

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

Pada bab pendahuluan ini akan dikemukakan tentang (a) Latar Belakang Masalah, (b) Rumusan Masalah, (c) Tujuan Penelitian, (d) Signifikansi Penelitian, (e) Hipotesis Penelitian, (f) Asumsi Penelitian, (g) Definisi Operasional, (h) Penelitian Terdahulu, (i) Sistematika Penulisan.

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

Undang-undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, dinyatakan bahwa 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.<sup>1</sup>

Untuk meningkatkan pembangunan dibidang pendidikan, tidak terlepas pula dengan adanya aktivitas supervisi yang dilaksanakan melalui berbagai proses pemecahan masalah pengajaran, untuk mengubah proses belajar mengajar menjadi kegiatan yang lebih efektif dan efisien, dengan ciri utama supervisi adalah perubahan. Kontinuitas operasi lembaga pendidikan merupakan aspek yang sangat

---

<sup>1</sup>Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Departemen Agama RI, *Undang-undang dan Peraturan Pemerintah RI tentang Pendidikan* (Jakarta: Departemen Agama RI, 2006), h. 8-9.

penting. Tanggung jawab utama administrator pendidikan adalah menjaga agar program-program yang telah ditetapkan sekolah dapat berjalan lancar. Namun perlu diingat bahwa sekolah tidak hanya diinginkan untuk beroperasi secara lancar saja. Sekolah juga harus mengalami perubahan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitasnya. Peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara menyeluruh. Mutu pendidikan dipengaruhi oleh beberapa faktor dan salah satu diantaranya adalah manajemen.

Menurut James A.F. Stoner dan Charles Wankel, yang dikutip oleh Siswanto menyatakan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian anggota organisasi dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi.<sup>2</sup> Untuk mewujudkan pengelolaan yang baik dalam sebuah organisasi diperlukan seorang manajer yang mempunyai kemampuan profesional di bidangnya, dan itu juga berlaku di dunia pendidikan khususnya sekolah, kualitas pengelolaan sekolah akan tergantung kepada seorang kepala sekolah yang berperan sebagai manajer. Sebagai seorang manajer, kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab yang besar dalam mengelola sekolahnya. Keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola sekolahnya tidak akan terlepas dari kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah dalam melaksanakan fungsi dan peran sebagai kepala sekolah. Untuk itu seorang kepala sekolah dituntut mampu memiliki kesiapan dalam mengelola sekolah, kesiapan pimpinan yang dimaksud

---

<sup>2</sup>Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), h. 2.

disini adalah kemampuan manajerial yang berkenaan dengan Peraturan Menteri No 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, kemampuan manajerial kepala sekolah meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pengerahan dan pengawasan. Dengan kemampuan manajerial yang baik diharapkan setiap kepala sekolah mampu menjadi pendorong dan penegak disiplin bagi para guru agar mereka mampu menunjukkan produktivitas kinerjanya dengan baik.

Sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu menyusun program dan menggerakkan stafnya, serta dapat mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada di lingkungan sekolahnya. Seorang kepala sekolah harus memiliki kemampuan manajerial artinya kepala sekolah harus mampu bertindak sebagai manajer di sekolahnya sehingga mampu mengelola sekolah secara keseluruhan tidak hanya secara teknis akademis saja. Sekolah sebagai organisasi juga memerlukan sistem manajemen yang baik sejak perencanaan, pelaksanaan dan juga evaluasi terhadap apa yang telah dilaksanakan. Seorang kepala sekolah meskipun seorang pemimpin tetaplah bukan seorang diktator atau penguasa tunggal di sekolahnya. Tetapi juga harus mampu mempersiapkan para tenaga kependidikan yang berkualitas dengan bijaksana seperti yang diamanatkan dalam undang-undang sistem pendidikan nasional, sesuai dengan firman Allah di dalam surah Al-A'raaf ayat 3 dan 7:

اَتَّبِعُوا مَا أَنْزَلَ إِلَيْكُم مِّن رَّبِّكُمْ وَلَا تَتَّبِعُوا مِن دُونِهِ أَوْلِيَاءَ قَلِيلًا مَّا تَذَكَّرُونَ ﴿٣﴾

فَلَنَقُصَّنَّ عَلَيْهِم بِعِلْمٍ وَمَا كُنَّا غَائِبِينَ ﴿٧﴾

Kepala sekolah sebagai manajer bertugas mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti MGMP/MGP tingkat sekolah, diskusi profesional dan sebagainya atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti: kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

