

BAB V

PEMBAHASAN

Setelah data dipaparkan dan menghasilkan temuan- temuan, maka selanjutnya adalah mengkaji hakekat dan makna temuan penelitian. Masing-masing temuan akan dibahas dengan mengacu pada teori dan pendapat para ahli yang sesuai, agar dapat benar- benar menjadikan setiap temuan tersebut kokoh dan layak untuk dibahas.

Bab pembahasan ini, ada 3 (tiga) buah tema yang akan dibahas secara berurutan sebagaimana yang tercantum dalam fokus penelitian, yaitu : 1) Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru [ada masa pandemi covid 19 (*Work From Home*) di SMP Negeri 1 Sumbergempol Tulungagung, 2) Faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja guru pada masa pandemi covid 19 (*Work From Home*) di SMP Negeri 1 Sumbergempol Tulungagung, 3) Solusi kepala sekolah untuk mengatasi faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja guru pada masa pandemi covid 19 (*Work From Home*) di SMP Negeri 1 Sumbergempol Tulungagung.

A. Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Masa Pandemi Covid 19 (*Work From Home*) di SMP Negeri 1 Sumbergempol Tulungagung

Berdasarkan paparan data lapangan terkait fokus penelitian yang pertama diatas dapat ditemukan, bahwa peran kepala sekolah di SMP

Negeri 1 Sumbergempol Tulungagung selama masa pandemi covid 19 (*Work From Home*) sangat penting karena mengingat kepala sekolah adalah seorang pemimpin yang harus bertanggung jawab atas semua kegiatan yang terlaksana di sekolah, memberikan pengarahan dan bimbingan pada guru, staf dan siswa serta terus mengupayakan agar pengembangan sekolah ke depan jauh lebih baik lagi. Kepala sekolah SMP Negeri 1 Sumbergempol Tulungagung dalam kepemimpinannya melibatkan semua komponen dalam meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran.

Hal ini sesuai dengan pendapat Mulyasa dalam bukunya yang berjudul *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* menyebutkan bahwa:

Kata “pemimpin” memberikan arti memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan dan berjalan didepan (*precede*). Pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan maksimal dalam mencapai tujuan. Menurut Koontz yang dikutip dari Mulyasa dalam bukunya yang berjudul *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, sebagai pemimpin harus mampu :

1. Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing.
2. Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri didepan demi

kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.¹⁰⁴

Selain itu kepala sekolah juga berperan sebagai administrator. Kepala sekolah di SMP Negeri 1 Sumbergempol Tulungagung memiliki peran administrator yaitu dalam mengontrol dan melakukan pengawalan terkait kegiatan yang berlangsung di sekolah, diantaranya meliputi kegiatan yang berhubungan dengan perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, ketatausahaan, kurikulum, sarana dan prasarana, hubungan masyarakat, kesiswaan, akademik. Namun karena masa pandemi ini hanya melakukan kegiatan administrasi yang dapat dijangkau oleh jarak jauh atau yang dapat dilakukan dengan *work from home*.

Sesuai dengan pendapat Mulyasa dalam bukunya yang berjudul *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* bahwa :Upaya – upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai administrator dalam meningkatkan mutu pendidikan dapat dideskripsikan sebagai berikut :

1. Pengelolaan administrasi kurikulum'
2. Pengelolaan administrasi peserta didik
3. Pengelolaan administrasi personalia
4. Pengelolaan sarana dan prasarana
5. Pengelolaan administrasi keuangan

¹⁰⁴ Mulyasa E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung : Remaja Rosdakarya,2004),hal 46

6. Pengelolaan administrasi hubungan masyarakat¹⁰⁵

Kepala sekolah SMP Negeri 1 Sumbergempol selaku supervisor melakukan pengawasan dan pembinaan terkait empat fungsi yaitu 1) penyelenggaraan kegiatan pembelajaran, 2) kegiatan bimbingan dan penyuluhan, 3) kegiatan kokurikuler dan ekstrakurikuler, 4) kegiatan ketatausahaan dan dalam masa pandemi ini sedikit ada perbedaan dalam melakukan pengawasannya yaitu dengan pengawasan jarak jauh. Sesuai pendapat yang dikemukakan oleh Made Pidarta dalam bukunya yang berjudul , bahwa :

Fungsi supervisi dibedakan menjadi dua bagian besar yakni :

1. Fungsi utama ialah membantu sekolah sekaligus mewakili pemerintah dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yaitu membantu perkembangan individu para siswa.
2. Fungsi tambahan ialah membantu sekolah dalam membina guru-guru agar dapat bekerja dengan baik dan dalam mengadakan kontak dengan masyarakat dalam rangka menyesuaikan diri dengan tuntutan masyarakat serta memelopori kemajuan masyarakat.

