

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan diartikan sebagai latihan mental, akhlak dan fisik yang menghasilkan manusia berbudaya tinggi untuk melaksanakan tugas, kewajiban dan tanggung jawab dalam masyarakat selaku hamba Allah, maka pendidikan berarti menumbuhkan personalitas (kepribadian) serta menanamkan rasa tanggung jawab. Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 pasal 3 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, dikatakan bahwa Pendidikan Nasional bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.<sup>1</sup> Untuk itulah, pendidikan di Indonesia secara terus-menerus berupaya melakukan berbagai perubahan dan pembaharuan sistem pendidikan dan mutu pendidikan. Dengan demikian, akan mampu membentuk karakter manusia Indonesia yang berilmu, cakap dan berakhlak mulia.

Mengembangkan potensi peserta didik melalui tiga aspek tersebut akan mampu membentuk karakter peserta didik khususnya karakter bangsa secara umum dan juga untuk menjawab tantangan reformasi pendidikan peserta didik diharapkan mampu menguasai delapan

---

<sup>1</sup> Undang-Undang Republik Indonesia tentang Sistem Pendidikan Nasional tahun 2003 No 20 pasal 3

kompetensi tersebut.<sup>2</sup> Indonesia dahulu menggunakan sistem sentralisasi pendidikan. Otonomi lembaga pendidikan tidak mengurangi partisipasi masyarakat di dalam penyelenggaraan pendidikan tersebut.

Masyarakat membantu penyelenggaraan serta mengontrol pelaksanaannya, sedangkan kegiatan di dalam lembaga pendidikan tersebut dilaksanakan oleh tenaga- tenaga yang professional dan berwenang dan profesional.<sup>3</sup>

Sekolah diberikan wewenang untuk mengelola sendiri sumber daya yang dimiliki sekolah, sehingga sekolah dituntut untuk mampu mengelola dengan baik. Sumber daya tersebut misalnya; guru, sarana prasarana, dana, dan lain-lain. Ide-ide kreatif dan inovatif di sini akan sangat diperlukan untuk dapat mengelola dengan baik dan maksimal. Desentralisasi pendidikan ini kemudian memunculkan akan sangat pentingnya sosok pemimpin yaitu kepala sekolah. kepala sekolah akan berperan sangat penting dalam mengelola sumber daya yang dimiliki sekolah.

Kepala Sekolah adalah pejabat yang ditugaskan untuk mengelola sekolah serta memiliki tugas dan wewenangnya yang harus dilaksanakan dengan baik. Untuk itulah kepala sekolah dituntut harus benar-benar memiliki kemampuan agar mampu melaksanakan tugas tersebut.

Organisasi atau lembaga pendidikan yang di dalamnya harus memiliki seorang pemimpin yang berkualitas. Pemimpin yang berkualitas akan mampu membawa sekolah pada arah tujuan yang hendak dicapai dan mampu mengatasi berbagai hambatan yang dihadapi. Di dalam sebuah organisasi lembaga pendidikan yaitu sekolah,

---

<sup>2</sup> Atmodiwirio, Soebagio, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta :Ardadizya Jaya cetakan ke-2, 2005), 75.

<sup>3</sup> H.A.R. Tilaar, *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*,(Jakarta: PT Rineka Cipta, 2000), hal. 23.

kepala sekolah yang akan membawa sekolah pada arah tujuan yang mengarah pada pencapaian mutu sekolah sesuai dengan yang telah ditargetkan.<sup>4</sup>

Keberhasilan peningkatan mutu yang dicapai sekolah tentunya bukan hanya kepala sekolah yang bergerak sendiri, tetapi ada campur tangan dari tenaga pendidik. Di dalam Undang-Undang Republik Indonesia tentang Sistem Pendidikan Nasional tahun 2003 pasal 39 ayat 2, dikatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.<sup>5</sup> Dalam hal ini yang dimaksud tenaga pendidik di sekolah adalah guru. Bahkan dapat dikatakan bahwa guru sangat berpengaruh terhadap peningkatan mutu sekolah. Dapat dikatakan demikian sebab gurulah yang berperan langsung dalam proses pendidikan yaitu proses pembelajaran.

Keberhasilan peningkatan mutu sekolah tentunya dilihat dari keberhasilan dalam proses pembelajaran tersebut. Proses pembelajaran merupakan hal pokok dan utama yang harus ada di dalam pendidikan. Hak-hak dan kewajiban guru sebagai pendidik dan tenaga kependidikan telah cukup ditegaskan di dalam undang-undang. Oleh karena proses pembelajaran merupakan hal pokok dalam pendidikan yang kemudian akan dijadikan sebagai salah satu penentu dalam peningkatan mutu sekolah, maka diperlukan kinerja yang baik dari guru. Loyalitas yang tinggi, etos kerja dan kegigihan dituntut ada dalam diri seorang guru

---

<sup>4</sup>Atmodiwirio, Soebagio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2005), hal. 161.

