

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Pendidikan tidak terlepas dari manusia karena pendidikan menjadi kebutuhan utama manusia. Pendidikan merupakan hal yang terpenting dalam kehidupan manusia, hal ini berarti bahwa setiap masyarakat di Indonesia berhak mendapatkannya dan pendidikan diharapkan untuk selalu berkembang dan tidak akan ada habisnya. Secara umum, pendidikan mempunyai makna dari proses kehidupan sebagai bagian dalam mengembangkan diri tiap individu untuk dapat hidup dan melangsungkan kehidupan sehingga menjadi pribadi yang terdidik. Manusia dididik menjadi orang yang berguna baik bagi bangsa dan negara (Alpian, et al, 2019:67). Pendidikan menjadi faktor penting dalam membentuk pribadi manusia. Pendidikan sangat berperan dalam membentuk baik atau buruknya pribadi manusia menurut ukuran normatif. Menyadari akan hal tersebut, pemerintah sangat serius menangani bidang pendidikan, sebab dengan sistem pendidikan yang baik diharapkan muncul generasi penerus bangsa yang berkualitas dan mampu menyesuaikan diri untuk hidup bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.

Selain itu, pendidikan menjadi bagian terpenting dalam kehidupan manusia untuk mencapai sumber daya manusia yang berkualitas. Pendidikan memiliki manfaat untuk manusia dalam mengembangkan kepribadiannya agar dapat menyesuaikan dengan perubahan yang terjadi diakibatkan perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK). Untuk mempersiapkan diri dalam menghadapi era persaingan global maka dapat menggunakan ilmu yang dihasilkan dari proses pendidikan. Pendidikan yang bermutu menjadi dasar kuat cepat berkembangnya suatu negara (Dewi, 2020:81). Aktualisasi pendidikan merupakan perwujudan dari Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 3 yaitu.

“Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada

Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.” (UU RI No. 20 Tahun 2003)

Tujuan pendidikan nasional di samping diperkuat oleh Undang-Undang, juga dijabarkan dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Pendidikan Nasional pasal 26 ayat 2 disebutkan:

“Standar kompetensi lulusan pada satuan pendidikan menengah umum bertujuan untuk meningkatkan 1) kecerdasan, 2) pengetahuan, 3) kepribadian, 4) akhlak mulia, 5) keterampilan untuk hidup mandiri dan 6) mengikuti pendidikan lebih lanjut. Tujuan pendidikan menengah umum ini sama dengan tujuan pendidikan dasar.” (PP RI No. 19 Tahun 2005)

Pendidikan merupakan suatu pilar kehidupan bangsa. Masa depan dan keberhasilan suatu bangsa dapat dilihat dari komitmen masyarakat, bangsa dan negara dalam pelaksanaan pendidikan nasional. Oleh karena itu, pendidikan menjadi faktor penentu bagi masa depan suatu bangsa. Hal senada dikemukakan oleh Ekosusilo (2003:22), beliau menyatakan bahwa pendidikan adalah salah satu aspek penting dalam kehidupan bangsa dan menjadi salah satu bentuk investasi. Sebagai kegiatan inti pengembangan sumber daya manusia, investasi pendidikan terbukti memberikan kontribusi signifikan terhadap tingkat keuntungan perekonomian sehingga investasi pendidikan memberikan keuntungan yang lebih tinggi dibandingkan dengan investasi fisik. Pendidikan dapat membekali seseorang dengan berbagai pengetahuan, sikap, nilai dan keterampilan yang dibutuhkan untuk bekerja secara produktif. Era globalisasi saat sekarang ini sangat membutuhkan sumber daya manusia yang memadai sehingga sistem pendidikan nasional mewajibkan pendidikan dasar kepada setiap warga negara agar masing-masing orang dapat berperan dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara (Imah, 2018:66).

Dalam rangka mewujudkan tujuan nasional untuk meningkatkan kualitas pendidikan maka dibutuhkan persiapan dari berbagai pihak, termasuk salah satunya guru. Peran guru dalam pelaksanaan pendidikan sangat besar terhadap pencapaian kualitas pendidikan dikarenakan gurulah yang berhadapan secara langsung dengan peserta didik. Pencapaian keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh kinerja guru (Darmadi, 2015:161). Seorang guru diharuskan mempunyai

keahlian dalam merencanakan dan mengelola program pembelajaran sehingga peserta didik dapat belajar secara maksimal. Kinerja guru dalam pembelajaran juga dapat dilihat dari prestasi peserta didik. Prestasi peserta didik yang baik dihasilkan oleh kinerja guru yang baik. Adapun kinerja guru menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 20, guru memiliki kewajiban yaitu.

