



## Upaya dan Tantangan Kepala Sekolah PAUD dalam Mengembangkan Lembaga dan Memotivasi Guru untuk Mengikuti Program Sekolah Penggerak

Safuri Musa<sup>1</sup>, Sri Nurhayati<sup>2</sup>✉, Reny Jabar<sup>3</sup>, Deddy Sulaimawan<sup>4</sup>, Muhammad Fauziddin<sup>5</sup>

Pendidikan Masyarakat, Universitas Singaperbangsa Karawang, Indonesia<sup>(1)</sup>; Pendidikan Masyarakat, Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan Siliwangi, Indonesia<sup>(2)</sup>; Badan Narkotika Nasional, Indonesia<sup>(3)</sup>; Manajemen Informatika, Akademi Manajemen Informatika dan Komputer Dian Cipta Cendekia, Indonesia<sup>(4)</sup>; Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini, Universitas Pahlawan Tuanku Tambusai, Indonesia<sup>(5)</sup>

DOI: [10.31004/obsesi.v6i5.2624](https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i5.2624)

### Abstrak

Kepala sekolah bertanggung jawab secara penuh dalam perannya sebagai pemimpin pada upaya meningkatkan kualitas pendidikan. Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan tantangan dan upaya kepala sekolah pendidikan anak usia dini dalam memotivasi para guru menjadi guru penggerak menuju sekolah penggerak yang berkualitas. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam serta observasi pada 15 kepala sekolah pendidikan anak usia dini di Jawa Barat, diperkuat dengan studi literatur dan dokumentasi. Temuan penelitian mencakup 12 Upaya yang telah dilakukan kepala sekolah PAUD dalam mengembangkan lembaga menuju sekolah penggerak. Tantangan dalam mengembangkan lembaga PAUD menuju Sekolah Penggerak mencakup 12 hal yang saling terkait dan perlu diatasi bersama dengan seluruh pihak yang terkait, dan Kepala Sekolah selama ini telah melakukan 7 upaya penting dalam rangka memupuk Semangat Guru PAUD untuk mengikuti Program Sekolah Penggerak.

**Kata Kunci:** *sekolah penggerak; guru penggerak; tantangan dan upaya kepala sekolah paud*

### Abstract

The principle is totally accountable for his leadership role in enhancing the quality of education. The purpose of this study was to explain the obstacles and efforts faced by early childhood education principals in inspiring teachers to pursue careers as Guru Penggerak at high-quality Sekolah Penggerak. The approach used in this study was qualitative descriptive method. The data gathering process included in-depth interviews and observations of 15 principals of early childhood education in West Java, supplemented with literature and documentation investigations. The research findings include the PAUD principals have made 12 efforts to develop institutions toward mover schools. The challenges in developing PAUD institutions toward Sekolah Penggerak are twelve and interrelated, and must be addressed collaboratively with all relevant parties; and the principal has made seven significant efforts to foster the Spirit of PAUD Teachers to adhere to the Sekolah Penggerak Program.

**Keywords:** *sekolah penggerak; guru penggerak, challenges and efforts of the paud principal.*

## PENDAHULUAN

Indonesia sebagai negara berkembang masih berada di peringkat ke-54 dari total 78 negara yang masuk dalam pemeringkatan tingkat pendidikan dunia (WorldPopulationReview.com, 2014) menyisihkan permasalahan dan tantangan yang harus dihadapi. 1) Terhambatnya pemerataan pendidikan karena faktor geografis serta adanya perbedaan bahasa dan budaya; 2) Kurang tersedianya tempat belajar, guru, dan sarana pendidikan, serta sulit untuk meningkatkan mutu pendidikannya; 3) Terbatasnya sumber daya dan dana dalam memenuhi kebutuhan pendidikan, seperti penyediaan guru, gedung, buku dan sarana pengajar, beasiswa, serta biaya lainnya; 4) Biaya pendidikan yang semakin mahal sebagai imbas peningkatan sarana dan kualitas pengajaran; 5) Ketidaktepatan hasil pendidikan dapat memenuhi kebutuhan individu dalam masyarakat dan dunia kerja; 6) kelambatan dan ketidakefisienan sistem pendidikan dalam pengelolaan kurikulum, metode mengajar, pola dan struktur pendidikan guru dengan kemajuan IPTEK dan kebutuhan masyarakat (Agustin & Supriyanto, 2021; Kurniawan, 2016).

Salah satu solusi yang dilakukan pemerintah dalam memperbaiki sistem pendidikan di Indonesia adalah program sekolah penggerak sebagai upaya untuk mewujudkan visi Pendidikan Indonesia dalam mewujudkan Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian melalui terciptanya Pelajar Pancasila. Program Sekolah Penggerak berfokus pada pengembangan hasil belajar siswa secara holistik yang mencakup kompetensi (literasi dan numerasi) dan karakter, diawali dengan SDM yang unggul (kepala sekolah dan guru) (Kemendikbud RI, 2021a).

Sekolah Penggerak adalah sekolah yang berfokus pada pengembangan hasil belajar siswa secara holistik dengan mewujudkan profil pelajar pancasila yang mencakup kompetensi dan karakter yang diawali dengan SDM yang unggul (kepala sekolah dan guru). Dalam upaya memberikan perwujudan sebagai visi pendidikan Indonesia, program sekolah penggerak berfokus pada 5 aspek intervensi yang saling terkait yaitu: Pendampingan konsultatif dan asimetris melalui program kemitraan dengan memberikan pendampingan implementasi sekolah penggerak. penguatan SDM Sekolah melalui program pelatihan dan pendampingan intensif (coaching) one to one. Pembelajaran dengan paradigma baru berdasarkan prinsip pembelajaran yang terdiferensiasi sehingga setiap siswa belajar sesuai dengan kebutuhan dan tahap perkembangannya. Perencanaan berbasis data melalui manajemen berbasis sekolah dengan perencanaan berdasarkan refleksi diri sekolah. Digitalisasi Sekolah melalui penggunaan berbagai platform digital bertujuan mengurangi kompleksitas, meningkatkan efisiensi, menambah inspirasi, dan pendekatan yang *customized* (Kemendikbud RI, 2021). Implementasi pembelajaran paradigma baru sekolah penggerak tentunya bukan tanpa kendala (Bailah, 2022). Sehingga lembaga yang bercita-cita bertransformasi menjadi sekolah penggerak memerlukan persiapan yang matang. Di sinilah peran penting kepemimpinan lembaga yang mengarahkan kemajuan lembaga serta seluruh pihak yang terkait dalam mentransformasikan lembaga menjadi sekolah penggerak. Menurut Katman berdasarkan hasil kajian akademik Kemendikbudristek, salah satu kunci keberhasilan perubahan pengelolaan pendidikan ialah kepemimpinan kepala sekolah (Ritonga et al., 2022). Kepala sekolah adalah motor penggerak dalam memajukan sekolah menjadi sekolah yang berkualitas (Mariana, 2021).

Kepala sekolah memiliki tiga peranan penting dalam program sekolah penggerak (Kemendikbud RI, 2021). Pertama, berkolaborasi dalam Community of Practice dengan Kepala Sekolah Penggerak. Community of Practices merupakan tools yang memfasilitasi transfer of knowledge agar terciptanya interaksi untuk saling belajar dan berkolaborasi dalam menambah nilai dan strategi pencapaian tujuan bisnis dan organisasi. Implementasi Community of Practices dapat memberikan wawasan dalam mengelola pengetahuan yang lebih dinamis dan berkelanjutan serta menciptakan organisasi yang inovatif dan kreatif (Venkatraman & Venkatraman, 2018). Kedua, mendapatkan pelatihan manajemen. Pelatihan dan pengembangan manajemen bagi kepala sekolah menjadi sebuah program untuk menilai

dan meningkatkan kualitas pengajaran dan evaluasi kinerja guru, pengembangan kurikulum, sumber daya manusia, keuangan dan administrasi (Tan, 2018). Ketiga sebagai *instructional leadership*. Kepemimpinan instruksional merupakan sebuah sikap seorang kepala sekolah yang berkomitmen kepada guru dan siswa untuk meningkatkan kualitas dan kinerja guru dalam pembelajaran (Kazi, 2021; Sunardi et al., 2019). Kepemimpinan instruksional yang baik akan menciptakan iklim lingkungan sosial dan psikologis sekolah yang positif serta meningkatkan kinerja guru dan prestasi siswa (Dutta & Sahney, 2022).

