



**PENGARUH KOMPETENSI BIDANG MANAGERIAL SUPERVISI DAN
PEMBINAAN TEKNIS PENDIDIKAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP
PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SMP MAARIF NU 3
TARBIYATUT THOLIBIN KECAMATAN BUMIJAWA
KABUPATEN TEGAL**

TESIS

Disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan studi
dan memperoleh gelar Magister Pedagogi

Oleh:

**RURI ROMANSAH
NPM : 7321800048**

**PROGRAM STUDI MAGISTER PEDAGOGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PANCASAKTI TEGAL
2024**



**PENGARUH KOMPETENSI BIDANG MANAGERIAL SUPERVISI DAN
PEMBINAAN TEKNIS PENDIDIKAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP
PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SMP MAARIF NU 3
TARBIYATUT THOLIBIN KECAMATAN BUMIJAWA
KABUPATEN TEGAL**

TESIS

Disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan studi
dan memperoleh gelar Magister Pedagogi

Oleh:

**RURI ROMANSAH
NPM : 7321800048**

**PROGRAM STUDI MAGISTER PEDAGOGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PANCASAKTI TEGAL
2024**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Ruri Romansah

NPM : 7321800048

Program Studi : Magister Pedagogi

Menyatakan bahwa tesis yang berjudul “Pengaruh Kompetensi Bidang Managerial Supervisi Dan Pembinaan Teknis Pendidikan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan Di SMP Maarif Nu 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal” secara keseluruhan adalah hasil penelitian saya, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya. Bila ternyata dikemudian hari diketahui ada yang tidak sesuai, maka saya siap menanggung akibatnya.

Tegal, Juli 2024

Yang menyatakan,



Ruri Romansah

NPM. 7321800048

PENGESAHAN UJIAN TESIS

Tesis dengan judul “Pengaruh Kompetensi Bidang Managerial Supervisi dan Pembinaan Teknis Pendidikan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan di SMP Maarif NU3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal”

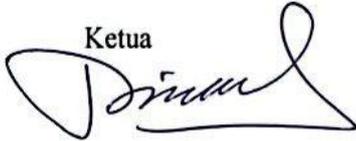
Nama : Ruri Romansah
NPM : 7321800048
Program Studi : Magister Pedagogi

Telah dipertahankan dalam sidang panitia ujian tesis Pascasarjana Universitas Pancasakti Tegal pada hari Kamis tanggal 1 Agustus 2024.

Tegal, 1 Agustus 2024

Panitia Ujian

Ketua



Dr. Taufiqulloh, M.Hum
NIDN. 0615087802

Sekretaris



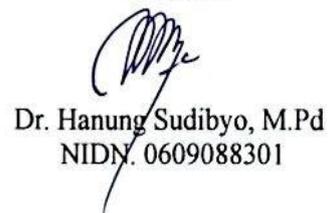
Dr. Tity Kusrina, M.Pd
NIDN. 0630086401

Penguji 1



Dr. Suriswo, M.Pd
NIDN. 0616036701

Penguji 2



Dr. Hanung Sudibyo, M.Pd
NIDN. 0609088301

Penguji 3,



Prof. Dr. Sitti Hartinah, DS.,MM
NIDN. 0017115401

Mengetahui

Ketua Program Studi



Direktur Pascasarjana

Prof. Dr. Sitti Hartinah, DS.,MM
NIDN. 0017115401



Dr. Suriswo, M.Pd
NIDN. 0616036701

PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS

Tesis dengan judul “Pengaruh Kompetensi Bidang Managerial Supervisi dan Pembinaan Teknis Pendidikan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan di SMP Maarif NU3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal” karya,

Nama : Ruri Romansah

NPM : 7321800048

Program Studi : Magister Pedagogi

telah disetujui oleh pembimbing untuk diajukan ke sidang panitia ujian tesis.

Tegal, ... 2 Agustus ... 2024

Panitia Ujian

Pembimbing I,



(Prof. Dr. Sitti Hartinah, DS., MM.)
NIDN. 0017115401

Pembimbing II,



(Dr. Hanung Sudibyo, M.Pd)
NIDN. 0609088301

Mengetahui,
Direktur Pascasarjana,



(Prof. Dr. Sitti Hartinah, DS., MM.)
NIDN. 0017115401

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto :

“Dalam perjalanan setiap langkah memiliki arti yang berharga.” (Penulis).

Karya ini saya persembahkan untuk :

1. Ayahanda bapak Sugiman dan Ibunda tercinta Rochayati,.
2. Istri tercinta Uswatun Khasanah yang telah memberikan doa dan dukungan untuk menuntut ilmu.
3. Anak-anakku tercinta Muh Abizar Musyafa, Yumna Aisy Arsyila yang selalu memberikan semangat.
4. Keluarga besar MP 6 Pascasarjana UPS yang selalu kompak dan memberi warna selama perkuliahan.
5. Seluruh civitas akademika Magister Pedagogi Program Pascasarjana Universitas Pancasakti Tegal

ABSTRAK

Romansah Ruri. 2024. "Pengaruh Kompetensi Bidang Managerial Supervisi dan Pembinaan Teknis Pendidikan Kepala Sekolah terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal." Tesis. Program Studi Magister Pedagogi. Program Pascasarjana. Universitas Pancasakti Tegal. Pembimbing I Prof. Dr. Sitti Hartinah, DS.,M.M. Pembimbing II Dr. Hanung Sudibyo, M.Pd

Kata kunci :. *Pengaruh, Kompetensi Managerial, Kompetensi Supervisi, Kompetensi Pembinaan Teknis Pendidikan, Mutu Pendidikan.*

Tujuan yang dilakukannya penelitian ini adalah untuk: (1) Mengetahui pengaruh kompetensi bidang managerial kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan (2) Mengetahui pengaruh kompetensi bidang supervisi kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan (3) Mengetahui pengaruh kompetensi bidang pembinaan teknis pendidikan kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan angket, wawancara dan dokumentasi. Populasi dalam penelitian ini yaitu jumlah 34 guru yang ada di SMP SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin, Teknik analisis data yang digunakan yaitu dengan uji normalitas, Uji heteroskedastisitas, multikolinearitas dan analisis regresi linear berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh antara kompetensi manajerial, supervisi dan pembinaan teknis pendidikan Kepala Sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin, dalam hal ini variabel X_1 , X_2 , X_3 terhadap Y adalah positif memberikan pengaruh yang signifikan.

Kesimpulan yang dapat diperoleh berdasarkan penelitian ini adalah kompetensi manajerial diperoleh rata-rata sebesar 31,364 dimana kompetensi manajerial ini berada dalam kategori sedang dengan presentase sebesar 85,29%. kompetensi supervisi diperoleh rata-rata sebesar 31, dimana dalam kategori sedang dengan presentase sebesar 73,52%. Kompetensi pembinaan teknis pendidikan diperoleh rata-rata sebesar 31,147, memiliki kategori sedang dengan presentase sebesar 79,41%. Mutu pendidikan di diperoleh rata-rata sebesar 31,558, berada pada kategori sedang dengan presentase sebesar 70,58%. Hasil dari penelitian ini yaitu terdapat pengaruh antara kompetensi manajerial, supervisi dan pembinaan teknis pendidikan Kepala Sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan diperoleh nilai $t_{hit} = 4,074$ sedangkan nilai $t_{tabel} = 1,996$ Ini membuktikan bahwa kompetensi manajerial, supervisi dan pembinaan teknis pendidikan Kepala Sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin.

