

---

**PELAKSANAAN SUPERVISI AKADEMIK DAN KEMAMPUAN  
MANAJERIAL KEPALA MADRASAH SERTA DAMPAKNYA  
TERHADAP KINERJA GURU MADRASAH TSANAWIYAH**

**Uun Komala<sup>1</sup>, Ipong Dekawati<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Kementerian Agama Kabupaten Indramayu, e-mail: [uunkomalaindramayu@gmail.com](mailto:uunkomalaindramayu@gmail.com)

<sup>2</sup>Sekolah Pascasarjana Universitas Wiralodra, email: [ipongdekawati@unwir.ac.id](mailto:ipongdekawati@unwir.ac.id)

---

Citation : Komala, U Dekawati I (2021), Pelaksanaan Supervisi Akademik Dan Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah, *Edum Journal*, 4(2), 23-37

**ABSTRAK**

Abstrak-Guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tataran institusional dan eksperiensial, sehingga upaya meningkatkan mutu pendidikan harus dimulai dari aspek guru yang didukung oleh tenaga kependidikan lainnya. Karena proses pembelajaran bisa berjalan lancar jika dikelola oleh guru profesional dengan kinerja yang bagus. Banyak factor yang dapat mendorong peningkatan kinerja guru, antara lain supervisi akademik oleh pengawas dan kemampuan manajerial kepala madrasah. Oleh karena itu focus penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis dampak pelaksanaan supervisi akademik dan kemampuan majerial kepala madrasah terhadap kinerja guru baik parsial maupun ganda. Metode penelitian yang digunakan adalah metode *deskriptif* dan *verifikatif*, dengan teknik pengumpulan data menggunakan angket skala Likert, terhadap 51 orang guru. Pengolahan hasil penelitian menggunakan teknik analisis regresi. Uji signifikansi menggunakan uji-F. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Pelaksanaan supervisi akademik oleh pengawas berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja guru madrasah. (2) Kemampuan manajerial kepala madrasah berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja guru madrasah. (3) Pelaksanaan supervisi akademik oleh pengawas dan kemampuan manajerial kepala madrasah secara bersama-sama berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja guru madrasah.

**Kata Kunci** : Supervisi Akademik, Kemampuan Manajerial, Kinerja Guru

---

**PENDAHULUAN**

Kemajuan teknologi komunikasi dan teknologi informasi telah mendorong sektor lain ikut berkembang. Fenomena tersebut terlihat pada dinamika yang mengemuka di masyarakat. Agar terdapat keseimbangan, maka sektor lainpun harus mengikuti perkembangan yang terjadi pada bidang komunikasi dan informasi. Untuk menjawab ketidakseimbangan kemajuan tersebut, dapat dilakukan melalui pengembangan mutu pendidikan. Fakta membuktikan bahwa pendidikan telah memberikan kontribusi

dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Sistem pendidikan nasional menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan. Didalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dikemukakan 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 bertanggungjawab.

Dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya pendidikan, guru merupakan komponen sumber daya manusia yang harus dibina dan dikembangkan secara berkelanjutan. Tidak semua guru yang dididik di lembaga pendidikan terlatih dengan baik dan berkualitas. Potensi sumber daya guru itu perlu terus bertumbuh dan berkembang agar dapat melakukan fungsinya secara optimal. Selain itu pengaruh perubahan yang serba cepat mendorong guru untuk terus-menerus belajar menyesuaikan diri dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta mobilitas masyarakat (Sagala, 2009:12). Guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tataran institusional dan eksperiensial, sehingga upaya meningkatkan mutu pendidikan harus dimulai dari aspek guru yang didukung oleh tenaga kependidikan lainnya. Karena proses pembelajaran bisa berjalan lancar jika dikelola oleh guru profesional dengan kinerja yang bagus.

Terselenggaranya pendidikan dasar yang berkualitas baik pada sekolah umum maupun madrasah sebagian besar menjadi tanggungjawab Pemerintah Daerah. Salah satu perangkat di daerah yang memiliki peranan dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah pengawas sekolah/madrasah. Pada Surat Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara, Nomor 118/1996 pada Bab II pasal 3 ayat (1) dan Keputusan Menteri Agama, Nomor 381 tahun 1999 tentang profesi pengawas dinyatakan bahwa pengawas sekolah/madrasah adalah pegawai negeri sipil yang diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan pendidikan di sekolah umum dan madrasah dengan melaksanakan penilaian dan pembinaan dari segi teknis pendidikan dan administrasi pada satuan pendidikan pra-sekolah, sekolah dasar dan menengah. Guru madrasah dikatakan

berkinerja baik, menurut pendapat Usman (2013), adalah guru yang mampu merencanakan pembelajaran, mampu melaksanakan pembelajaran, dan mampu mengevaluasi pembelajaran.

Namun demikian kondisi pada tataran empirik, belum semua guru memenuhi harapan tersebut. Berdasarkan hasil observasi penulis pada pra penelitian, serta pengalaman penulis menjadi guru lebih dari 10 tahun, dijumpai fenomena sekitar 20 – 22% guru tidak memunculkan inovasi dalam merencanakan pembelajaran, Hal tersebut terlihat pada rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang kurang kreatif dan kurang inovatif., Hampir 27% guru belum melaksanakan pembelajaran dengan baik, apalagi pada situasi sekarang yang sedang pandemik covid 19. Urutan petunjuk melaksanakan pembelajaran belum dilaksanakan secara optimal oleh semua guru. Pada proses evaluasi juga didapati belum semua guru dapat melaksanakannya dengan sempurna. Proses evaluasi pembelajaran cenderung kurang terprogram sehingga memungkinkan terjadinya ketidakadilan dalam pemberian nilai.

Dengan harapan beberapa kekurangan atau permasalahan yang terjadi di madrasah dapat diminimalisir, maka dipandang perlu pimpinan atau kepala madrasah yang memiliki kemampuan manajerial yang memadai. Kemampuan manajerial kepala sekolah berdasarkan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah mencakup kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Kemampuan manajerial merupakan hal penting dalam upaya pencapaian tujuan organisasi yang dilakukan dengan memberdayakan berbagai sumber daya organisasi melalui proses mempengaruhi. Kompetensi manajerial meliputi: menyusun perencanaan madrasah untuk tingkat pelaksanaan; mengembangkan organisasi madrasah sesuai dengan kebutuhan; memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal; mengelola perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi pembelajaran selektif; menciptakan budaya

dan iklim madrasah yang kondusif dan inovatif bagi peserta didik; mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal; mengelola sarana prasarana madrasah rangka peningkatan profesionalisme guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan kinerja guru.