<sup>5</sup> Undang-Undang Republik Indonesia tentang Sistem Pendidikan Nasional tahun 2003 pasal 39 ayat 2

agar kinerjanya bagus.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dikatakan bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikasi pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional<sup>6</sup>. Kompetensi tersebut meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesi serta dapat menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis.<sup>7</sup>

Guru memiliki kualifikasi dan kompetensi tersebut tetapi ternyata belum dapat menjamin guru memiliki kinerja yang bagus. Bahkan sampai sekarang masih ada guru mengajar yang belum sesuai kualifikasi akademiknya dengan mata pelajaran yang diajarkan, sehingga hal ini sedikit banyak akan sangat mempengaruhi kinerja guru. Seperti hasil penelitian yang telah saya lakukan tentang “Kinerja Guru MA Daarul-Irfan dan MA Ihsaniyah Kota Serang” Berdasarkan hasil pra observasi, ditemukan beberapa permasalahan yaitu dari segi kedisiplinan masih ada guru yang masuk kelas agak terlambat meskipun jumlahnya hanya sedikit. Di samping memiliki tugas utama yaitu mengajar, ada guru yang diberikan tugas tambahan sehingga tugas utamanya menjadi sedikit terganggu. Pendidikan sebagai gejala manusiawi dapat di analisis dan proses atau situasi pendidikan. Proses atau situasi pendidikan tersebut ditandai dengan adanya komponen pendidikan yang secara terpadu saling berinteraksi dalam suatu rangkaian keseluruhan kebulatan kesatuan dalam mencapai tujuan.

---

<sup>6</sup> Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 Guru dan Dosen

<sup>7</sup>Suparlan, *Guru Sebagai Profesi* (Yogyakarta: Hikayat Publishing, 2006), hal.

Menurut Soebagio Atmodiwirio dalam Menejemen Pendidikan Nasional bahwa, sistem pendidikan itu meliputi: Input, Proses, Output, Lingkungan. Untuk itulah sebagai salah satu komponen yang paling utama dalam sebuah pendidikan kinerja seorang guru atau pendidik harus diperhatikan.<sup>8</sup>

Kinerja guru yang sudah bagus perlu ditingkatkan atau minimal dipertahankan, namun untuk guru yang kinerjanya kurang bagus perlu diberi bimbingan dan motivasi agar lebih baik. Kepala sekolah harus mampu membimbing, memotivasi dan mengarahkan guru agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru dengan baik. Kepala sekolah harus mampu menggerakkan guru dengan baik tetapi bukan memaksa. Dalam memberikan bimbingan, motivasi serta arahan kepada guru tentunya diperlukan pendekatan-pendekatan yang sesuai dengan guru secara personal, sebab masing-masing guru memiliki karakter yang berbeda-beda.

Kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa di isi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti: latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat dan integritas.

Kepala sekolah harus memiliki jiwa kepemimpinan yang tinggi dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan dalam proses pelaksanaan tugas dan tanggung jawab seorang guru. Kepala sekolah harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi guru. Sehingga guru akan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik demi pencapaian tujuan serta

---

<sup>8</sup> Atmodiwirio, Soebagio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardadizya Jaya,2005), hal. 45.

peningkatan mutu sekolah. Dari kepemimpinan kepala sekolah itulah akan menimbulkan dampak pada lingkungan serta suasana kerja di sekolah.<sup>9</sup>

Peran seorang guru dalam proses pembelajaran di kelas, maka akan sangat dibutuhkan kinerja guru yang baik agar mampu menyukseskan pembelajaran. Dengan suksesnya pembelajaran di kelas, maka tujuan pendidikan di sekolah dapat tercapai. Sehingga, dengan melihat permasalahan tersebut akan sangat mempengaruhi prestasi peserta didik dan tujuan pendidikan di sekolah. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai salah satunya yaitu pimpinan organisasi. Di dalam organisasi di sekolah, seorang pemimpin merupakan motor penggerak dan penentu arah kebijakan organisasi.<sup>10</sup> Pemimpin dapat memimpin langsung guru sebab memiliki wewenang menganalisis penyebab guru memiliki kinerja yang kurang baik. Di sinilah kepala sekolah memiliki peran dan tugas untuk meningkatkan kinerja guru. Dengan mengetahui penyebab tersebut maka kepala sekolah sebagai pimpinan akan dituntut untuk mengupayakan peningkatan evaluasi kinerja guru agar lebih baik. Sehingga, dengan kemampuan yang dimiliki guru tersebut akan dapat dioptimalkan untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah yang telah direncanakan.