ABSTRACT

Romansah Ruri. 2024. *"The Influence of Competency in the Managerial Supervision and Technical Development of School Principals on Improving the Quality of Education at SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin, Bumijawa District, Tegal Regency."* Thesis. Pedagogy Master's Study Program. Postgraduate program. Pancasakti University Tegal. Supervisor I Prof. Dr. Sitti Hartinah, DS., M.M. Supervisor II Dr. Hanung Sudibyo, M.Pd

Keywords : *Influence, Managerial Competency, Supervision Competency, Educational Technical Development Competency, Education Quality.*

The aim of this research is to: (1) Determine the influence of school principal managerial competency on improving the quality of education (2) Determine the influence of principal supervision competency on improving education quality (3) Determine the influence of principal educational technical development competency school towards improving the quality of education at SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin, Bumijawa District, Tegal Regency.

The research approach used is quantitative research. Data collection techniques use questionnaires, interviews and documentation. The population in this study is the total number of teachers at Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Middle School. The data analysis technique used is the normality test, heteroscedasticity test, multicollinearity and multiple linear regression analysis.

The results of the research show that the influence of managerial competence, supervision and educational technical guidance of the Principal on improving the quality of education at SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin, in this case the variables X1, X2, X3 on Y is positive and has a significant influence..

Managerial competency obtained an average of 31.364 where this managerial competency is in the medium category with a percentage of 85.29%. Supervision competency was obtained on average at 31, which was in the medium category with a percentage of 73.52%. The average educational technical development competency obtained was 31.147, in the medium category with a percentage of 79.41%. The average quality of education obtained was 31.558, in the medium category with a percentage of 70.58%. The results of this research are that there is an influence between the managerial competence, supervision and educational technical guidance of the Principal on improving the quality of education. The value obtained is $t_{hit} = 4.074$ while the t_{table} value = 1.996. This proves that the managerial competence, supervision and technical guidance of the Principal's education has a significant effect on the quality education at SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin.

KATA PENGANTAR

Puji syukur yang sedalam-dalamnya penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat dan limpahan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian tesis dengan judul “Pengaruh Kompetensi Bidang Managerial Supervisi dan Pembinaan Teknis Pendidikan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal” sebagai syarat menyelesaikan studi memperoleh gelar Magister Pendidikan dalam bidang Pedagogi di Universitas Pancasakti Tegal. Oleh karena itu, penulis berterimakasih kepada semua pihak yang secara langsung dan tidak langsung memberikan kontribusi dalam menyelesaikan tesis ini. Secara khusus pada kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih kepada:

1. Bapak Dr.Taufiqulloh, M.Hum. selaku Rektor Universitas Pancasakti Tegal yang telah menerima sebagai mahasiswa.
2. Ibu Prof. Dr. Sitti Hartinah DS, M.M. Selaku Direktur Pascasarjana selaku Dosen Pembimbing I Universitas Pancasakti Tegal dan pembimbing utama yang telah memberikan arahan dan masukan untuk perbaikan tesis ini.
3. Bapak Dr. Suriswo, M.Pd. Ketua Program Studi Magister Pedagogi Universitas Pancasakti Tegal atas motivasi dan arahnya.
4. Bapak Dr. Hanung Sudibyo, M.Pd. selaku Dosen Pembimbing II atas bimbingan, arahan dan waktu yang telah diluangkan kepada penulis untuk berdiskusi selama penyusunan tesis ini.
5. Kepala Sekolah SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin yang telah membantu terlaksananya penelitian.

Dengan keterbatasan pengalaman, ilmu maupun pustaka yang ditinjau, penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangan dan pengembangan lanjut agar benar-benar bermanfaat. Oleh sebab itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran agar tesis ini lebih sempurna serta sebagai masukan bagi penulis untuk penelitian dan penulisan karya ilmiah di masa yang akan datang.

Akhir kata, penulis berharap tesis ini memberikan manfaat bagi kita semua

terutama untuk pengembangan dunia pendidikan.

Tegal, Juli 2024

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Ruri Romansah', written in a cursive style.

Ruri Romansah
NPM.7321800048

DAFTAR ISI

	Hal
Halaman Judul	i
Halaman Pernyataan Keaslian	ii
Halaman Pengesahan Ujian Tesis	iii
Halaman Persetujuan Pembimbing Tesis	iv
Halaman Persembahan	v
Abstrak	vi
<i>Abstract</i>	vii
Kata Pengantar	viii
Daftar Isi	x
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar	xiv
Daftar Lampiran	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Kompetensi Kepala Sekolah	11
1. Pengertian Kepala Sekolah	11
2. Kompetensi	13
3. Kompetensi Kepala Sekolah	18
B. Kompetensi Managerial	27
1. Pengertian Kompetensi Managerial	27
2. Cakupan Kompetensi Managerial	28
C. Kompetensi Supervisi	32

1. Pengertian Kompetensi Supervisi	32
2. Jenis-Jenis Supervisi	36
3. Model Supervisi	38
4. Tujuan Supervisi	41
D. Kompetensi Pembinaan Teknis Pendidikan	45
1. Pengertian Kompetensi Pembinaan Teknis Pendidikan	45
2. Prinsip Pembinaan Teknis Pendidikan	48
3. Tujuan Pembinaan Teknis Pendidikan	49
E. Peningkatan Mutu Pendidikan	50
F. Penelitian Yang Relevan	66
G. Kerangka Berfikir	70
H. Hipotesis	72
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	75
B. Populasi Penelitian	76
C. Definisi Konseptual dan Operasional Variabel	77
D. Teknik Pengumpul Data	80
E. Uji Validitas dan Reliabilitas	85
F. Teknik Analisis Data	87
BAB IV HASIL PENELITIAN	
A. Hasil Penelitian	96
B. Pembahasan	137
BAB V SIMPULAN DAN IMPLIKASI	
A. Simpulan	142
B. Implikasi dan Rekomendasi	143
Daftar Pustaka	145
Lampiran-lampiran	

