

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Peningkatan kualitas pendidikan merupakan kebutuhan mendesak yang perlu diprioritaskan oleh pemerintah dalam menghadapi era globalisasi dimana perkembangan teknologi dan informasi yang begitu cepat. Harus diakui bahwa, yang menjadi pokok permasalahan di Indonesia adalah kinerja manajemen, ini ditengarai sebagai faktor yang potensial dalam mempengaruhi dunia pendidikan yang meliputi berbagai sumber daya pendidikan yang terkait dengan mutu output yang dihasilkan.

Surat Al Hasyr ayat 18:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan. (Q.S. Al Hasyr ayat 18)¹

Pendidikan yang bermutu tinggi atau berkualitas tinggi merupakan harapan setiap warga negara termasuk di Indonesia. Sebab pendidikan yang bermutu akan menghasilkan sumber daya manusia yang bermutu pula. Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, bab II pasal 3, menyatakan bahwa “Pendidikan nasional bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan

¹ <https://tafsirq.com/59-al-hasyr/ayat-18>

bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.

Tujuan pendidikan menurut imam al-Ghazali harus mengarah kepada Realisasi Tujuan keagamaan dan akhlak, dengan titik penekanannya kepada perolehan keutamaan dan taqarrub kepada Allah”. Dan bukan mencari kedudukan yang tinggi atau mendapatkan kemegahan dunia. Bagi imam al-Ghazali orang yang berakal sehat adalah orang yang dapat menggunakan dunia untuk tujuan akhirat, sehingga derajatnya lebih tinggi disisi Allah dan lebih kebahagiaannya di akhirat. Rumusan tujuan pendidikan ini didasarkan pada firman Allah, Q.S adz-Dzariyat ayat 56

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ

“Dan aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka mengabdikan kepada-Ku.” (Q.S adz-Dzariyat: 56)²

Dari tahun 2002 di Negara kita ditandai dengan berbagai perubahan yang serempak, dan dengan frekuensi yang sangat tinggi. Belum tuntas sosialisasi perubahan yang satu, datang perubahan yang lain. Beberapa inovasi yang mendominasi panggung pendidikan antara lain adalah Pendidikan Berbasis Luas (PBL/BBE) dengan life skills-nya, Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK/CBC), Manajemen Berbasis Sekolah (MBS/SBM), Ujian Akhir Nasional (UAN), pembentukan dewan sekolah dan dewan pendidikan

² <https://tafsirq.com/51-az-zariyat/ayat-56>

kabupaten/kota. Setiap pembaruan tersebut memiliki kisah dan problematikanya sendiri.

Perubahan-perubahan dalam dunia pendidikan tersebut dilakukan pemerintah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Upaya meningkatkan mutu pendidikan dilakukan secara bertahap dengan mengacu pada rencana strategis. Keterlibatan seluruh komponen pendidikan (Guru, Kepala Madrasah, masyarakat, komite sekolah, dewan pendidikan, dan institusi) dalam perencanaan dan realisasi program pendidikan yang diluncurkan sangat dibutuhkan dalam rangka mengefektifkan pencapaian tujuan. Apabila ditinjau dari faktor manajemen, khususnya manajemen pendidikan menurut Mantja, ada tiga faktor utama yang menyebabkan rendahnya mutu pendidikan, yaitu: (1) instrumental sistem pendidikan, (2) sistem manajemen pendidikan, (3) substansi manajemen pendidikan.³ Sorotan terhadap masalah mutu pendidikan antara lain kualitas tenaga pengajar yang kurang profesional, sistem penyampaian instruksional, kepustakaan yang kurang memadai, sarana dan prasarana sebagai penunjang proses pembelajaran, serta rendahnya dana pendidikan dari pemerintah.

Usaha meningkatkan kualitas sumber daya tenaga kependidikan, guru merupakan komponen sumber daya manusia yang harus dibina dan dikembangkan terus-menerus. Pembentukan profesi guru dilaksanakan melalui program pendidikan pra-jabatan maupun program dalam jabatan. Tidak semua guru yang dididik di lembaga pendidikan terlatih dengan baik dan qualified.

