

**KONTRIBUSI KEMAMPUAN MANAJERIALKEPALA SEKOLAH,
SUPERVISI KLINIS DAN KINERJA GURU TERHADAP
MUTU KEGIATAN BELAJAR MENGAJAR
DI SMP KECAMATAN JATIPURNO
KABUPATENWONOGIRI**

TESIS

Diajukan Kepada

**Porgaram Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta Untuk Memenuhi
Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Magister
Dalam Ilmu Pendidikan**



Oleh

WARNOTO

NIM : Q 100050024
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan

**POGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2005**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Menjelang abad ke - 21, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta percaturan ekonomi global semakin menguasai perkembangan dan perubahan dunia. Dalam situasi demikian, kualitas manusia merupakan faktor dominan bagi pembangunan. Kebutuhan sumber daya manusia yang berkualitas untuk percepatan laju pembangunan semakin memperkuat aspirasi masyarakat dalam pendidikan. Hal ini senada dengan penjelasan (Ali Maksum, 2004 : 227) bahwa pendidikan merupakan sarana setrategis untuk meningkatkan kualitas suatu bangsa. Oleh karenanya kemajuan suatu bangsa dapat diukur dari kemajuan pendidikannya seperti kemajuan beberapa negara di dunia tidak terlepas dari kemajuan yang dimulai dari pendidikannya, namun pada kenyataannya pendidikan Indonesia belum menunjukkan keberhasilan yang diharapkan. Pendidikan masih belum berhasil menciptakan sumber daya manusia yang andal disebabkan oleh krisis multidimensi yang berkepanjangan ini, diyakini banyak kalangan, akibat gagalnya sistem pendidikan di Indonesia, dan merosotnya Indeks Pembangunan Manusia (IPM) atau Human Development Index (HDI) bahwa tahun 2003 IPM Indonesia merosot dari 0,684 menjadi 0,682 sehingga peringkat Indonesia diantara 175 negara juga merosot dari 110 menjadi 112.

Di tengah meningkatnya tuntutan tersebut kita dihadapkan pada kenyataan masih rendahnya mutu pendidikan di setiap jenjang.

Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan (LPMP) mensinyalir bahwa di samping tingkat pendidikan penduduk yang masih rendah, angka putus sekolah masih tinggi dan rendahnya angka partisipasi pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi, -maka dunia pendidikan kita dihadapkan pula pada masalah belum baiknya kualitas dan produktivitas pendidikan. Menyadari strategisnya posisi pendidikan bagi pembangunan dan permasalahan yang dihadapi maka upaya meningkatkan mutu pendidikan di semua jenjang pendidikan menjadi mutlak untuk dilakukan. Pemantapan dan pengembangan lembaga pendidikan perlu dilakukan mulai dari perbaikan aspek kelembagaan, manajerial, sampai kepada perbaikan substansi yang terkandung dalam tujuan institusional dari lembaga pendidikan yang bersangkutan. Semua upaya ini diharapkan mampu meningkatkan mutu pendidikan. Upaya seperti ini juga selaras dengan misi pendidikan nasional yaitu melakukan pembudayaan dan pemberdayaan sistem, iklim, dan proses pendidikan nasional yang demokratis dan mengutamakan mutu dalam perspektif nasional dan global

Sekolah Menengah Pertama (SMP) sebagai sebagian dari sistem penyelenggaraan pendidikan nasional, sudah barang tentu menjadi prioritas utama dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan nasional. Untuk itu dalam pengembangan kurikulum SMP (1994) memiliki empat sifat utama yaitu: (1) Sederhana, artinya hanya berisi prinsip-prinsip umum yang dapat dikembangkan lebih lanjut, (2) Luwes (fleksibel), artinya dapat disesuaikan dengan tuntutan kebutuhan, (3) Dinamis, artinya dapat dikembangkan secara berkelanjutan, dan (4) Relevan, artinya senantiasa harus mampu memenuhi

tuntutan kebutuhan anak didik dan sekaligus memenuhi kebutuhan masyarakat pemakai tamatan.