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Operasionalisasi Variabel	79
Tabel 4.1	Data Kualifikasi Pendidikan	77
Tabel 4.2	Skor Kompetensi Manajerial	79
Tabel 4.3	Tabulasi Data untuk Menghitung Nilai Rata-Rata	81
Tabel 4.4	Data Presentase Frekuensi	82
Tabel 4.5	Data Standar Deviasi	82
Tabel 4.6	Deskripsi Kompetensi Manajerial	83
Tabel 4.7	Statistic Kompetensi Manajerial	84
Tabel 4.8	Kategorisasi Kompetensi Manajerial	84
Tabel 4.9	Skor Kompetensi Supervisi	86
Tabel 4.10	Tabulasi Data untuk Menghitung Nilai Rata-Rata	88
Tabel 4.11	Data Presentase Frekuensi	89
Tabel 4.12	Data Standar Deviasi	89
Tabel 4.13	Deskripsi Kompetensi Supervisi	90
Tabel 4.14	Statistic Kompetensi Supervisi	91
Tabel 4.15	Kategorisasi Kompetensi Supervisi	91
Tabel 4.16	Skor Kompetensi Pembinaan Teknis Pendidikan	93
Tabel 4.17	Tabulasi Data untuk Menghitung Nilai Rata-Rata	95
Tabel 4.18	Data Presentase Frekuensi	96
Tabel 4.19	Data Standar Deviasi	96
Tabel 4.20	Deskripsi Kompetensi Pembinaan Teknis Pendidikan	97
Tabel 4.21	Statistic Kompetensi Pembinaan Teknis Pendidikan	98
Tabel 4.22	Kategorisasi Kompetensi Pembinaan Teknis Pendidikan	98
Tabel 4.23	Skor Mutu Pendidikan	100
Tabel 4.24	Tabulasi Data untuk Menghitung Nilai Rata-Rata	102
Tabel 4.25	Data Presentase Frekuensi	103
Tabel 4.26	Data Standar Deviasi	103
Tabel 4.27	Deskripsi Mutu Pendidikan	104

Tabel 4.28	Statistic Mutu Pendidikan	105
Tabel 4.29	Kategorisasi Mutu Pendidikan	105
Tabel 4.30	Tabel Penolong	107

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Berfikir	71
Gambar 4.1	Histogram Kompetensi Manajerial	85
Gambar 4.2	Histogram Kompetensi Manajerial	92
Gambar 4.3	Histogram Kompetensi Pembinaan Teknis Pendidikan ...	99
Gambar 4.4	Histogram Mutu Pendidikan.....	106

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Bukti bimbingan
- Lampiran 2 Surat Ijin Penelitian
- Lampiran 3 Surat Telah Melaksanakan Penelitian .
- Lampiran 4 Lembar Observasi
- Lampiran 5 Pedoman wawancara
- Lampiran 6 Dokumentasi

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Untuk mewujudkan sekolah idaman dan sekolah yang memenuhi kebutuhan masyarakat dibidang pendidikan. Maka, sekolah atau lembaga pendidikan membutuhkan sumber daya manusia yang profesional. Sumber daya manusia yang dimiliki sekolah dapat memberikan kontribusi yang menguntungkan bagi terselenggaranya pendidikan yang efektif.

Kepemimpinan kepala sekolah harus mampu memobilisasi sumber daya sekolah, dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program sekolah, pengembangan kurikulum, pembelajaran, pengelolaan ketenagaan, sarana dan prasarana, sumber keuangan, pelayanan siswa, hubungan sekolah dan masyarakat dan penciptaan iklim sekolah.

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan, yang harus bertanggung jawab terhadap maju mundurnya sekolah yang dipimpinnya serta memiliki dasar kepemimpinan yang kuat.(Mulyasa.2013:3) Tidak jarang kepala sekolah menerima ancaman, jika dia tidak dapat memajukan sekolahnya maka akan dimutasikan atau diberhentikan dari jabatannya. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut untuk memiliki berbagai kemampuan, baik berkaitan dengan masalah manajemen maupun kepemimpinan, agar dapat mengembangkan dan memajukan sekolahnya secara efektif, efisien,

mandiri, produktif, dan akuntabel.

Kondisi tersebut menuntut berbagai tugas yang harus dikerjakan oleh para tenaga kependidikan sesuai dengan peran dan fungsinya masing-masing, mulai dari level makro sampai pada level mikro, yakni tenaga kependidikan tingkat sekolah.

Di sekolah terdapat dua pemimpin yang paling berperan dan sangat menentukan kualitas pendidikan ; yakni Kepala Sekolah dan Guru. Dalam perspektif globalisasi, otonomi daerah, dan desentralisasi pendidikan serta untuk menerapkan Standar Nasional Pendidikan (SNP) dan menyukseskan implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP), kepala sekolah merupakan figur sentral yang harus menjadi teladan bagi seluruh warga sekolah. Oleh karena itu, untuk mewujudkan visi dan misi sekolah, serta mencapai tujuan yang diharapkan, perlu dipersiapkan kepala sekolah yang mampu memahami tidak saja berkaitan dengan manajemen sekolah, tetapi juga berbagai hal yang berkaitan dengan manajemen sekolah, tetapi juga berbagai hal yang berkaitan dengan kepemimpinan. (Mulyasa, 2012:5)

Untuk menjalankan tugas manajerial di atas, dan juga merespons tuntutan yang terus berubah saat ini, kepala sekolah harus memiliki kepemimpinan yang kuat agar mampu melaksanakan berbagai program yang mereka bina secara efektif. Hal ini mengingatkan bahwa kepala sekolah tidak saja bertanggungjawab mengelola guru, dan staf serta peserta didik, tetapi juga harus menjalin hubungan

sekolah dengan masyarakat secara luas. Pelaksanaan tanggungjawab tersebut, menuntut kepala sekolah untuk memiliki kemampuan dan keterampilan kepemimpinan, yang harus dipersiapkan sejak pencalonan kepala sekolah.

Kepala sekolah dapat memerankan diri sebagai fasilitator yang mempersiapkan calon kepala sekolah agar nantinya dapat menjadi pemimpin pendidikan yang kuat dalam mengembangkan lembaga secara baik, perlu dibekali dengan wawasan tentang kepemimpinan efektif dalam memfasilitasi pengembangan semua bantuan sekolah dan membantu anak-anak dengan mudahnya belajar di sekolah. Kepala sekolah selain membantu para guru di sekolah juga membantu sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, pembaru dan pengembang minat.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. bahwa Untuk diangkat sebagai kepala sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standar kepala sekolah/madrasah yang berlaku nasional. Standar tersebut terdiri dari Kualifikasi Umum, kualifikasi khusus, kompetensi managerial, kompetensi kepribadian, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervise dan kompetensi sosial. (Peraturan Menteri Pendidikan Nasional.2007)

Sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi dan misi untuk mencapaitujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berpikir secara analitik

dan konseptual dan harus senantiasa berusaha untuk menjadi guru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha untuk mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua. kepala sekolah harus mampu menjabarkan fungsi dan tujuan Pendidikan Nasional kedalam tujuan yang lebih rinci lagi. Dengan kata lain tujuan menjadi lebih sederhana dan dapat dijalankan. Sebagai manajer, kepala sekolah dituntut untuk bisa dan mampu memberikan pelayanan pendidikan dengan baik sesuai dengan yang diharapkan masyarakat.

Kepala sekolah tidak perlu ragu-ragu dalam membuat strategi dan kebijakan sendiri. Sebagai manajer kepala sekolah harus mewujudkan sikap dan gaya kepemimpinan yang fleksibel, demokratis, mampu memberikan teladan bagi bawahannya, sehingga menumbuhkan kreatifitas bagi guru dalam memunculkan ide/gagasan serta mampu menghasilkan pembelajaran yang efektif.