³ Mantja, W., *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pembelajaran*, (Malang: Wineka Media, 2012), hal. 155.

Potensi sumber daya guru itu perlu terus bertumbuh dan berkembang agar dapat melakukan fungsinya secara potensial. Selain itu pengaruh perubahan yang serba cepat mendorong guru-guru untuk terus-menerus belajar menyesuaikan diri dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta mobilitas masyarakat.

Namun realitas yang terjadi saat ini para guru belum menunjukkan cara kerja yang optimal untuk mencapai tujuan pendidikan yang bermutu sesuai dengan harapan masyarakat. Padahal guru merupakan faktor utama atau orang yang menentukan dalam kelas, pemimpin dan pengarah pembelajaran di kelas.⁴ Masyarakat mempercayai, mengakui dan menyerahkan kepada guru untuk mendidik tunas-tunas muda dan membantu mengembangkan potensinya secara profesional. Kepercayaan, keyakinan, dan penerimaan ini merupakan substansi dari pengakuan masyarakat terhadap profesi guru. Implikasi dari pengakuan tersebut mensyaratkan guru harus memiliki kualitas yang memadai. Tidak hanya pada tataran normatif saja namun mampu mengembangkan kompetensi yang dimiliki, baik kompetensi personal, profesional, maupun kemasyarakatan dalam selubung aktualisasi kebijakan pendidikan.

Penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerja guru pada tataran institusional dan eksperiensial, sehingga upaya meningkatkan mutu pendidikan harus dimulai dari aspek “guru” yang menyangkut kualitas keprofesionalannya maupun kesejahteraan dalam satu manajemen pendidikan

⁴ Depdiknas., *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Depdiknas, 2011), hal. 14.

yang professional. Dalam melaksanakan tanggung jawabnya guru harus melakukan tugas dan fungsi pokoknya sebagai pendidik, pengajar, pelatih dan pembimbing.

Beberapa cara yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru salah satunya adalah melalui supervisi pembelajaran. Pelaksanaan supervisi pembelajaran perlu dilakukan secara sistematis oleh Kepala Madrasah yang bertujuan memberikan pembinaan kepada guru-guru agar dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Peranan Kepala Madrasah dalam melaksanakan supervisi dikelas sangat berpengaruh dalam pelaksanaan tugas pokok guru. Namun berdasarkan fakta yang terjadi dalam pelaksanaan supervisi pembelajaran, guru menganggap supervisi pembelajaran sebagai momok yang menakutkan. Berdasarkan observasi peneliti hal ini disebabkan karena terjadi kesalahpahaman guru dengan Kepala Madrasah dalam melaksanakan supervisi. Kesalahpahaman yang dimaksud adalah guru menganggap bahwa supervisi merupakan penilaian administratif atas proses pembelajaran yang dilakukan di kelas. Padahal pada kenyataannya tujuan supervisi adalah untuk membantu guru meningkatkan kemampuannya agar menjadi guru yang lebih baik atau lebih professional.

Mulyasa (2012), mengemukakan bahwa pada hakikatnya supervisi mengandung beberapa kegiatan pokok, antara lain: pembinaan yang kontinu, pengembangan kemampuan personil, perbaikan situasi belajar mengajar, dengan sasaran akhir pencapaian tujuan pendidikan dan pertumbuhan pribadi peserta didik. Berdasarkan pendapat tersebut di atas maka dapat dikatakan

bahwa supervisi adalah usaha pengembangan keprofesionalan guru yang tidak menekankan pada tanggungjawab administratif guru tapi bantuan langsung untuk memperbaiki pembelajaran di kelas.