Peningkatan mutu pendidikan Sekolah Menengah Pertama tersebut harus mengacu pada standar mutu berdasarkan kompetensi lulusan yang tidak terlepas dari mutu kegiatan belajar mengajar di Sekolah yang dilaksanakan oleh para guru. Standar mutu tersebut akan dapat dicapai melalui proses perencanaan, pengendalian, audit mutu, serta peningkatan mutu yang berkesinambungan. Dengan adanya manajemen mutu terpadu di SMP Kecamatan Jatipurno Kabupaten Wonogiri akan mengurangi/memecahkan masalah-masalah yang timbul dan sekaligus meningkatkan performansi dan mutu kegiatan belajar mengajar secara keseluruhan yang di jamin akan dapat memenuhi tuntutan sumber daya manusia yang sesuai dengan dunia usaha dan dunia industri.

Faktor-faktor yang mempengaruhi mutu kegiatan belajar mengajar di SMP di Kecamatan Jatipurno, Kabupaten Wonogiri diasumsikan banyak dipengaruhi oleh ketrampilan manajerial kepala sekolah, supervisi klinis yang dilaksanakan di SMP Kecamatan Jatipurno Kabupaten Wonogiri yang bersangkutan, dan kinerja para guru.

Kepala sekolah SMP Kecamatan Jatipurno Kabupaten Wonogiri, sebagai administrator dan manajer pendidikan, dipandang memiliki kemampuan profesional dan memiliki ketrampilan yang dibutuhkan dalam mencapai keberhasilan mutu kegiatan belajar mengajar SMP Kecamatan Jatipurno Kabupaten Wonogiri. Para kepala sekolah tersebut bertanggung

jawab untuk mengarahkan semua sumber daya pendidikan tersebut di dalamnya guru agar mampu bekerja dengan baik sesuai dengan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Di sinilah ketrampilan konseptual, ketrampilan hubungan manusia, dan kemampuan teknis dari kepala sekolah menjadi sangat penting untuk menciptakan suasana Sekolah yang mampu mendorong bawahan untuk bekerja lebih baik.

Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif sangat penting dalam peningkatan mutu kegiatan belajar mengajar. Seorang peneliti, Jacobs dan Jacques dalam (Gary Yukl, 1987:7) dalam penelitian ilmiahnya telah menunjukkan sifat-sifat tertentu yang tampak sebagai berikut : (a) Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas atau pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain, (b) Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup tanggung jawab dan keinginan sukses, (c) Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif, dan daya pikir, (d) Ketegasan atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat, (e) Kepercayaan diri, atau pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah, (f) Inisiatif, atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung, mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru dan inovasi.

Hal ini sesuai dengan simpulan Miner, 1965 (dalam, Gary Yukl, 2000: 218) bahwa sifat / karakteristik pemimpin dalam mengefektifkan organisasi melalui anggota-anggotanya adalah sebagai berikut: (1) Sikap yang

positif terhadap orang-orang yang berwenang, (2) suatu keinginan untuk bersaing dengan orang lain untuk memperoleh status sumber daya, dan dukungan (3) suatu keinginan untuk memimpin menjadi seorang yang tegas, (4) keinginan untuk menjalankan tugasnya terhadap orang lain, (5) keinginan untuk mendapatkan posisi yang baik dalam mutu pendidikan, (6) kesediaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan administrasi rutin seperti perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan, para pemimpin yang efektif mampu mengefektifkan organisasi untuk mencapai tujuan pada umumnya (secara relatif) lebih matang emosinya daripada pengikut / anggota organisasi, sehingga selalu mampu mengendalikan situasi kritikal (sulit dan bermasalah) Di samping itu memiliki kemampuan melakukan sosialisasi dengan orang lain khususnya anggota organisasi, serta memiliki keyakinan dan kepercayaan diri yang cukup tinggi; memiliki motivasi dan keinginan berprestasi, yaitu para pemimpin yang efektif memiliki dorongan besar dari dalam dirinya untuk menyelesaikan sesuatu secara sukses, memiliki kemampuan hubungan manusiawi, yaitu mengetahui bahwa usahanya untuk mencapai sesuatu sangat tergantung pada orang lain, khususnya untuk mencapai sesuatu sangat tergantung orang lain, khususnya anggota organisasinya.

Supervisi klinis yang dilaksanakan pada SMP Kecamatan Jatipurno Kabupaten Wonogirisat ini difokuskan pada peningkatan situasi belajar mengajar untuk membantu guru dalam mengatasi berbagai masalah yang dihadapi selama menjalankan tugasnya. Supervisi klinis yang berlangsung selama ini telah berjalan dengan baik. Dengan demikian pelaksanaan supervisi

klinis ini diasumsikan akan meningkatkan mutu pengajaran, yang berarti pula ada peningkatan mutu pendidikan.