Kepala sekolah harus dapat menciptakan iklim sekolah yang kondusif di sekolah disertai sikap dan gaya kepemimpinan yang fleksibel, terbuka, demokratis, serta mampu memberikan arahan, bimbingan dan panutan pada guru. Kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya harus mampu menunjukkan sikap yang layak ditiru oleh bawahannya. (Agung, 2010:80)

Menurut Suryosubroto disebutkan tugas dan tanggungjawab kepala sekolah sebagai manajer diantaranya (1). Menguasai garis-garis besar program pengajaran (GBPP); (2). Bersama-sama guru menyusun program

sekolah untuk satu tahun kegiatan; (3). Menyusun jadwal pelajaran; (4). Mengkoordinasi kegiatan penyusunan model satuan pelajaran; (5). Mengatur pelaksanaan evaluasi belajar; (6). Mencatat dan melaporkan hasil-hasil kemajuan; (7). Melaksanakan penerimaan murid baru; (8). Mengatur kegiatan bimbingan penyuluhan (BP); (9). Meneliti dan mencatat kehadiran murid; (10). Mengatur program ekstrakurikuler; (11). Merencanakan pembagian tugas guru; (12). Mengatur formasi pengangkatan, kenaikan tingkat, dan mutasi guru; (13). Mengatur kesejahteraan personil; (14). Memelihara pencatatan buku sekolah; (15). Merencanakan, mengembangkan dan memelihara alat peraga; (16). Mengatur pemeliharaan gedung; (17). Memelihara perlengkapan sekolah; (18). Mengatur keuangan sekolah; dan (19). Memelihara hubungan dengan masyarakat; serta (20). Memelihara dan mengatur penyimpanan arsip kegiatan sekolah. (Agung, 2010:182)

Sebagai manajer, kepala sekolah dituntut mampu membuat perencanaan, pengorganisasian, pengarahan serta pengawasan. Untuk itu, kepala sekolah SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin dituntut untuk selalu membuat perencanaan dan program kerja. Maka, peran manajer dalam hal ini adalah kepala sekolah,. Sangat dituntut untuk senantiasa mampu dan bisa mengembangkan sekolah. Baik, dari penyiapan profesionalisme tenaga kependidikan, penyediaan sarana dan prasana sampai dengan kepuasan pelayanan sekolah terhadap pelanggan sekolah. Ini bukanlah pekerjaan mudah bagi seorang kepala sekolah yang dituntut untuk menjadi seorang manajer.

Salah satu tanggung jawab kepala sekolah sebagai supervisor adalah mengenai keberhasilan program pendidikan di sekolah yang dipimpinnya. Sehubungan dengan tanggung jawabnya itu, maka suatu program supervisi untuk memperbaiki dan meningkatkan aktivitas pengajaran perlu dikembangkan, tercapai tidaknya tujuan pendidikan suatu sekolah sangat tergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala sekolah sebagai supervisor. M. Ngalim Purwanto (1998) mengatakan bahwa supervisi adalah “suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif.”

Maka peranan kepala sekolah sebagai supervisor hendaknya pandai menentukan dan meneliti kondisi-kondisi dan syarat-syarat manakah yang diperlukan bagi kemajuan sekolah sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai. Untuk mencapai tujuan pendidikan, maka kepala sekolah juga harus menjadi teladan bagi guru-guru dalam memberikan pengalaman belajar kepada anak didik untuk mencapai tujuan pendidikan yang dirumuskan.“supervisi pengajaran adalah kegiatan-kegiatan pengawasan yang ditujukan untuk memperbaiki kondisi-kondisi, baik personil maupun material yang memungkinkan tercapainya tujuan situasi belajar mengajar yang lebih baik dan tercapainya tujuan pendidikan. Melihat definisi di atas dimana penyebab keberhasilan adalah apabila kepala sekolah tersebut dapat berfungsi dengan baik terutama untuk mencapai prestasi belajaryang maksimal.”

Jadi seorang kepala sekolah dalam peranannya sebagai supervisor

memerlukan keahlian dan keterampilan teknis pendidikan, pengetahuan serta keterampilan untuk menentukan kebijakan dan keterampilan teknis pendidikan dalam hal kepemimpinannya, dengan demikian keberhasilan pendidikan sangat ditentukan oleh berbagai faktor diantaranya kurikulum, guru dan pembina teknis pendidikan. Kemampuan kepala sekolah dalam pembinaan teknis pendidikan secara profesional, baik menyangkut pembinaan kurikulum, perbaikan proses belajar mengajar maupun pengembangan profesional guru adalah merupakan suatu peranan penting dalam pengembangan pendidikan.

Peranan kepala sekolah yang mencakup teknik dan praktek untuk kepentingan guru dan personalia pendidikan untuk meningkatkan kemampuan guru dan meningkatkan efektivitas proses belajar mengajar guna tercapai tujuan pendidikan secara optimal. Dengan tugas itu kepala sekolah sebagai pemimpin harus memotivasi para guru baik secara individu maupun secara kolektif sehingga mereka dapat bekerja secara efektif sesuai dengan peranannya sebagai seorang pemimpin dan sebagai seorang supervisor.

Tidak semua guru atau pendidik mampu menjadi kepala sekolah. Karena kepala sekolah senantiasa dituntut dengan profesional dan kompetensi kinerja sebagai seorang manajer. Karena, apapun kinerja kepala sekolah tidak terlepas dari pantauan dan penilaian dari semua pihak. Begitu kompleksnya kerja dan ruang lingkup tugas kepala sekolah dan diikuti perkembangan yang dialami oleh SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa, Kabupaten Tegal.

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti tertarik melaksanakan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompetensi Bidang Managerial Supervisi dan Pembinaan Teknis Pendidikan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa, Kabupaten Tegal”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka penuliserumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh kompetensi bidang managerial kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa KabupatenTegal?
2. Apakah terdapat pengaruh kompetensi bidang supervisi kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal?
3. Apakah terdapat pengaruh kompetensi bidang pembinaan teknis pendidikan kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal?
4. Apakah terdapat pengaruh kompetensi bidang managerial, supervisi dan bidang pembinaan teknis pendidikan kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah, penelitian ini mempunyai beberapa tujuan berikut dibawah ini:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi bidang managerial kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi bidang supervisi kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi bidang pembinaan teknis pendidikan kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.
4. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi bidang managerial, supervisi dan bidang pembinaan teknis pendidikan kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Menambah wawasan pengetahuan dan sebagai pedoman yang berarti tentang pentingnya peran kepala sekolah sebagai *manager* dan *supervisor* untuk memajukan lembaga pendidikan agar terciptanya

generasi penerus bangsa yang cerdas dan berkualitas.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Guru