“1) Merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran, 2) Meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, 3) Bertindak objektif dan tidak diskriminatif atas dasar pertimbangan jenis kelamin, agama, suku, ras dan kondisi fisik tertentu, atau latar belakang keluarga dan status sosial ekonomi peserta didik dalam pembelajaran, 4) Menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, hukum dan kode etik guru, serta nilai-nilai agama dan etika dan 5) Memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.” (UU RI No. 14 Tahun 2005)

Keberhasilan pendidikan sebagian besar ditentukan oleh kinerja guru, baik kinerja guru dalam perencanaan pembelajaran, kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran, kinerja guru dalam evaluasi pembelajaran, serta kinerja guru dalam disiplin tugas. Kinerja guru berkaitan dengan proses belajar mengajar, yaitu kesanggupan atau kecakapan guru dalam menciptakan suasana komunikasi yang edukatif antara guru dan peserta didik yang mencakup pengembangan aspek kognitif, afektif, dan psikomotor guru bekerja dimulai dengan perencanaan sampai dengan tahap evaluasi dan tindak lanjut agar mencapai tujuan pembelajaran (Karwati & Priansa, 2014). Seperti permasalahan kinerja guru dalam penelitian yang dilakukan Ratna Dewi (2020) ditemukan indikasi yang menunjukkan bahwa kinerja sebagian guru masih kurang maksimal, hal ini ditunjukkan seperti kedatangan terlambat, tidak memberitahu ketidakhadiran, datang ke madrasah tanpa persiapan mengajar, guru hanya sebatas mengajar sebagai kewajibannya tanpa ada bimbingan moral kepada peserta didik dan juga antara guru dan kepala madrasah berkomunikasi hanya pada waktu penandatanganan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3), Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), silabus dan administrasi pendidikan lainnya. Banyak guru kurang berhasil dalam mengajar

dikarenakan mereka kurang termotivasi untuk mengajar sehingga berdampak terhadap menurunnya kinerja guru.

Berdasarkan hasil penelitian awal yang dilakukan peneliti dengan beberapa guru yang bertugas di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di kota Medan didapatkan informasi bahwa adanya masalah kinerja guru. Beberapa permasalahan kinerja guru di madrasah-madrasah tersebut cenderung menghambat kinerja guru dan memiliki masalah yang sama seperti kurangnya keterampilan guru dalam penggunaan teknologi misal dalam hal penginputan nilai berbasis web dan penggunaan media pembelajaran berbasis aplikasi. Guru dalam pelaksanaan pembelajaran juga belum menggunakan strategi, model dan metode pembelajaran yang bervariasi sehingga yang terjadi pembelajaran terasa membosankan bagi peserta didik. Masih ada guru yang terlambat dan belum membuat persiapan pembelajaran sebelum mengajar. Selain itu, terdapat masalah lainnya dalam hal beban kerja di mana guru-guru honorer cenderung memiliki beban kerja yang lebih tinggi dibanding dengan guru PNS sehingga menyebabkan tingkat stres meningkat yang berakibat penurunan kinerja guru tersebut.

Data yang peneliti peroleh dari tata usaha di MAN se-kota Medan pada tahun pelajaran 2022/2023 terdapat sebanyak 365 guru MAN se-kota Medan yang terdiri dari 249 guru (68,22%) di antaranya berstatus sebagai guru PNS sedangkan 116 guru (31,78%) berstatus sebagai guru honorer. Berdasarkan data tersebut, peneliti berpendapat bahwa jumlah guru yang berstatus sebagai guru honorer termasuk ke dalam kategori sedang di mana seharusnya Madrasah Aliyah dengan status negeri lebih mengutamakan guru berstatus PNS. Tetapi, fakta di lapangan menunjukkan bahwa masih banyaknya guru berstatus honorer yang mengajar di MAN se-kota Medan.