Tujuan supervisi antara lain dari pendapat (S.Arikunto , 2004:40) bahwa supervisi pendidikan ialah pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah agar mereka dapat meningkatkan kinerjanya untuk mengembangkan situasi belajar mengajar dengan baik. bahwa tujuan supervisi pendidikan pada zaman ini ialah mengetahui situasi untuk mengukur tingkat perkembangan kegiatan sekolah dalam usahanya mencapai tujuan. Atau dengan kata lain, tujuan supervisi ialah baik, yaitu untuk pengukuran kemajuan sekolah.

Menurut (Suharsimi A, 2004 :41) berpendapat bahwa tujuan supervisi adalah: (1) meningkatkan kinerja siswa sekolah dalam perannya sebagai peserta didik yang belajar dengan semangat tinggi, agar dapat mencapai prestasi belajar secara optimal, (2) meningkatkan mutu kinerja guru di sekolah sehingga berhasil membantu dan membimbing siswa mencapai prestasi belajar dan pribadi sebagaimana diharapkan (3) meningkatkan keefektifan kurikulum sehingga berdaya guna dan terlaksana dengan baik di dalam proses pembelajaran di sekolah serta mendukung dimilikinya kemampuan pada diri lulusan sesuai dengan tujuan lembaga, (4) meningkatkan keefektifan dan keefisienan sarana dan prasarana yang ada untuk dikelola dan dimanfaatkan dengan baik sehingga mampu mengoptimalkan keberhasilan belajar siswa, (5) meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah khususnya dalam mendukung tercapainya suasana kerja yang optimal, yang selanjutnya siswa dapat

mencapai prestasi belajar sebagaimana diharapkan. Dalam mensupervisi pengelolaan ini supervisor atau kepala sekolah harus mengarahkan perhatiannya pada bagaimana kinerja kepala sekolah dan para gurunya dalam mengelola sekolah, meliputi aspek-aspek yang ada kaitannya dengan factor penentu keberhasilan sekolah. (6) meningkatkan kualitas situasi umum sekolah sehingga tercipta situasi yang tenang dan tenteram serta kondusif bagi kehidupan sekolah pada umumnya, khususnya pada kualitas pembelajaran yang menunjukkan keberhasilan lulusan. Sehingga dengan melalui rangkaian kegiatan supervisi dalam rangka berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guru-guru dan pegawai sekolah, antara lain dengan mengadakan *Workshop*, seminar, *inservice-training*, atau *up-grading*.

Kata kunci dari supervisi ialah memberikan layanan bantuan kepada guru-guru, maka tujuan supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang dilakukan guru di kelas yang pada gilirannya meningkatkan kualitas belajar siswa. Pendapat ini diuraikan oleh (Sahertian , 2000:19) bahwa tujuan supervisi pendidikan ialah: (a) mengembangkan kurikulum yang sedang dilaksanakan di sekolah, (b) meningkatkan proses belajar mengajar di sekolah, (c) mengembangkan kinerja seluruh staf sekolah, termasuk para guru.

Adapun guru sebagai penanggung jawab langsung proses belajar mengajar sudah barang tentu sangat menentukan baik tidaknya proses pendidikan. Hal ini berarti kinerja guru menjadi faktor penentu dalam pencapaian mutu pendidikan para guru SMP Kecamatan Jatipurno Kabupaten

Wonogiri diasumsikan cukup besar peranannya dalam meningkatkan prestasi siswa, bahkan semakin penting lagi pada pelaksanaan kurikulum berbasis kompetensi.