Beberapa kelemahan guru dalam melaksanakan pekerjaannya, terutama dalam melaksanakan proses pembelajaran, perlu ada pengawasan. Pengawas pendidikan merupakan pejabat yang bertugas untuk mewujudkan terimplementasinya kebijakan. Antara pengawas dengan guru sebaiknya diciptakan suatu suasana yang bersifat kerja sama. Karenanya, pengawas perlu berbagi visi dan aspirasi dengan rekan sejawat guru lainnya. Posisi pengawas dengan guru dalam hal ini seharusnya membantu untuk kelancaran kegiatan belajar mengajar, yang lebih menekankan pada kerja sama. Nilai-nilai kerja sama ini dianggap mampu menolong membangun kepercayaan diri, yaitu agar apa yang diyakini bermanfaat dapat diwujudkan proses pendidikan yang bermutu.

Dalam melaksanakan koordinasi dan penyelarasan, pengawas madrasah perlu mendemonstrasikan kemampuan memanfaatkan teknologi untuk menciptakan iklim yang memotivasi peningkatan profesional sehingga kinerja guru lebih baik.. Oleh karena itu, seorang pengawas harus mampu memfasilitasi, membimbing, dan mendukung tercapainya keberhasilan semua pembelajar dengan cara mengembangkan, mengartikulasi, melaksanakan, dan mengevaluasi visi pendidikan yang didukung oleh komunitas sekolah yang lebih besar.

Selain melaksanakan tugas koordinasi dan penyelarasan, tugas pokok seorang pengawas adalah melakukan supervisi. Supervisi artinya pemberian bantuan profesional. Jika supervisi diartikan sebagai pemberian bantuan profesional, maka guru akan selalu membutuhkan bantuan pengawas dalam menyelesaikan permasalahan terutama yang berkaitan dengan proses belajar mengajar. Priansa dan Somad (2014:123) menyatakan bahwa supervisi pada dasarnya diarahkan pada dua aspek, yakni supervisi

akademis dan supervisi manajerial. Supervisi akademis menitik beratkan pada pengamatan supervisor terhadap kegiatan akademis berupa pembelajaran, baik didalam maupun diluar kelas. Supervisi manajerial menitik beratkan pada pengamatan pada aspek-aspek pengelolaan dan administrasi sekolah yang berfungsi sebagai pendukung (*supporting*) terlaksananya pembelajaran. Hasil penelitian Averus dan Pitono (2018:20) pengawasan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, hal ini menandakan bahwa pengawasan merupakan salah satu cara bagi pimpinan rumah sakit umum dalam meningkatkan kinerja perawat,

### SUPERVISI AKADEMIK

Pengawas berarti orang yang mengawasi. Pengawas madrasah identik dengan pengawas sekolah pada satuan pendidikan umum. Pengawas madrasah berarti orang yang mengawasi madrasah. Dalam Kepmenpan nomor 118 tahun 1996 tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya dikatakan bahwa pengawas sekolah adalah pegawai negeri sipil yang ditunjuk oleh Dinas pendidikan maupun Departemen Agama bidang pendidikan yang diberikan wewenang untuk melaksanakan penilaian dan pembinaan dari segi teknis pendidikan dan administrasi pada satuan pendidikan prasekolah, dasar, dan menengah. Sementara itu menurut peraturan Pemerintah nomor 74 tahun 2008 tentang Guru dinyatakan bahwa *pengawas* adalah guru yang diangkat dalam jabatan pengawas tidak lepas dari sifat keguruan dalam meningkatkan mutu proses dan hasil pendidikan (Kementrian Agama RI, 2011:1).

Pengawas pendidikan merupakan salah satu komponen yang memiliki peran penting dalam peningkatan mutu pendidikan. Alarcão (Iskandar dan Wibowo, 2016:181) menyatakan bahwa, *the supervisor is the person who creates the conditions for teachers to reflect and act in a collaborative manner, in a questioning and critical manner and with an investigative spirit, which is absolutely necessary nowadays. They do not to researchers in a truly academic sense, but must have an investigate spirit and must be able to carry out small scale research*

*studies, since this is the only way towards attaining innovation and transformation.*

Menurut undang-undang dan peraturan yang berlaku, keberadaan pengawas sekolah/madrasah jelas dan tegas. Seorang pengawas memiliki seperangkat peran dan tugas yang tidak hanya bertujuan untuk mengawasi jalannya penyelenggaraan pendidikan di sekolah secara baik dan terarah, tetapi juga memberi masukan, bimbingan, dan bantuan kepada kepala sekolah dan pendidik/guru dalam melaksanakan tugas pengawas, yakni melakukan supervisi manajerial, supervisi akademik, dan supervisi evaluasi.

Kualifikasi pengawas satuan pendidikan atau pengawas sekolah dan pengawas mata pelajaran adalah persyaratan akademik (tingkat pendidikan dan keahlian, pangkat, jabatan, golongan ruang, dan pengalaman kerja) yang minimal harus dipenuhi untuk dapat diangkat sebagai pengawas. Kualifikasi pengawas madrasah itu sudah ditetapkan sebagaimana Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia (PMA) Nomor 2 tahun 2012 Bab IV pasal 6 yakni: (1) Berpendidikan minimal sarjana (S1) atau diploma IV dari perguruan tinggi terakreditasi; (2) Berstatus sebagai guru bersertifikat pendidik pada madrasah atau sekolah; (3) Memiliki pengalaman mengajar paling sedikit 8 (delapan) tahun sebagai guru Madrasah atau guru PAI di sekolah; (4) Memiliki pangkat minimum Penata, golongan ruang III/c; (5) Memiliki kompetensi sebagai pengawas yang dibuktikan dengan sertifikat Kompetensi Pengawas; (6) Berusia setinggi-tingginya 55 (lima puluh lima) tahun; (7) Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan setiap unturnya paling rendah bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir; dan (8) Tidak pernah dijatuhi hukuman disiplin tingkat sedang dan / atau tingkat berat selama menjadi PNS.

Berkenaan dengan tugas dan tanggung jawab pengawas, maka mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (MENPAN) dan Reformasi Birokrasi nomor 21 Tahun 2010 atau SK Menpan Nomor 118 Tahun 1996 tentang Jabatan Fungsional Pengawas dan Angka

Kreditnya, Keputusan bersama Mendikbud Nomor 0342/O/1996 dan Kepala Badan Administrasi Negara Nomor 38 tahun 1996 tentang Petunjuk Pelaksanaan Jabatan Fungsional Pengawas serta Keputusan Mendikbud Nomor 020/U/1998 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya, PP No. 19/2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dapat dikemukakan tentang tugas dan tanggung jawab pengawas satuan pendidikan sebagai berikut: (1) Melaksanakan pengawasan penyelenggaraan pendidikan di sekolah sesuai dengan penugasannya pada TK, SD, SLB, SLTP dan SLTA.