Tugas kepala sekolah sebagai pemimpin untuk ikut serta dalam program sekolah penggerak sebagai wujud tanggung jawab dalam peningkatan dan kemajuan pendidikan di sekolah. Sekolah Penggerak ini merupakan kolaborasi Kemdikbud dan pemerintah daerah yang diikuti oleh PAUD, SD, SMP, SMA, SLB baik Negeri maupun Swasta.

Beban kerja Kepala Sekolah meliputi melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan dan melakukan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan dalam upaya untuk meningkatkan mutu sekolah. Kepala sekolah dalam kepemimpinan lembaga pendidikan harus berupaya mengembangkan lingkungan belajar yang bersahabat, membuat perencanaan dan pelaksanaan program belajar yang efektif dan efisien, memperbaiki kualitas pengajaran yang kreatif, inovatif yang berbasis teknologi dan selalu melibatkan orang tua/wali siswa sebagai pendamping dan sumber belajar di sekolah (Rahayuningsih & Rijanto, 2022). Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor penggerak organisasi dalam perubahan dan manajemen yang memberi dampak positif bagi perkembangan sekolah dalam mencapai tujuan dengan menggerakkan semua sumber daya yang dimiliki sekolah secara efektif dan efisien sehingga mampu merubah paradigma baru pembelajaran berorientasi pada siswa yang mewujudkan profil pelajar pancasila yang mencakup kompetensi dan karakter yang berawal dari sumber daya manusia yang unggul untuk meningkatkan kualitas pendidikan (Mariana, 2021).

Tugas kepala sekolah dalam menciptakan pendidikan yang lebih baik menjadi prioritas utama. Memastikan bahwa guru dihargai sebagai mitra dalam pengambilan keputusan. Memastikan kondisi dan sumber daya yang baik untuk pengajaran yang berkualitas. Mempromosikan sikap positif dan harapan yang tinggi untuk belajar di antara guru dan siswa. Menumbuhkan semangat guru dalam mengajar. Mengevaluasi kemajuan siswa secara berkala dan dengan berbagai kriteria, dan mendorong pertemuan rutin dengan guru dan orang tua dengan tujuan untuk meningkatkan program sekolah. Menunjukkan keandalan, tujuan, inisiatif, fleksibilitas dan rasa hormat terhadap guru. Mengurusi hal-hal manajerial secara efektif dan efisien. Menghormati siswa, menetapkan harapan yang jelas, meminta pertanggungjawaban, dan membantu siswa. Terlibat dalam supervisi formatif pengajaran secara teratur; memberikan kesempatan untuk pengembangan profesional berkelanjutan (Lazaridou & Iordanides, 2011). Salah satu upaya Kepala Sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah adalah mengikuti Program Sekolah Penggerak (PSP) (Rahayuningsih & Rijanto, 2022)..

Permasalahan yang dihadapi guru di sekolah untuk mengikuti program Guru Penggerak ialah hilangnya rasa semangat dan motivasi serta kurangnya kompetensi (Nurhayati & Rakhman, 2017; Satriawan et al., 2021; Sijabat et al., 2022). Semangat dan motivasi kerja dapat mendorong kinerja seorang guru lebih baik (Werang et al., 2019). Dalam upaya peningkatan kinerja guru yang berimbas pada peningkatan proses pengajaran dan kualitas pendidikan, diperlukan strategi dalam memupuk semangat seorang guru di lingkungan sekolah. Karena kesuksesan pendidikan sangat tergantung kepada kualitas dan efektivitas kerja para guru karena para gurulah yang memutuskan apa yang harus terjadi di dalam kelas (Nurhayati & Rakhman, 2017; Werang et al., 2019). Penggunaan metode pembelajaran yang kreatif dan inovatif dalam menciptakan suasana belajar agar tidak membosankan bagi siswa, penciptaan suasana kondusif dalam proses belajar mengajar dengan menyesuaikan metode pembelajaran dengan kondisi terkini (Novitasari & Fauziddin,

2022), dan penerapan sikap disiplin yang diterapkan guru dalam peraturan kelas (Yestiani & Zahwa, 2020).

Berdasarkan uraian di atas, dapat diketahui bahwa peran kepala sekolah dalam mengarahkan transformasi lembaga PAUD menjadi sekolah penggerak serta memotivasi guru untuk mengikuti program sekolah penggerak sangatlah penting (Bailah, 2022; Mariana, 2021; Rahayuningsih & Rijanto, 2022; Ritonga et al., 2022). Oleh karena itu tujuan penelitian ini adalah menganalisis upaya kepala sekolah PAUD dalam mentransformasikan lembaga PAUD menjadi sekolah penggerak di masa depan, tantangan yang dihadapi oleh Kepala Sekolah, serta upaya untuk memupuk semangat pendidik PAUD untuk mengikuti program Guru Penggerak. Hasil penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai acuan dalam menyiapkan transformasi lembaga PAUD menjadi Sekolah Penggerak, khususnya bagi Kepala Sekolah PAUD, guru, orang tua dan praktisi pendidikan.

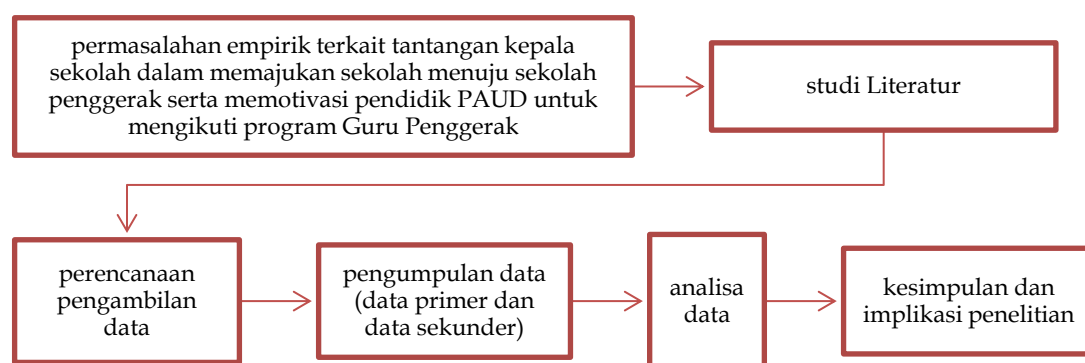
## Metodologi

Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kualitatif dan metode deskriptif yang bertujuan untuk mendeskripsikan serta mengungkap fakta apa adanya mengenai tantangan dan upaya kepala sekolah PAUD untuk memajukan lembaga PAUD menuju sekolah penggerak dan memupuk semangat guru PAUD untuk mengikuti program guru penggerak.

**Tabel 1. Kisi-Kisi Pedoman Wawancara**

Aspek	Pertanyaan Wawancara
Upaya yang dilakukan Kepala Sekolah	1. Bagaimana upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam mengembangkan lembaga menjadi Sekolah Penggerak?
Tantangan Kepala Sekolah PAUD	2. Apa saja tantangan yang dihadapi dalam mentransformasi lembaga PAUD menjadi Sekolah Penggerak?
Upaya Memotivasi guru	3. bagaimana upaya memupuk semangat guru PAUD untuk mengikuti program sekolah penggerak?

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam pada 15 kepala sekolah PAUD yang mengikuti seleksi program sekolah penggerak di lingkungan provinsi Jawa Barat, dilengkapi dengan observasi non partisipatif, dan studi dokumentasi. Kisi-kisi pedoman wawancara disajikan pada tabel 1. Studi literatur yang komprehensif dilakukan untuk mendapatkan data sekunder. Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode triangulasi. Adapun diagram alir penelitian bisa digambarkan dengan diagram pada gambar 1.



**Gambar 1. Diagram Alir Penelitian**

## Hasil dan Pembahasan

### Upaya Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Lembaga Menuju Sekolah Penggerak

Hasil penelitian mengenai upaya kepala sekolah dalam mentransformasikan lembaga PAUD menuju Sekolah Penggerak mencakup upaya-upaya sebagai berikut. Pertama, Kepala Sekolah PAUD mengadakan kegiatan literasi bagi peserta didik bersama pendidik PAUD setiap hari Jumat. Bagi sekolah, Adanya program literasi bagi lembaga akan membentuk budaya sekolah dengan minat baca yang tinggi. Sedangkan bagi peserta didik, hal ini akan menambah khasanah pengetahuan. Kegiatan literasi pada jenjang PAUD diutamakan melalui kegiatan permainan, contohnya melalui permainan arisan huruf dan teknik bercerita (Aminah et al., 2020; Permatasari et al., 2017). Kegiatan literasi ini sangat penting untuk dibudayakan karena untuk menjadi Sekolah Penggerak harus berfokus pada pengembangan hasil belajar siswa secara holistik yang mencakup kompetensi (literasi dan numerasi) dengan karakter (Kemendikbud RI, 2021b).