Dalam pengelolaan program kurikulum berbasis kompetensi, terdapat berbagai upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Hal tersebut antara lain peningkatan aktivitas dan kreatifitas peserta didik, peningkatan disiplin sekolah, dan peningkatan motivasi belajar (Mulyasa, 2003:105).

a. Peningkatan Aktivitas Dan Kreatifitas Peserta Didik

Dalam hal peningkatan aktivitas dan kreatifitas peserta didik, digunakan berbagai metode yang membangkitkan aktifitas dan kreatifitas peserta didik yaitu sebagai berikut . (1) *games* / permainan, (2) drill, (3) praktek (laboratorium), (4) tutorial, (6) *inquiry*, (7) simulasi, (8) *role play*, (9) *assessment*, (10) *group dynamics*.

b. Peningkatan Disiplin Sekolah

Disiplin sekolah diartikan sebagai keadaan di mana guru, staf sekolah, dan peserta didik yang tergabung dalam sekolah, tunduk kepada peraturan yang telah ditetapkan dengan senang hati. Disiplin sekolah dapat diartikan sebagai keadaan tertib di mana guru, staf sekolah dan peserta didik yang tergabung dalam sekolah, tunduk peraturan yang telah ditetapkan dengan senang hati.

c. Peningkatan Motivasi Belajar

Peningkatan motivasi belajar dilakukan dalam proses pendidikan dan latihan maupun melalui program khusus oleh guru bimbingan dan konseling.

Hasil penelitian (Parwoto , 2004)-menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan kompetensi *instructor / guru*, kepemimpinan, dan sarana prasarana secara simultan maupun secara parsial terhadap kinerja *instructor / guru* yang berorientasi wiraswasta. Kontribusi ketiga variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat yaitu 0,473. hal ini berarti 61,6 % kinerja *instructor / guru* dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut. Sedang sisanya 38,4 %) dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain.

Hasil penelitian (Supriyana , 2001) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kemampuan manajemen dengan kinerja dosen. Namun demikian, tidak semua fungsi manajemen dapat dilaksanakan dengan baik oleh kepala sekolah. Hanya fungsi perencanaan, pengorganisasian dan penggerakan yang dapat dilaksanakan dengan baik, sedangkan fungsi pengawasan masih kurang baik. Penelitian menggarisbawahi betapa pentingnya peran seorang pimpinan pendidikan agar bertindak sebagai manajer yang harus melaksanakan fungsi-fungsi manajemen. Khususnya untuk bidang pengawasan diisyaratkan perlunya penelitian lebih lanjut untuk mengetahui faktor-faktor penyebab kurangnya kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakannya.

Menurut (Suharsimi A.,2003 : 226) Penelitian korelasional merupakan penelitian yang dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara dua atau beberapa variable. Dengan teknik korelasi peneliti dapat mengetahui hubungan variasi dalam sebuah variable dengan variable yang lain, besarnya atau tingginya hubungan tersebut dinyatakan dalam bentuk koefisien korelasi.

Pada bulan juni dan juli 2003 bagian evaluasi & pelaporan memfasilitasi pelaksanaan evaluasi dan pengukuran unit yang dilakukan oleh *board of executive* BPPT sebagai unsur pimpinan yang memiliki kewenangan untuk menilai dan meminta keterangan atau pertanggung jawaban paksa suatu unit kerja terhadap rencana kegiatan dan anggaran yang telah ditetapkan. Selain memberikan rekomendasi untuk keberhasilan unit, diharapkan juga dapat memberikan masukan perbaikan terhadap pengelolaan dan kualitas program/proyek/kegiatan. Untuk mendapatkan masukan yang seimbang (*second opinion*) terutama berkaitan dengan substansi bidang teknologi yang menjadi lingkup kegiatan unit kerja maka pejabat fungsional di lingkungan BPPT, yaitu Ahli Peneliti Utama (APU) dimintakan penilaian dan rekomendasinya dengan diikutsertakan dalam evaluasi dan pengukuran kinerja tersebut. Dalam melakukan evaluasi kinerja, kriteria yang digunakan dalam menilai indikator kinerja masukan (*input*), keluaran (*output*), hasil (*outcome*), manfaat (*benefit*), dan dampak (*impact*).

Menurut dasar-dasar pembelajaran (Depdiknas, 2004 : 4) menjelaskan bahwa kegiatan belajar mengajar memiliki tujuan tertentu yaitu : (a) kegiatan belajar mengajar memiliki tujuan, yakni membentuk peserta didik memperoleh pengetahuan atau kemampuan-kemampuan akademik yang dibutuhkan dalam kehidupan, (b) ada unsur prosedur yang direncanakan dan didesain untuk mencapai tujuan untuk mengembangkan ketrampilan yang dibutuhkan dalam kehidupan, (c) kegiatan belajar mengajar diharapkan dapat mewujudkan cita-cita atau mengaktualisasikan diri peserta didik secara

mandiri, (d) kegiatan belajar mengajar dapat menciptakan hidup yang demokratis, bersama atau bekerja sama dengan orang lain . Maka dalam kegiatan belajar mengajar, guru berperan sebagai pembimbing, memberikan motivasi agar terjadi proses interaksi yang kondusif, kegiatan belajar mengajar membutuhkan disiplin yang ditaati oleh pihak guru maupun peserta didik.