Keberhasilan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas-tugasnya dipengaruhi oleh berbagai faktor, diantaranya faktor partisipasi masyarakat sekolah dan dukungan dari berbagai pihak.<sup>3</sup> Keterlibatan guru dan masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikan di lingkup sekolah akan sangat membantu meringankan tugas kepala sekolah. Namun pada kenyataannya kualitas guru masih rendah sehingga belum tentu mampu melaksanakan tugas yang dilimpahkan oleh kepala sekolah.<sup>4</sup> Selain itu partisipasi masyarakat terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah juga masih kurang, hal inilah yang membuat kepala sekolah harus melaksanakan tugas-tugasnya secara mandiri. Faktor lain yang dibutuhkan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya adalah dukungan dari pemerintah, baik berupa pembinaan maupun dukungan materi,

---

<sup>3</sup>Susanto, *Implementasi MPMBS di Sekolah Dasar Trucuk Kecamatan Pajangan Kabupaten Bantul* (Tesis. PPs-UNY, Yogyakarta, 2008), h. 88-195.

<sup>4</sup>M. Shiddiq Al-Jawi, *Pendidikan di Indonesia Masalah dan Solusinya* (2006), h. 3. <http://khilafah1924.org>. ( 25 Nopember 2016).

namun pada kenyataannya lebih banyak dukungan pemerintah yang difokuskan kepada guru dibandingkan kepada kepala sekolah, padahal kepala sekolah merupakan kunci keberhasilan sekolah. Minimnya dukungan pemerintah inilah yang menyebabkan tugas kepala sekolah menjadi semakin berat.

Dalam uji kompetensi kepala sekolah yang dilakukan oleh Ditjen PMPTK pada tahun 2008 dari enam kompetensi yang diujikan sebagian besar kepala sekolah dasar di Indonesia lemah di dalam kemampuan supervisi dan manajerial, kondisi ini disebabkan karena banyak rekrumen kepala sekolah yang tidak di sadari oleh kemampuan kompetensi melainkan faktor politik, hal ini juga sejalan dengan kinerja guru di Indonesia yang masih sangat rendah dalam pelaksanaan tugasnya.<sup>5</sup> Hal ini tercermin pada keterlibatan guru dan masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikan di lingkup sekolah akan sangat membantu meringankan tugas kepala sekolah, namun pada kenyataannya kualitas guru masih rendah sehingga belum tentu mampu melaksanakan tugas yang dilimpahkan oleh kepala sekolah.<sup>6</sup> Selain itu partisipasi masyarakat terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah juga masih kurang, hal inilah yang membuat kepala sekolah harus melaksanakan tugas-tugasnya secara mandiri.

Guru dalam pengembangan instrumen penilaian hasil belajar masih rendah dan banyaknya guru yang dalam mengajar hanya memberikan tugas dan mencatat saja kepada siswa tanpa memberikan penerangan terlebih dahulu dan dalam

---

<sup>5</sup>Ditjen PMPTK, *Kepala Sekolah di Indonesia Tidak Kompeten*. (<http://pendidikan.kompas.com/red/2008/08/11/1654270/direktori.html>) di akses 8 Nopember 2016.

<sup>6</sup> M. Shiddiq Al-Jawi, *Pendidikan di Indonesia Masalah dan Solusinya* (2006), h. 3. <http://khilafah1924.org>. Di akses 25 Nopember 2016.

melakukan pekerjaan juga tanpa dilandasi rasa tanggung jawab, seperti masih banyaknya guru yang sering tidak datang tanpa memberi keterangan dan datang tidak tepat waktu. Kondisi kinerja guru yang buruk maka secara langsung juga berpengaruh terhadap prestasi siswa, dikarenakan yang berinteraksi secara langsung dalam proses belajar dengan siswa adalah guru, sehingga hal itu menyebabkan terciptanya persepsi sebagian besar masyarakat bahwa hanya guru yang bertanggung jawab terhadap keberhasilan belajar siswa.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti di Sekolah Dasar Negeri se Kecamatan Kahayan Kuala Kabupaten Pulang Pisau ditemukan beberapa permasalahan dalam pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai manajer yang menyebabkan tugas manajerial kepala sekolah tidak terlaksana dengan optimal, diantaranya dalam perencanaan, kesulitan yang dihadapi oleh kepala sekolah adalah kesulitan di dalam menghimpun pendapat-pendapat dari guru maupun karyawan untuk memberikan pendapatnya, dalam konteks pengarahannya. Kesulitan yang dihadapi adalah perbedaan cara pandang, kebiasaan-kebiasaan, kemauan dan keterampilan guru membuat sulit kepala sekolah dalam usaha menyatukan visi dan misi menuju tercapainya tujuan sekolah. Pengawasan, kesulitan yang dihadapi adalah banyaknya tugas administratif yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah menyebabkan kurang fokusnya pengawasan kepala sekolah terhadap pelaksanaan program sekolah. Minimnya hubungan sekolah dengan masyarakat menyebabkan persepsi masyarakat memposisikan guru sebagai kunci utama keberhasilan atau kegagalan pendidikan. Kurangnya

monitoring dan evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap program sekolah.