Kedua fungsi pokok supervisi diatas dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. Fungsi utama

- a. Supervisi mengkoordinasi personalia sekolah terutama guru-guru dan aktivitas- aktivitas sekolah agar tidak jauh

¹⁰⁵ Mulyasa E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*.,hal.46

menyimpang dari perencanaan semula. Usaha ini merupakan tindakan preventif terhadap kemungkinan kekacauan pelaksanaan program sekolah.

- b. Sebagai wakil pemerintah Indonesia, sekolah berkewajiban melaksanakan kebijakan-kebijakan pemerintah, salah satunya adalah penerapan dan pengembangan kurikulum. Untuk memahami kebijakan-kebijakan itu secara lebih mendalam diperlukan bantuan, begitu pula dalam pelaksanaan memerlukan monitoring atau supervisi.
- c. Supervisi memperlancar proses belajar mengajar. Beberapa segi proses intruksional yang perlu mendapat perhatian supervisor antara lain : perencanaan intruksional, model pembelajaran, sarana/ alat pembelajaran, situasi belajar mengajar dan kegiatan evaluasi.
- d. Supervisor hendaknya mengendalikan usaha guru mendidik para siswa agar setiap siswa berkembang secara total, yaitu pada setiap aspek individu anak (afektif, kognitif dan psikomotorik) berkembang seimbang dan optimal.
- e. Bantuan pemikiran dari supervisor sangat dibutuhkan dalam menentukan program dan belajar siswa. Hal ini memiliki maksud minat, bakat dan kemampuan masing-masing siswa perlu disalurkan , diberi wadah dan dibina sesuai dengan minat, bakat serta tingkat kemampuannya.

f. Supervisor senantiasa melakukan koordinasi dengan guru bimbingan dan konseling agar apa diketahui informasi mengenai perkembangan atau masalah-masalah siswa di sekolah.

2. Fungsi tambahan

- a. Supervisi berfungsi sebagai motivator agar dapat bekerja dengan baik.
- b. Supervisi berfungsi memberi dorongan agar guru lebih inovatif dan tidak monoton dalam mengajar.
- c. Supervisi, dalam hal ini kepala sekolah sepantasnya menjadi panutan bagi para bawahan (guru-guru).
- d. Supervisi terhadap pengemangan kurikulum, Dalam hal ini supervisor lebih berperan sebagai konsultan.
- e. Pemberian intensif kepada guru yang memiliki disiplin kerja yang baik.
- f. Supervisi dalam konteks pemberian himbauan kepada para guru agar mau berusaha meningkatkan profesinya, seperti mengikutkan para guru dalam pertemuan – pertemuan ilmiah, penataran, diskusi, seminar dan sebagainya.
- g. Supervisor juga menjadi agen informasi pendidikan yang bersumber dari luar sekolah.¹⁰⁶

¹⁰⁶ Made Pidarta. *Pemikiran tentang Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 1999), hal 15-19

B. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Masa Pandemi Covid 19 (*Work From Home*) di SMP Negeri 1 Sumbergempol Tulungagung.

Kinerja guru dimasa pandemi covid 19 mengalami perubahan yaitu dengan diberlakukannya sistem *Work From Home* yang tujuannya untuk mengurangi penyebaran virus Covid 19. Dalam melaksanakan *work from home* ada faktor faktor faktor yang mendukung kinerja guru di SMP Negeri 1 Sumbergempol antara lain : Adanya motivasi dan arahan kepada guru yang melakukan *work from home* (pembelajaran via daring) khususnya untuk guru yang sudah tua atau tidak begitu paham tentang internet terus diberikan pengarahan. Selain itu faktor lingkungan kerja juga mempengaruhi kinerja guru dengan cara guru memberikan penyampaian serta memberikan inovasi agar siswa dan suasana pembelajaran menjadi nyaman. Faktor pendukung yang terakhir yang ada mempengaruhi kinerja guru di SMP Negeri 1 Sumbergempol yaitu kemampuan , guru-guru di SMP Negeri 1 Sumbergempol kebanyakan sudah mampu beradaptasi dan mampu menggunakan media yang digunakan dalam menunjang pembelajaran diantaranya Whatsaap Group, Google Classroom, Zoom.