Selanjutnya, tingkat pendidikan yang dimiliki oleh guru di MAN se-kota Medan dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1.1 Tingkat (Jenjang) Pendidikan Guru MAN se-Kota Medan  
Tahun Pelajaran 2022/2023

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Strata 3 (Doktor)	2	0,55%
2.	Strata 2 (Magister)	98	26,85%
3.	Strata 1 (Sarjana)	265	72,60%
Jumlah		365	100%

Sumber: Data Dokumen Tata Usaha MAN se-kota Medan TP. 2022/2023

Berdasarkan tabel tersebut terlihat bahwa tingginya guru yang berada pada kualifikasi akademik (minimal) pada strata 1 (Sarjana) sebagaimana yang telah ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, yakni sebanyak 265 orang (72,60%), sedangkan kualifikasi akademik strata 2 (Magister) sebanyak 98 orang (26,85%) dan bahkan guru dengan lulusan strata-3 (Doktor) hanya terdapat 2 orang (0,55%).

Untuk mewujudkan kinerja guru yang tinggi, Pemerintah Republik Indonesia mengeluarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 1 bahwa “Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah” (UU RI No. 14 Tahun 2005). Adapun kinerja guru dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor di antaranya yaitu gaya kepemimpinan dan supervisi kepala sekolah/madrasah. Hal ini senada dengan yang disampaikan Rorimpandey (2020:32), bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru meliputi:

1. Faktor yang berasal dari dalam diri seseorang (internal), misalnya: pendidikan, jenis kelamin, usia, minat, bakat, watak atau sifat, motivasi, pengalaman dan lain-lain.
2. Faktor yang berasal dari luar diri seseorang (eksternal), misalnya: kondisi kerja, gaya kepemimpinan, kebijakan, supervisi, sistem imbalan, lingkungan fisik, sarana dan prasarana, sistem administrasi dan lain-lain.

Berdasarkan hal tersebut menunjukkan bahwa pengaruh kepala madrasah signifikan terhadap kinerja guru. Kepala madrasah merupakan seorang guru yang diberikan tambahan tugas sebagai kepala madrasah untuk memimpin madrasah.

Seorang kepala madrasah diharuskan untuk dapat mengimplementasikan konsep pendidikan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu, kepala madrasah diharuskan mampu menyesuaikan pada perubahan-perubahan teknologi, ekonomi dan sosial serta kebijakan yang berhubungan dengan undang-undang tentang pendidikan agar generasi-generasi yang dihasilkan mampu menghadapi perubahan di era globalisasi.

Kepala madrasah sebagai pimpinan tertinggi pada lingkungan madrasah hendaknya mempunyai bekal keterampilan, keahlian dan kemampuan dalam menjalankan lembaga yang dipimpinnya. Selain itu, dibutuhkan kemampuan untuk memotivasi serta mempengaruhi bawahannya guna untuk meningkatkan kinerja. Keberhasilan organisasi madrasah tidak mutlak ditentukan oleh pemimpinnya saja, akan tetapi juga dapat didukung oleh pendayagunaan sumber daya manusia (guru). Kelemahan yang dimiliki kepala madrasah bisa jadi terdapat pada kelebihan yang dimiliki oleh guru (Dewi, 2020:82).

Kualitas pendidikan di madrasah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala madrasah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di madrasah. Selain bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana, kepala madrasah memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja guru. Adapun guru sebagai ujung tombak dalam pembelajaran ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan (Syamsudin & Syihab, 2013:72).

Purwanto (2016:48) menuturkan gaya kepemimpinan terbagi menjadi tiga jenis yaitu 1) otokratis, 2) *laissez-faire* dan 3) demokratis. Meskipun kenyataannya, implementasi gaya kepemimpinan kepala sekolah/madrasah tidak hanya menggunakan satu jenis saja. Dalam penelitian yang dilakukan Zuldesiah, dkk (2021) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah cenderung tertutup yang mengakibatkan munculnya berbagai kesenjangan terutama dalam pengambilan keputusan yang jarang melibatkan guru dan staf. Guru membutuhkan kepemimpinan kepala sekolah dalam penyelesaian masalah dalam hal-hal yang terjadi di lapangan. Namun terkadang guru terlalu cepat mengambil tindakan, tanpa

bertanya atau berdiskusi dengan kepala sekolah, sehingga hasil dari proses pembelajaran kurang memuaskan. Berdasarkan hasil penelitian awal yang dilakukan peneliti dengan beberapa guru di MAN se-kota Medan menyatakan bahwa kepala madrasah menggunakan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda pada setiap madrasah. Namun, pada dasarnya, para guru membutuhkan karakter pemimpin yang dapat mengayomi dan menjadi teladan yang baik.