Guru adalah salah satu faktor dominan yang menentukan tingkat keberhasilan peserta didik dalam melakukan proses belajar mengajar di sekolah. Ujung tombak pelaksanaan pendidikan adalah guru di dalam kelas. Selama ini ahli-ahli kependidikan telah menyadari bahwa kualitas pendidikan sangat bergantung kepada kualitas guru dan praktek-praktek pengajarannya. Ada beberapa kemungkinan penyebab kurang optimalnya guru dalam mengajar, antara lain yaitu: Pertama, guru sudah memperbaiki pembelajarannya tetapi belum berhasil, kedua, guru tidak berusaha untuk memperbaiki cara pembelajarannya, ketiga, guru ingin berusaha untuk memperbaiki pembelajarannya tetapi tidak mengetahui caranya.<sup>7</sup> Sementara guru hanya merupakan salah satu komponen dalam proses belajar mengajar, karena proses belajar mengajar adalah suatu rangkaian interaksi antara siswa dengan guru dalam rangka mencapai tujuan. Kondisi riil menunjukkan bahwa guru dalam menjalankan tugasnya menemui banyak masalah, dan masalah pengajaran guru ini mampu diselesaikan dengan supervisi pengajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah, pengawas kepada guru.<sup>8</sup>

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah: Pasal 1 ayat (1) Untuk diangkat sebagai kepala sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standar kepala sekolah/madrasah yang berlaku nasional. (2) Standar kepala

---

<sup>7</sup> Ibrahim Bafadal, *Supervisi Pengajaran* (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), h. 10.

<sup>8</sup> Gilckman. *Developmental Supervision* (Alexandria: Association for Supervision and Curriculum Development, 1981), h. 111.

sekolah/madrasah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran Peraturan Menteri ini yaitu salah satunya kompetensi supervisi yang meliputi: (1) Merencanakan program supervisi pengajaran dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, (2) Melaksanakan supervisi pengajaran terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, serta (3) Meningkatkan hasil supervisi pengajaran terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.<sup>9</sup>

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru: Pasal 1 ayat (1) Setiap guru wajib memenuhi standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran Peraturan Menteri ini. Pasal 2 Ketentuan mengenai guru dalam jabatan yang belum memenuhi kualifikasi akademik diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1) akan diatur dengan Peraturan Menteri tersendiri Berdasarkan Landasan yuridis di atas, diharapkan dengan adanya kegiatan supervisi pengajaran yang dilakukan kepala sekolah di tingkat satuan pendidikan dasar dapat memberikan kontribusi yang positif terhadap mutu pendidikan secara umum di negeri ini, serta mampu memperbaiki kinerja guru terutama pada proses belajar mengajar di kelas.<sup>10</sup>

Oteng Sutrisna mengutip pendapat Kimball Wiles menjelaskan supervisi sebagai bantuan dalam pengembangan situasi mengajar-belajar yang lebih baik dan suatu kegiatan pelayanan yang disediakan untuk membantu para guru

---

<sup>9</sup>Subari, *Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Perbaikan Situasi Belajar Mengajar* (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), h. 1.

<sup>10</sup>Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

menjalankan pekerjaan mereka dengan lebih baik.<sup>11</sup> Itu sebagai salah satu peran kepala sekolah/madrasah untuk memberikan petunjuk dan pengarahan kepada guru-guru, sebagaimana firman Allah surat As-Sajdah/32: 24.

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

Supervisi pembelajaran adalah perbuatan yang secara langsung mempengaruhi perilaku guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pelaksana proses belajar mengajar, dan melalui pengaruhnya tersebut bertujuan untuk mempertinggi kualitas belajar murid demi pencapaian tujuan organisasi (sekolah) yang tinggi pula.<sup>12</sup> Supervisi pembelajaran bertujuan untuk mendorong pertumbuhan, pengembangan, interaksi, pemecahan masalah dan komitmen untuk membangun kekurangan kapasitas guru-guru.<sup>13</sup>

Supervisi sebagai bantuan dalam pengembangan situasi mengajar belajar yang lebih baik dan suatu kegiatan pelayanan yang disediakan untuk membantu para guru menjalankan pekerjaan mereka dengan lebih baik. Itu sebagai salah satu peran kepala sekolah/madrasah untuk memberikan petunjuk dan pengarahan kepada guru-guru. Dengan demikian kegiatan supervisi pembelajaran diarahkan untuk meningkatkan kompetensi (kemampuan) dan keterampilan mengajar guru. Kepala sekolah/madrasah sebagai supervisor dalam melaksanakan supervisi pembelajaran di sekolah/madrasah harus menciptakan situasi dan relasi dimana

---

<sup>11</sup>Oteng Sutrisna, *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional* (Bandung: Angkasa, 1989), h, 264.