(2). Meningkatkan proses belajar mengajar/bimbingan dan hasil prestasi belajar/bimbingan siswa dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

Mengenai kompetensi yang harus dan wajib dimiliki oleh pengawas sekolah dan menjadi acuan pembinaan pengawas sekolah, merujuk kepada Permendiknas No 12 tahun 2007 yakni: (1) Kompetensi Kepribadian; (2) Kompetensi Supervisi Manajerial; (3) Kompetensi Supervisi Akademik; (4) Kompetensi Evaluasi Pendidikan; (5) Kompetensi Penelitian dan Pengembangan; (6) Kompetensi Sosial.

Dengan kompetensi tersebut, seorang pengawas dituntut tanggung jawabnya untuk melakukan pengawasan fungsional, terutama terhadap aktivitas penyelenggaraan pendidikan dan upaya meningkatkan kualitas proses belajar mengajar/bimbingan dan hasil prestasi belajar/bimbingan siswa dalam rangka mencapai tujuan pendidikan (Atmodiwiryo, 2002:21). Supervisi merupakan kegiatan membina dan/dengan membantu pertumbuhan agar setiap orang mengalami peningkatan pribadi dan profesinya. Supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang diharapkan dapat meningkatkan kemampuan sekolah maupun guru. Oleh sebab itu, supervisor harus dilakukan oleh orang yang memiliki pengetahuan dan keterampilan mengadakan hubungan antar individu dan keterampilan teknis (Aqib, 2010:39).

Beranjak dari paparan di atas, yang dimaksud pelaksanaan supervisi akademik pada madrasah dalam penelitian ini adalah



pelaksanaan supervisi akademik oleh pengawas menyangkut pemantauan, pembinaan dan bimbingan terhadap madrasah yang dibawah supervisinya. Untuk mengukurnya menggunakan dimensi yang diadaptasi dari Aqib (2010), yaitu: (1) Membina dan mengembangkan (*developing*), (2) Memantau (*monitoring*), (3) Menilai (*evaluating*), (4) Mensupervisi (*supervising*), (5) Menasehati (*advising*), dan (6) Melaporkan (*reporting*).

### KEMAMPUAN MANAJERIAL

Suatu organisasi cenderung tidak berjalan dengan baik jika pimpinannya tidak memiliki kemampuan manajerial yang memadai. Begitu juga halnya dalam bidang pendidikan, untuk mengelola sekolah atau madrasah diperlukan seorang pemimpin yang memiliki kemampuan manajerial sebagai penggerak aktivitas untuk mencapai suatu tujuan. Siapapun yang menjalankan usaha tentu telah melaksanakan serangkaian kegiatan merencanakan, melaksanakan dan menilai keberhasilan dan kegagalan usahanya. Disadari atau tidak, mereka telah menempuh proses pendidikan. Organisasi pendidikan sebagai lembaga yang bukan saja besar secara fisik, tetapi juga mengemban misi yang besar dan mulia untuk mencerdaskan kehidupan bangsa tentu saja memerlukan manajemen yang profesional.

Hasibuan (2014:3) menyatakan bahwa “manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.” Dengan demikian manajemen merupakan kemampuan dan keterampilan khusus yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan suatu kegiatan baik secara perorangan ataupun bersama orang lain atau melalui orang lain dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara produktif, efektif dan efisien. Wahyudi (2009:67) berpendapat bahwa “manajer adalah orang yang menggunakan semua sumber daya untuk mencapai tujuan.” Apabila disarikan dari pendapat di atas dapat dimaknai bahwa kemampuan manajerial adalah kemampuan seseorang dalam mengelola sumber daya organisasi berdasarkan kompetensi yang ditetapkan

dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berkaitan dengan proses manajemen Edison dan Komariyah (2016:93-95) berpendapat bahwa proses manajemen secara umum mengikuti langkah-langkah merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan. (a) Merencanakan. Dalam organisasi merencanakan adalah suatu proses memikirkan dan menetapkan secara matang arah, tujuan dan tindakan sekaligus mengkaji berbagai sumber daya dan metode/teknik yang tepat. Keberadaan suatu rencana sangat penting bagi organisasi karena rencana berfungsi untuk menjelaskan dan merinci tujuan yang ingin dicapai, memberikan pegangan dan menetapkan kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut, memonitor dan mengukur berbagai keberhasilan secara *internship* sehingga bisa menemukan dan memperbaiki penyimpangan secara dini. (b) Mengorganisasikan. Mengorganisasikan berarti menentukan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, merancang dan mengembangkan kelompok kerja yang berisi orang yang mampu membawa organisasi pada tujuan, menugaskan seseorang tertentu dan mendelegasikan wewenang kepada individu yang berhubungan dengan keleluasaan melaksanakan tugas. Dengan rincian tersebut, manajer membuat suatu struktur formal yang dapat dengan mudah dipahami orang dan menggambarkan suatu posisi dan fungsi seseorang di dalam pekerjaannya. (c) Memimpin. Memimpin institusi pendidikan lebih menekankan pada upaya mengarahkan dan memotivasi para personil agar dapat melaksanakan tugas pokok fungsinya dengan baik. Seorang pemimpin dalam melaksanakan amanatnya apabila ingin dipercaya dan diikuti harus memiliki sifat kepemimpinan yang senantiasa dapat menjadi pengarah yang didengar ide dan pemikirannya oleh para anggota organisasi. (d) Mengendalikan. Mengendalikan institusi pendidikan adalah membuat institusi berjalan sesuai dengan jalur yang telah ditetapkan dan sampai kepada tujuan secara efektif dan efisien. Pengendalian adalah proses untuk memastikan bahwa aktivitas sebenarnya sesuai dengan aktivitas yang direncanakan. Proses pengendalian melibatkan beberapa

elemen, yaitu; (1) menetapkan standar kinerja, (2) mengukur kinerja, (3) membandingkan untuk kerja dengan standar yang telah ditetapkan, (4) mengambil tindakan korektif saat terdeteksi penyimpangan.

Manajemen madrasah merupakan suatu kegiatan yang memiliki nilai filosofi tinggi, ia harus dapat mencapai tujuan madrasah secara efektif dan efisien. Pada hakikatnya upaya tersebut dilakukan untuk meningkatkan kinerja madrasah dalam pencapaian tujuan-tujuan pendidikan. Kepala madrasah sebagai manajer menempati posisi yang telah ditentukan di dalam organisasi madrasah. Kepala madrasah dituntut untuk mampu secara maksimal melaksanakan tugas dan fungsinya dalam mengelola berbagai aspek komponen madrasah untuk mencapai tujuan madrasah yang telah dirumuskan.