Upaya kedua yang dilakukan Kepala Sekolah adalah dengan melakukan evaluasi diri tentang kelebihan dan kelemahan sekolah, potensi yang dimiliki sekolah sebagai dasar penyusunan program sekolah baik itu jangka panjang, jangka menengah dan jangka pendek. Subangun (2018) menyatakan bahwa evaluasi diri sekolah yang utama dalam membangun budaya mutu adalah evaluasi terhadap delapan standar nasional pendidikan. Patimah (2020) menegaskan bahwa penyusunan program sekolah yang optimal dapat mempertahankan prestasi lembaga PAUD. Evaluasi diri ini sangat penting untuk dilakukan karena Sekolah Penggerak harus bisa membuat perencanaan berbasis data serta perencanaan berdasarkan refleksi diri sekolah (Kemendikbud RI, 2021b).

Ketiga, Kepala Sekolah mengadakan program *In House Training* bagi pendidik dan orangtua PAUD mengenai pembelajaran daring untuk anak usia dini yang menarik, bermakna, berkesan dan berdampak. Pembelajaran daring yang efektif memerlukan persiapan yang matang dari semua pihak yang terlibat (Fauziddin et al., 2021; Nurhayati, 2021b). Peningkatan kualitas pembelajaran daring ini juga merupakan persiapan menuju digitalisasi sekolah, sehingga diharapkan seluruh pendidik PAUD bersama-sama dengan orangtua bisa mengoptimalkan penggunaan platform-platform digital dalam pembelajaran anak usia dini secara efektif.

Upaya keempat, yaitu upaya peningkatan kompetensi guru, dengan cara mendorong dan memotivasi guru untuk mengikuti diklat/pelatihan online diantaranya Pembelajaran Digital dengan Penggunaan Microsoft 365. Menurut Nurgiansah dan Pringgowijoyo (2020) kurangnya pengetahuan dan pemahaman guru terhadap penggunaan beragam model pembelajaran menjadi tanggung jawab pimpinan sekolah. Microsoft 365 merupakan salah satu media online gratis yang sudah terbukti efektif dalam pengelolaan pembelajaran online secara klasikal (Ngatmiyatun, 2021), sehingga diharapkan pelatihan penggunaan Microsoft 365 dapat menjadi salah satu cara untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAUD.

Kelima, Memberikan penghargaan dan reward bagi guru yang memiliki dedikasi dan prestasi luar biasa sebagai bentuk apresiasi sekolah. Strategi pemberian reward ini sangat bermanfaat dan efektif dalam meningkatkan profesionalisme dan kedisiplinan guru PAUD (Fadlilah et al., 2021). Keenam, Melakukan supervisi setiap hari proses Kegiatan Belajar Mengajar guru dengan cara bergabung ke kelas dan meminta guru untuk mengisi Laporan KBM, kemudian mengevaluasinya. Menurut Mulyasa (2007) dengan adanya supervisi guru mendapatkan masukan untuk mengembangkan kompetensinya, memperbaiki atau meningkatkan metode pengajaran yang digunakannya. Ketujuh, mengcoaching guru untuk melejitkan potensinya. Fauzia (2017) menyatakan bahwa guru-guru yang mendapatkan coaching memperlihatkan perkembangan dan kemajuan yang baik dalam melaksanakan pengajaran.

Kedelapan, Kepala Sekolah membuat program untuk mengasah kreatifitas anak yaitu seperti pembinaan menggambar untuk guru dan murid. Kreativitas anak usia dini terbukti efektif meningkat melalui kegiatan bermain warna, proyek *art mathematic*, memanfaatkan

limbah botol untuk menjadi media bermain dan menggambar menggunakan ICT (Adhani et al., 2017; Marwati, 2020; Nurinayah et al., 2021; Sadiyah et al., 2021). Upaya kesembilan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah adalah dengan mengadakan Program karya wisata di lingkungan sekitar misalnya ke penggilingan padi, ke sawah dimana anak-anak dapat mengamati dan menceritakan apa yang dilihatnya. Selanjutnya, upaya yang kesepuluh, yaitu mengadakan kunjungan ke berbagai tempat untuk menambah wawasan anak seperti kunjungan ke dokter, kunjungan ke sapi perah, kunjungan ke armed dan lain-lain. Hal ini senada dengan yang ditemukan oleh Sumitra dan Panjaitan (2019) bahwa bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara metode karyawisata terhadap kecerdasan naturalis anak. kecerdasan naturalis. Karyawisata menambah wawasan dan pengetahuan anak serta membuat anak berkesempatan mengeksplorasi lingkungan sekitarnya (Agus Sumitra & Meida Panjaitan, 2019). Upaya untuk mengasah kreativitas anak dan pendidik, karya wisata dan kunjungan ke tempat-tempat yang dapat menambah wawasan anak, serta pembinaan karakter seluruh warga sekolah sangat relevan dengan pembelajaran berparadigma baru Sekolah Penggerak.

Kesebelas, berperan dalam menyelenggarakan Program Pembinaan Karakter (PPK) peserta didik, Guru dan Orangtua dalam bentuk optimalisasi aspek Relijius, Nasionalis, Mandiri, Gotong Royong dan Integritas berupa internalisasi di RPP, Banner/Spanduk PPK, Program Bina Pribadi anak, Guru dan Orangtua. Jumiati dan Noor (2021) berpendapat bahwa anak berkarakter kuat dan baik ketika bisa menginternalisasi nilai dan keyakinan yang telah ditanamkan dalam proses pendidikan serta diaplikasikan sebagai sumber moral dan spiritual dalam kepribadiannya dalam rangka menjalankan kewajibannya dalam mengolah alam untuk kebaikan dirinya dan masyarakat sekitarnya.

Upaya yang keduabelas yang dilakukan oleh Kepala Sekolah terkait dengan TIK adalah dengan memasang dan meningkatkan kapasitas kecepatan internet sekolah. Upaya ini adalah solusi untuk mengatasi kendala pembelajaran daring karena lemahnya sinyal internet dan mahalnya kuota (Sadikin & Hamidah, 2020). Pembelajaran daring yang berkualitas dan efektif akan terwujud dengan adanya kapasitas kecepatan internet sekolah yang mencukupi

## **Tantangan dalam Mengembangkan Lembaga PAUD menuju Sekolah Penggerak**

### **Tantangan terkait dengan Sumber Daya Manusia**

Tantangan terkait dengan sumber daya manusia di lembaga PAUD dibagi menjadi 3 kategori. Yaitu tantangan terkait kompetensi Kepala Sekolah sendiri, tantangan terkait kompetensi guru PAUD dan tantangan terkait wali murid, pengawas PAUD, dan PGRI.

### **Tantangan terkait kompetensi Kepala Sekolah**

Kunci utama dalam upaya peningkatan mutu lembaga PAUD adalah terletak pada jiwa kepemimpinan yang ada dalam di organisasi sekolah. Pemimpin tidak hanya terbatas memiliki kompetensi dan tanggung jawab, melainkan harus mampu menyusun strategi terbaik dalam meningkatkan mutu sekolah (Yulmawati, 2016). Pemimpin harus memiliki pemikiran yang luas dan terbuka, sehingga mampu menghadapi perubahan lingkungan dan teknologi. Memiliki semangat perubahan dan pembelajaran hal baru. Serta memiliki orientasi jangka panjang pada kualitas dan masa depan sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah memiliki kemampuan berkomunikasi, memotivasi dan penglibatan personal dalam meningkatkan mutu sekolah (Nurhaya, 2017). Tantangan yang dihadapi Kepala Sekolah berdasarkan hasil wawancara mendalam meliputi:

*"Merasa belum bisa jadi pemimpin yg baik,"*

*"kesulitan dalam mengelola sumber daya manusia di lembaga PAUD"*

*"sulit dalam melaksanakan peran kewirausahaan kepala sekolah PAUD"*

(Hasil wawancara 5-25 Januari 2022)

Program sekolah penggerak dapat menjadi sarana bagi kepala sekolah untuk menumbuhkan dan mengembangkan sikap kepemimpinan. Kepala sekolah sebagai manajer, pemimpin, administrator, supervisor, motivator, dan inovator yang diperlukan untuk memimpin sekolah yang berkualitas (Najah et al., 2021). Tidak sedikit kepala sekolah telah berhasil menjalankan tugasnya memimpin sekolah menjadi sekolah unggul dan berprestasi. Sebagai suatu motivasi bahwa, kepala sekolah akan menanggung banyak tugas dan tantangan untuk memberikan yang terbaik bagi sekolah.