Hal ini didukung dengan teori yang dikemukakan oleh A. Tarbani Rusyan dalam bukunya yang berjudul Upaya Meningkatkan Budaya Kinerja Guru , bahwa:

Keberhasilan kinerja guru didukung oleh beberapa faktor yakni:

1. Motivasi kinerja;

Keberhasilan kinerja akan tampak apabila terdapat motivasi kepala sekolah, lingkungan sekitar juga dapat menentukan keberhasilan kinerja seseorang oleh karena itu, selain gurunya sendiri yang berusaha meningkatkan kualitas kerjanya, pihak sekolah juga berusaha mengupayakan pemberdayaan gurunya agar memiliki kinerja yang baik, dan profesional dalam menjalankan tugasnya. Kinerja kita berhasil apabila ada motivasi yang akan menggerakkan kita untuk bekerja lebih bersemangat.

Kinerja guru dalam merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, merupakan faktor utama dalam pencapaian tujuan pengajaran, keterampilan penguasaan proses pembelajaran ini sangat erat kaitannya dengan tugas dan tanggung jawab guru sebagai pengajar dan pendidik. Secara sempit dapat diinterpretasikan sebagai pembimbing atau belajar fasilitator belajar siswa.

2. Etos kinerja;

Guru benar-benar diuntut untuk memiliki kinerja yang tinggi. Dengan kinerja tinggi maka tingkat sumber daya manusia di Indonesia akan mulai sedikit demi sedikit meningkatkan terutama para generasi muda Indonesia. Sehingga terciptalah bangsa yang cerdas dan mampu menghadapi tantangan-tantangan masa depan.

Dalam meningkatkan budaya kinerja dibutuhkan etos kerja yang baik, karena etos kerja memiliki peluang yang besar dalam

keberhasilan kinerja. Etos kerja adalah landasan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Etos kerja guru merupakan etika kerja yang terdapat dalam diri guru untuk berbuat yang tertuju pada suatu tujuan pendidikan. Setiap guru memiliki etos kerja yang berbeda-beda. Guru yang tidak memiliki etos kerja akan bekerja asal-asalan, sedangkan guru yang memiliki etos kerja yang baik akan bekerja penuh tanggung jawab dan pengabdian, karena pelaksanaan etos kerja merupakan upaya produktivitas kerja yang mendukung kualitas kerja.

Adanya peningkatan dalam mutu pendidikan tidak terlepas dari peran guru sebagai unsur utama dalam keseluruhan proses pendidikan. Guru mempunyai tuas untuk membimbing, mengarahkan dan juga menjadi teladan yang baik bagi para peserta didiknya maka dari itu, dengan setumpuk tugas serta tanggung jawab yang di embannya guru mampu menunjukkan bahwa dia mampu menghasilkan kinerja yang baik demi terciptanya pendidikan yang bermutu.

3. Lingkungan kinerja;

Lingkungan yang baik untuk bekerja akan menimbulkan perasaan nyaman dan kerasan dalam bekerja. Faktor penting dari kondisi kerja fisik dalam kebanyakan kantor adalah penerangan, warna, musik, udara dan suara. Lingkungan kerja yang dapat mendukung guru dalam melaksanakan tugas secara efektif dan efisien adalah lingkungan sosial psikologis dan lingkungan fisik. Dengan lingkungan yang baik akan dapat meningkatkan semangat kerja para guru sehingga produktivitas

kinerja meningkat, kualitas kinerja lebih baik dan prestise sekolah bertambah baik yang selanjutnya menarik pelanggan datang ke sekolah. Sedangkan lingkungan kotor, kacau, hiruk pikuk dan bising dapat menimbulkan ketegangan, malas dan tidak konsentrasi bekerja.¹⁰⁷

Dalam melaksanakan *work from home* maupun pembelajaran via daring terdapat kesulitan / hambatan yang dirasakan oleh guru maupun siswa. Faktor penghambat yang terjadi di SMP Negeri 1 Sumbergempol dalam pelaksanaan Work From Home yaitu 1) Kepemilikan smartphone/ laptop, Jaringan Internet dan Kuota Internet. Namun sebenarnya kendala ini banyak dirasakan oleh siswa. Tetapi kepala sekolah memberikan solusi atau jalan keluar terkait kendala tersebut agar pembelajaran dan sistem work from home dapat berjalan dengan lancar.