Mengingat besarnya peran guru terhadap proses pendidikan, Priansa (2017:83) berpendapat bahwa kepala sekolah/madrasah sebagai atasan langsung dituntut memiliki kapasitas utama sebagai “*educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator*” dan kepala madrasah memiliki tugas seperti yang tercantum dalam Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah pasal 3 ayat 1 yaitu “Kepala Madrasah melaksanakan tugas manajerial, mengembangkan kewirausahaan dan melakukan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan” (PMA RI No. 58 Tahun 2017). Sementara itu, Hazmi (2019:61) menyatakan guru memiliki tugas 1) merencanakan di antaranya tujuan pembelajaran; bahan ajar; proses pembelajaran yang diciptakan; alat untuk mengukur apakah tujuan sudah tercapai, 2) melaksanakan situasi pembelajaran dan 3) mengevaluasi program yang sudah dijalankan. Pada kenyataannya, tugas-tugas tersebut tidak dapat dilaksanakan dengan baik oleh semua guru karena banyak faktor yang mempengaruhinya yaitu salah satunya supervisi yang dilaksanakan kepala sekolah/madrasah.

Aktivitas di lembaga pendidikan khususnya di madrasah selalu berdasarkan pada pencapaian efektivitas pembelajaran. Dalam hal ini, kepala madrasah harus memperhatikan keefektifan pembelajaran di madrasah terutama kinerja guru demi menyukseskan pembelajaran. Kinerja guru dapat menentukan keberhasilan suatu pembelajaran, maka dari itu kepala madrasah harus mampu menjalankan tugasnya untuk melakukan supervisi pekerjaan yang dilakukan oleh guru. Karmila & Suchyadi (2020:32) berpendapat mengenai definisi supervisi, bahwa supervisi ialah segala daya upaya yang dilakukan oleh seseorang sebagai peran aktif dan partisipatif dengan tujuan meningkatkan kualitas pendidikan dan pembelajaran melalui peningkatan kemampuan dan keterampilan guru maupun kepala sekolah.

Sementara Asf & Mustofa (2013:28) mengemukakan bahwa supervisi dalam konteks akademik cenderung mengarahkan pada pembinaan guru dalam upaya perbaikan dan peningkatan kompetensi kegiatan pembelajaran. Hakikat supervisi akademik berdasarkan pengertian tersebut memiliki tujuan untuk membantu guru meningkatkan kemampuannya guna mewujudkan pembelajaran yang lebih berkualitas bagi peserta didik.

Pelaksanaan supervisi akademik bukan dilakukan untuk mencari kesalahan yang dilakukan guru, melainkan untuk mengidentifikasi tugas yang sudah baik dan yang belum. Jika tugas guru sudah dilaksanakan dengan baik, maka perlu ditingkatkan. Namun sebaliknya, jika belum dilaksanakan dengan baik, maka perbaikan melalui pembinaan segera dilakukan. Jadi, dalam pelaksanaan kegiatan supervisi akademik guru dilibatkan dalam usaha perbaikan pendidikan yang diperlukan dalam memberikan pengalaman, pendapat dan ide sehingga guru tidak hanya sebagai pelaksana pasif. Menurut Prasajo & Sudiyono (2011:83) supervisi memiliki sasaran yaitu guru dalam proses pembelajaran yang meliputi pembuatan RPP dan penyusunan silabus, materi pokok yang digunakan, pemilihan dalam menggunakan strategi/metode/teknik pembelajaran, penggunaan media dan teknologi informasi, melakukan penilaian terhadap proses dan hasil belajar peserta didik serta melaksanakan penelitian tindakan kelas. Supervisi akademik yang dilakukan memiliki kompetensi yaitu perencanaan, pelaksanaan dan tindak lanjut program supervisi akademik. Kompetensi inti dari pelaksanaan supervisi akademik adalah membina guru untuk meningkatkan mutu dalam proses pembelajaran.