Di lain sisi, faktor emosional, sosial, ekonomi, lingkungan dan teknologi menjadi pengaruh penting yang harus dihadapi. Ditambah lagi dengan keragaman guru dan siswa yang berbeda-beda. Oleh karena itu perlu adanya sinergi dan motivasi yang kuat untuk menciptakan performa berkualitas dan produktif (Sakerani et al., 2019). Berdasarkan data sekunder dari studi literatur, ada 6 hal yang menjadi tantangan utama khususnya sebagai kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas dan nilai pendidikan di masing-masing sekolah.

Pertama, Menghadapi masa transisi “online” yang disebabkan pandemi virus COVID 19 sampai saat ini. Perubahan pola dan sistem pengajaran tatap muka menjadi “daring” menimbulkan banyak permasalahan. Pandemi COVID-19 telah menyebabkan gangguan yang belum pernah terjadi sebelumnya dan perubahan besar pada pendidikan. Terdapat tiga perubahan besar yang harus dilakukan pendidikan pasca COVID: kurikulum yang berkembang, dipersonalisasi, dan berkembang; pedagogi yang berpusat pada siswa, berbasis inkuiri, otentik, dan bertujuan; dan penyampaian instruksi yang memanfaatkan kekuatan pembelajaran (synchronous and asynchronous learning) hal ini selaras dengan temuan Zhao dan Watterson (Zhao & Watterston, 2021). Menurut Nafrin (2021) sistem pembelajaran secara daring atau online dari rumah memiliki kelebihan dan kelemahannya. Guru dituntut untuk dapat berinovasi dalam menyampaikan materi pembelajaran secara daring dengan memanfaatkan platform penunjang, beberapa menjadi permasalahan adalah keterbatasan penggunaan teknologi, signal dan biaya.

Kedua, membangun minat belajar dan karakter siswa. Minat merupakan perasaan senang dan termotivasi untuk mengikuti proses pembelajaran dengan rajin, tekun disiplin dalam belajar, mengikuti dan mengerjakan tugas. Achru (2019) mengemukakan bahwa faktor metode pengajaran kreatif, sikap guru, sarana dan prasarana serta penggunaan multimedia menjadi aspek penting dalam menciptakan suasana dan membangun minat belajar siswa. Lingkungan yang nyaman, adaptasi terhadap teknologi, dan peran guru mampu memberikan minat belajar siswa lebih aktif (Lu et al., 2019). Karakter siswa merupakan sikap (attitude) yang harus ditanamkan pada diri siswa untuk menjadi seseorang yang memiliki moral, kepribadian (personality) dan perilaku (behaviors) yang baik. Dengan proses pembelajaran yang kreatif, komunikatif, dan solutif mendorong pembangunan karakter siswa (Asri, 2020). Guru berperan penting dalam menanamkan nilai kebaikan pada anak usia dini (knowing the good) menanamkan konsep diri, berkeinginan untuk berbuat baik (desiring the good), memberikan beberapa contoh (examplng the good), mencintai perbuatan baik (loving the good) perbuatan baik (acting the good) (Lickona, 1993).

Ketiga, menjalin komunikasi di seluruh ruang lingkup sekolah. Sekolah tidak hanya tempat interaksi antara guru dan siswa, melainkan kesatuan dari dinas, yayasan, komite, kepala sekolah, siswa dan wali siswa. Kepala sekolah mempunyai kedudukan yang strategis dan peran sentral dalam menentukan dinamika organisasi sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus menjadi figur (sosok) pribadi yang dapat membangun hubungan dan kedekatan melalui komunikasi yang baik sehingga terjalin hubungan yang harmonis antar warga sekolah di dalam internal sekolah, maupun eksternal sekolah dengan stakeholder terkait serta meningkatkan kualitas dan kinerja guru (Herman, 2020; Sutapa, 2006).

Keempat, Memperluas jaringan (Networking) di luar sekolah. Manfaat terpenting seorang kepala sekolah memiliki jaringan yang luar ialah dapat mengadopsi hal-hal baru yang dapat diterapkan di sekolah sebagai bentuk mengikuti perubahan ke arah yang lebih baik serta pertukaran informasi dan ide seprofesi di lingkungan sosial informal (Yusrie et al., 2020).

Dengan adanya jaringan keluar sekolah akan memberikan kesempatan sekolah untuk berkolaborasi dengan perusahaan dan lingkungan sosial sehingga terbangun kerjasama dalam mencapai transformasi pendidikan (Rudenko et al., 2021).

Kelima, meningkatkan kompetensi SDM kearah perkembangan teknologi yang inovatif dan bersahabat. Guru adalah sosok yang lebih dekat dengan seorang murid. Oleh karena itu, kompetensi seorang guru menjadi sebuah acuan untuk memberikan pembelajaran baik pengetahuan, keterampilan dan attitude kepada para murid. Beberapa kendala yang sering didapati adalah kemampuan guru dalam menerapkan proses pembelajaran menggunakan teknologi informatika. Upaya peningkatan kemampuan guru dalam penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dapat dilakukan dengan memberikan pelatihan dan workshop secara berkala (Nurhayati, 2021; Wernely, 2018). Kemampuan guru untuk selalu memberikan pembelajaran secara kreatif, inovatif dan bersahabat memberikan dampak pada kualitas pengajaran (Anderson et al., 2022).

Keenam, Memotivasi diri dan guru untuk beradaptasi pada perubahan. Kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya bergantung pada kemampuan dan bekerjasama dengan guru dan staf, melainkan dapat memberikan dorongan atau motivasi dalam upaya meningkatkan kinerja (Sakerani, 2021).

### Tantangan terkait kompetensi guru PAUD

Temuan hasil wawancara terkait tantangan kompetensi guru PAUD tergambar sebagai berikut:

*"Terdapat Tantangan intern dan ekstern yang harus dihadapi. dari Intern yaitu Guru berada pada zona Nyaman yang ditandai malas untuk berubah, mengajar masih tetap pola lama padahal situasi sedang pandemi covid 19 yang menuntut perubahan pola dan strategi belajar sesuai dengan perubahan kondisi belajar dari rumah"*

*"kurangnya kesadaran dari guru guru dan tenaga kependidikan untuk bekerja secara profesional dalam menjalankan tugas seperti :guru kurang memiliki motivasi diri yang kuat dalam meningkatkan kompetensi, yang berdampak buruk dalam proses dan hasil belajar peserta didik"*

*"Kurangnya kompetensi profesional pada guru mengakibatkan proses dan hasil KBM kurang maksimal."*

*"mayoritas guru tidak menguasai IT dan tidak memanfaatkan IT dalam proses Kegiatan Belajar Mengajar yang berdampak kurangnya minat belajar anak saat proses KBM."*

*"guru-guru yang tidak menggunakan alat bantu pelajaran (ABP) sehingga peserta didik sulit memahami materi yang disampaikan secara maksimal."*

*"keterbatasan sumber daya manusia baik dari guru maupun Kepala Sekolah itu sendiri yang meliputi keterbatasan wawasan, sempitnya pola pikir, kurangnya daya inovasi sehingga untuk meningkatkan mutu pembelajaran bisa dikatakan lambat berkembang."*

(Hasil wawancara 5-25 Januari 2022)

Dalam hal peningkatan mutu pembelajaran, pendidik diupayakan memiliki kompetensi yang sesuai pada bidang dan metode pembelajaran sesuai dengan Permendikbud 137 tahun 2014 yang meliputi kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi profesional dan kompetensi sosial (Standar Nasional Pendidikan Anak Usia Dini No 137 Tahun 2014, 2014). Pelatihan kompetensi dibutuhkan bagi guru dan kepala sekolah sebagai wujud peningkatan mutu pengajaran serta adaptasi perkembangan teknologi dan zaman (Myori et al., 2019; Nurhayati & Rakhman, 2017). Pengetahuan, keterampilan seorang guru memiliki keterkaitan terhadap kemajuan dan kualitas belajar siswa (Blömeke et al., 2022) dan prestasi siswa (Agung, 2021). Beberapa contoh pelatihan dapat dilakukan, pelatihan in-house training dalam mengenalkan dan mempraktikkan penggunaan aplikasi berbasis teknologi bagi guru. Pelatihan pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan (PAIKEM) yang merupakan model pembelajaran yang menekankan penggunaan berbagai sumber dan alat bantu belajar (termasuk pemanfaatan lingkungan), sehingga pembelajaran



lebih menarik, menyenangkan dan efektif (L. Dewi, 2014), serta pelatihan manajemen sekolah dan kepemimpinan.

