

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan nasional, pemerintah khususnya melalui Depdiknas terus menerus berupaya melakukan berbagai perubahan dan pembaharuan sistem pendidikan kita. Salah satu upaya yang sudah dan sedang dilakukan, yaitu berkaitan dengan faktor guru. Lahirnya Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, pada dasarnya merupakan kebijakan pemerintah yang didalamnya memuat usaha pemerintah untuk menata dan memperbaiki mutu guru di Indonesia. Guru sebagai pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai membimbing dan melatih, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, guru tenaga profesional yang merupakan faktor penentu mutu pendidikan haruslah memiliki keterampilan manajemen di madrasah.¹ Pasal 1 ayat 1 UU Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 disebutkan bahwa: “Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri,

¹ Abdul Haris, 2012, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, hlm. 6.

kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara”²

Salah satu ciri krisis pendidikan di Indonesia adalah guru belum mampu menunjukkan kinerja (*work performance*) yang memadai. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru belum sepenuhnya ditopang oleh derajat penguasaan kompetensi yang memadai, oleh karena itu perlu adanya upaya yang komprehensif guna meningkatkan kinerja guru. Kinerja guru tidak terlepas dari peran kepemimpinan kepala madrasah. Kepala madrasah merupakan tokoh kunci keberhasilan suatu madrasah. Kepala madrasah secara operasional merupakan orang yang paling bertanggung jawab mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyelaraskan semua sumber daya (*resources*) madrasah.

Dalam organisasi publik, bawahan bekerja selalu bergantung pada pimpinan. Bila pimpinan tidak memiliki kemampuan memimpin, maka tugas-tugas yang sangat kompleks tidak dapat dikerjakan dengan baik. Apabila manajer mampu melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut dapat mencapai sasarnya. Suatu organisasi membu-tuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buahnya. Jadi, seorang pemimpin akan diakui sebagai pemimpin apabila ia dapat memberi pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya ke arah tujuan organisasi. Fungsi manajemen menurut G.R. Terry meliputi *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Actuating* (pelaksanaan), dan *Controlling* (pengendalian). Dalam konteks organisasi sekolah, fungsi

² UU Sistem Pendidikan Nasional, 2012, Bandung: Fokusindo Mandiri, hlm. 2.

manajemen tidak hanya berhenti pada tahap pelaksanaan (kepala madrasah dan guru), tetapi masih ada tahap pengendalian atau pengawasan. Pengendalian atau pengawasan berada pada tahap akhir fungsi manajemen, yang diperlukan agar fungsi-fungsi manajemen yang lain dapat berjalan sesuai dengan tugasnya.

Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain agar ia mau berbuat sesuatu dalam membantu pencapaian suatu maksud dan tujuan³.

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan faktor pendorong untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran madrasah yang dipimpinnya menuju madrasah yang bermutu. Bermutu dibidang pelayanan, dibidang pembelajaran, dibidang sarana prasarana, pengembangan SDM, dibidang prestasi akademik dan non akademik. Itulah tugas seorang kepala madrasah: menciptakan madrasah yang bermutu. Madrasah memegang peranan untuk menentukan mutu pendidikan, oleh karena itu kepala madrasah merupakan pelaku utama dalam memainkan peranan tersebut.

Dalam menjalankan fungsinya sebagai administrator, kepala madrasah dituntut untuk menguasai tugas-tugasnya dan melaksanakan tugasnya dengan baik. Untuk itu kepala madrasah diharapkan lebih kreatif mampu memiliki ide-ide dan inisiatif yang menunjang perkembangan madrasah. Berbagai tugas yang harus dilakukan kepala madrasah sebagai manajer melakukan fungsi-fungsi manajemen dengan baik, meliputi; membuat perencanaan,

³ Sudarwan Danim, 2002, *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, Bandung: Pustaka Setia, hlm. 23.

menyusun struktur organisasi madrasah, sebagai koordinator dalam organisasi madrasah, mengatur pegawai dalam organisasi madrasah.

Sedangkan kepala madrasah sebagai supervisor, melakukan langkah-langkah konkret dengan melakukan kegiatan-kegiatan sebagai berikut: 1) Menyusun rencana dan kebijakan bersama, 2) Melibatkan partisipatif seluruh guru dan staf sekolah, 3) Membantu dan mendorong agar semua bawahannya dapat menyelesaikan masalah yang dihadapi, 4) Memberikan contoh yang patut ditiru oleh bawahannya, 5) Melakukan pengambilan keputusan atas dasar musyawarah mufakat dengan seluruh bawahannya, 6) Meningkatkan kreativitas dan idealism bawahannya guna kemajuan bersama, 7) Melakukan pembinaan personal dan kelompok kerja para guru, 8) Memberikan bantuan moriel dan materiil demi kemajuan guru dan seluruh karyawannya.⁴

Kepala madrasah melakukan penilaian dan pembinaan dengan melaksanakan fungsi-fungsi supervisi. Supervisi ini dilakukan secara akademik maupun *supervise manajerial*. Tugas lain kepala madrasah juga melakukan evaluasi dan monitoring pelaksanaan program madrasah beserta pengembangannya serta melakukan penilaian dan juga pembinaan terhadap kegiatan akademik serta menejerial termasuk proses dengan hasil program pengembangan madrasah secara kolaboratif dengan *stakeholder* madrasah.