Supervisi akademik disadari penting oleh kepala sekolah/madrasah dan guru. Namun, pelaksanaan supervisi akademik pada kenyataannya dilakukan belum maksimal. Dalam penelitian yang dilakukan Cik Imah (2018), ditemukan permasalahan supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah kepada guru yaitu pelaksanaan supervisi yang belum maksimal dan belum dapat memberikan hasil yang baik dalam usaha meningkatkan kinerja bagi guru. Hasil penelitian awal yang dilakukan peneliti dengan guru menyatakan bahwa supervisi yang dilakukan kepala madrasah memiliki masalah yang sama yaitu tidak disiplin dan pelaksanaannya belum tertib. Selain itu, kepala madrasah jarang melakukan pengawasan terhadap

proses pembelajaran yang dilakukan guru sehingga kepala madrasah tidak mengetahui bagaimana proses dalam kegiatan belajar mengajar, apakah guru sudah melaksanakan pembelajaran sesuai dengan RPP atau tidak, apakah sudah menggunakan strategi/metode/teknik pembelajaran yang tepat dan apakah sudah menggunakan teknologi untuk mendukung pembelajaran di kelas.

Berdasarkan uraian dan penjelasan tersebut dan untuk memperjelas objek kajian, maka akan diteliti persoalan ini untuk memberikan kejelasan tentang *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Supervisi Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru MAN se-Kota Medan”*.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka identifikasi masalah penelitian ini sebagai berikut.

1. Kurangnya keterampilan guru dalam penggunaan teknologi.
2. Penggunaan strategi, model dan metode pembelajaran yang belum bervariasi.
3. Rendahnya disiplin guru.
4. Beban kerja guru yang tinggi.
5. Karakter pemimpin yang belum dapat mengayomi dan menjadi teladan yang baik.
6. Pelaksanaan supervisi yang tidak disiplin dan belum tertib.

## **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dipaparkan, maka dalam penelitian ini perlu adanya pembatasan masalah agar pengkajian masalah dalam penelitian ini dapat lebih fokus dan terarah. Karena keterbatasan yang dimiliki peneliti baik dari segi kemampuan, dana, waktu serta tenaga maka penelitian ini difokuskan pada gaya kepemimpinan dan supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru MAN se-kota Medan.

#### **D. Rumusan Masalah**

Adapun masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut.

1. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru MAN se-kota Medan?
2. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru MAN se-kota Medan?
3. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan dan supervisi kepala madrasah secara bersama-sama terhadap kinerja guru MAN se-kota Medan?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian adalah untuk mengetahui.

1. Pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru MAN se-kota Medan.
2. Pengaruh yang signifikan dari supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru MAN se-kota Medan.
3. Pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan dan supervisi kepala madrasah secara bersama-sama terhadap kinerja guru MAN se-kota Medan.

#### **F. Kegunaan Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian, maka kegunaan hasil dari penelitian ini dapat dijabarkan secara teoritis dan praktis yang dijelaskan sebagai berikut.

##### 1. Teoritis

Peneliti berharap bahwa penelitian ini dapat dijadikan referensi untuk penelitian selanjutnya dan mempunyai manfaat secara umum bagi perkembangan ilmu pengetahuan dan secara khusus bagi penelitian pendidikan di lingkungan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan.

##### 2. Praktis

- a. Kepada kepala madrasah, sebagai bahan evaluasi dalam menjalankan kepemimpinan di madrasah dan menemukan gaya kepemimpinan yang sesuai

dan melakukan supervisi dengan baik dan benar berdasarkan prinsip, teknik dan pendekatan yang tepat serta melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi sehingga dapat meningkatkan pembelajaran dan kinerja guru.

- b. Kepada guru, sebagai bahan masukan bagi guru agar terus meningkatkan kinerjanya sehingga terbentuk guru yang profesional.
- c. Kepada peneliti, penelitian ini diharapkan menambah pengalaman, wawasan dan pengetahuan serta sebagai persyaratan dalam meraih gelar magister.