### **Tantangan terkait orang tua, pengawas PAUD, dan PGRI**

Temuan hasil wawancara terkait orang tua, pengawas PAUD dan PGRI yang merupakan tantangan eksternal dapat disimak sebagai berikut:

*“Tantangan Ekstern pada tataran kebijakan dari pengawas lembaga PAUD dan PGRI yang lebih cenderung tidak memberi motivasi pada guru-guru untuk belajar sesuai dengan perubahan zaman lebih memberikan "kenyamanan" kepada guru-guru yang penting mengajar, materi tersampaikan secara efektif atau tidak tak menjadi soal.”* (Hasil wawancara 5-25 Januari 2022)

Idealnya seorang pengawas bertugas melaksanakan pembinaan, bimbingan, dan pemberdayaan guru PAUD. Menurut Izzudin (2020) peran pengawas sekolah adalah menjaga dan membimbing guru baik melalui supervisi akademik ataupun supervisi manajerial yang paling utama dalam meningkatkan profesionalisme guru yaitu dengan cara pembinaan dan pengembangan sumber daya guru itu sendiri dan bagaimana guru tersebut meningkatkan pembelajaran di kelas yang bermutu. Peranan Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI), sebagai organisasi profesi guru, diharapkan lebih proaktif dalam memperjuangkan perbaikan kesejahteraan, citra, serta meningkatkan profesionalisme guru (Murwaningsih, 2004).

Sedangkan kendala terkait wali murid adalah sebagai berikut:

*“Kurangnya kerja sama antara kepala sekolah maupun guru dengan para wali murid karena disebabkan latar belakang pendidikan dan cara pandang ataupun wawasan yang dimiliki oleh wali murid sehingga kadang kala menyulitkan dalam meningkatkan kemajuan sekolah.”*  
(Hasil wawancara 5-25 Januari 2022)

Keberhasilan pembelajaran anak usia dini sangat dipengaruhi oleh kerjasama yang baik antara orangtua dan sekolah. beberapa penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan orangtua berperan vital dalam keberhasilan belajar anak secara online dan offline (Afni & Jumahir, 2020; Nurhayati, 2021a; Suryadi, 2021). Sehingga mutlak diperlukan kerjasama yang baik antara sekolah dan orangtua untuk mewujudkan pembelajaran anak usia dini yang efektif. Dalam menjalankan kerjasama antara orang tua dan guru idealnya harus dilaksanakan berkelanjutan, terprogram dan berkesinambungan (Apriati & Widaty, 2021).

### **Tantangan terkait pembelajaran di masa pandemi**

Perkembangan teknologi dan globalisasi menuntut sektor pendidikan untuk ikut berperan dalam penerapan pembelajaran berbasis teknologi dan informatika (TIK). Tantangan terkait pembelajaran di masa pandemi yang dialami Kepala Sekolah PAUD tergambar dari hasil wawancara berikut;

*“memastikan setiap peserta didik mengikuti proses pembelajaran setiap harinya dengan baik, terutama pada masa pandemi.”*  
(Hasil Wawancara 5-25 Januari 2022)

Program digitalisasi sekolah adalah upaya yang bertujuan memberikan literasi baik guru dan siswa tentang penggunaan TIK sebagai salah satu sarana pembelajaran dengan jangkauan informasi yang lebih luas. Sistem pembelajaran student centered learning, anak usia dini diharapkan mampu berperan aktif secara mandiri dan bertanggung jawab atas kegiatan pembelajaran. Dengan TIK akan mempermudah siswa untuk mendapatkan banyak pembelajaran baik melalui aplikasi, situs web, dan multimedia (Era & Arif, 2020). Pembelajaran di era digital memberikan ruang bagi siswa untuk belajar secara seketika (immediacy of learning). Hal ini mendorong siswa memiliki semangat dan motivasi tinggi

untuk menyelesaikan tugas belajarnya dengan lebih baik. Namun perlu adanya link and match pada guru sebagai kontrol dan penggali potensi dan pengetahuan siswa (Rudenko et al., 2021).

Tugas seorang kepala sekolah sebagai pemimpin untuk dapat memberikan proses pembelajaran dan lingkungan terbaik dalam mengembangkan keterampilan, pengetahuan dan nilai-nilai positif bagi siswa maupun guru (Wong & Ng, 2021). Hal mendasar dalam tanggung jawab seorang kepala sekolah ialah keterlibatan secara profesional dalam mengubah budaya dan praktek pembelajaran sekolah sebagai bentuk kepedulian dan manajemen sekolah untuk menciptakan prestasi lebih baik (Perrenoud & Tulowitzki, 2021; Sharp et al., 2020).

### **Tantangan terkait pembiayaan pengembangan dan penyelenggaraan program.**

Tingkat kemajuan sekolah diukur dengan sarana-prasana yang lengkap dan sistem manajemen lembaga PAUD yang terarah. Oleh karena itu, penting bagi kepala sekolah PAUD beserta yayasan untuk berupaya mencari pendanaan untuk dapat memberikan fasilitas pembelajaran di sekolah. Sarana dan prasarana pendidikan salah satu sumber daya yang menjadi tolak ukur mutu sekolah dan perlu peningkatan terus menerus seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang canggih. Dalam proses pembelajaran yang efektif dan efisien membutuhkan sarana dan prasarana yang baik seperti gedung, perpustakaan, dan peralatan belajar di sekolah yang dapat meningkatkan mutu sekolah. Lembaga PAUD diharapkan memiliki alat-alat peraga, alat bantu seperti dalam pengajaran, tempat bermain dan berolahraga serta dengan tujuan pengotimalan minat dan bakat anak usia dini. Tidak hanya untuk anak usia dini, sarana yang lengkap akan memudahkan guru dan administrasi lebih mudah dalam praktek pembelajaran dan manajerial (Manurung et al., 2020).

Sekolah adalah tempat dimana anak-anak mengeksplor diri untuk belajar dan berkembang menjadi anak yang cerdas, kreatif dan berbudi pekerti. Bagi orang tua, sekolah yang maju dan berprestasi merupakan suatu pilihan sebagai sarana untuk memberikan bekal kepada anaknya untuk masa depan. Perlu ada sebuah penerapan perubahan yang harus dilakukan sekolah untuk mengembangkan sekolah menjadi sekolah penggerak. Transformasi pendidikan menjadi penguat peran budaya sosial untuk membentuk insan dan ekosistem pendidikan dan kebudayaan yang berkarakter. Mutu pendidikan dapat diketahui pada kualitas keluarannya. Masyarakat tidak akan melihat proses bagaimana belajar. Kebanyakan masyarakat hanya melihat hasil akhir dari sekian lama peserta didik menempuh pendidikan. Upaya transformasi ini melibatkan peran kepala sekolah PAUD dalam Perbaikan pada infrastruktur dan teknologi, Perbaikan kebijakan, prosedur, dan pendanaan, perbaikan kepemimpinan, masyarakat, dan budaya serta perbaikan kurikulum, pedagogi dan asesmen (Wijaya et al., 2016).

### **Upaya Kepala Sekolah dalam Memotivasi Guru PAUD untuk mengikuti Program Sekolah Penggerak**

Berdasarkan data yang dikumpulkan dari hasil wawancara mendalam beserta observasi didapatkan data bahwa upaya kepala sekolah dalam memupuk semangat guru PAUD nya untuk mengikuti program sekolah penggerak mencakup:

Pertama, menanamkan semangat pada guru PAUD agar tidak kendor dan selalu bergerak sehingga tidak stakan sehingga memiliki kepercayaan diri untuk mengikuti program sekolah penggerak. Motivasi guru paling utama ialah memberikan pembelajaran sebaik mungkin kepada siswa agar siswa mampu mendapatkan prestasi. Dengan perkembangan sistem pembelajaran yang modern, guru dituntut untuk dapat mengikuti perubahan pola pengajaran. Dalam hal ini, tidak semua guru mampu untuk belajar dan menerima hal baru yang tujukan untuk kepentingan sekolah dan siswa. Kunci utama adalah, selalu saling memotivasi terhadap proses pembelajaran dan perubahan. Karena perubahan

akan menciptakan daya saing, peningkatan kemampuan dan motivasi (Firdaus & Handriyono, 2018).