Mulyasa (2009:97-98) menjelaskan bahwa kepala sekolah merupakan jabatan tertinggi dari suatu organisasi sekolah, ia mempunyai peranan yang sangat vital dalam mengembangkan institusi yang dipimpinnya. Menurut Robbins (Atmodiwirio, 2002:100) kemampuan (*ability*) merujuk ke suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Menurut Siagian (2005:36), "kemampuan manajerial adalah keahlian menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik". Kemampuan menggerakkan orang lain inilah yang disebut *managerial skill* (Burhanudin, 1990:14).

Begitu banyaknya tugas, fungsi dan peran kepala madrasah tersebut menuntut kepala madrasah untuk memiliki kemampuan dan pengalaman yang lebih dibanding bawahannya atau guru. Sehingga pengangkatan kepala madrasah tidak dapat dilakukan sembarangan. Salah satu tugas berat kepala madrasah adalah harus dapat berperan sebagai manajer atau dengan kata lain seorang kepala madrasah harus mempunyai kemampuan manajerial yang memadai.

Wahjosumidjo (2010:4) mengemukakan bahwa deskripsi tugas dan tanggung kepala sekolah dapat dilihat dari dua fungsi, yaitu kepala sekolah sebagai *administrator* dan sebagai *supervisor*. Kepala madrasah sebagai *administrator* di sekolah

mempunyai tugas dan tanggung jawab atas seluruh proses manajerial yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan terhadap seluruh bidang garapan yang menjadi tanggung jawab madrasah. Bidang garapan manajemen tersebut dapat meliputi bidang personalia, siswa, tata usaha, kurikulum, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan sekolah dan masyarakat serta unit penunjang lainnya. Kemudian kepala madrasah sebagai *supervisor* berkaitan dengan kegiatan-kegiatan pelayanan terhadap peningkatan kemampuan profesionalisme guru dalam rangka mencapai proses pembelajaran yang berkualitas. Untuk dapat melakukan tugas dan tanggung jawab tersebut, kepala sekolah perlu memiliki berbagai kemampuan yang diperlukan.

Masih menurut Wahjosumidjo (2010:99), bahwa dalam rangka pelaksanaan tugas manajerial sekurang-kurangnya diperlukan tiga macam bidang keterampilan, yakni: (1) Kemampuan teknis, yaitu kemampuan manusia untuk menggunakan prosedur, teknis, dan pengetahuan mengenai bidang khusus; (2) Kemampuan manusiawi, yaitu kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memahami, memotivasi, sebagai individu atau kelompok; (3) Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan mengkoordinasikan serta mengintegrasikan semua kepentingan dan aktivitas organisasi.

Mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, kemampuan manajerial kepala sekolah meliputi: (1) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan; (2) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan; (3) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal; (4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif; (5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik; (6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal; (7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah

dalam rangka pendayagunaan secara optimal; (8) Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah; (9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik; (10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional; (11) Mengelola keuangan sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien; (12) Mengelola ketatausahaan dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah; (13) Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah; (14) Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan; (15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah; (16) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kemampuan manajerial kepala madrasah adalah keahlian yang dimiliki oleh seorang kepala madrasah dalam mengelola organisasi dan sumber daya yang ada guna mencapai tujuan organisasi yang mencakup dimensi: (1) Kemampuan teknis, (2) Kemampuan manusiawi, dan (3) Kemampuan konseptual (Wahjosumidjo, 2010:99).

### KINERJA GURU MADRASAH

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2016:67). Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu

berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Edison, 2016:190). Menurut Wibowo (Dekawati, 2020:61), 'kinerja adalah merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan'. "Kinerja dikatakan tinggi apabila suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan". Kinerja menjadi rendah jika diselesaikan melampaui batas waktu yang disediakan atau sama sekali tidak terselesaikan" (Nawawi, 2014:63),

Berdasarkan beberapa pengertian tentang kinerja tersebut di atas dapat disarikan bahwa kinerja adalah prestasi kerja yang telah dicapai oleh seseorang. Kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil akhir dari suatu aktivitas yang telah dilakukan seseorang untuk meraih suatu tujuan. Pencapaian hasil kerja ini juga sebagai bentuk perbandingan hasil kerja seseorang dengan standar yang telah ditetapkan. Apabila hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang sesuai dengan standar kerja atau bahkan melebihi standar maka dapat dikatakan kinerja itu mencapai prestasi yang baik.

Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Menurut Wagiran (2013:155), kinerja (*performance*) guru adalah hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu dengan *output* yang dihasilkan tercermin dari kuantitas maupun kualitasnya.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 39 ayat (2), menyatakan 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. Keterangan lain ditemui dalam UU Nomor

14 Tahun 2005 Bab IV Pasal 20 (a) tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa standar prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja guru.

Menurut Penilaian Kinerja Guru (PKG) yang dikeluarkan Dirjen PMPTK Kemendiknas (Dekawati, 2020:64), kinerja atau unjuk kerja dalam konteks profesi guru adalah kegiatan yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran (KBM), dan melakukan penilaian hasil belajar". Sudarwan (2013:135) menyatakan, bahwa "kinerja guru dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan pendidikan".

Proses belajar mengajar tidak sesederhana seperti yang terlihat pada saat guru menyampaikan materi pelajaran di kelas, tetapi dalam melaksanakan pembelajaran yang baik seorang guru harus mengadakan persiapan yang baik agar pada saat melaksanakan pembelajaran dapat terarah sesuai tujuan pembelajaran yang terdapat pada indikator keberhasilan pembelajaran. Proses pembelajaran adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh seorang guru mulai dari persiapan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran sampai pada tahap akhir pembelajaran yaitu pelaksanaan evaluasi dan perbaikan untuk siswa yang belum berhasil pada saat dilakukan evaluasi.

Mengacu pada pendapat Usman (2013:10-19), bahwa ada beberapa indikator yang dapat dijadikan acuan untuk menilai kinerja guru, terutama dalam proses pembelajaran, di antaranya: (a). Kemampuan merencanakan kegiatan belajar mengajar. Kemampuan ini meliputi: (1) Menguasai garis-garis besar penyelenggaraan pendidikan; (2) Menyesuaikan analisa materi pelajaran; (3) Menyusun program semester; (4) Menyusun program atau

pembelajaran. (b). Kemampuan melaksanakan kegiatan belajar mengajar. Kemampuan ini meliputi: (1) Tahap pra intruksional; (2) Tahap intruksional; (3) Tahap evaluasi dan tidak lanjut. (c). Kemampuan mengevaluasi Kegiatan Belajar Mengajar. Kemampuan ini meliputi: (1) Evaluasi normative; (2) Evaluasi formatif; (3) Laporan hasil evaluasi; (4) Pelaksanaan program perbaikan dan pengayaan.