Supervisi Kepala Madrasah merupakan bagian dari aktivitas manajemen pengawasan terhadap guru. Guru harus menunjukkan bukti kinerja pelaksanaan tugasnya, menunjukkan bagaimana membelajarkan siswa, menerapkan kurikulum, dan menyerap pelajaran. Supervisi Kepala Madrasah dilaksanakan untuk membina, membimbing, dan memotivasi guru dalam melaksanakan tugas profesinya, serta dapat membangkitkan semangat guru dalam melaksanakan tugasnya. Dengan bantuan supervisi para guru akan lebih mengetahui bagaimana mengembangkan mata pelajaran yang menjadi tanggung jawabnya, dan mendemonstrasikan dengan baik pelajarannya. Dengan demikian akan tampak bahwa supervisi adalah suatu proses melakukan pendekatan yang fleksibel atau tidak kaku, bukan antara atasan dan bawahan tetapi kemitraan dalam arti interaksi profesi kependidikan.

Tujuan akhir dari supervisi adalah peningkatan situasi belajar mengajar, peningkatan proses belajar dan hasil belajar murid. Dalam pelaksanaan supervise diperlukan strategi-strategi supervisi yang tepat. Strategi dalam hal ini bisa pula di artikan sebagai teknik. Menurut Rifa'i teknik adalah merupakan cara tertentu yang khusus untuk mencapai tujuan tertentu. Suatu teknik terdiri dari berbagai kegiatan yang teratur dan beraturan, berdasarkan ketentuan-ketentuan.⁵

⁵ Rifa'i, M., *Dasar-Dasar Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2012), hal. 94.

Teknik merupakan alat untuk mencapai tujuan dan bukan merupakan tujuan. Sebagai alat hanya diperlukan jika dianggap efektif dapat mencapai tujuan. Jika tidak efektif kita harus mencarikan cara lain, teknik lain. Tetapi ada juga faktor-faktor lain yang turut menentukan efektif tidaknya suatu alat yaitu situasi dan kondisi kerja serta faktor manusia yang menggunakan alat tersebut. Di tangan seseorang suatu alat dapat efektif tetapi ditangan orang lain mungkin tidak bermanfaat dan tidak dapat digunakan untuk mencapai tujuan. Karena itulah dalam pelaksanaan supervisi kita harus benar- benar mengetahui apa strategi atau teknik yang ingin kita terapkan dan bagaimana melaksanakannya.

Pada hakekatnya supervisi pembelajaran yang dilakukan Kepala Madrasah harus berhasil membawa proses pembelajaran di sekolah kearah yang lebih baik. Untuk menjalankan supervisi yang baik dan sistematis maka Kepala Madrasah harus menguasai elemen-elemen penting dalam supervisi pembelajaran. Kepala Madrasah hendaknya menguasai paling tidak empat hal pokok dalam supervisi yaitu: tujuan supervisi pembelajaran, prinsip supervisi pembelajaran, proses pelaksanaan supervisi pembelajaran dan teknik supervisi pembelajaran. Jika keempat hal ini di kuasai oleh Kepala Madrasah maka dia akan menerapkan teknik, pendekatan, prinsip serta tipe supervisi pembelajaran yang cocok di sekolah yang dinahkodainya. Jika keempat hal ini diterapkan dengan tepat sesuai karakteristik sekolah dan guru maka pasti akan menghasilkan proses pembelajaran yang bermutu.

Faktor lain yang turut membantu dalam peningkatan kinerja guru sebagaimana termuat dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permen PAN & RB) No. 8 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil dan Undang-undang Sistem pendidikan nasional No 20 tahun 2003, sistem pendidikan nasional mengalami perubahan paradigma pengembangan pendidikan, dimana salah satu bagian dari UU tersebut membahas tentang manajemen kurikulum dan peran serta masyarakat dalam pendidikan. Sejalan dengan kebijakan Pemerintah mengenai sistem pendidikan nasional dan desentralisasi, maka pemerintah merasa perlu untuk menerapkan dan mengembangkan model manajemen yang disebut “School Based Management” atau Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).⁶ Dalam hal ini Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dipandang sebagai a selfmanaging school yakni suatu sekolah yang telah mengadopsi desentralisasi yang berarti dan konsisten sehingga sekolah tersebut mempunyai wewenang untuk mengambil keputusan-keputusan yang berhubungan dengan alokasi sumber-sumber yang meliputi pengetahuan, teknologi, wewenang, material, orang, waktu dan keuangan. Hal ini berarti bahwa sekolah yang menggunakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memperoleh hak otonomi untuk mengelola sumber-sumber daya pendidikan yang dimilikinya.