Kedua, memotivasi para guru PAUD untuk bergaul dengan orang-orang yang mempunyai semangat tinggi dan juga mengasah otak agar selalu berfikir dengan cara mengikuti pelatihan, webinar dan lain-lain sekaligus memberikan kesempatan bagi para guru PAUD untuk mengikuti berbagai jenis pelatihan ataupun sosialisasi mengenai perkembangan model pendidikan di zaman milenial dalam rangka meningkatkan kompetensinya sebagai guru penggerak. Motivasi atau semangat merupakan keinginan kuat, dorongan untuk mengapai tujuan yang diinginkan. Guru cukup andil dalam perannya sebagai pendidik untuk bersama-sama memberikan pembelajaran yang terbaik bagi para siswa. Semangatnya guru akan memberikan energi yang positif pada siswa. Faktor efikasi diri (*self-efficacy*), nilai pembelajaran (*value*), strategi pembelajaran, tujuan belajar (*goals*), dan, mau tidak mau (*inevitably*), lingkungan belajar (*environment*) dapat berdampak pada motivasi siswa (Stancescu et al., 2016). Guru mendapat semangat dikarenakan oleh beberapa hal, kepuasan mendapatkan nilai kinerja yang tinggi, memperoleh kenaikan gaji, tunjangan dan kenaikan pangkat di sekolah, berada pada lingkungan yang nyaman dan dihargai (Hsieh et al., 2022). Sehingga dapat memberikan pengajaran dan memperbaiki nilai dan hasil belajar siswa (Budiman, 2017).

Kepala sekolah paud sebagai ujung tombak kepemimpinan sekolah berperan sebagai motivator bagi semua tim jajaran pendidik di lingkungan sekolah. Sebagai seorang motivator, kepala sekolah melakukan perannya dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan dengan program kerja: memfokuskan pada pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolah, Mengembangkan kreativitas guru dalam mengajar dengan membuat rencana program tahunan, Pemenuhan kebutuhan sarana dan prasana, Menegakkan disiplin di lingkungan sekolah dengan memberikan contoh hadir tepat waktu pada jam kerja (Hardiansyah & Aryani, 2016). Motivasi seorang pemimpin sangat dibutuhkan dan berperan bagi guru dan pegawai untuk bersinergi dan menjalankan tugas dengan penuh tanggungjawab dan hasil yang optimal yakni kinerja yang baik (Djafar & Nurhafizah, 2018). Kepala sekolah paud harus benar-benar menjalin komunikasi aktif dan setiap saat mengadakan evaluasi terhadap tugas pengajaran yang telah dilakukan oleh guru. Hal ini dapat tercermin dari pola pandangan dalam kepemimpinan yang ditunjukkan oleh kepala sekolah kepada mitranya sehingga terdapat pengaruh yang positif terhadap terciptanya motivasi guru dalam kegiatan belajar mengajar (Murni, 2017).

Secara umum motivasi seorang kepala sekolah maupun guru paud bersumber dari dalam diri dan luar individu. Semangat yang termotivasi pada dasarnya memiliki personality yang berpikir terbuka dan pantang putus asa. Selalu menghargai diri dan tim atas setiap hasil dan prestasi yang telah digapai. Menjadi pribadi yang mandiri dan berpegang teguh pada setiap harapan untuk terus berkembang. Motivasi yang berasal dari luar merupakan faktor tim dan lingkungan di sekolah. Tim yang solid dan saling support antara kepala sekolah dan guru serta lingkungan yang nyaman untuk saling berinteraksi dan diskusi menciptakan semangat baru bagi para guru (Djafar & Nurhafizah, 2018). Motivasi yang muncul dari sumber internal memenuhi kebutuhan psikologis bawaan dan menyebabkan individu untuk mengeksplorasi, memperluas dan mengembangkan diri, motivasi mewakili penghargaan atau penghargaan yang diterima dari orang lain dalam bentuk apa pun yang dihargai dan mempengaruhi kepuasan dalam karir (Rasheed et al., 2020).

Beberapa upaya dapat dilakukan sebagai bentuk tanggung jawab kepala sekolah paud dalam memupuk semangat pendidik untuk menjadi guru penggerak yang mementingkan kemajuan dan prestasi siswa paud dan sekolah. Salah satunya adalah melakukan rapat kerja bersama. Kegiatan rapat kerja tahunan, musyawarah kerja kepala sekolah (MKKS), rapat dewan guru merupakan salah satu agenda yang bertujuan untuk komunikasi, menyusun rencana secara bersama dalam rangka merumuskan misi untuk mencapai tujuan bersama. Berbagai cerita, pengalaman dan prestasi di sekolah akan memberikan dorongan semangat dan

kerjasama tim yang baik. Terjalinya kesatuan dalam menumbuhkan rasa percaya diri pelaksana tugas dan membuka wawasan informasi dan inovasi yang dibutuhkan untuk mengembangkan mutu sekolah. Kegiatan pertemuan secara berkala menjadi moment bagi kepala sekolah untuk menyusun visi dan strategi, berkomunikasi dan berdiskusi menemukan cara, serta saling berbagi susah senang di dalam tim. Peran kerjasama tim terhadap kinerja adalah membantu menyelesaikan setiap tugas dan permasalahan yang ada dalam tim, sehingga kinerja karyawan menjadi lebih baik (Kusuma & Sutanto, 2018). Semangat guru paud yang kian menurun tentunya disebabkan karena beberapa alasan. Salah satunya ketidakikhlasan guru sebagai “pahlawan tanpa jasa” selalu membayangi guru untuk menjalankan tugasnya dengan sepenuh hati. Mempertanyakan besaran gaji, tunjangan dan pangkat jabatan menyebabkan fokus guru menurun dan tidak memperhatikan harapan setiap guru sebagai sosok tauladan bagi para siswa. Menjadi seorang guru adalah tugas yang mulia. Meski demikian, guru tetaplah makhluk social yang memiliki mimpi dan harapan untuk masa depan.

Ketiga, menguatkan visi pribadi guru sebagai guru PAUD yang berkualitas dan penuh khidmat dalam mengajar sesuai dengan visi sekolah penggerak. Membangun visi sekolah bisa dimulai dari membangun budaya sekolah memberikan kualitas pendidikan ke arah yang lebih baik, terbukanya komunikasi yang sehat, kerjasama dan rasa kebersamaan, kekeluargaan dan gotong royong dan perkembangan Iptek (Maryamah, 2016). Kepala sekolah dan guru bersama sama dan berkomitmen mewujudkan visi dan misi sekolah, merumuskan program dan branding dalam upaya mengembangkan budaya sekolah yang ortientasi pada perbaikan karakter dan budi pekerti siswa (Munifah & Purwaningrum, 2022).

Keempat, menciptakan situasi yang harmonis dan saling bekerjasama sesama guru dan tenaga kependidikan. Upaya selanjutnya ialah menciptakan keharmonisan di lingkungan sekolah. Kegiatan-kegiatan yang bertajuk kekeluargaan, kesenangan dapat diagendakan sebagai sarana para guru untuk releks dari beban pengajaran serta memberikan ruang untuk mencari ide dan inovasi baru. *Family gathering, outbound*, liburan bersama menjadi instrumen untuk menjalin silaturahmi yang lebih dekat, membangun kekompakan dan kerjasama tim serta mempererat persahabatan. Pelatihan semacam outbound atau sejenisnya dapat memberikan pengaruh pada kinerja tim dan organisasi (Noviati & Zipi, 2013), komunikasi yang efektif, terbangunnya lingkungan yang sehat, serta perubahan prilaku (*behavior*) yang lebih positif (Syafrina et al., 2013). Program penciptaan situasi yang harmonis ini dapat dilakukan dengan hal-hal yang lebih sederhana, melakukan salam dan senyum saat bertemu, memberikan pembekalan setiap pagi, membuat kegiatan kebersamaan, memberi “reward and punishment” dengan prinsip kasih sayang.

Kelima, berusaha memenuhi perlengkapan yang diperlukan guru PAUD dalam mengerjakan tugasnya, memberi penghargaan dan sanksi agar mereka selalu memusatkan tenaga dan perhatiannya untuk mencapai hasil yang telah ditetapkan. Dengan tersedianya fasilitas yang lengkap bagi guru dalam mengerjakan tugasnya disertai sistem apresiasi yang mendukung guru dapat bekerja secara optimal dan termotivasi untuk memberikan kinerja yang terbaik (Abdullah, 2018).

Keenam, memberikan semangat kepada tenaga pendidik dan kependidikan di lembaga PAUD untuk meningkatkan hasil dari pembelajaran dengan diadakan supervisi serta penilaian dari rekan sejawat untuk memperbaiki kekurangan dalam proses pembelajaran. Supervisi serta penilaian dari rekan sejawat memiliki beberapa keuntungan yaitu meningkatkan pencapaian akademik, meningkatnya kompetensi pedagogik guru, menciptakan hubungan sosial dan kerjasama yang lebih baik di antara para guru PAUD, dan meningkatkan kepercayaan diri guru PAUD (Singerin, 2021). Supervisi rekan sejawat harus memenuhi prinsip kolaborasi, kesejawatan, dan dialog sehingga bisa memperkaya hubungan kerja yang positif di antara para guru (Arnodah, 2013).