Dari penjelasan di atas, dipandang perlu untuk melaksanakan suatu kajian secara mendalam untuk mengungkap faktor-faktor yang dapat menentukan mutu kegiatan belajar mengajar SMP Jatipurno Wonogiri. Pada penelitian ini peneliti membatasi pada tiga faktor yaitu kemampuan manajerial kepala sekolah, pelaksanaan supervisi klinis, dan kinerja guru.

B. Identifikasi Masalah

Setelah memahami situasi problematik tentang kondisi SMP Kecamatan Jatipurno Kabupaten Wonogiri sebagaimana diuraikan di atas, maka masalah yang muncul dapat diidentifikasi sebagai berikut.

1. Mutu kegiatan belajar mengajar di SMP Kecamatan Jatipurno Kabupaten Wonogiri diasumsikan dipengaruhi oleh kemampuan manajerial kepala sekolah, karena dengan kemampuan tersebut kepala sekolah dapat mengarahkan segala sumber daya yang ada menuju tercapainya tujuan pendidikan.
2. Mutu kegiatan belajar mengajar di SMP Kecamatan Jatipurno Kabupaten Wonogiri oleh supervisi klinis, karena supervisi tersebut bertujuan untuk

memperbaiki proses belajar mengajar di kelas yang berarti memperbaiki mutu pelayanan belajar mengajar.

3. Mutu kegiatan belajar mengajar di SMP Kecamatan Jatipurno Kabupaten Wonogiri oleh kinerja guru, karena guru merupakan penanggung jawab proses belajar mengajar di kelas.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut.

1. Adakah kontribusi kemampuan manajerial kepala sekolah, supervisi klinis dan kinerja guru terhadap mutu kegiatan belajar mengajar di SMP Kecamatan Jatipurno Kabupaten Wonogiri ?
2. Adakah kontribusi kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap mutu kegiatan belajar mengajar di SMP Kecamatan Jatipurno Kabupaten Wonogiri ?
3. Adakah kontribusi supervisi klinis terhadap mutu kegiatan belajar mengajar di SMP Kecamatan Jatipurno Kabupaten Wonogiri ?
4. Adakah kontribusi kinerja guru terhadap mutu kegiatan belajar mengajar di SMP Kecamatan Jatipurno Kabupaten Wonogiri ?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui.

1. Ada tidaknya kontribusi dari kemampuan manajerial kepala sekolah, supervisi klinis dan kinerja guru guru terhadap mutu kegiatan belajar mengajar di SMP Kecamatan Jatipurno Kabupaten Wonogiri.
2. Ada tidaknya kontribusi kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap mutu kegiatan belajar mengajar di SMP Kecamatan Jatipurno Kabupaten Wonogiri.
3. Ada tidaknya kontribusi supervisi klinis terhadap mutu kegiatan belajar mengajar di SMP Kecamatan Jatipurno Kabupaten Wonogiri.
4. Ada tidaknya kontribusi kinerja guru terhadap mutu kegiatan belajar mengajar di SMP Kecamatan Jatipurno Kabupaten Wonogiri

E. Manfaat Penelitian

Dengan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut.

1. Manfaat teoritis

- a. Diharapkan dapat mengungkapkan uji teori kontribusi manajerial kepala sekolah, supervisi klinis, dan kinerja guru terhadap mutu kegiatan belajar mengajar.
- b. Diharapkan dapat menyumbangkan pemikiran yang dapat digunakan sebagai acuan dalam membentuk mutu kegiatan belajar mengajar yang lebih baik.

2 Manfaat praktis

- a. Menambah kajian pustaka tentang ilmu manajemen pendidikan, khususnya berkenaan dengan kemampuan manajerial kepala sekolah, supervisi guru dan mutu pendidikan.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk Pembinaan kepala sekolah dan guru dalam rangka meningkatkan proses belajar mengajar di sekolah.