Di dalam Islam, fungsi pengawasan tersirat dalam al Qur'an surat As-Shof ayat 3:

⁴ Agus Salim Mansyur, 2009, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Tim Redaksi Pustaka Setia, cet. 1, hlm. 213.

كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ ﴿٧﴾

Artinya : “Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan.”

Dan juga dalam QS. Al-Mujadilah ayat 7;

أَلَمْ تَرَ أَنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ مَا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ مَا يَكُونُ مِنْ نَجْوَى
ثَلَاثَةٍ إِلَّا هُوَ رَابِعُهُمْ وَلَا خَمْسَةٍ إِلَّا هُوَ سَادِسُهُمْ وَلَا آدْنَىٰ مِنْ ذَلِكَ وَلَا أَكْثَرَ
إِلَّا هُوَ مَعَهُمْ أَيْنَ مَا كَانُوا ثُمَّ يُنَبِّئُهُمْ بِمَا عَمِلُوا يَوْمَ الْقِيَامَةِ إِنَّ اللَّهَ بِكُلِّ
شَيْءٍ عَلِيمٌ ﴿٧﴾

Artinya : “Tidakkah kamu perhatikan, bahwa Sesungguhnya Allah mengetahui apa yang ada di langit dan di bumi? tiada pembicaraan rahasia antara tiga orang, melainkan Dia-lah keempatnya, dan tiada (pembicaraan antara) lima orang, melainkan Dia-lah keenamnya, dan tiada (pula) pembicaraan antara jumlah yang kurang dari itu atau lebih banyak, melainkan Dia berada bersama mereka di manapun mereka berada. kemudian Dia akan memberitahukan kepada mereka pada hari kiamat apa yang telah mereka kerjakan. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui segala sesuatu”.

Kegiatan administrasi dan supervisi yang dilakukan dalam rangka pembinaan, pengembangan, perlindungan, peningkatan mutu dan pelayanan terhadap madrasah dimaksudkan juga untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kegiatan pendidikan serta pengelolaan pada madrasah tersebut.

Allah SWT berfirman dalam Al Qur'an Surat Ali Imron ayat 29 :

قُلْ إِنْ تَخْفَوْنَ مَا فِي صُدُورِكُمْ أَوْ تُبْدُوهُ يَعْلَمَهُ اللَّهُ وَيَعْلَمُ مَا فِي السَّمَوَاتِ
وَمَا فِي الْأَرْضِ وَاللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ﴿٢٩﴾

Artinya : Katakanlah: "Jika kamu menyembunyikan apa yang ada dalam hatimu atau kamu melahirkannya, pasti Allah Mengetahui". Allah mengetahui apa-apa yang ada di langit dan apa-apa yang ada di bumi. dan Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.

Madrasah perlu melakukan peningkatan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif madrasah, khususnya dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia. Kepala madrasah bertanggung jawab dalam mencapai keberhasilan madrasah yang diberi tanggung jawab dalam mengelola dan memanfaatkan Sumber Daya Manusia (SDM) untuk kepentingan keberhasilan pencapaian visi, misi, dan tujuan madrasah. Seorang guru mau menerima sebuah pekerjaan sebagai pendidik, jika ia mempersiapkan diri dengan kemampuan untuk melaksanakan tugas tersebut sesuai dengan tuntutan organisasi (madrasah). Perhatian pada pengembangan kinerja guru untuk terus meningkat dan ditingkatkan menjadi hal yang amat mendesak, apalagi jika memperhatikan tuntutan masyarakat yang terus meningkat berkaitan dengan kualitas pendidikan. Hal ini, tentu saja akan berimplikasi pada makin perlunya peningkatan kualitas kinerja guru. Upaya peningkatan kinerja guru selalu menjadi perhatian bagi penyelenggaraan pendidikan. Tidak sedikit baik dari pemerintah, *stackholder*, komite, masyarakat dan berbagai pihak lainnya termasuk kepala madrasah. Kepala

madrasah mempunyai tugas dan fungsi termasuk didalamnya melakukan supervisi didalam internal madrasah.

Kinerja sendiri merupakan kemampuan kerja dan prestasi kerja yang diwujudkan dalam bentuk kuantitas dan kualitas hasil pekerjaan yang diperlihatkan oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya.⁵

Kinerja Guru pada dasarnya merupakan kinerja atau unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Kualitas kinerja guru akan sangat menentukan pada kualitas hasil pendidikan, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pendidikan/pembelajaran di lembaga pendidikan/madrasah. Sebagaimana yang diselenggarakan oleh kepala madrasah memperhatikan kompensasinya dengan meningkatkan kinerja guru. Hal tersebut, perlu mendapat respon serius sehingga madrasah semakin meningkat kualitasnya dari peran kinerja semua pihak.