Seorang kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk menggerakkan seluruh sumber daya sekolah termasuk guru. Dari sinilah dapat dilihat kepala sekolah memiliki wewenang untuk dapat memberdayakan sumber daya termasuk guru agar mampu

---

<sup>9</sup> Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, cetakan ke-1, 2011), 214.

<sup>10</sup> Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, cetakan ke-1, 2011), 220.

melaksanakan tugasnya dengan baik yang sesuai dan sesuai dengan tujuan sekolah yang telah ditetapkan. Kepala sekolah juga harus melakukan Supervisi terhadap kinerja masing-masing guru baik secara individu maupun secara keseluruhan agar mampu mengukur seberapa baikkah guru tersebut dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Dari Supervisi tersebut dapat dianalisis penyebab apabila kinerja guru kurang baik.

Sehingga, kepala sekolah dapat mengambil tindakan dengan berbagai upaya agar kinerja guru menjadi lebih baik. Melihat dari masalah tersebut maka peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan di atas dengan judul “ Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Supervisi Kinerja Guru (Studi di Ma Daarul-Irfan dan Ma Ihsaniyah Kota Serang)”.

## **B. Fokus Penelitian**

Karena keterbatasan biaya, waktu, tenaga dan lainnya, maka peneliti memfokuskan penelitian pada upaya kepala sekolah dalam meningkatkan Supervisi kinerja guru MA Daarul-Irfan Dan MA Ihsaniyah Kota Serang.

## **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas, maka dapat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana supervisi terhadap kinerja guru di MA Daarul-Irfan dan MA Ihsaniyah Kota Serang ?
2. Bagaimana hambatan-hambatan Kepala Sekolah dalam meningkatkan supervisi kinerja guru di MA Daarul-Irfan dan MA Ihsaniyah Kota Serang?
3. Bagaimana upaya Kepala Sekolah dalam meningkatkan supervisi kinerja guru di MA Daarul-Irfan dan MA Ihsaniyah Kota Serang?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut di atas, maka dapat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui supervisi kinerja guru di MA Daarul-Irfan dan MA Ihsaniyah Kota Serang.
2. Untuk mengetahui hambatan-hambatan Kepala Sekolah dalam meningkatkan supervisi kinerja guru MA Daarul-Irfan dan MA Ihsaniyah Kota Serang.
3. Untuk mengetahui upaya Kepala Sekolah dalam meningkatkan supervisi kinerja guru MA Daarul-Irfan dan MA Ihsaniyah Kota Serang.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Dari penelitian ini diharapkan memberikan manfaat, yaitu:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Memberikan kontribusi dan masukan-masukan untuk pengembangan penelitian khususnya dalam bidang pendidikan.
  - b. Dapat dijadikan sebagai sumber informasi ilmiah bagi penelitian yang berkaitan dengan Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Supervisi Kinerja Guru.
2. Manfaat Praktis
  - a. Bagi Kepala Sekolah

Sebagai bahan kajian untuk lebih baik dalam memimpin sebuah lembaga sekolah agar menjadi sekolah yang berhasil dan dapat menciptakan anak-anak didik yang cerdas.
  - b. Bagi Guru

Sebagai pijakan guru agar lebih bisa bekerja sama dengan kepala sekolah dan saling membantu untuk kesejahteraan sekolah.
  - c. Bagi Peneliti

Untuk menambah wawasan pengetahuan dan lebih memperdalam keilmuan tentang upaya kepala sekolah dalam meningkatkan Supervisi kinerja guru.

#### **F. Tinjauan Pustaka Terdahulu**

Sebagai bukti peneliti melakukan kajian pada beberapa penelitian terdahulu, dengan tujuan untuk, melihat persamaan. Perbedaan kajian dalam penelitian yang akan dilakukan di samping itu untuk menghindari pengulangan atau persamaan terhadap media, metode atau kajian data yang telah di temukan oleh peneliti terdahulu. Beberapa penelitian terdahulu sebagai perbandingan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Tesis Srikuntantini(2005) Analisis Kinerja Guru SMP Negei 2 Ungaran perlu pelaksanaan pengukuran kinerja guru. Tanpa pengukuran kinerja sangat sulit dicapai kebenaran yang logis kemampuan guru, oleh karena harus disusun perencanaan dan pelaksanaan yang jelas, teroperasionalkan dan terukur. Hasilnya bahwa dengan terdapat relevansi antara pengukuran/ penilaian, motivasi kerja kualitas dengan kinerja guru.<sup>11</sup>
2. Tesis Siti Musrifah 2014, Upaya Kepala Sekolah Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus Di Sdn 007 Ranai Natuna) Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja guru di SDN 007 Ranai kepala sekolah melakukan Upaya strategi sebagai berikut: (1)Mengadakan dan mengikut sertakan guru dalam forum ilmiah (pendidikan dan pelatihan [up grading dan in service training], workshop dan Seminar). (2) Mendorong dan memfasilitasi guru untuk