- 1) Sebagai bahan introspeksi diri dan motivasi untuk terus meningkatkan kompetensi guru secara berkelanjutan.
- 2) Sebagai kerangka dalam peningkatan kompetensi manajerial kepala sekolah
- 3) Sebagai kerangka dalam penyiapan bahan supervisi akademik kepala sekolah
- 4) Sebagai kerangka dalam pembinaan teknis pendidikan kepala sekolah

b. Bagi Sekolah

- 1) Sebagai bahan evaluasi mengenai mutu pendidikan dan kualitas pembelajaran ke depannya
- 2) Sebagai dasar penentuan kebijakan sekolah tentang kegiatan pembelajaran

c. Bagi Dinas Pendidikan

- 1) Sebagai dasar koordinasi dalam kerjasama dengan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan sekolah
- 2) Sebagai dasar penentuan kebijakan tentang pembinaan kepala sekolah terkait supervisi akademik
- 3) Sebagai pertimbangan dalam melaksanakan supervisi kepala sekolah sehingga dapat mengetahui perkembangan sekolah

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kompetensi Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepala Sekolah

Kata Kepala Sekolah berasal dari dua kata yaitu, kepala dan sekolah. Kata kepala dapat diartikan “ketua” atau pemimpin dalam suatu organisasi atau suatu lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga pendidikan dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Kepala Sekolah sebagai agen perubahan dalam sekolah mempunyai peranan aktif dalam meningkatkan mutu pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mempunyai kemampuan leadership yang baik. Kepala Sekolah yang baik adalah kepala sekolah yang mampu dan dapat mengelola semua sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala Sekolah hendaknya mampu menciptakan iklim organisasi yang baik agar semua komponen sekolah dapat memerankan diri secara bersama untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi.

Kepala sekolah atau yang lebih populer sekarang disebut sebagai guru yang mendapat tugas tambahan sebagai Kepala Sekolah. Bukanlah

mereka yang kebetulan direkrut untuk menduduki posisi itu, dengan kinerja yang serba kaku dan tidak bisa berkembang., mereka diharapkan dapat menjadi sosok pribadi yang tangguh, handal dalam rangka pencapaian tujuan organisasi sekolah.

Dari beberapa penjelasan diatas kita bisa menggaris bawahi bahwasanya posisi Kepala Sekolah akan menentukan arah suatu lembaga. Kepala Sekolah merupakan pengatur dari program yang ada di sekolah. Oleh karena itu Kepala Sekolah diharapkan menjadi semangat kerja guru, serta kultur sekolah dalam peningkatan mutu belajar siswa.

Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Kepala sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah.

Studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Bahkan lebih jauh studi tersebut menyimpulkan bahwa “keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah” beberapa diantara kepala sekolah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staff dan para siswa, kepala sekolah adalah mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka.

2. Pengertian Kompetensi

Menurut asal katanya, competency berarti kemampuan atau kecakapan. Selain memiliki arti kemampuan, kompetensi juga diartikan the state of being legally competent or qualified, yaitu keadaan berwenang atau memenuhi syarat menurut ketentuan hukum. Dalam Undang-Undang RI No.14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 1 ayat 10 dinyatakan secara tegas bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan". Kompetensi merupakan perpaduan antara kemampuan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial, dan spiritual yang secara kaffah membentuk kompetensi standar profesi guru, yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap peserta didik, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi, dan profesionalisme. Dengan demikian, kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru akan menunjukkan kualitas seorang guru.

Kompetensi tersebut akan terwujud dalam bentuk penguasaan pengetahuan, ketrampilan, maupun sikap profesional dalam menjalankan fungsi sebagai guru. Melihat begitu kompleksnya kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru, maka dituntut rasa tanggung jawab bagi para guru itu sendiri. Mereka harus berani menghadapi tantangan perubahan zaman yang tentunya semakin menambah tanggung jawabnya dalam menjalankan tugas.

Dalam lingkungan *human resources*, “kompetensi” merupakan salah satu kata yang paling sering disebut. Kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang di refleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. McAshan, dalam buku standarisasi kompetensi kepala sekolah dengan penulis Kompri, mengemukakan bahwa kompetensi adalah sebagai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga dia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.

Kompetensi pada hakikatnya memiliki komponen *knowledge*, *skill*, dan *personal attitude*, dengan demikian secara umum kompetensi dapat diartikan sebagai tingkat pengetahuan, keterampilan, dan tingkah laku yang dimiliki seseorang dalam menjalankan tugas yang dibebarkannya di dalam organisasi. Kompetensi biasa menjadi wahana untuk komunikasi tentang nilai dalam organisasi yang mendorong untuk sampai pada kesimpulan bahwa pendekatan ini bermanfaat untuk manajemen SDM khususnya. Tingkat kompetensi mempunyai implikasi praktis terhadap perencanaan sumber daya manusia, tingkat kompetensi pengetahuan, dan keahlian cenderung lebih nyata sebagai salah satu karakteristik yang dimiliki manusia, sedangkan sikap, watak, dan motif kompetensi lebih tersembunyi dan berada pada titik sentral kepribadian seseorang.

Menurut Gordon (dalam buku standarisasi kompetensi kepala sekolah) menjelaskan beberapa aspek atau ranah yang terkandung di

dalam konsep kompetensi sebagai berikut :

- a. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif, misalnya seorang guru mengetahui cara melakukan identifikasi kebutuhan belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran terhadap peserta didik sesuai dengan kebutuhannya.
- b. Pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman kognitif, dan afektif yang dimiliki oleh seorang individu. Misalnya, seorang guru yang akan melaksanakan pembelajaran harus memiliki pemahaman yang lebih baik tentang karakteristik dan kondisi peserta didik agar dapat melaksanakan pembelajaran secara efektif dan efisien.
- c. Kemampuan (*skill*) adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melakukan tugas yang dibebankan kepadanya. Misalnya kemampuan guru dalam memilih, dan membuat alat peraga standar sederhana untuk memberi kemudahan belajar peserta didik.
- d. Nilai (*value*) adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku seorang guru dalam pembelajaran (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan lain-lain).
- e. Sikap (*attitude*) yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan upah atau gaji, dan sebagainya.
- f. Minat (*interest*) adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan

sesuatu perbuatan. Misalnya, minat untuk melakukan atau mempelajari sesuatu.

Secara garis besar, kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan orang di tempat kerja pada berbagai tingkatan dan memerinci standard masing-masing tingkatan, mengidentifikasi karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan individual yang memungkinkan jalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja. Menurut Spencer dalam buku standarisasi kompetensi kepala sekolah, karakteristik kompetensi terdapat lima tipe, yaitu:

- a. Motif, adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif merupakan suatu kondisi dalam diri individu yang mendorong, mengarahkan serta menentukan hasil yang diperoleh dalam mencapai tujuan untuk serangkaian kegiatan yang dilakukan.
- b. Watak (*traits*), adalah karakteristik mental seseorang dan konsistensi respons terhadap rangsangan, tekanan, situasi atau informasi.
- c. Konsep diri (*self-concept*), adalah gambaran tentang nilai luhur, yang dijunjung tinggi seseorang, serta bayangan diri atau sikap terhadap sesuatu yang ideal, dicita-citakan yang diwujudkan dalam pekerjaan dan kehidupannya.
- d. Pengetahuan (*knowledge*), merupakan kemampuan seseorang yang terbentuk dari informasi yang dimiliki dalam bidang kajian tersebut.