<sup>12</sup>Daryanto dan Tutik Rachmawati, *Supervisi Pembelajaran Inspeksi Meliputi: Controlling, Correcting, Judging, Directing, Demonstration* (Yogyakarta: Gava Media, 2015), h. 144.

<sup>13</sup>Daryanto dan Tutik Rachmawati, *Supervisi Pembelajaran,,*, h. 145.

guru-guru merasa aman dan merasa diterima sebagai subjek yang dapat berkembang sendiri. Untuk itu supervisi pembelajaran dilaksanakan berdasarkan data, fakta yang obyektif. Maka dalam melaksanakan supervisi pembelajaran harus bertumpu pada prinsip supervisi seperti prinsip ilmiah, prinsip demokratis, prinsip kerja sama dan prinsip konstruktif dan kreatif.<sup>14</sup>

Berdasarkan hasil wawancara pendahuluan dengan beberapa guru pada SDN di Kecamatan Kahayan Kuala yang terkait dengan pelaksanaan supervisi pembelajaran, dapat penulis gambarkan kondisi pengawas, kepala sekolah maupun dari pihak guru-guru. Kondisi di pihak guru dapat digambarkan bahwa guru-guru masih memerlukan banyak bantuan pengawas dan kepala sekolah dalam membimbing dan membina guru untuk meningkatkan mutu pembelajaran melalui supervisi pembelajaran. Guru-guru memerlukan bantuan dalam menentukan metode, strategi, dan teknik pembelajaran yang baik. Bagaimana cara mengajar yang baik, bagaimana cara menilai hasil belajar siswa dan bagaimana membuat administrasi pengajaran yang baik.

Kepala Sekolah dalam melaksanakan supervisi pembelajaran hanya datang dengan membawa instrumen untuk mengukur keterampilan mengajar guru di kelas. Kemudian masuk ke kelas melakukan pengukuran penampilan guru yang sedang mengajar. Setelah selesai, selesailah sudah tugasnya supervisi pengajaran, supervisor hanya menilai penampilan mengajar guru saja, dan tentu saja hal demikian tidak akan memberikan pengaruh peningkatan kualitas penampilan guru

---

<sup>14</sup> Daryanto dan Tutik Rachmawati, *Supervisi Pembelajaran Inspeksi Meliputi: Controlling, Correcting, Judging, Directing, Demonstration,,* h. 148.

dalam mengelola proses belajar mengajar untuk mencapai tujuan pembelajaran. Supervisi merupakan program berencana, teratur dan kontinyu harus dinilai.<sup>15</sup>

Supervisi pembelajaran merupakan kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses belajar mengajar demi pencapaian tujuan pembelajaran. Namun selama ini dalam praktiknya masih jauh dari harapan. Dalam proses feedback pascasupervisi, kepala sekolah kurang cepat memberikan tanggapan atau saran kepada guru. Background disiplin ilmu kepala sekolah ikut mendukung atau memperkuat supervisi pembelajaran yang dilakukannya.<sup>16</sup>

Berdasarkan observasi awal sebagaimana tergambar di atas, ada beberapa alasan yang mendorong penulis untuk melakukan penelitian ini diantaranya: *pertama*, kemajuan di bidang pendidikan membutuhkan manajer pendidikan yang mampu mengelola satuan pendidikan dan mampu meningkatkan kinerja guru PAI dalam mencapai tujuan pendidikan. *Kedua*, sebagian kepala sekolah lemah di dalam kompetensi supervisi pembelajaran dan manajerial *Ketiga*, persepsi masyarakat selama ini memosisikan guru sebagai kunci utama keberhasilan atau kegagalan pendidikan, padahal seorang guru hanyalah salah satu komponen dalam satuan pendidikan di sekolah. Di samping guru, kepala sekolah adalah pihak yang memegang peranan tidak kalah penting. *Keempat*, kajian empiris dengan tema ini menarik untuk dilakukan mengingat perkembangan ilmu dan teori manajemen, khususnya manajerial pendidikan, yang berjalan dengan pesat.