School Based Management dapat dipandang sebagai suatu pendekatan pengelolaan sekolah dalam rangka desentralisasi pendidikan yang memberikan

⁶ Winarno, T., *Makalah Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Depdikbud, 2014), hal. 2.

wewenang yang lebih luas kepada sekolah untuk mengambil keputusan mengenai pengelolaan sumber-sumber daya pendidikan sekolah (manusia, keuangan, material, metode, teknologi, wewenang dan waktu) yang didukung dengan partisipasi yang tinggi dari warga sekolah, orang tua, dan masyarakat dan sesuai dengan kerangka kebijakan pendidikan Nasional dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.

Pengelolaan pendidikan di sekolah merupakan suatu proses yang terencana dan terorganisir. Kegiatan ini bertujuan untuk menghasilkan perubahan yang positif dalam dunia pendidikan untuk menuju kedewasaan siswa. Dalam proses belajar mengajar diperlukan manajemen pengelolaan proses belajar mengajar yang terencana. Dalam pengelolaan sekolah, fokus dari segala usaha terletak pada proses belajar mengajar. Sukses dalam pembelajaran dapat ditunjang oleh Kepala Madrasah, guru, komite sekolah serta sarana dan prasarana yang memadai.

Tanggung jawab sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) bukan hanya pada proses, tetapi tanggung jawab akhirnya adalah pada hasil yang dicapai. Dari berbagai analisis dan pengamatan menunjukkan bahwa sampai saat ini kualitas atau mutu pendidikan masih sangat rendah, dan salah satu faktor yang menyebabkannya adalah kurangnya peran serta masyarakat yang diwadahi oleh komite dalam penyelenggaraan pendidikan.

Peraturan Pemerintah (PP) tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan dan Undang-Undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional,

salah satu misinya adalah memberdayakan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan berdasarkan prinsip otonomi daerah. Kemudian masyarakat berperan dalam peningkatan mutu layanan pendidikan yang meliputi perencanaan, pengawasan, dan evaluasi program pendidikan melalui Komite Sekolah dan Dewan Pendidikan. Tentang peran serta masyarakat dalam pendidikan lebih lanjut di jelaskan dalam Peraturan Pemerintah No 17 tahun 2010 pasal 187 bahwa peran serta masyarakat dalam pendidikan berfungsi memperbaiki akses, mutu, daya saing, relevansi, tata kelola, dan akuntabilitas pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan. Partisipasi masyarakat melalui Komite Sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan diharapkan tidak hanya dalam bentuk materi tetapi juga berupa tenaga dan pemikiran. Dalam kenyataannya peran masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan masih sangat rendah dan terbatas pada hal-hal yang sifatnya finansial, hal ini disebabkan persepsi sebagian masyarakat bahwa penyelenggaraan pendidikan merupakan tanggung jawab pemerintah, bahkan menurunnya kualitas adalah kesalahan guru sebagai ujung tombak dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Kondisi ini menunjukkan bahwa Komite Sekolah kurang berfungsi sesuai dengan perannya dalam proses penyelenggaraan pendidikan.

Hasil observasi dengan beberapa guru MTsS Assalam Ciruas di Wilayah Kecamatan Ciruas dan MTsS Raudlatul Athfal Astana di Kecamatan Carenang, peneliti menemukan dua faktor yang mempengaruhi kinerja guru yaitu peranan Kepala Madrasah dalam bentuk supervisi yang belum maksimal.