- e. Keterampilan, merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan sesuatu pekerjaan fisik ataupun mental.

Seorang kepala sekolah dalam rangka melaksanakan fungsi dan tugasnya yang sangat kompleks harus mempunyai kompetensi atau kemampuan yang memadai supaya dapat berjalan lancar sesuai harapan. Menurut Mulyasa (2007: 26) kompetensi merupakan komponen utama dari standar profesi di samping kode etik sebagai regulasi perilaku profesi yang ditetapkan dalam prosedur dan sistem pengawasan tertentu. Kompetensi bukanlah suatu titik akhir dari suatu upaya melainkan suatu proses yang berkembang dan belajar sepanjang hayat (lifelong learning process). Lain halnya menurut Kunandar (2010: 51) kompetensi adalah suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun yang kuantitatif.

Berdasarkan pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi kepala sekolah adalah suatu kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah untuk sukses dalam menjalankan fungsi dan tugas pokoknya sebagai kepala sekolah dengan standar yang sudah dipersyaratkan. Karena kompetensi kepala sekolah sangat penting, maka seorang kepala sekolah wajib mengetahui, memahami, dan mengimplementasikan berbagai macam kompetensi tersebut dalam menjalankan fungsi dan tugasnya.

3. Kompetensi Kepala sekolah

Berkaitan dengan pelaksanaan fungsi dan tugas, seorang kepala

sekolah harus memiliki beberapa macam kompetensi yang mendukung kepemimpinannya di sekolah. Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah terdapat lima dimensi kompetensi, yaitu: kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Setiap dimensi kompetensi dasar harus dimiliki seorang kepala sekolah atau madrasah. Secara rinci kompetensi-kompetensi dasar tersebut adalah sebagai berikut.

1) Jenis-Jenis Kompetensi Kepala Sekolah

Dijelaskan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah sebagai berikut:

a. Dimensi Kompetensi Kepribadian

Dimensi kompetensi kepribadian terdiri dari : 1) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan akhlak mulia, menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah. 2) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin. 3) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah. 4) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi. 5) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah. 6) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

b. Dimensi Kompetensi Manajerial

Dimensi kompetensi manajerial terdiri dari: 1) Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan. 2) Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan. 3) Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia sekolah secara optimal. 4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif. 5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah 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 dalam rangka pendayagunaan secara optimal. 8) Mengelola hubungan sekolah dengan 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 sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien. 12) Mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah. 13) Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah. 14) Mengelola informasi dalam mendukung

penyusunan program dan pengambilan keputusan. 15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah. 16) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

c. Dimensi Kompetensi Kewirausahaan

Dimensi kompetensi kewirausahaan terdiri dari: 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah. 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif. 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah. 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah. 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan sekolah sebagai sumber belajar peserta didik.

d. Dimensi Kompetensi Supervisi

Dimensi kompetensi supervisi terdiri dari: 1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat. 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

e. Dimensi Kompetensi Sosial

Dimensi kompetensi sosial terdiri dari: 1) Bekerjasama dengan partner untuk kepentingan sekolah. 2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan. 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Jenis kompetensi kepala sekolah memiliki lima unsur penting yang harus diketahui dan dimiliki kepala sekolah sebagaimana yang telah dijelaskan. Kompetensi kepala sekolah ini mencakup berbagai aspek sikap seorang pemimpin dalam hal menjalankan tugas dan peran kepala sekolah sebagai pendidik dan pengelola pendidikan. Dengan kompetensi-kompetensi tersebut kepala sekolah dapat menjalankan kegiatan di lingkungan sekolah sesuai dengan tujuan sekolah yang telah ditetapkan pemerintah, sehingga mutu pendidikan sekolah tersebut mengalami peningkatan tidak kemunduran.

2) Standar Kompetensi Kepala Sekolah

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah, sebagai dasar adalah sebagai berikut:

- a. Pasal 38 memiliki kemampuan kepemimpinan dan kewirausahaan

Pasal 38 ayat (3) disebutkan bahwa kriteria untuk menjadi Kepala SMP/MTs/SMA/MA/SMK/MAK meliputi: berstatus

sebagai guru SMP/ MTs/SMA/MA/SMK/MAK, memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran sesuai ketentuan perundang undangan yang berlaku, memiliki pengalaman mengajar sekurangkurangnya 5 tahun di SMP/MTs/SMA/MA/SMK/MAK, dan memiliki kemampuan kepemimpinan dan kewirausahaan di bidang Pendidikan.

b. Pasal 39 memiliki kualifikasi sebagai pengawas

Pengawasan pada pendidikan formal dilakukan oleh pengawas satuan pendidikan. Kriteria minimal untuk menjadi pengawas satuan Pendidikan meliputi: Berstatus sebagai guru sekurang-kurangnya 4 tahun pada jenjang pendidikan yang sesuai dengan satuan pendidikan yang diawasi, lulus seleksi sebagai pengawas satuan pendidikan. Kriteria pengawas satuan Pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2) dikembangkan oleh BSNP dan ditetapkan dengan Peraturan Menteri.

c. Pasal 49 memiliki kemampuan mengelola dan melaksanakan satuan pendidikan

Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas. Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang Pendidikan tinggi menerapkan otonomi perguruan

tinggi yang dalam batas-batas yang diatur dalam ketentuan perundang-undangan yang berlaku memberikan kebebasan dan mendorong kemandirian dalam mengelola akademik, operasional, personalia, keuangan, dan area fungsional, kepengelolaan lainnya yang diatur oleh masing-masing perguruan tinggi.

d. Pasal 52 memiliki kemampuan menyusun pedoman

Setiap satuan pendidikan yang terdapat diberbagai sekolah harus memiliki pedoman yang mengatur tentang:

- 1). Kurikulum tingkat satuan pendidikan dan silabus; 2) Kalender pendidikan/akademik, yang menunjukkan seluruh kategori seluruh kategori aktivitas satuan pendidikan selama satu tahun dan dirinci secara semesteran, bulanan dan mingguan;
- 3) Struktur organisasi satuan pendidikan; 4) Pembagian tugas diantara pendidik; 5) Pembagian tugas diantara tenaga kependidikan; 6) Peraturan akademik; 7) Tata tertib satuan pendidikan, yang minimal meliputi tata tertib pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik, serta penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana; 8) Kode etik hubungan antara sesama warga didalam lingkungan satuan pendidikan dan hubungan antara warga satuan pendidikan dengan masyarakat;
- 9) Biaya operasional satuan pendidikan. Pedoman sebagaimana dimaksud pada ayat (1) butir a, b, d, e, f, dan h diputuskan oleh

rapat dewan pendidik dan ditetapkan oleh kepala satuan pendidikan. Pedoman sebagaimana dimaksud pada ayat (1) butir c dan diputuskan oleh komite sekolah/madrasah dan ditetapkan oleh kepala satuan pendidikan. Pedoman sebagaimana dimaksud pada ayat (1) butir I ditetapkan oleh kepala satuan pendidikan setelah mempertimbangkan masukan dari rapat dewan pendidik dan komite sekolah/madrasah. Pedoman sebagaimana dimaksud pada ayat (1) butir e ditetapkan oleh pimpinan satuan pendidikan. Pedoman sebagaimana dimaksud pada ayat (1) untuk pendidikan tinggi diatur oleh masing-masing perguruan tinggi sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

- e. Pasal 53 memiliki kemampuan menyusun perencanaan.