---

<sup>15</sup>Adam & Dickey, *The Systematic Design of Instruction*. Second edition (Chicago: Rand McNally College Publishing Company. 1959), h. 39.

<sup>16</sup>Eny Winaryati, *Evaluasi Supervisi Pembelajaran* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014), h. 89.

Dari latar belakang masalah yang dikemukakan di atas maka mendorong penulis memilih judul “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Supervisi Pembelajaran Terhadap Kinerja Guru PAI Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Kahayan Kuala Kabupaten Pulang Pisau”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, dapat dirumuskan permasalahan yang akan diteliti yaitu sebagai berikut:

1. Adakah pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru PAI SDN di Kecamatan Kahayan Kuala Kabupaten Pulang Pisau?
2. Adakah pengaruh Supervisi Pembelajaran terhadap Kinerja Guru PAI SDN di Kecamatan Kahayan Kuala Kabupaten Pulang Pisau?
3. Adakah pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Supervisi Pembelajaran terhadap Kinerja Guru PAI SDN di Kecamatan Kahayan Kuala Kabupaten Pulang Pisau?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru PAI SDN di Kecamatan Kahayan Kuala Kabupaten Pulang Pisau?

2. Untuk mengetahui pengaruh Supervisi Pembelajaran terhadap Kinerja Guru PAI SDN di Kecamatan Kahayan Kuala Kabupaten Pulang Pisau?
3. Untuk mengetahui pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Supervisi Pembelajaran terhadap Kinerja Guru PAI SDN di Kecamatan Kahayan Kuala Kabupaten Pulang Pisau?

#### **D. Signifikansi Penelitian**

Adapun signifikansi penelitian ini diharapkan berguna bagi peneliti maupun pengembangan ilmu pengetahuan secara akademik. Di samping itu, kegunaan lainnya adalah sebagai berikut:

1. Kegunaan secara teoritis
  - a. Aplikasi beberapa teori-teori yang berkaitan dengan manajerial kepala sekolah, supervisi pembelajaran kepala sekolah dan kinerja guru PAI.
  - b. Pengembangan khasanah keilmuan yang berkaitan dengan kajian kepemimpinan, kemampuan manajerial kepala sekolah, supervisi pembelajaran dan kinerja guru PAI dalam pendidikan secara luas.
2. Kegunaan praktis
  - a. Bagi guru, sebagai masukan dan evaluasi penyempurnaan serta perbaikan kinerjanya.
  - b. Bagi kepala sekolah, sebagai masukan dan evaluasi untuk penyempurnaan dan perbaikan efektivitas kinerjanya agar kualitas pendidikan di Sekolah Dasar meningkat.

- c. Bahan masukan bagi penelitian lebih lanjut terhadap objek sejenis atau aspek lainnya yang belum tercakup dalam penelitian ini
- d. Bagi pihak pengawas dan kepala kantor Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pulang Pisau, sebagai bahan masukan dalam merencanakan, melaksanakan, menempatkan dan melakukan pengawasan serta mengevaluasi kinerja guru PAI, keterampilan manajerial kepala sekolah dan supervisi pembelajarannya, sehingga dapat memperbaiki dan menyempurnakan serta meningkatkan kinerja guru PAI dan mutu pendidikan SDN di Kecamatan Kahayan Kuala.

#### **E. Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan asumsi penelitian di atas, hipotesis yang diajukan adalah:

1. Ada pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru PAI SDN di Kecamatan Kahayan Kuala Kabupaten Pulang Pisau.
2. Ada pengaruh Supervisi Pembelajaran terhadap Kinerja Guru PAI SDN di Kecamatan Kahayan Kuala Kabupaten Pulang Pisau.
3. Ada pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Supervisi Pembelajaran terhadap Kinerja Guru PAI SDN di Kecamatan Kahayan Kuala Kabupaten Pulang Pisau.

#### **F. Asumsi Penelitian**

Asumsi-asumsi atau anggapan dasar penelitian dipandang sebagai landasan teori atau titik tolak pemikiran yang digunakan dalam suatu penelitian,

yang mana kebenarannya diterima oleh peneliti. Selanjutnya, dikemukakan bahwa peneliti dipandang perlu merumuskan asumsi-asumsi penelitian dengan maksud:

- (1) Agar terdapat landasan berpijak yang kokoh bagi masalah yang sedang diteliti;
- (2) Mempertegas variabel-variabel yang menjadi faktor penelitian, dan (3) Berguna untuk kepentingan menentukan dan merumuskan hipotesis. Dalam merumuskan asumsi-asumsi penelitian ini ditempuh melalui telaahan berbagai konsep dan teori yang berkaitan dengan masalah penelitian. Asumsi penelitian yang dirumuskan sebagai landasan bagi penelitian ini, yaitu:

