

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Data nilai *Programme for International Students Assessment (PISA)* tahun 2018 menunjukkan penurunan. Penurunan paling tajam di bidang membaca. Demikian juga bidang sains dan matematika mengalami penurunan (Direktorat Guru Pendidikan Dasar). Sampai saat ini kualitas pendidikan di Indonesia belum memuaskan. Rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia dapat disebabkan oleh berbagai faktor, antara lain adalah : rendahnya kualitas guru, kurangnya alat bantu pembelajaran, perpustakaan yang jumlah bukunya terbatas, pelaksanaan supervisi akademis yang belum berjalan dengan baik, pengelolaan sekolah yang belum optimal dan anggaran yang terlalu kecil.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan sangat banyak sehingga kita perlu mencari faktor yang sangat dominan. Menurut hemat peneliti faktor supervisi akademik kepala sekolah dan keterampilan manajerial kepala sekolah sangat penting dalam meningkatkan kinerja guru yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas pendidikan.

Pentingnya peran guru dalam meningkatkan kualitas pendidikan karena gurulah yang terlibat langsung dalam pembelajaran (Hermawan dan Hartini, 2020: 28). Jika pemerintah ingin meningkatkan kualitas pendidikan yang harus dilakukan adalah meningkatkan kualitas gurunya. Sebagai pengajar, guru berfungsi merencanakan program pengajaran, melaksanakan program pengajaran, dan mengevaluasi program pengajaran yang telah dilaksanakan. Sebagai pendidik guru bertugas mendidik agar siswa menjadi manusia dewasa yang ber-Pancasila. Sedangkan sebagai pemimpin guru dituntut mampu menjadi pemimpin baik bagi diri sendiri, siswa, maupun masyarakat.

Guru berperan dalam menyiapkan warga Negara yang cerdas dan sebagai tenaga kerja terampil. Dalam menyiapkan pendidikan dasar, banyak guru baru yang dibutuhkan dalam jangka pendek. Hal ini berdampak pada profesi guru Karena banyak guru yang dicetak dalam jangka pendek dan syarat-syarat masuk

dipermudah. Akibatnya image profesi guru menjadi suram. Image profesi guru sebagai profesi yang terhormat pada waktu lampau telah tiada. Profesi guru tidak menarik bagi generasi muda. Sekarang menjadi profesi pilihan yang kedua.

Selain profesi pilihan kedua, maka hasil pendidikan belum bias optimal apalagi pembinaan atau supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah belum maksimal disebabkan oleh pemahaman tentang fungsi supervisi belum baik. Akhirnya supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah cenderung supervisi administrasi. Hal ini diungkapkan tim dosen administrasi pendidikan UPI (2020: 23) bahwa Kendala-kendala yang telah diidentifikasi adalah kurang memadainya kemampuan supervisor, sehingga pelaksanaannya menjadi tidak lebih dari suatu kegiatan administrasi rutin. Pada dasarnya hakikat supervisi pendidikan dapat diartikan bimbingan profesional bagi guru-guru. Bimbingan profesional memiliki makna segala usaha yang memberikan kesempatan bagi guru-guru untuk berkembang secara profesional (Sutarsih dan Nurdin, 2020: 34). Neagley dan Evan (dalam tim dosen UPI, 2020) menyatakan supervisi adalah layanan yang dilakukan terhadap guru dalam bentuk perbaikan dan peningkatan pengajaran guru, pembelajaran siswa dan perbaikan kurikulum.

Pada dasarnya sasaran supervisi adalah guru, maka kompetensi profesional yang harus ditingkatkan tidak saja mencakup pengetahuan dan pengertian, tetapi yang lebih diharapkan adalah kemauan diri untuk terus-menerus melakukan peningkatan kelayakan kompetensinya (Depdikbud, 1994). Glikman (1981) mengatakan : *“The supervisory goals is to omprove classroom and school instruction by enabling teachers to become more adaptive, more thoughtful, and more cohesive in their work.”* Artinya tujuan supervisi adalah untuk meningkatkan pembelajaran di kelas dan di sekolah yang menjadikan guru lebih bias menyesuaikan diri, lebih berkompeten dan lebih menekuni pekerjaannya.

Kepala sekolah selaku penanggung jawab pendidikan di sekolah mempunyai peran yang sangat penting. Kepala sekolah harus mampu mewujudkan perannya sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator (EMASLIM), agar mereka mengoptimalkan komponenn pendidikan yang ada di sekolah baik insani maupun non insani.

Selain kepala sekolah sebagai supervisor, mereka juga sebagai manajer, menurut hemat peneliti dua peran itu sangat penting dalam buku Petunjuk Administrasi Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama yang diterbitkan oleh Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah. Direktorat sarana pendidikan tugas dan fungsi Kepala Sekolah sebagai manajer adalah : (1) Menyusun perencanaan, (2) Mengorganisasikan kegiatan, (3) Mengarahkan kegiatan, (4) Mengkoordinasikan kegiatan, (5) melaksanakan pengawasan, (6) Melakukan evaluasi terhadap kegiatan, (7) Menentukan kebijakan, (8) Mengadakan rapat, (9) Mengambil keputusan, (10) Mengatur proses belajar mengajar, (11) Mengatur administrasi : (a) Ketatausahaan, (b) Siswa, (c) Ketenagaan, (d) Sarana dan prasarana, (e) Keuangan.