Ketujuh, melakukan pembinaan untuk selalu mencintai pekerjaan sebagai seorang guru PAUD. Hal ini senada dengan Mulyasa (2012, p. 64) yang menyatakan pengembangan

guru dan staf mencakup (1) perencanaan, (2) pengadaan, (3) pembinaan dan pengembangan, (4) promosi dan mutasi, (5) pemberhentian, (6) kompensasi, (7) penilaian. Kesemuanya perlu dilakukan dengan baik dan benar agar tujuan dan sasaran yang ingin dicapai dapat terlaksana dengan baik.

Penelitian ini terbatas pada tahap menganalisis tantangan dan upaya yang dilakukan oleh para Kepala Sekolah dalam mempersiapkan lembaga PAUD menjadi Sekolah Penggerak serta upaya kepala sekolah dalam memotivasi guru PAUD untuk mengikuti program Guru Penggerak, masih dibutuhkan penelitian lebih lanjut untuk memperkuat hasil penelitian ini berupa penelitian yang menguji efektivitas masing-masing upaya Kepala Sekolah tersebut.

## Simpulan

Beragam upaya yang dilakukan oleh Kepala Sekolah PAUD dalam memajukan sekolah menuju sekolah penggerak serta upaya-upaya kepala sekolah dalam memotivasi pendidik PAUD untuk mengikuti program sekolah penggerak telah diuraikan dalam penelitian ini. Penelitian mengenai tantangan yang dihadapi kepala sekolah PAUD dalam memajukan sekolah menjadi sekolah penggerak yang bermutu dan peka terhadap perkembangan social dan teknologi ini berimplikasi pada perlunya peningkatan kapasitas Kepala Sekolah PAUD secara berkelanjutan sehingga Kepala Sekolah PAUD bisa mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimilikinya untuk menggerakkan pendidik PAUD serta semua pihak yang terkait dengan lembaga PAUD untuk bertransformasi menjadi Sekolah dan Guru penggerak yang divisikan oleh pemerintah.

## Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada segenap responden yang telah berkontribusi terhadap penelitian ini. Semua pihak yang telah membantu sehingga artikel ini dapat dipublikasikan.

## Daftar Pustaka

- Abdullah, M. (2018). *Pengaruh Fasilitas Sekolah Dan Motivasi Guru Terhadap Efektivitas Proses Mengajar Di Madrasah Aliyah DDI Bontang*. *Jurnal Promosi: Jurnal Pendidikan Ekonomi UM Metro*, 6(2), 165-175.
- Adhani, D. N., Hanifah, N., & Imro'atun Hasanah. (2017). *Meningkatkan kreativitas anak melalui kegiatan bermain warna*. *Trunojoyo*, 4(1), 64-75. <https://doi.org/10.21107/jpgpaud.v4i1.3569>
- Afni, N., & Jumahir, J. (2020). *Peranan Orang Tua Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Anak*. *Musawa: Journal for Gender Studies*, 12(1), 108-139. <https://doi.org/10.24239/msw.v12i1.591>
- Agus Sumitra, & Meida Panjaitan. (2019). *Meningkatkan Kecerdasan Naturalis Anak Usia Dini melalui Metode Karyawisata*. *PAUD Lectura: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 3(01), 35-42. <https://doi.org/10.31849/paud-lectura.v3i01.3342>
- Agustin, I. N. N., & Supriyanto, A. (2021). *Permasalahan Pendidikan Di Indonesia*. *Seminar Nasional - Jurusan Administrasi Pendidikan, UNM*, 122-128.
- Aminah, A., Nurhayati, S., & ... (2020). *Implementasi Literasi Dini Melalui Permainan Arisan Huruf Pada Anak Usia 5-6 Tahun*. *CERIA (Cerdas Energik Responsif Inovatif Adaptif)*, 4(1), 38-47. <https://www.journal.ikipsiliwangi.ac.id/index.php/ceria/article/view/6041>
- Apriati, Y., & Widaty, C. (2021). *Kerjasama Orang Tua dan Sekolah dalam Mewujudkan Harmoni pada Paud Rumah Belajar Senyum di Banjarmasin*. *Sosietas Jurnal Pendidikan Sosiologi*, 11(10), 1023-1034. <https://repo-dosen.ulm.ac.id/handle/123456789/20505>
- Arnodah, I. W. (2013). *Teacher improvement through peer teacher evaluation in Kenyan schools*. *European Journal of Training and Development*, 37(7), 635-645. <https://doi.org/10.1108/EJTD-10-2012-0047>

- Bailah. (2022). *Tantangan Kepala Sekolah Penggerak Dalam Mengimplementasikan Pembelajaran Paradigma Baru*. Jurnal Prajaiswara, 2(2), 249-267. <https://doi.org/10.55351/prajaiswara.v2i2.22>
- Budiman, F. (2017). *Pengaruh Motivasi Mengajar Guru dan Keterampilan Mengajar Guru terhadap Hasil Belajar Siswa SMA Negeri di Kota Bukittinggi*. Jurnal Kajian Pendidikan Ekonomi, 2(2), 1-12. <https://doi.org/10.26740/jepk.v1n1.p79-90>
- Djafar, H., & Nurhafizah. (2018). *Pengaruh motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru dan pegawai di smk muhammadiyah 3 makassar*. Jurnal Idaarah, 2(36), 24-36. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v2i1.5064>
- Fadlilah, A. N., Na'imah, N., Suryawidarti, M. S., & Nyamiatik, N. (2021). *Strategi Reward And Punishment Untuk Meningkatkan Kedisiplinan Guru PAUD*. Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan, 4(1), 88. <https://doi.org/10.17977/um027v4i12021p88>
- Fauziddin, M., Mayasari, D., & Rizki, L. M. (2021). *Effective Learning for Early Childhood during Global Pandemic*. Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan, 13(1). <https://doi.org/10.35445/alishlah.v13i1.458>
- Hardiansyah, & Aryani, M. (2016). *Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator*. Jurnal Visionary, 1(1), 43-52.
- Hsieh, J. Y., Liao, P. W., & Lee, Y. H. (2022). *Teacher Motivation and Relationship Within School Contexts as Drivers of Urban Teacher Efficacy in Taipei City*. Asia-Pacific Education Researcher, 31(1), 23-37. <https://doi.org/10.1007/s40299-020-00535-9>
- Izzuddin, I. (2020). *Peran Pengawas Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru*. SINAU : Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Humaniora, 6(2), 73-86. <https://doi.org/10.37842/sinau.v6i2.39>
- Jumiati, W. (2021). *Penguatan Pendidikan Karakter Pada Anak Usia Dini Dalam Menghadapi Tantangan Global*. Jurnal Kajian Gender Dan Anak, 05(2), 129-150. <http://194.31.53.129/index.php/JurnalGender/article/view/4554>
- Kemendikbud RI. (2021a). *Program Sekolah Penggerak 2021*. Kemendikbud. <https://sekolah.penggerak.kemdikbud.go.id/wp-content/uploads/2021/02/Paparan-Program-Sekolah-Penggerak.pdf>
- Kemendikbud RI. (2021b). *Sekolah Penggerak*.
- Kurniawan, R. Y. (2016). *Identifikasi permasalahan pendidikan di Indonesia untuk meningkatkan mutu dan profesionalisme guru*. Konvensi Nasional Pendidikan Indonesia, 2016, 1415-1420.
- Kusuma, L. P., & Sutanto, J. E. (2018). *Peranan Kerjasama Tim Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Zolid Agung Perkasa*. PERFORMA: Jurnal Manajemen Dan Start-Up Bisnis, 3(4), 8. <https://journal.uc.ac.id/index.php/performa/article/view/754>
- Lazaridou, A., & Iordanides, G. (2011). *The Principar's Role in Achieving School Effectiveness*. Isea, 39(3), 3-20.
- Mariana, D. (2021). *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Efektivitas Sekolah Penggerak dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan*. Jurnal Pendidikan Tambusai, 5(3), 10228-10233.
- Marwati. (2020). *Pemanfaatan Limbah Botol Untuk Meningkatkan Kreativitas Anak Di Kelompok A TKIT Al Fidaa*. Jurnal Ceria, Vol. 3 No.(2), 151-159.
- Mulyasa, E. (2007). *Manajemen berbasis sekolah : Konsep, strategi dan implementasi*.
- Mulyasa, E. (2012). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*.
- Murni, R. (2017). *Upaya Kepala Sekolah Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Sd Melalui Penerapan Model Kepemimpinan Visioner*. Manajer Pendidikan, 10(1), 20-25.
- Murwaningsih, T. (2004). *Peranan Persatuan Guru Republik Indonesia (Pgri) Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Guru*. Jurnal Ilmiah Guru "COPE," 1(1), 9-17.
- Ngatmiyatun, B. (2021). *Peningkatan Kemampuan Penggunaan Microsoft Office 365 Melalui Pelatihan Dan Simulasi Pada Guru Sekolah Dasar*. Jurnal Kewarganegaraan, 5(1), 77-85. <https://doi.org/10.31316/jk.v5i1.1279>