Penilaian kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu upaya untuk memperoleh gambaran tentang pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, yang ditunjukkan dalam perbuatan, penampilan, dan prestasi kerjanya (Mulyasa, 2013:88). Menurut Peraturan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009, bahwa penilaian kinerja guru (PKG) adalah penilaian tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karier, kepangkatan dan jabatannya. Dalam pada itu, dikemukakan bahwa penilaian kinerja guru dilaksanakan secara rutin setiap tahun yang menyoroti 14 (empat belas) kompetensi bagi guru pembelajar dan 17 (tujuhbelas) kompetensi bagi guru BK/konselor, serta pelaksanaan tugas tambahan lain yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah.

Penilaian kinerja guru merupakan sebuah sistem yang dirancang untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi kinerja guru yang utamanya berkaitan dengan kompetensi guru. Yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial. Hal ini dilakukan guna meningkatkan dan mengembangkan kompetensi tersebut, agar pendidik mampu melaksanakan dan mengemban tugas nya dengan baik (Mulyasa, 2013:89). Jasmani dan Mustofa (2013:161) mengemukakan secara terperinci manfaat penilaian kinerja adalah: (1) Penyesuaian-penyesuaian kompetensi; (2) Perbaikan kinerja; (3) Kebutuhan latihan dan pengembangan; (4) Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian, dan perencanaan tenaga kerja; (5) Untuk kepentingan penelitian kepegawaian



Kinerja guru dalam pembelajaran berkaitan dengan kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan menilai pembelajaran, baik berkaitan dengan proses maupun hasilnya. Malthis dan Jackson (Jasmani dan Mustofa, 2013:159) ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (guru), yaitu kemampuan, usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi. Kinerja (Performance/P) = Kemampuan (ability/A) X Usaha (effort/E) X Dukungan (Support/S). Dengan begitu kinerja seorang guru akan meningkat apabila ketiga komponen tersebut ada dalam dirinya, dan akan kurang jika salah satu komponen tersebut kurang bahkan tidak ada. Sedangkan menurut Hasibuan (Jasmani dan Mustofa, 2013:160) faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain: (1) Sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja); (2) Pendidikan; (3) Keterampilan; (4) Manajemen kepemimpinan; (5) Tingkat penghasilan; (6) Gaji dan kesehatan; (7) Jaminan sosial; (8) Iklim kerja; (9) Sarana prasarana; (10) Teknologi; (11) Kesempatan berprestasi.

Hal ini menunjukkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja berasal dari diri individu itu sendiri dan faktor dari luar individu. Adapun faktor dari diri individu, seperti: motivasi, keterampilan, dan juga pendidikan. Sedangkan faktor dari luar individu, seperti: iklim kerja, tingkat gaji, sarana prasarana, dan lain sebagainya.

Berdasarkan uraian teori di atas dapat disintesis bahwa kinerja guru madrasah merupakan keberhasilan guru madrasah dalam melaksanakan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran (KBM), dan penilaian hasil belajar. Untuk mengukur kinerja guru madrasah diadaptasikan dari Usman (2013), meliputi: (1) Kemampuan merencanakan pembelajaran, (2) Kemampuan melaksanakan pembelajaran, dan (3) Kemampuan mengevaluasi pembelajaran.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan pada madrasah tsanawiyah yang berdomisili di Kecamatan Indramayu dan Kecamatan Arahman. Metode penelitian yang digunakan adalah metode

*deskriptif* dan *verifikatif*, dengan teknik pengumpulan data menggunakan angket skala Likert, terhadap 51 orang guru. Pengolahan hasil penelitian menggunakan teknik analisis regresi. Uji signifikansi menggunakan uji-F.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Untuk mengetahui besaran dampak pelaksanaan supervisi akademik pengawas ( $X_1$ ) secara individual (parsial) terhadap kinerja guru ( $Y$ ) dapat dilihat dari nilai  $t$  pada tabel *Coefficients* dibawah ini dengan kriteria pengujian jika tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka supervisi akademik pengawas berdampak terhadap kinerja guru.

**Tabel 1: Uji Dampak ( $t$ ) Variabel  $X_1$  terhadap  $Y$**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	65.520	12.012		5.455	.000
<sup>1</sup> Supervisi_Akademik_X <sub>1</sub>	.255	.181	.197	1.406	.166

a. Dependent Variable: Kinerja\_Guru\_Y

Berdasarkan tabel hasil uji  $t$  diperoleh bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel pelaksanaan supervisi akademik pengawas ( $X_1$ ) memiliki nilai sebesar  $p\text{-value}$   $0,000 < 0,05$  artinya berdistribusi signifikan. Hal tersebut berarti pelaksanaan supervisi akademik pengawas ( $X_1$ ) secara parsial berdampak terhadap kinerja guru ( $Y$ ). Uji F untuk menguji signifikansi konstanta dan variabel dependen (kinerja guru). Dasar pengambilan keputusan mengacu pada pendapat McCall (1970), bahwa "pemilihan taraf signifikansi 5% atau 1%". Sejalan dengan itu menurut Azwar (2005), bahwa "di masa lampau, sewaktu software statistika belum banyak dikenal dan Tabel Statistika masih banyak digunakan, pendekatan apriori ini hampir selalu dipakai. Dalam penelitian-penelitian sosial kita mengenal penetapan taraf signifikansi sebesar 5% atau 1% sebelum uji statistik dilakukan. yaitu dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dengan nilai  $F_{tabel}$  sebagai berikut: jika nilai signifikansi  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak artinya koefisien

regresi signifikan, dan sebaliknya". Dalam penelitian ini untuk membandingkan nilai signifikansi dengan probabilitas 0,05 atau 5%. Yaitu, jika nilai signifikansi tidak lebih dari nilai probabilitas 0,05, artinya variabel bebas berdampak secara signifikan terhadap variabel terikat. Jika nilai signifikansi lebih dari nilai probabilitas 0,05, artinya variabel bebas tidak berdampak secara signifikan terhadap variabel terikat Raharjo (2014).