---

<sup>11</sup> Tesis Srikuntantini(2005), Analisis Kinerja Guru SMP Negei 2 Ungaran perlu pelaksanaan pengukuran kinerja guru.

studi lanjut, (3) Revitalisasi terhadap Kelompok Kerja Guru (KKG), dan (4) Penyediaan Fasilitas Penunjang.<sup>12</sup>

3. Tesis Ainin 2013, dengan judul Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD Islam Ar-Robithoh *Full Day School* Gurah Kediri, yang terfokus pada dua hal yaitu: (1) Bagaimana kinerja guru di SD Islam Ar-Robitho *Full Day School* Gurah Kediri? dan (2) Bagaimana manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SD Islam Ar-Robitho *Full Day School* Gurah Kediri? Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus tunggal. Adapun hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah (1) kinerja guru terlihat dari adanya kompetensi yang dimiliki yaitu kompetensi pedagogik yang memenuhi aspek penguasaan aplikasi pengajaran, dan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi pembelajaran, aspek ketersediaan bahan ajar dan aspek pemanfaatan sumber belajar, kegiatan ekstra kulikurel. Kompetensi profesional yaitu memiliki prestasi kerja, kompetensi sosial yaitu kerja sama, serta kompetensi kepribadian yang terdiri dari kedisiplinan, etos kerja, tanggung jawab, kejujuran, kualitas pribadi guru dan tindakan inisiatif.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> Siti Musrifah 2014, Upaya Kepala Sekolah Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus Di Sdn 007 Ranai Natuna)

<sup>13</sup> Ainin, *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD Islam Ar-Robithoh Full Day School Gurah Kediri*, Tesis. Tidak Diterbitkan, Malang: PPs Universitas Negeri Malang, 2013.

## **G. Sistematika Pembahasan**

Penelitian ini disusun secara sistematika dan terarah. dalam penyusunannya ditata berdasarkan referensi yang sesuai. Maka, dalam penelitian ini menggunakan sistematika pembahasan agar penyusunannya lebih tertata secara baik. Adapun sistematika pembahasan penelitian ini telah tersusun sebagai berikut:

Bab kesatu, Pendahuluan yang meliputi : Latar belakang masalah, Fokus Penelitian, Rumusan masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Tinjauan Pustaka Terdahulu dan Sistematika Pembahasan.

Bab kedua, kajian teoretik Kepala Sekolah, Supervisi, Dan Kinerja Guru yang meliputi : Kepala Sekolah terdiri dari Pengertian Kepala Sekolah, Tanggung Jawab Kepala Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah. Supervisi terdiri dari Pengertian Supervisi, Macam-macam Supervisi,

Model Supervisi, Teknik Supervisi, Fungsi Kepala Sekolah Sebagai Supervisor, Perencanaan Supervisi, Pelaksanaan Supervisi, dan Kendala-Kendala Supervisi Pendidikan. Kinerja Guru terdiri dari Pengertian Kinerja Guru, Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja Guru, Pengertian Guru, Kompetensi Guru, Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Supervisi Kinerja Guru, Evaluasi Guru.

Bab ketiga, metodologi Penelitian yang meliputi : Pendekatan penelitian, Tempat dan waktu penelitian, Sumber data penelitian, Teknik Pengumpulan Data, Teknik Analisis data dan Tahap-Tahap Penelitian.

Bab keempat, Hasil Penelitian Dan Pembahasan yang meliputi: Deskripsi Hasil Penelitian terdiri dari Deskripsi fisik Kepala Sekolah di MA Daarul-Irfan, Deskripsi fisik Kepala Sekolah di MA Ihsaniyah Kota Serang. Analisis Hasil Penelitian terdiri dari Perencanaan Pelaksanaan Supervisi Kinerja Guru Kepala Sekolah di MA Daarul-Irfan, Perencanaan

Pelaksanaan Supervisi Kinerja Guru Kepala Sekolah di MA Ihsaniyah Kota Serang, upaya yang dilakukan oleh Kepala Sekolah di MA Daarul-Irfan, upaya yang dilakukan oleh Kepala Sekolah di MA Ihsaniyah Kota Serang, dan Temuan Pebandingan Kepala Sekolah di MA Daarul-Irfan dan MA Ihsaniyah Kota Serang

Bab kelima, Penutup yang meliputi : simpulan, implikasi dan saran-saran.