- Noviati, N. P., & Zipi, N. P. (2013). *Pengaruh Pelatihan Outbound Terhadap Peningkatan Kohesivitas Tim Tenaga Kependidikan*. *Jurnal Intervensi Psikologi (JIP)*, 5(2). <https://doi.org/10.20885/intervensipsikologi.vol5.iss2.art9>
- Novitasari, Y., & Fauziddin, M. (2022). *Analisis Literasi Digital Tenaga Pendidik pada Pendidikan Anak Usia Dini*. *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(4), 3570-3577. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i4.2333>
- Nurgiansah, T. H., & Pringgowijoyo, Y. (2020). *Pelatihan Penggunaan Model Pembelajaran Jurisprudensial Pada Guru Di KB TK Surya Marta Yogyakarta*. *KUAT : Keuangan Umum Dan Akuntansi Terapan*, 2(1), 52-57. <https://doi.org/10.31092/kuat.v2i1.661>
- Nurhayati, S. (2021a). *Parental Involvement in Early Childhood Education for Family Empowerment in The Digital Age*. *Jurnal Empowerment: Jurnal Ilmiah Program Studi Pendidikan Luar Sekolah*, 10(1), 54-62.
- Nurhayati, S. (2021b). *Pendidikan Masyarakat menghadapi Digitalisasi*. El Markazi.
- Nurhayati, S., & Rakhman, A. (2017). *Studi Kompetensi Guru PAUD dalam Melakukan Asesmen Pembelajaran dan Perkembangan Anak Usia Dini di Kota Cimahi*. *Jurnal Pendidikan Anak*, 6(2), 109-120. <https://doi.org/10.21831/jpa.v6i2.17699>
- Nurinayah, A. Y., Nurhayati, S., & Wulansuci, G. (2021). *Penerapan Pembelajaran Steam Melalui Metode Proyek Dalam Meningkatkan Kreativitas Anak Usia Dini Di TK Pelita*. *CERIA (Cerdas Energik Responsif Inovatif Adaptif)*, 4(5), 504-511.
- Patimah, R. S., & Nurhayati, S. (2020). *Manajemen Lembaga Taman Kanak-Kanak Berprestasi Dalam Rangka Mencetak Anak Usia Dini yang Unggul dan Berkarakter*. *Jurnal COMM-EDU*, 1480(1), 7-19. <https://doi.org/10.22460/comm-edu.v3i1.3296>
- Permatasari, A. N., Inten, D. N., & Mulyani, D. (2017). *Literasi Dini Dengan Teknik Bercerita*. *FamilyEdu*, 3(1), 20-28.
- Perrenoud, O., & Tulowitzki, P. (2021). *Images of Educational Leadership in Switzerland*. In R. Normand, L. Moos, M. Liu, & P. Tulowitzki (Eds.), *Educational Governance Research (Vol. 16, pp. 123-138)*. Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-74497-7\\_7](https://doi.org/10.1007/978-3-030-74497-7_7)
- Rahayuningsih, S., & Rijanto, A. (2022). *Upaya Peningkatan Kompetensi Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran pada Program Sekolah Penggerak di Nganjuk*. *JAMU : Jurnal Abdi Masyarakat UMUS*, 2(02), 120-126. <https://doi.org/10.46772/jamu.v2i02.625>
- Rasheed, E. O., Yu, J., Hale, S., & Booth, N. (2020). *The Impact of External and Internal Sources of Motivation on Young Women's Interest in Construction-Related Careers: An Exploratory Study*. *International Journal of Construction Education and Research*, 00(00), 1-20. <https://doi.org/10.1080/15578771.2020.1826610>
- Ritonga, R., Hamid, A., Harahap, A. M., & Harahap, R. (2022). *Penguatan Kompetensi Sosial-Emosional Bagi Kepala Sekolah*. *SELAPARANG. Jurnal Pengabdian Masyarakat Berkemajuan*, 6(March), 309-315.
- Sadiyah, N., Nurhayati, S., & Rakhman, A. (2021). *Meningkatkan Kreativitas Anak Usia Dini Melalui Pembelajaran Information And Communication Technology (ICT)*. *CERIA (Cerdas Energik Responsif Inovatif Adaptif)*, 4(5).
- Sadikin, A., & Hamidah, A. (2020). *Pembelajaran Daring di Tengah Wabah Covid-19*. *Biodik*, 6(2), 109-119. <https://doi.org/10.22437/bio.v6i2.9759>
- Satriawan, W., Santika, I. D., Naim, A., Tarbiyah, F., Raya, B., Selatan, L., Timur, L., Bakoman, A., & Panggung, P. (2021). *Guru Penggerak Dan Transformasi Sekolah*. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam Volume*, 11(1), 1-12.
- Sharp, K., Jarvis, J. M., & McMillan, J. M. (2020). *Leadership for differentiated instruction: teachers' engagement with on-site professional learning at an Australian secondary school*. In *International Journal of Inclusive Education (Vol. 24, Issue 8, pp. 901-920)*. Taylor & Francis. <https://doi.org/10.1080/13603116.2018.1492639>

- Sijabat, O. P., Manao, M. M., Situmorang, A. R., Hutauruk, A., & Panjaitan, S. (2022). *Mengatur Kualitas Guru Melalui Program Guru Penggerak*. *Journal of Educational Learning and Innovation (ELIa)*, 2(1), 130-144. <https://doi.org/10.46229/elia.v2i1.404>
- Singerin, S. (2021). *Collaboration-Based Academic Supervision Model with Peer Evaluation Approach to Improve Pedagogical Competence and Quality of School Performance: The Role of Principal's Motivation as Moderation Variables*. *International Journal of Elementary Education*, 5(2), 268. <https://doi.org/10.23887/ijee.v5i2.34073>
- Stancescu, I., Draghicescu, L. M., & Santi, E. A. (2016). *A Science Teachers' Perspective Related to the Students' Motivation for Learning*. January 2017, 615-622. <https://doi.org/10.15405/epsbs.2016.12.76>
- Standar Nasional Pendidikan Anak Usia Dini No 137 Tahun 2014, Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia 1 (2014).
- Subangun, S. (2018). *Penerapan Evaluasi Diri Sekolah Dasar Model Emi Di Kabupaten Ponorogo Tahun 2017*. *Jurnal Pendidikan Edutama*, 5(1), 81. <https://doi.org/10.30734/jpe.v5i1.113>
- Suryadi, A. D. (2021). *Analisis Kerjasama Orangtua Dengan Guru Paud Terhadap Efektivitas Pembelajaran Online*. *Jurnal Jendela Bunda Program Studi PG-PAUD ...*, 9(1).
- Syafrina, R., Nashori, F., & Rachmahana, R. S. (2013). *Pengaruh Pelatihan Outbond Terhadap Peningkatan Tim Kerja Guru Madrasah Tsanawiyah*. *Jurnal Intervensi Psikologi (JIP)*, 5(1), 43-58. <https://doi.org/10.20885/intervensipsikologi.vol5.iss1.art3>
- Werang, B. R., Irianto, O., & Asmaningrum, H. P. (2019). *Pengaruh Motivasi dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Guru SD di Distrik Mindiptana, Papua*. *Musamus Journal of Primary Education*, 1(2), 093-103. <https://doi.org/10.35724/musjpe.v1i2.1467>
- Wong, C. P., & Ng, D. (2021). *The roles of school leaders in developing future-ready learners: the case of Singapore*. *International Journal of Educational Management*, 35(1), 249-269. <https://doi.org/10.1108/IJEM-06-2020-0283>
- WorldPopulationReview.com. (2014). *World Population Review*. World Population Review.Com. <http://worldpopulationreview.com/continents/africa-population>
- Yestiani, D. K., & Zahwa, N. (2020). *Peran Guru dalam Pembelajaran pada Siswa Sekolah Dasar*. *FONDATIA*, 4(1), 41-47. <https://doi.org/10.36088/fondatia.v4i1.515>