Setiap satuan pendidikan dikelola atas dasar rencana kerja tahunan yang merupakan penjabaran rinci dari rencana kerja jangka menengah satuan Pendidikan yang meliputi masa 4 tahun. Rencana kerja tahunan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi:

- 1) Kalender pendidikan/akademik yang meliputi jadwal pembelajaran, ulangan, ujian, kegiatan ekstrakurikuler, dan hari libur.
- 2) Jadwal penyusunan kurikulum tingkat satuan pendidikan untuk tahun ajaran berikutnya.
- 3) Mata pelajaran atau mata kuliah yang ditawarkan pada

semester gasar, semester genap, dan semester pendek bila ada.

- 4) Penugasan pendidik pada mata pelajaran atau mata kuliah dan kegiatan lainnya.
- 5) Buku teks pelajaran yang dipakai pada masing-masing mata pelajaran.
- 6) Jadwal penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana pembelajaran.
- 7) Pengadaan, penggunaan, dan persediaan minimal habis pakai.
- 8) Program peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan yang meliputi sekurang-kurangnya jenis, durasi, peserta, dan penyelenggara program.
- 9) Jadwal rapat Dewan Pendidik, rapat konsultasi satuan pendidikan dengan orang tua/wali peserta didik, dan rapat satuan pendidikan dengan komite sekolah/madrasah, untuk jenjang pendidikan dasar dan menengah.
- 10) Jadwal rapat Dewan Dosen dan rapat Senat Akademik untuk jenjang pendidikan tinggi.
- 11) Rencana anggaran pendapatan dan belanja satuan pendidikan untuk masa kerja satu tahun.
- 12) Jadwal penyusunan laporan akuntabilitas dan kinerja satuan pendidikan untuk satu tahun terakhir.

Untuk jenjang pendidikan dasar dan menengah, rencana kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan (2) harus disetujui rapat dewan pendidik setelah memperhatikan pertimbangan dari Komite Sekolah/ Madrasah. Untuk jenjang pendidikan tinggi, rencana kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan (2) harus disetujui oleh lembaga berwenang sebagaimana diatur oleh masing-masing perguruan tinggi dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Selain itu sesuai dengan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 162/13/2003 tentang Pedoman Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah, Pasal 9 ayat (2), dijelaskan bahwa aspek penilaian kepala sekolah atas dasar tugas dan tanggungjawab kepala sekolah sebagai, pemimpin, manajer, pendidik, administrator, wirausahawan, pencipta iklim kerja, dan penyelia. Secara umum kepala sekolah yang berkompeten harus memiliki pengetahuan, keterampilan, sikap, performance dan etika kerja sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya sebagai kepala sekolah, yang diuraikan dalam kompetensi profesional, kompetensi wawasan kependidikan dan manajemen (manajerial), kompetensi personal dan kompetensi sosial.

B. Kompetensi Managerial

1. Pengertian Kompetensi Manajerial

Kompetensi manajerial dapat diartikan sebagai kemampuan mengelola sumber daya melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Menurut Kunandar dalam jurnal administrasi pendidikan yang berjudul kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada SD Negeri Lamklat Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar, yaitu kepala sekolah sebagai manajer harus mampu mengatur agar semua potensi sekolah dapat berfungsi secara optimal. Hal ini dapat dilakukan jika kepala sekolah mampu melakukan fungsi-fungsi manajemen dengan baik, meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan atau pengendalian, dan pengawasan.

Berdasarkan uraian diatas, maka yang dimaksud dengan kompetensi manajerial adalah kemampuan kepala sekolah dalam mengorganisasi dan mengembangkan sumber daya sekolah untuk menciptakan lingkungan belajar yang efektif dan efisien. kepala sekolah dituntut untuk memiliki keterampilan dalam mengembangkan sumber daya manusia yang tersedia di sekolahnya, sehingga mereka benar-benar dapat diberdayakan dan memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan pendidikan di sekolah

2. Cakupan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Kompetensi manajerial kepala sekolah atau kepala madrasah mencakup beberapa kompetensi manajerial diantaranya :

1) Kompetensi kepala sekolah dalam perencanaan sekolah.

Perencanaan merupakan persiapan yang disusun dengan menggunakan segenap kemampuan penalaran bagi suatu tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan. Perencanaan merupakan proses yang esensial dalam manajemen lembaga pendidikan. Inti dari perencanaan berupa perumusan tujuan dan pengoordinasian cara-cara untuk mencapai tujuan tersebut. Tugas utama perencanaan dalam suatu lembaga pendidikan adalah :

- a) Merumuskan visi dan misi sekolah (merumuskan visi, membuat artikulasi visi, mengomunikasikan dan membangun rasa memiliki visi, mengevaluasi dan memodifikasi visi).
- b) Membuat kebijakan dan merumuskan tujuan (mengklarifikasi isu atau masalah dan mengidentifikasi *stakeholders*, mengembangkan alternatif, memilih alternatif, mengembangkan aturan dan mengomunikasikan tujuan).
- c) Merancang program (merancang berbagai program dan memilih, mengorganisasi, dan menata urutan program atau kegiatan).
- d) Menentukan dan menyediakan sumber daya, (menentukan ketersediaan, melakukan asesmen kebutuhan, mengalokasikan sumber daya, dan memonitor penggunaannya).

- e) Memodifikasi kebijakan dan rencana bila diperlukan (mengumpulkan informasi, menafsirkan atau memaknai informasi dan memperbaiki kebijakan dan rencana).

Kepala sekolah sebagai kunci pendorong bagi perkembangan dan kemajuan sekolah. Untuk meningkatkan akuntabilitas keberhasilan siswa dan program sekolah adalah tanggung jawab kepala sekolah atau kepala madrasah. Kepala sekolah harus pandai dalam memimpin kelompok dan pendelegasian tugas dan wewenang. Kepala sekolah atau madrasah adalah seseorang yang mempunyai keahlian dan keterampilan dalam mengelola suatu lembaga pendidikan serta dalam menggerakkan seluruh staf dan guru dalam melaksanakan visi misi dan tujuan yang akan dicapai.

- 2) Kompetensi kepala sekolah dalam perancangan organisasi sekolah.

Organisasi secara umum dapat diartikan memberi struktur atau susunan yakni dalam penyusunan atau penempatan orang-orang dalam suatu kelompok kerja sama, dengan maksud menempatkan hubungan antara orang-orang dalam kewajiban-kewajiban, hak-hak, dan tanggung jawab masing-masing. Organisasi sekolah adalah sistem yang bergerak dan berperan dalam merumuskan tujuan pendewasaan manusia sebagai makhluk sosial agar mampu berikteraksi dengan lingkungan.

