI Tahun 1945,” *Administrative Law and Governance Journal*, Vol. 3 No. 2 Juni, 2020, h. 241.

pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Objek penelitian ini adalah kepala madrasah, guru-guru dan staff pegawai.¹⁷

Berdasarkan penelitian tersebut, diketahui memiliki kesamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan penulis. Persamaannya adalah membahas manajerial kepala madrasah dalam membangun motivasi kerja guru, dan adapun perbedaan adalah penelitian di atas membahas kompetensi manajerial dalam membangun motivasi kerja guru bukan pada masa pandemi *covid-19*, sedangkan penelitian penulis membahas kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru pada masa pandemi *covid-19*

2. Robi Anggara, 2019 Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, dengan judul penelitian “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik Di SDN 050666 Lubuk Dalam”. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Metode pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan serta dilengkapi dengan pengecekan keabsahan data. Fokus masalah dari penelitian ini adalah kompetensi manajerial kepala sekolah dalam peningkatan kinerja tenaga pendidik di SDN 050666.¹⁸

¹⁷ Fitri Rizky Wahyuni L. Tobing, “Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Membangun Motivasi Kerja Guru di MAS PAB-2 Hervetia,” *Skripsi*, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Pendidikan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, 2018, h. 5.

¹⁸ Robby Anggara, “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik di SDN 050666 Lubuk Dalam,” *Skripsi*, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara, 2019, h. 4.

Berdasarkan penelitian tersebut, diketahui memiliki kesamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan penulis. Persamaannya adalah pada topik kompetensi manajerial. Adapun perbedaannya adalah penelitian di atas membahas kompetensi manajerial dalam hal peningkatan kinerja tenaga pendidik sedangkan penelitian penulis kompetensi manajerial dalam meningkatkan motivasi kerja guru pada masa *covid-19*.

3. Lina Silfiyana, 2018 dengan judul penelitian “Presepsi Guru Tentang Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Dan 2 Brebes”. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif-deskriptif, Metode pengumpulan data menggunakan angket, observasi, wawancara dan dokumentasi data menggunakan, Teknik analisis data yang digunakan deskriptif.¹⁹

Berdasarkan penelitian tersebut, diketahui memiliki kesamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan penulis. Persamaannya adalah sama-sama membahas kompetensi manajerial kepala madrasah, adapun perbedaannya yaitu penelitian di atas membahas dari segi persepsi guru sedangkan penelitian penulis membahas kompetensi manajerial dari kepala madrasah.

¹⁹ Lina Silfiyana, “Presepsi Guru Tentang Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Dan 2,” Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, 2018, h. 6.

G. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan skripsi merupakan garis besar penyusunan untuk mempermudah jalan pikiran dalam memahami secara keseluruhan isi skripsi. Oleh karena itu, skripsi ini akan penulis susun dengan sistematika sebagai berikut.

Bab I. Pendahuluan memuat latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, signifikansi penelitian, definisi operasional, penelitian terdahulu dan sistematika penulisan.

Bab II. Landasan teori memuat definisi teoritik, tinjauan teoritik dan kerangka berpikir.

Bab III. Kajian teori dan kerangka pikir, berisi penjelasan mengenai jenis dan pendekatan penelitian, lokasi penelitian, subjek dan objek penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data dan analisis data.

Bab IV. Hasil penelitian dan pembahasan, bab ini terdiri dari hasil penelitian dan pembahasan.

Bab V Penutup, Bab ini terdiri dari simpulan dan rekomendasi.