Belum maksimalnya kinerja guru tidak lepas dari faktor kepala madrasah yang diterapkan sehingga terpengaruh berhadap kedisiplinan, dan motivasi kerja. Kepala madrasah memegang peranan yang penting dalam meningkatkan bertindak disiplin dan kinerja guru. Fenomena yang muncul tersebut lebih parah lagi dengan adanya kepala madrasah yang enggan melakukan supervisi dan tidak pernah memperhatikan tentang administrasi madrasah. Selain itu, juga terdapat persepsi sebagian besar guru di

⁵ Rudolf Kempa, 2009, *Perilaku Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, Manajemen Konflik, Daya Tahan Stress, dan Kinerja Guru Jurnal Ilmu Pendidikan*, Jakarta: LPTK dan ISPI, hal. 22.

lingkungan madrasah ibtidaiyah bahwa tugas administrasi merupakan tugas yang sangat memberatkan dan membosankan, sehingga mereka lebih memilih konsentrasi pada keberhasilan belajar mengajar termasuk juga masalah supervisi. Bayangan mereka bahwa supervisor akan mencari-cari kelemahan dan kesalahan dalam bekerja, sehingga hubungan supervisor dan guru kurang baik.

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala madrasah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran⁶. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

Kegiatan pokok supervisi adalah melakukan pembinaan kepada sekolah pada umumnya dan guru pada khususnya agar kualitas pembelajarannya meningkat, sebagai dampak meningkatnya kualitas pembelajaran tentu dapat meningkat pula prestasi belajar siswa, dan itu berarti meningkatlah kualitas lulusan sekolah itu. Jika perhatian supervisi

⁶ Mulyasa E., 2004, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung (ID): PT. Remaja Rosdakarya.

sudah tertuju pada keberhasilan siswa dalam memperoleh ilmu pengetahuan dan keterampilan di sekolah, berarti bahwa supervisi tersebut sudah sesuai dengan tujuannya. Oleh karena siswalah yang menjadi pusat perhatian dari segala upaya pendidikan, berarti bahwa supervisi sudah mengarah pada subjeknya.⁷

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 akademik mempunyai posisi/kedudukan sebagai suatu kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan mutu pembelajaran tepatnya pada proses belajar mengajar.¹⁴ Supervisi akademik menitikberatkan pengamatan pada masalah akademik, yaitu yang langsung berada dalam lingkup kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru untuk membantu siswa ketika sedang dalam proses belajar.⁸ Dalam memberikan bantuan dan pembinaan kepada guru tersebut, program supervisi akademik menduduki posisi yang sangat penting, yaitu dengan menerapkan pengetahuan tentang memberikan bantuan dan pembinaan kepada guru dalam merencanakan dan melaksanakan peningkatan jabatan dan profesional mereka dengan memanfaatkan sumber yang tersedia

⁷ Suharsimi Arikunto, 2006, *Dasar-dasar Supervisi*, Jakarta: Rineka Cipta, hlm. 5.

⁸ Suharsmi, *Dasar-dasar Supervisi*, hlm. 5.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut di atas, dapat diidentifikasi masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Pelaksanaan supervisi kepala madrasah belum optimal, hal ini disebabkan pelaksanaan supervisi kepala madrasah hanya sebatas mengawasi dan menilai apa yang dikerjakan oleh guru, tetapi tidak ada tindak lanjutnya, sehingga supervisi ini dianggap hanya inspeksi terhadap guru atau mencari kelemahan dan kesalahan guru.
2. Pelaksanaan supervisi yang bersifat administratif, sekedar mengecek apa saja ketentuan yang sudah dan belum dilaksanakan.
3. Fungsi dan peranan kepala madrasah yang kurang optimal dalam meningkatkan kinerja guru.

C. Rumusan Masalah

Dari uraian pada latar belakang masalah di atas, dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan, pelaksanaan dan tindak lanjut supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada MI NU Hidayatul Mustafidin Desa Lau Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus tahun pelajaran 2019/2020?
2. Bagaimana hasil peningkatan kinerja guru melalui supervisi kepala madrasah pada MI NU Hidayatul Mustafidin Desa Lau Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus tahun pelajaran 2019/2020?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disebutkan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan perencanaan, pelaksanaan dan tindak lanjut supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada MI NU Hidayatul Mustafidin Desa Lau Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus tahun pelajaran 2019/2020.
2. Mendeskripsikan hasil peningkatan kinerja guru melalui supervisi kepala madrasah pada MI NU Hidayatul Mustafidin Desa Lau Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus tahun pelajaran 2019/2020.

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik manfaat teoritis maupun manfaat praktis, yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan dibidang pendidikan terutama tentang supervisi kepala madrasah, kinerja guru serta pelaksanaan supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru.
 - b. Hasil Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk pengembangan bagi penelitian yang sejenis.

2. Manfaat Praktis

- a. Hasil Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada madrasah mengenai pelaksanaan supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi dalam mengambil dan memutuskan sebuah kebijakan demi peningkatan mutu pendidikan di madrasah.