1. Setiap kepala sekolah dianggap mempunyai kemampuan manajerial yang bervariasi, sehingga dapat dideskripsikan dan diteliti.
2. Setiap kepala sekolah dianggap mempunyai kemampuan mensupervisi pembelajaran yang bervariasi, sehingga dapat dideskripsikan dan diteliti.
3. Setiap guru dianggap mempunyai tingkat kinerja yang bervariasi, sehingga dapat dideskripsikan dan diteliti.
4. Setiap guru memiliki peluang yang sama untuk menampilkan kinerja terbaiknya dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai pengajar dan tidak ada perlakuan yang berbeda dari kepala sekolah dalam hal pembinaan.
5. Semua responden memahami isi angket dan menjawabnya dengan jujur.

#### **G. Definisi Operasional**

Untuk lebih terarah dan menghindari kesalah fahaman terhadap judul penelitian ini, maka penulis merasa perlu memberikan beberapa definisi operasional yaitu:

1. Kemampuan manajerial kepala sekolah adalah seperangkat keterampilan yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam upaya untuk mengelola sekolah dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada untuk diarahkan pada pencapaian tujuan sekolah yang telah ditetapkan. Kemampuan manajerial kepala sekolah meliputi: (a) Keterampilan Teknis; melaksanakan kegiatan di sekolah, pemanfaatan sarana dan prasarana, menyusun laporan pertanggung jawaban keuangan dan tata kelola ruang. (b) Keterampilan Hubungan manusiawi; pengaturan lingkungan kerja, memahami perilaku guru dalam proses kerjasama, disiplin kerja, komunikatif, edukatif, dan menjadi teladan. (c) Keterampilan Konsep; menganalisis bermacam-macam problem sosial dan langkah penyelesaiannya, membuat konsep dengan merangkum menjadi satu dalam bentuk gagasan atau ide-ide kegiatan organisasi di sekolah.
2. Supervisi pembelajaran yaitu kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses belajar mengajar demi pencapaian tujuan pembelajaran. Supervisi pembelajaran membantu guru mengembangkan kompetensinya, mengembangkan kurikulum, mengembangkan kelompok kerja guru, dan membimbing penelitian tindakan kelas. Tahap dalam supervisi pembelajaran antara lain: (a) persiapan, (b) kegiatan pembelajaran, (c) kegiatan pokok, dan (d) penutup
3. Kinerja guru yaitu unjuk kerja yang diperlihatkan guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pengajar. Kinerja guru ini dilihat dari tugas guru dalam: (a) penyusunan program pembelajaran, (b) pelaksanaan pembelajaran, (c) pelaksanaan evaluasi pembelajaran, (d) analisis hasil evaluasi, (e)

pelaksanaan perbaikan dan pengayaan, (f) keterampilan, (g) usaha yang dilakukan, dan (h) dukungan organisasi.

## **H. Penelitian Terdahulu**

Untuk dapat memperkuat penelitian ini, penulis tidak lepas dari penelaahan bacaan dan hasil dari penelitian-penelitian terdahulu yang pada dasarnya merupakan sumber acuan dalam memperoleh landasan teori dan informasi serta tata tulis relevan. Dan kemudian untuk memberikan gambaran tentang pengaruh supervisi, kemampuan manajerial terhadap kinerja guru. Dalam tinjauan penelitian terdahulu ini penulis menampilkan beberapa penelitian yang telah dilakukan peneliti sebelumnya sebagai dasar acuan dalam penelitian yang penulis lakukan.

Pertama, Rustinah (2013), Tesis dengan judul Pengaruh Supervisi, Kemampuan Manajerial dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Guru SDN di Kecamatan Barabai Kabupaten Hulu Sungai Tengah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara parsial dan bersama-sama pelaksanaan supervisi, kemampuan manajerial dan iklim kerja organisasi terhadap kinerja Guru SDN di Kecamatan Barabai Kabupaten Hulu Sungai Tengah, serta untuk mengetahui apakah kemampuan manajerial guru mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kinerja guru SDN di Kecamatan Barabai Kabupaten Hulu Sungai Tengah. Rancangan Penelitian termasuk penelitian korelasional populasinya adalah Guru SDN di Kecamatan Barabai Kabupaten Hulu Sungai Tengah berjumlah 377 orang teknik pengambilan sample secara purposive

ditentukan sebanyak 60 orang. Data dikumpulkan melalui kuesioner, wawancara serta dokumentasi. Selanjutnya digunakan teknik analisis data melalui regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang cukup signifikan sehingga hasil hipotesa yang menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial dari masing masing variabel dibuktikan melalui besarnya Nilai T hitung dapat dibuktikan kebenarannya karena dari keseluruhan factor-faktor yang diteliti ternyata dari hasil pembuktian hipotesis bahwa kemampuan manajerial mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri (SDN) di Kecamatan Barabai Kabupaten Hulu Sungai Tengah dapat dibuktikan dengan angka paling besar.