Seperti yang nyatakan Syaharuddin, S. dikutip oleh Nur Rihani dari artikel yang berjudul Pembelajaran Jarak Jauh dalam Masa Pandemi Covid 19 mengungkapkan, banyak kendala yang terdapat pada pembelajaran berbasis daring, mulai dari masalah teknis hingga soal proses pembelajaran. Contoh jaringan yang sulit didapat, kuota internet yang begitu mahal, sampai dengan pengoperasian aplikasi

¹⁰⁷ Tabrani Rusyan,dkk. *Upaya Meningkatkan Budaya Kinerja Guru (Cianjur: CV. Dinamika Karya Cipta,2000),hal.20*

pembelajaran yang begitu rumit, juga kurangnya partisipasi peserta didik saat pembelajaran berlangsung melalui aplikasi.¹⁰⁸

C. Solusi Kepala Sekolah Mengatasi Faktor Penghambat Kinerja Guru pada Masa Pandemi Covid 19 (*Work From Home*) di SMP Negeri 1 Sumbergempol Tulungagung

Faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 1 Sumbergempol ternyata terdiri dari :

1. Kepemilikan smartphone / Laptop
2. Jaringan Internet
3. Kuota Internet

Dari ketiga faktor penghambat tersebut, kepala sekolah memberikan solusi, untuk yang tidak mempunyai smartphone/ laptop serta jaringan internet dirumahnya tidak bagus / lemot kepala sekolah menyarankan untuk melakukan pembelajaran luring dengan cara siswa datang ke sekolah untuk mengambil print out tugas dan kemudian dikerjakan dirumah. Untuk anak yang tidak mau datang ke sekolah, SMP Negeri 1 Sumbergempol menyediakan sistem home visit dimana guru datang kerumah siswa tentunya dengan mematuhi protokol kesehatan yang berlaku. Untuk kuota internet sudah mendapatkan solusi dari pemerintah dengan adanya kuota gratis untuk aplikasi belajar /kuota belajar.

¹⁰⁸ Nur Rihani,(2020, August) *Pembelajaran Jarak Jauh dalam Masa Pandemi Covid 19* diakses pada <https://doi.org/10.31229/osq.io/q6zq> tanggal 15 November 2020 pukul 08.00 WIB.

Seperti yang ditulis oleh KH. Lalu Gede M.Z.A dalam artikelnya yang berjudul Transformasi Media Pembelajaran Pada Masa Pandemi Covid 19 mengatakan bahwa :

Belum meredanya wabah virus korona di Indonesia, memaksa pemerintah memperpanjang masa belajar -mengajar dari rumah hingga waktu yang tidak ditentukan. Tak berarti libur dari aktivitas belajar mengajar, semua sekolah diwajibkan menggunakan pembelajaran di rumah secara online dan secara manual. Instruksi belajar dari rumah yang dikeluarkan pemerintah pusat, tak sepenuhnya berjalan lancar. Jika banyak daerah menjalankan belajar online dengan mudah, tidak demikian halnya dengan daerah-daerah yang tertinggal atau daerah pedalaman yang belum terjangkau listrik dan belum meratanya penggunaan media elektronik. Ketiadaan gadget dan ketiadaan aliran listrik, memaksa para guru di wilayah itu harus bekerja ekstra. Para guru harus mengunjungi ratusan siswa satu per satu, untuk memberikan pelajaran tatap muka di rumah para siswa. Proses belajar mengajar di rumah itu dilakukan dengan menjaga jarak, mengenakan masker, dan selalu mencuci tangan.

Di daerah pedalaman ditemukan bahwa semua siswa tidak punya hp android apalagi laptop. Jadi, untuk penerapan materi secara online agak sulit dan dirasa semua sekolah pasti seperti itu juga. Maka, salah satu cara untuk menyikapi masalah atau mengatasi kesulitan listrik dan ketiadaan gadget, guru tersebut menerapkan pembelajaran secara manual ke tiap-tiap rumah siswa, sesuai arahan pemerintah agar semua siswanya tidak

ketinggalan materi pembelajaran. Kalau berkunjung ke rumah siswa juga semua guru harus pakai masker sesuai dengan arahan dinas. Untuk belajar online tak mungkin. "Jangankan laptop, ponsel saja ada yang tak punya," Oleh karena itu, agar tak menambah beban para orangtua siswa, guru di daerah terpencil memilih menyambangi satu per satu rumah siswanya. Padahal jarak tempuhnya tak dekat. Salah satu orang tua siswa mengaku dalam kondisi seperti ini, ia berupaya mengontrol dan membimbing anaknya untuk tetap belajar di rumah.¹⁰⁹

¹⁰⁹ Lalu Gede M.Z.A dalam artikelnya yang berjudul *Transformasi Media Pembelajaran Pada Masa Pandemi Covid 19. (Vol.1 No.1 Tahun 2020) Al Hikmah Jurnal Studi Islam* diakses pada <https://ejournal.kopertais.or.id/sasambo/index.php/alhikmah/article/download/3905/2796> tanggal 16 November 2020 pukul 09.00 WIB.