Sebagai kepala sekolah harus mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, menurut Fayol, yang dikutip oleh Sue Law dan Derek Glover (2000:45):

“Fayol’s functional perspective emphasizes, first, that manager’s role is to achieve the task, and second, that managing organizations-regardless of size, nature or mission. Follow certain basic functions is to determine and decide objective, to force cast, to plan, to organize, to direct, to coordinate, to control and communicate.”

Artinya prospektif fungsional dari Fayol menekankan, pertama pada peran manajer adalah pencapaian tugas, dan yang kedua mengelola organisasi, tanpa memandang apakah dilihat dari ukuran, alamiah atau misi yang mengikuti fungsi dasar, contohnya : menentukan tujuan, meramalkan, merencanakan, mengelola, mengarahkan, mengendalikan dan mengkomunikasikan.

Pengertian di atas dapat berarti bahwa kepala sekolah sebagai manajer harus mampu mengelola fungsi-fungsi manajemen. Manajemen lebih menekankan kepada upaya untuk mempergunakan sumber daya seefisien dan seefektif mungkin, mengingat terbatasnya sumber daya yang kita miliki (Admodiwirio 2000: 22). Lebih lanjut dijelaskan oleh Pidarta dalam Admodiwirio (2000: 22) manajemen pendidikan adalah aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya. Sementara itu Mustari (2018) mengatakan bahwa masalah manajemen pendidikan, merupakan

salah satu masalah pokok yang menimbulkan krisis dalam dunia pendidikan dewasa ini dikarenakan ketiadaan tenaga-tenaga yang professional dalam mengelola lembaga pendidikan khususnya sekolah.

Temuan penelitian yang dilakukan Gilbert Austin (1978) menunjukkan, "*This research indicated that one difference between high and low achieving schools was the impact of the principal*". Artinya penelitian menunjukkan bahwa salah satu perbedaan antara tinggi rendahnya prestasi sekolah adalah pengaruh dari Kepala Sekolah (Sergiovanni 1987:29).

Sedangkan pendapat Roland Barth yang dikutip oleh Sergiovanni menyebutkan (1987:23) "*The principle is ultimately responsible for almost everything that happened in school and out*". Artinya tugas pokok Kepala Sekolah adalah mengetahui hampir semuanya apa yang terjadi di dalam dan luar sekolah. Dengan demikian untuk mewujudkan tujuan pendidikan, manajemen adalah salah satu faktor yang penting, untuk itu maka pendidikan harus dikelola oleh kepala sekolah yang professional. Sekolah akan menjadi maju dan tidak berkualitas dan tidak tergantung pada Kepala Sekolah

Keefektifan kinerja manajemen pendidikan ditentukan oleh profesionalisme manajer pendidikan. Ada dua hal yang menentukan keefektifan kinerja manajemen pendidikan yaitu kompetensi manajemen dan keterampilan manajerial. Priansa dan Setiana (2018) mengatakan kompetensi manajemen adalah kemampuan yang diperoleh melalui pendidikan dan/atau pelatihan berupa kemampuan profesionalisme, personal (termasuk didalamnya psikomotor) dan sosial. Sedangkan Lipham yang dikutip Mantja (2000) mengatakan keterampilan manajerial mencakup keterampilan konseptual, keterampilan teknis dan keterampilan hubungan insani.

Menurut pendapat Hersey dan Blanchard yang dikutip Mantja (2000) keterampilan konseptual adalah kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi secara utuh (menyeluruh) dan tempat (dimana) kegiatan seseorang sesuai dengan kegiatan organisasi. Keterampilan teknis merupakan kemampuan memperdayagunakan pengetahuan, metode, teknik-teknik pengelolaan sekolah. Sedangkan keterampilan hubungan manusiawi (insani) adalah kemampuan

(*ability*) dan pertimbangan (*judgement*) dalam bekerja sama dan melalui orang lain, termasuk pemahaman tentang motivasi dan aplikasi kepemimpinan yang efektif.

Pentingnya peran guru sangat dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satu faktor yang berperan penting adalah peran pokok yang dimainkan oleh kepala sekolah melalui kepemimpinannya menciptakan agar guru terlibat langsung dalam peningkatan mutu pendidikan (Purwanto, 2020).

Kinerja merupakan kombinasi antara kemampuan dan usaha untuk menghasilkan apa yang dikerjakan, supaya menghasilkan kinerja yang baik. Seseorang harus memiliki kemampuan, kemauan, usaha serta setiap kegiatan yang dilaksanakan tidak mengalami hambatan yang berat dari lingkungannya. Dengan demikian akan dapat dipenuhi kiat-kiat yang bermakna dalam menghasilkan kinerja yang baik.