Kedua, Hj. Nurjani (2014), tesis dengan judul Hubungan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Guru Dan Iklim Organisasi Dengan Prestasi Sekolah SMA Negeri Di Kabupaten Hulu Sungai Selatan. Pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah apakah ada hubungan keterampilan manajerial kepala sekolah dengan prestasi sekolah, apakah ada hubungan motivasi kerja guru dengan prestasi sekolah, apakah ada hubungan iklim organisasi dengan prestasi sekolah, apakah ada hubungan keterampilan manajerial kepala sekolah, motivasi kerja guru dan iklim organisasi secara bersama dengan prestasi sekolah SMA Negeri di Kabupaten Hulu Sungai Selatan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan desain penelitian korelasional. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMA Negeri di Kabupaten Hulu Sungai Selatan sebanyak 221 orang guru. Penarikan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik simple random sampling sehingga diperoleh sampel

sebanyak 140 orang guru. Untuk mengumpulkan data penelitian digunakan angket sebagai satu-satunya alat pengumpul data. Sebelum dilakukan analisis korelasi terlebih dahulu dilakukan uji persyaratan analisis yang bertujuan untuk menguji apakah data berdistribusi normal serta memiliki hubungan linier. Analisis data untuk menguji hipotesis menggunakan korelasi pearson product moment dan korelasi ganda. Hasil penelitian ini adalah ada hubungan keterampilan manajerial kepala sekolah dengan prestasi sekolah, ada hubungan motivasi kerja guru dengan prestasi, ada hubungan iklim organisasi dengan prestasi sekolah, ada hubungan keterampilan manajerial kepala sekolah, motivasikerja guru dan iklim organisasi secara bersama dengan prestasi sekolah SMA Negeri di Kabupaten Hulu Sungai Selatan.

Ketiga, H. Rusman (2012), tesis dengan Judul penelitian yang dilakukan adalah Pengaruh Peran Kepemimpinan Dan Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Di Kabupaten Hulu Sungai Tengah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian korelasional dengan populasi seluruhnya ada 173 guru PNS yang bersertifikat guru yang tersebar di 11 MTsN se Kabupaten Hulu Sungai Tengah. Penetapan sampel secara keseluruhan dengan acak (random sampling) kemudian sampel antar madrasah ditarik pula sampel seluruhnya ada 121 guru PNS. Dan dalam pengumpulan data dengan menggunakan angket dengan pengukuran yang skala likert. Hasil analisis disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepala madrasah dengan guru. Semakin berperan kepala madrasah sebagai pemimpin semakin meningkat kinerja guru. Semakin berperan kepala madrasah

sebagai manajer semakin meningkat kinerja guru. Semakin berperan kepala madrasah sebagai pemimpin dan manajer secara simultan semakin meningkatkan kinerja guru.

Keempat, Murniati (2007), tesis dengan Judul penelitian yang dilakukan adalah Pengaruh Kemampuan Manajerial, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 1 Purwakarta. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh Kemampuan, gaya kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA Negeri Purwakarta. Populasi dalam penelitian ini adalah 40 orang guru SMA Negeri Purwakarta, dan data yang digunakan adalah data primer dengan cara mengirimkan kuisioner kepada responden. Dengan alat analisa yang digunakan yaitu regresi linier berganda. Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa kemampuan manajerial berpengaruh positif terhadap kinerja guru, sedangkan gaya kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Dengan  $f_{hitung} = 998,705$  dan  $f_{tabel} = 4,08$  maka berarti secara bersama-sama kemampuan manajerial, gaya kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru SMA Negeri Purwakarta. Kemudian nilai koefisien determinasi yang disesuaikan (adjusted R<sup>2</sup>) adalah 0,987 atau 98,75. Ini berarti variable dependen kinerja guru dijelaskan oleh variable independent sebesar 98,7% sedangkan sisanya sebesar 1,3% dipengaruhi variable lain diluar dari penelitian ini.