Tabel 2: Signifikansi Dampak Variabel  $X_1$  terhadap Y

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	257.713	1	257.713	1.976	.016 <sup>b</sup>
Residual	6389.973	49	130.408		
Total	6647.686	50			

a. Dependent Variable: Kinerja\_Guru\_Y

b. Predictors: (Constant), Supervisi\_Akademik\_X1

Berdasarkan tabel hasil uji anova nilai F sebesar 1.976 dan nilai signifikansi  $0,016 < 0,05$ . Dengan demikian  $H_0$  ditolak artinya dampak pelaksanaan supervisi akademik pengawas terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah adalah signifikan. Selanjutnya untuk mengetahui besaran dampak pelaksanaan supervisi akademik pengawas terhadap kinerja guru dapat dilihat dari hasil perhitungan koefisien determinasi.

Tabel 3: Besaran Dampak Variabel  $X_1$  terhadap Y

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.197 <sup>a</sup>	.039	.019	11.420

a. Predictors: (Constant), Supervisi\_Akademik\_X1

Dari tabel di atas terlihat bahwa *R Square* sebesar 0,39, hal ini berarti bahwa koefisien determinasi ( $KD$ ) = *R Square* X 100% =  $0,215 \times 100\% = 3,9\%$  kinerja guru dipengaruhi oleh variabel pelaksanaan supervisi akademik pengawas, sedangkan sisanya 96,1% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Untuk mengetahui besaran dampak kemampuan manajerial kepala madrasah ( $X_2$ ) secara individual (parsial) terhadap kinerja guru (Y) dapat dilihat dari nilai t pada tabel *Coefficients* dibawah ini dengan kriteria pengujian jika tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka kemampuan manajerial kepala madrasah berdampak terhadap kinerja guru.

Tabel 4: Uji Dampak (t) Variabel  $X_2$  terhadap Y

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	38.596	10.974		3.517	.001
1 Kemampuan_Manajerial_X2	.589	.147	.497	4.012	.000

a. Dependent Variable: Kinerja\_Guru\_Y

Berdasarkan tabel hasil uji t diperoleh bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel kemampuan manajerial kepala madrasah ( $X_2$ ) memiliki nilai sebesar *p-value*  $0,001 < 0,05$  artinya signifikan. Dengan demikian kemampuan manajerial kepala madrasah ( $X_2$ ) secara parsial berdampak terhadap kinerja guru (Y). Uji F untuk menguji signifikansi konstanta dan variabel dependen (kinerja guru). Kriteria uji koefisien regresi dari variabel kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru. Untuk membandingkan nilai signifikansi dengan probabilitas 0,05 atau 5%. Yaitu, jika nilai signifikansi tidak lebih dari nilai probabilitas 0,05, artinya variabel bebas berdampak secara signifikan terhadap variabel terikat. Jika nilai signifikansi lebih dari nilai probabilitas 0,05, artinya variabel bebas tidak berdampak secara signifikan terhadap variabel terikat Raharjo (2014).

Tabel 5: Signifikansi Dampak Variabel  $X_2$  terhadap Y

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1643.708	1	1643.708	16.096	.000 <sup>b</sup>
Residual	5003.979	49	102.122		
Total	6647.686	50			

a. Dependent Variable: Kinerja\_Guru\_Y

b. Predictors: (Constant), Kemampuan\_Manajerial\_X2

Berdasarkan tabel hasil uji anova nilai F sebesar 16,096 dan signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak artinya dampak kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah adalah signifikan. Selanjutnya untuk mengetahui besaran dampak kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru.

Tabel 6: Besaran Dampak Variabel  $X_2$  terhadap Y

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.497 <sup>a</sup>	.247	.232	10.106

a. Predictors: (Constant), Kemampuan\_Manajerial\_X2

Dari tabel di atas terlihat bahwa *R Square* sebesar 0,247, hal ini berarti bahwa

koefisien determinasi ( $KD$ ) =  $R Square \times 100\% = 0,247 \times 100\% = 24,7\%$  kinerja guru dipengaruhi oleh variabel kemampuan manajerial kepala madrasah, sedangkan sisanya 75,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Untuk mengetahui besaran dampak pelaksanaan supervisi akademik pengawas ( $X_1$ ) dan kemampuan manajerial kepala madrasah secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja guru ( $Y$ ) dapat dilihat dari nilai  $t$  pada tabel *Coefficients* dibawah ini dengan kriteria pengujian jika tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka pelaksanaan supervisi pengawas dan kemampuan manajerial kepala sekolah secara bersama-sama berdampak terhadap kinerja guru.

Tabel 7: Uji Dampak(t) Variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap Variabel  $Y$

Model	Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients			
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	29.989	14.154		2.119	.039
Supervisi_Akademik_1	.157	.163	.121	.964	.340
Kemampuan_Manajerial_2	.566	.149	.478	3.805	.000

a. Dependent Variable: Kinerja\_Guru\_Y

Berdasarkan tabel hasil uji  $t$  diperoleh bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel pelaksanaan supervisi akademik pengawas ( $X_1$ ) dan kemampuan manajerial kepala madrasah ( $X_2$ ) secara bersama-sama (simultan) memiliki nilai sebesar  $p-value$   $0,039 < 0,05$  artinya signifikan. Dengan demikian pelaksanaan supervisi akademik pengawas ( $X_1$ ) dan kemampuan manajerial kepala madrasah ( $X_2$ ) secara bersama-sama (simultan) berdampak terhadap kinerja guru ( $Y$ ). Uji  $F$  untuk menguji signifikansi konstanta dan variabel dependen (kinerja guru). Kriteria uji koefisien regresi dari variabel pelaksanaan supervisi akademik pengawas dan kemampuan manajerial kepala madrasah. Untuk membandingkan nilai signifikansi dengan probabilitas 0,05 atau 5%. Yaitu, jika nilai signifikansi tidak lebih dari nilai probabilitas 0,05, artinya variabel bebas berdampak secara signifikan terhadap variabel terikat. Jika nilai signifikansi lebih dari nilai probabilitas 0,05, artinya variabel bebas tidak berdampak secara signifikan terhadap variabel terikat Raharjo (2014).

Tabel 8: Signifikansi Dampak Variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1738.753	2	869.376	8.501	.001 <sup>b</sup>
Residual	4908.933	48	102.269		
Total	6647.686	50			

a. Dependent Variable: Kinerja\_Guru\_Y

b. Predictors: (Constant), Kemampuan\_Manajerial\_2, Supervisi\_Akademik\_1

Berdasarkan tabel hasil uji anova nilai  $F$  sebesar 8,501 dan signifikansi 0,001  $< 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak artinya dampak pelaksanaan supervisi akademik pengawas dan kemampuan manajerial kepala madrasah secara simultan terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah adalah signifikan. Selanjutnya untuk mengetahui besaran dampak pelaksanaan supervisi akademik pengawas dan kemampuan manajerial kepala madrasah secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja guru.