Hal ini dibuktikan dengan: (1) Kepala Madrasah belum mensupervisi semua guru, (2) Kepala Madrasah lebih banyak melakukan pekerjaan administratif, (3) kurangnya waktu Kepala Madrasah untuk melaksanakan supervisi.

Faktor kedua yaitu implementasi MBS sebagai bentuk peran serta komite sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan hanya sebatas pada hal-hal yang sifatnya finansial dan melaksanakan pertemuan atau rapat, padahal dalam dalam Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 044/U/2002 Lampiran II tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah dinyatakan bahwa Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah berperan sebagai: (1) Pemberi pertimbangan (*advisory agency*) dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan, (2) Pendukung (*supporting agency*) baik yang berwujud finansial, pemikiran maupun tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan, (3) Pengontrol (*controlling agency*) dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan dan keluaran pendidikan, dan (4) Mediator antara pemerintah (eksekutif) dan DPRD (legislatif) dengan masyarakat.

Selain temuan di atas, peneliti juga menemukan beberapa fenomena yang diduga menjadi salah satu bukti tidak optimalnya kinerja guru MTsS Assalam Ciruas di Wilayah Kecamatan Ciruas dan MTsS Raudlatul Athfal Astana di Kecamatan Carenang antara lain: (1) para siswa belum memiliki prestasi yang menonjol (2) data yang dilihat sangat minim tentang lulusan madrasah yang masuk pada SMA favorit (3) kebiasaan guru yang keseringan datang memenuhi absensi kemudian meninggalkan sekolah dengan alasan

tertentu (4) maraknya kasus kriminal yang menimpa siswa beberapa madrasah yang menunjukkan pendidikan moral terhadap siswa belum optimal.

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan dan realitas yang ada maka peneliti tertarik untuk melakukan analisis pengaruh Supervisi Kepala Madrasah dan peran komite sekolah terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka masalah-masalah yang dapat diidentifikasi adalah sebagai berikut:

1. Supervisi Kepala Madrasah yang belum maksimal.
2. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sebagai bentuk peran serta komite sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan hanya sebatas pada hal-hal yang sifatnya finansial dan melaksanakan pertemuan atau rapat.
3. Tidak optimalnya kinerja guru
 - a. Para siswa belum memiliki prestasi yang menonjol
 - b. Data yang dilihat sangat minim tentang lulusan yang masuk pada SMA favorit
 - c. Kebiasaan guru yang keseringan datang memenuhi absensi kemudian meninggalkan sekolah dengan alasan tertentu
 - d. Maraknya kasus kriminal yang menimpa siswa, yang menunjukkan pendidikan moral terhadap siswa belum optimal.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan dan realitas yang ada maka peneliti tertarik untuk melakukan analisis pengaruh supervisi Kepala Madrasah dan peran komite sekolah terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan fenomena yang diungkapkan pada latar belakang di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh supervisi Kepala Madrasah terhadap kinerja guru madrasah?
2. Bagaimana peran komite sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru madrasah?
3. Bagaimana supervisi Kepala Madrasah dan peran komite sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru madrasah?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjawab permasalahan yang muncul, yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh supervisi Kepala Madrasah terhadap kinerja guru madrasah.
2. Untuk mengetahui pengaruh peran komite sekolah terhadap kinerja guru madrasah.

3. Untuk mengetahui pengaruh supervisi Kepala Madrasah dan peran komite sekolah terhadap kinerja guru madrasah.

F. Kegunaan Penelitian

Manfaat yang diharapkan dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat teoritis:
 - a. Memperkaya hazanah ilmu pengetahuan tentang upaya optimalisasi kinerja guru
 - b. Sebagai acuan normatif bagi pengembangan sumber daya manusia guru.
2. Manfaat praktis:
 - a. Sebagai kontribusi nyata peneliti terhadap upaya peningkatan kinerja guru
 - b. Sebagai sumber referensi dalam kajian kependidikan yang terkait dengan kinerja guru, dan pengungkapan fakta tentang kinerja guru madrasah.