Kelima, Wahid Hasim (2013), tesis Penelitian yang dilakukan berjudul Supervisi Pembelajaran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi

Guru(Studi Multi Kasus Di MTs Negeri dan SMP Islam Al-Azhar 18 Salatiga). Penelitian ini bersifat kualitatif dengan pendekatan fenomenologis dengan analisa model interaktif. Rancangan yang digunakan adalah studi multi kasus dengan seting penelitian dilakukan pada dua sekolah/madrasah di Salatiga yaitu MTs Negeri dan SMP Islam Al-Azhar 18 dengan informan kunci yaitu kepala sekolah/madrasah, kemudian informan lain adalah wakil kepala sekolah/madrasah, beberapa guru, kepala staf tata usaha. Data dikumpulkan melalui wawancara, dokumentasi dan observasi. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh temuan penelitian pada sekolah dan madrasah sebagai berikut (1) pelaksanaan supervisi pembelajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah/madrasah ditandai dengan melalui membuat perencanaan jadwal supervisi, pelaksanaannya menggunakan model, pendekatan dan teknik supervisi, observasi kelas dilakukan dengan menggunakan instrumen, dan menindaklanjuti supervisi. (2) Pelaksanaan supervisi ditinjau dari teori supervisi di kedua sekolah/madrasah tersebut hanya sebagian yang dilaksanakan (3) Dampak supervisi dapat meningkatkan kompetensi profesional ditandai dengan meningkatnya guru dalam membuat silabus dan RPP secara mandiri. (4) Perbedaan pelaksanaan supervisi di MTs Negeri belum melibatkan wakil kepala madrasah dan guru senior, sedangkan di SMP Islam Al-Azhar telah melibatkan wakil kepala sekolah dan guru senior, dan dampaknya dapat meningkatkan kompetensi profesional guru.

Berdasarkan kajian temuan penelitian terdahulu di atas penulis merasa masih perlu mengadakan penelitian yang berkaitan dengan supervisi pembelajaran dan kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru PAI yang

penulis jadikan sampel penelitian adalah 18 (delapan belas) SDN di Kecamatan Kahayan Kuala.

Menurut penulis, belum ada penelitian yang subjek penelitian Kepala Sekolah dan guru PAI dari Kementerian Pendidikan Nasional (KEMENDIKNAS), yakni memfokuskan tentang bagaimana kemampuan manajerial kepala sekolah dan supervisi pembelajaran terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) SDN di Kecamatan Kahayan Kuala. Hal ini yang menjadi alasan penulis memilih subjek penelitian ini masih diperlukan dan karenanya penting untuk dilakukan penelitian, mengingat upaya pembinaan kinerja guru PAI dan tenaga kependidikan sangatlah bermanfaat membantu meningkatkan kualitas kepala sekolah dan tenaga pendidik (guru PAI) pada Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Kahayan Kuala.

## **I. Sistematika Penulisan**

Tujuan sistematika penulisan tesis adalah untuk lebih memudahkan memahami dan mempelajari isi tesis. Adapun sistematika penulisan tesis ini akan penulis rinci sebagai berikut:

Bab I, berisi pendahuluan: menjelaskan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, signifikansi penelitian, hipotesis penelitian, asumsi penelitian, definisi operasional, penelitian terdahulu dan sistematika penulisan.

Bab II, berisi landasan teoretis yang memuat: kemampuan manajerial kepala sekolah yang meliputi supervisi manajerial, pengertian kemampuan

manajerial kepala sekolah, tugas dan peran kepala sekolah sebagai manajerial, dan karakteristik kemampuan manajerial kepala sekolah; supervisi pembelajaran meliputi pengertian supervisi pembelajaran, tujuan supervisi pembelajaran, fungsi supervisi pembelajaran, teknik supervisi pembelajaran; kinerja guru meliputi pengertian kinerja guru, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru, penilaian kinerja guru, manfaat penilaian kinerja guru; dan model konseptual penelitian

Bab III, berisi metodologi penelitian meliputi rancangan penelitian, populasi dan sampel, instrumen penelitian, teknik pengumpulan data, desain pengukuran dan teknik analisis data.

Bab IV, berisi hasil penelitian meliputi data penelitian seperti karakteristik responden, penyajian hasil penelitian, pengujian hasil penelitian dan pengujian hipotesis.

Bab V, berisi pembahasan mengenai Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru PAI, Pengaruh Supervisi Pembelajaran Terhadap Kinerja Guru PAI, Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Supervisi Pembelajaran Terhadap Kinerja Guru PAI.

Bab VI, berisi penutup menjelaskan tentang kesimpulan dan saran-saran dalam penelitian. Dan di akhir tesis ini penulis sertakan daftar pustaka, lampiran-lampiran, data kuantitatif dan sebagainya. Selain itu penulis juga sertakan curriculum vitae/biografi penulis sebagai pelengkap.