Tabel 9: Besaran Dampak Variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.511 <sup>a</sup>	.262	.231	10.113

a. Predictors: (Constant), Kemampuan\_Manajerial\_2, Supervisi\_Akademik\_1

Dari tabel di atas terlihat bahwa  $R Square$  sebesar 0,262, hal ini berarti bahwa koefisien determinasi ( $KD$ ) =  $R Square \times 100\% = 0,262 \times 100\% = 26,2\%$  kinerja guru dipengaruhi oleh variabel pelaksanaan supervisi akademik pengawas dan kemampuan manajerial kepala madrasah secara bersama-sama (simultan), sedangkan sisanya 73,8% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti.

Permasalahan yang ingin dijawab dalam penelitian ini adalah adakah dampak pelaksanaan supervisi akademik pengawas terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah. Secara empirik, hasil penelitian ini menginformasikan: (1) terdapat dampak pelaksanaan supervisi akademik pengawas terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah, serta (2) besaran dampak pelaksanaan supervisi akademik pengawas terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah ditunjukkan oleh hasil penelitian bahwa pelaksanaan supervisi akademik pengawas yang terdiri dari dimensi: (1) Membina dan mengembangkan (*devolving*), (2) Memantau (*monitoring*), (3) Menilai (*evaluating*), (4) Mensupervisi (*supervising*),

(5) Menasehati (*advising*), dan (6) Melaporkan (*reporting*) yang diadaptasi dari Aqib (2010), membawa implikasi yang signifikan terhadap kinerja guru yang meliputi dimensi: (1) Kemampuan merencanakan pembelajaran, (2) Kemampuan melaksanakan pembelajaran, dan (3) Kemampuan mengevaluasi pembelajaran, yang diadaptasikan dari Usman (2013). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Sumarni, dkk (2017) memberikan kesimpulan bahwa supervisi pengawas sekolah berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri se-kecamatan Tamalate Kota Makassar. Hasil penelitian Situmeang (2017), Menyatakan bahwa variabel pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mitra Karya Anugrah Medan. Hasil penelitian Averus dan Pitono (2018), yang menyatakan bahwa pengawasan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, hal ini menandakan bahwa pengawasan merupakan salah satu cara bagi pimpinan rumah sakit umum dalam meningkatkan kinerja perawat, sebab saat pelaksanaan pengawasan terdapat kontak langsung antara pimpinan rumah sakit umum dan para pegawai, sehingga pimpinan rumah sakit umum dapat mengetahui secara langsung pekerjaan para pegawai serta pencapaiannya.

Namun demikian kinerja guru madrasah tsanawiyah ini tidak hanya dipengaruhi oleh pelaksanaan supervisi akademik pengawas saja, ada faktor lain (epsilon), selain kemampuan manajerial kepala madrasah, yang juga berdampak, yang tidak dikaji dalam penelitian ini. Dengan demikian, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin bagus pelaksanaan supervisi akademik pengawas pada madrasah tsanawiyah, maka akan diikuti oleh semakin tingginya kinerja guru.

Berdasarkan temuan empirik yang menunjukkan adanya dampak pelaksanaan supervisi akademik pengawas terhadap kinerja guru, maka hasil penelitian ini memberikan beberapa informasi, di antaranya: (1) Pelaksanaan supervisi akademik pengawas pada madrasah tsanawiyah memberikan dampak terhadap kinerja guru, (2) Salah satu cara untuk

meningkatkan kinerja guru pada madrasah tsanawiyah adalah dengan meningkatkan pelaksanaan supervisi akademik pengawas, serta (3) Kontribusi yang diberikan oleh dampak pelaksanaan supervisi akademik pengawas terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah adalah sebesar 3,9%, sementara sisanya dipengaruhi oleh variabel lain, selain variabel kemampuan manajerial kepala madrasah, yang tidak dikaji dalam penelitian ini (epsilon).

Permasalahan yang ingin dijawab berikutnya dalam penelitian ini adalah adakah dampak kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah. Secara empirik, hasil penelitian ini menginformasikan: (1) terdapat dampak kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah, serta (2) besaran dampak kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah ditunjukkan oleh hasil penelitian bahwa adanya kemampuan manajerial kepala madrasah yang terdiri dari dimensi: (1) Kemampuan teknis, (2) Kemampuan manusiawi, dan 3) Kemampuan konseptual (Wahjosumidjo, 2010:99), membawa implikasi yang signifikan terhadap kinerja guru yang meliputi dimensi: (1) Kemampuan merencanakan pembelajaran, (2) Kemampuan melaksanakan pembelajaran, dan (3) Kemampuan mengevaluasi pembelajaran, yang diadaptasikan dari Usman (2013). Penelitian yang dilaksanakan Sari (2016) menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru SDN se-Kecamatan Bambanglipuro Bantul. Koefisien korelasinya sebesar 0,440 sehingga koefisien determinasinya adalah 0,185 yang berarti bahwa 18,5% variasi kinerja guru ditentukan oleh faktor kemampuan manajerial kepala sekolah. Hasil penelitian Damayanti (2017), menyatakan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap mutu sekolah. Hal tersebut ditunjukkan dengan rata-rata angka pada instrument kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh kuat terhadap mutu sekolah.



Namun demikian kinerja guru madrasah tsanawiyah ini tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan manajerial kepala madrasah saja, ada faktor lain (epsilon), selain pelaksanaan supervisi akademik pengawas yang juga berdampak, yang tidak dikaji dalam penelitian ini. Dengan demikian, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin bagus kondisi kemampuan manajerial kepala madrasah tsanawiyah, maka akan diikuti oleh semakin bagusnya kinerja guru.

Berdasarkan temuan empirik yang menunjukkan adanya dampak kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru, maka hasil penelitian ini memberikan beberapa informasi, di antaranya: (1) Kondisi kemampuan manajerial kepala madrasah tsanawiyah memberikan dampak terhadap kinerja guru, (2) Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja guru madrasah tsanawiyah adalah dengan meningkatkan kemampuan manajerial kepala madrasah, serta (3) Kontribusi yang diberikan oleh dampak kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru adalah sebesar 24,7%, sementara sisanya dipengaruhi oleh variabel lain, selain variabel pelaksanaan supervisi akademik pengawas, yang tidak dikaji dalam penelitian ini (epsilon).