Peran kepala sekolah yang paling penting adalah keterampilan manajerial yang dimiliki untuk membangun dan mempertahankan kinerja guru yang tinggi. Hal ini akan dilaksanakan apabila kepala sekolah mampu menciptakan situasi dan kondisi yang positif yang mendukung kinerja guru. Minimnya kemampuan kepala sekolah terhadap keterampilan manajerial menyebabkan pengelolaan sekolah belum optimal. Berdasarkan kajian teoritis dan hasil analisis dokumen yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 1 dan 2 Mei 2023 di SMP 1 Jakenan dan SMP 2 Jakenan ditemukan beberapa hal yang mendorong peneliti untuk melaksanakan penelitian ini. Pertama, kepala sekolah belum melaksanakan supervisi secara optimal. Kedua, kepala sekolah kadang-kadang mendelegasikan supervisi kepada guru senior. Ketiga, ilmu dan teori manajemen berkembang dengan cepat demikian juga manajemen pendidikan. Keempat, sejak dilaksanakan otonomi daerah sekolah sebagai wahana yang strategis untuk meningkatkan SDM daerah, sehingga sekolah perlu dikelola sesuai dengan otonomi daerah.

Sepanjang pengetahuan peneliti penelitian mengenai pengaruh supervisi kepala sekolah dan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri di Pati belum pernah dilakukan. Penelitian ini dilakukan di SMP 1 Jakenan dan SMP 2 Jakenan Kabupaten Pati karena lokasinya dekat dengan tempat tinggal peneliti. Peneliti berasumsi bahwa ada gap antara teori dan fakta empiri di

sekolah sehingga peneliti ingin membuktikan bahwa keefektifan teori tentang supervisi kepala sekolah dan keterampilan manajerial kepala sekolah. Penelitian yang dilakukan Bahtiar (2023) menunjukkan bahwa kemampuan keterampilan manajerial kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru. Yang berkaitan dengan supervisi akademik, bantuan yang diberikan kepala sekolah kepada guru ketika melaksanakan supervisi sangat penting untuk meningkatkan kemampuan guru dalam pembelajaran (Nafidah, 2022).

Berdasarkan latar belakang masalah dan atas dasar pemikiran maka perlu diadakan penelitian.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka yang menjadi masalah utama dalam penelitian ini adalah apakah ada pengaruh antara supervisi kepala sekolah dan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri kecamatan Jakenan kabupaten Pati.

Sesuai dengan masalah tersebut dirumuskan sub masalah sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh antara supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru ?
2. Apakah ada pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru?
3. Apakah ada pengaruh supervisi akademik kepala sekolah dan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru?

1.3. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah penelitian yang telah ditetapkan, maka penelitian ini bertujuan :

1. Mendiskripsikan pengaruh supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru.
2. Mendiskripsikan pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru
3. Mendeskripsikan pengaruh antara supervisi akademik kepala sekolah dan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Praktis

- a) Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Pati dalam supervisi kepala sekolah dan keterampilan manajerial kepala sekolah sehingga dapat meningkatkan kinerja guru.
- b) Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Nasional dalam rangka membuat suatu keputusan dalam kebijakan-kebijakan yang ada hubungannya dengan upaya meningkatkan kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Pati.

2. Manfaat Bagi Ilmu Pengetahuan

- a) Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipakai sebagai bahan acuan bagi para penelitian berikutnya yang berminat meneliti permasalahan yang terkait dengan penelitian ini.
- b) Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi-informasi dalam mengembangkan teori-teori yang berkaitan dengan supervisi Kepala Sekolah, keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru.

1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Mengacu pada uraian latar belakang diatas, maka ruang lingkup yang dibahas dalam penelitian ini adalah guru ASN dan PPPK di SMP Negeri Kecamatan Jakenan Kabupaten Pati. Penelitian ini dilaksanakan untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja guru di sekolah SMP Negeri Kecamatan Jakenan Kabupaten Pati. Ruang lingkup dan fokus masalah yang diteliti dibatasi sebagai berikut:

- 1) Objek dalam penelitian ini adalah guru ASN dan PPPK di SMP Negeri Kecamatan Jakenan Kabupaten Pati.
- 2) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dalam penelitian ini dibatasi pada variabel supervisi akademik kepala sekolah dan keterampilan manajerial kepala sekolah.
- 3) Variabel dibatasi pada kinerja guru di sekolah, supervisi kepala sekolah dan kinerja guru.

1.6. Definisi Operasional Variabel

1) Supervisi Kepala Sekolah

Supervisi kepala sekolah adalah tugas pokok kepala sekolah yang tujuannya membantu guru meningkatkan kemampuan profesionalisme. Dengan meningkatnya kemampuan guru dalam mengelola proses pembelajaran diharapkan dapat meningkatkan mutu pendidikan di kecamatan Jakenan kabupaten Pati.

2) Keterampilan Manajerial Kepala sekolah

Keterampilan manajerial kepala sekolah adalah keterampilan manajemen yang terdiri dari keterampilan konseptual, hubungan insani dan keterampilan teknis. Keterampilan manajerial dibutuhkan oleh seorang kepala sekolah dalam melaksanakan tugas secara efektif.

3) Kinerja Guru

Kinerja guru adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tugas pokok guru adalah merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan mengevaluasi pembelajaran.