Terakhir, permasalahan yang ingin dijawab dalam penelitian ini adalah adakah dampak pelaksanaan supervisi akademik pengawas dan kemampuan manajerial kepala madrasah secara simultan terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah. Secara empirik, hasil penelitian ini menginformasikan, bahwa: (1) terdapat dampak pelaksanaan supervisi akademik pengawas dan kemampuan manajerial kepala madrasah secara simultan terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah, serta (2) besaran dampak pelaksanaan supervisi akademik pengawas dan kemampuan manajerial kepala madrasah secara simultan terhadap kinerja guru madrasah ditunjukkan oleh hasil penelitian bahwa pelaksanaan supervisi akademik pengawas yang terdiri dari dimensi: (1) Membina dan mengembangkan (*developing*), (2) Memantau (*monitoring*), (3) Menilai (*evaluating*), (4) Mensupervisi (*supervising*), (5) Menasehati (*advising*), dan

(6) Melaporkan (*reporting*) yang diadaptasi dari Aqib (2010), serta kemampuan manajerial kepala madrasah yang terdiri dari dimensi: (1) Kemampuan teknis, (2) Kemampuan manusiawi, dan 3) Kemampuan konseptual (Wahjosumidjo, 2010:99), membawa implikasi yang signifikan terhadap kinerja guru yang meliputi dimensi: (1) Kemampuan merencanakan pembelajaran, (2) Kemampuan melaksanakan pembelajaran, dan (3) Kemampuan mengevaluasi pembelajaran, yang diadaptasikan dari Usman (2013). Hasil penelitian Marpaung (2014:40), menyatakan bahwa “kepemimpinan dan teamwork secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap performans pegawai koperasi”. Hasil penelitian Damayanti (2017), menunjukkan bahwa secara bersama-sama kemampuan manajerial kepala sekolah dan iklim sekolah berpengaruh secara positif dan signifikan dengan kriteria kuat terhadap mutu sekolah.

Namun demikian kinerja guru madrasah tsanawiyah, selain dipengaruhi oleh kedua variabel di atas, ada faktor lain (epsilon), yang juga berdampak, yang tidak dikaji dalam penelitian ini. Dengan demikian, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin bagus pelaksanaan supervisi akademik pengawas dan kemampuan manajerial kepala madrasah secara bersama-sama yang berlangsung pada madrasah tsanawiyah, maka akan diikuti oleh semakin tingginya kinerja guru.

Berdasarkan temuan empirik yang menunjukkan adanya dampak pelaksanaan supervisi akademik pengawas dan kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru, maka hasil penelitian ini memberikan beberapa informasi, di antaranya: (1) Kondisi pelaksanaan supervisi akademik pengawas dan kemampuan manajerial kepala madrasah memberikan dampak terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah, (2) Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja guru madrasah tsanawiyah adalah dengan meningkatkan pelaksanaan supervisi akademik pengawas dan kemampuan manajerial kepala madrasah. (3) Kontribusi yang diberikan oleh pelaksanaan supervisi akademik pengawas dan kemampuan manajerial kepala madrasah

secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah adalah sebesar 26,2 %, sementara sisanya dipengaruhi oleh variabel lain, yang tidak dikaji dalam penelitian ini (epsilon).

## KESIMPULAN

Setelah melaksanakan penelitian dari mulai seminar proposal hingga selesai dalam tempo lebih kurang enam bulan, kemudian hasilnya diolah dan dianalisis maka dapat disimpulkan, sebagai berikut

1. Pelaksanaan supervisi akademik oleh pengawas berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja guru madrasah.
2. Kemampuan manajerial kepala madrasah berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja guru madrasah.
3. Pelaksanaan supervisi akademik oleh pengawas dan kemampuan manajerial kepala madrasah secara bersama-sama berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja guru madrasah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aqib, Zainal. (2010). *Profesionalisme Guru Dalam Pembelajaran*. Surabaya: Insan Cendekia.
- Atmodiwirio, Soebagio (2002). *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Arda Dizya Jaya.
- Averus, Ahmad dan Pitono, Andi (2018), Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai dalam Meningkatkan Pelayanan Kesehatan di Kota Palu Provinsi Sulawesi Tengah, *Sosiohumaniora - Jurnal Ilmu-ilmu Sosial dan Humaniora*, ISSN 1411 - 0903 : eISSN: 2443-2660, Vol. 20, No. 1, Maret 2018: 15 – 21.
- Burhanuddin. (1990) *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Malang: PT. Bumi Aksara.
- Dekawati, Ipong (2020), *Manajemen Pengembangan Guru Profesional (Suatu Tinjauan Teoritik dan Empirik)*, Bandung: Rizqi Press.
- Edison, Anwar dan Komariyah (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Bandung : Alfabeta.
- Hasibuan S.P Malayu (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Iskandar, Dedi dan Wibowo, Udik Budi. (2016). *Peran Pengawas Pendidikan Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Smp Di Kabupaten Bima Provinsi Nusa Tenggara Barat*. Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan, Volume 9, Nomor 2, September. Universitas Negeri Yogyakarta. Tersedia : <https://www.neliti.com/publications/122656/peran-pengawas-pendidikan-dalam-peningkatan-mutu-pendidikan-smp-di-kabupaten-bim>[3 Oktober 2020]
- Jasmani dan Syaiful Mustofa (2013) *Supervisi Pendidikan Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Kementrian Pendidikan Nasional R.I (2007). *Peraturan Menteri Nomor 13 Tentang Standar Kepala Sekolah*. Jakarta : Kemendiknas R.I.
- McCall, R.B. (1970), *Fundamental Statistics for Psychology*. New York: Harcourt, Brace & World, Inc.
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2009). *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. (2013). *Pengembangan dan Implementasi Kurikulum 2013*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, Hadari (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Priansa, Donni Juni dan Somad, Rismi (2014). *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta.

- Raharjo, Sahid (2014), Uji Regresi Sederhana dengan SPSS Lengkap (<https://www.konsistensi.com/2014/06/uji-regresi-ederhana-dengan-spss.html>)
- Sagala, Syaiful (2009). *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Siagian, P. Sondang. (2005). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Danim, Sudarwan (2013), *Kinerja Staf dan Organisasi*, Bandung: Pustaka Setia
- Usman, Husaini (2013). *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Edisi Keempat. Jakarta Timur: Bumi Aksara.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen
- Wagiran (2013). *Kinerja Guru*. Yogyakarta. Deeppublish.
- Wahjosumidjo. (2010). *Kepemimpinan dan Motivasi*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Wahyudi (2009). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran. (Learning Organization)*. Bandung: Alfabeta.