Melalui struktur organisasi yang ada dapat diketahui tugas dan wewenang masing-masing *stakeholders*, seperti halnya tugas dan

wewenang kepala sekolah yaitu mengelola lembaga pendidikan, merencanakan suatu program sekolah, merencanakan visi dan misi, selain itu kepala sekolah juga sebagai motivator terhadap semua komponen lembaga sekolah. Menurut Himmadika FKIP UNS dalam buku yang berjudul standarisasi kompetensi kepala sekolah, terdapat faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan kepala sekolah dalam menyusun organisasi sekolah yaitu, tingkat sekolah, jenis sekolah, besar kecilnya sekolah, dan letak dan lingkungan sekolah.

3) Kompetensi kepala sekolah dalam pengelolaan guru dan staf.

Sekolah sebagai sebuah lembaga yang bergerak dalam bidang peningkatan sumber daya manusia pasti dalam menjalankan kinerja kelebagaannya harus mempertimbangkan banyak hal, antara lain tujuan sekolah, kebijakan yang lahir dalam sistem sekolah, perencanaan sumber daya manusia dalam suatu sekolah, prosedur kerja pengelolaan guru dan staf di sekolah tersebut.

Pengelolaan guru dan staf harus memperhatikan beberapa ketentuan pelaksanaan sistem sekolah, seperti halnya pelaksanaan visi misi sekolah serta peraturan lembaga sekolah dalam kedisiplinan lembaga sekolah. Tidak dapat dibantah bahwa untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas melalui sekolah tentu memiliki tatanan kerja yang begitu kompleks dan menyeluruh, meskipun pada pelaksanaannya mengalami kerumitan yang berarti, namun konsistensi dari penyelenggaraan sekolah bisa menjadikan kemajuan sekolah

tersebut.

Menurut Husein Umar dalam buku yang berjudul standarisasi kompetensi kepala sekolah, terdapat langkah-langkah pengelolaan guru dan staf yang dilakukan kepala sekolah, yaitu :

- a) Perencanaan. Perencanaan adalah suatu cara untuk mencoba menetapkan keperluan tenaga kerja kependidikan untuk suatu periode tertentu baik secara kualitas maupun kuantitas dengan cara-cara tertentu.
- b) Rekrutmen. Rekrutmen merupakan suatu kegiatan untuk mencari sebanyak-banyaknya calon tenaga kependidikan yang sesuai dengan lowongan yang tersedia.
- c) Seleksi. Proses seleksi pada dasarnya merupakan usaha yang sistematis yang dilakukan guna lebih menjamin bahwa mereka yang diterima adalah dianggap paling tepat, baik dari kriteria yang telah ditetapkan ataupun jumlah yang dibutuhkan.
- d) *Place* (penempatan). Penempatan dilakukan untuk melakukan penyesuaian antara kebutuhan sekolah dengan spesifikasi keahlian masing-masing tenaga kependidikan yang diterima di sekolah tersebut.
- e) Penampilan kerja. Penampilan kerja sangat dibutuhkan oleh guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah. penampilan kerja yang standard adalah penapilan kerja yang sesuai dengan standar baku penempatannya.

Kepala sekolah atau kepala madrasah dituntut untuk memiliki keterampilan dalam mengembangkan sumber daya manusia yang tersedia di sekolahnya, sehingga mereka benar-benar dapat diberdayakan dan memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan pendidikan di sekolah.

C. Kompetensi Supervisi

1. Pengertian Supervisi

Supervisi merupakan suatu bagian yang penting dalam pendidikan, supervisi mengandung arti yang luas, namun intinya sama yaitu kegiatan yang bertujuan untuk memperbaiki proses pembelajaran. Supervisi pada hakekatnya merupakan bantuan dan bimbingan profesional bagi guru dalam melaksanakan tugas instruksional guna memperbaiki hal belajar dan mengajar dengan cara memberikan rangsangan, koordinasi, dan bimbingan secara terus-menerus, baik secara individual maupun kelompok.

Secara etimologi, istilah supervisi berasal dari bahasa Inggris “*supervision*” yang berarti pengawasan. Pelaku atau pelaksananya disebut supervisor dan orang yang disupervisi disebut subjek supervisi atau supervisee. Secara morfologis, supervisi terdiri dari dua kata, yaitu *super* (atas) dan *vision* (pandang, lihat, tilik, amati, atau awasi), jadi supervisi karenanya diberi makna melihat, melirik, memandangi, menilik, mengamati, atau mengawasi dari atas. Pelakunya disebut supervisor,

yang kedudukannya lebih tinggi atau di atas orang-orang yang disupervisi.

Menurut konsep lama supervisi dilaksanakan dalam bentuk “inspeksi” atau mencari kesalahan guru dalam melaksanakan tugas mengajar. Sedangkan dalam pandangan modern supervisi adalah usaha untuk memperbaiki situasi belajar mengajar, yaitu supervisi sebagai bantuan bagi guru dalam meningkatkan kualitas mengajar untuk membentuk peserta didik agar lebih baik dalam belajar.

Dalam kegiatan supervisi pelaksana bukan mencari kesalahan, akan tetapi lebih banyak mengandung unsur pembinaan agar pekerjaan yang diawasi diketahui kekurangannya, bukan semata-mata kesalahannya, untuk diberitahu bagaimana cara meningkatkannya. Supervisi merupakan aktivitas yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin atau supervisor berkaitan dengan peran kepemimpinan yang diembannya dalam rangka menjaga kualitas produk yang dihasilkan lembaga. Supervisi terjadi di semua level pendidikan, di tingkat pusat, regional (wilayah), sampai dengan unit satuan terkecil. Kalau dikomparasikan dengan proses pendidikan itu sendiri, supervisi terjadi di segmen *input*, proses, dan *output*

Para ahli pendidikan memberikan definisi yang beragam mengenai supervisi Pendidikan. Kerney mengemukakan bahwa supervisi pendidikan adalah prosedur memberikan pengarahan dan memberikan evaluasi kritis terhadap proses instruksional. Sasaran akhir dari supervisi

adalah menyediakan layanan pendidikan yang lebih baik kepada semua siswa.²⁰ Pada hakekatnya supervisi adalah sebagai bantuan dan bimbingan profesional bagi guru dalam melaksanakan tugas instruksional guna memperbaiki hal belajar dan mengajar dengan melakukan stimulasi, koordinasi, dan bimbingan secara kontinyu untuk meningkatkan pertumbuhan jabatan guru secara individual maupun kelompok.

Setelah mengetahui tentang pengertian supervisi pendidikan secara umum, maka selanjutnya didefinisikan tentang supervisi akademik, supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi tercapainya tujuan pembelajaran. Menurut Kemendiknas, supervisi akademik merupakan upaya untuk membantu guru-guru dalam mengembangkan kemampuannya dalam mencapai tujuan pembelajaran.

Selanjutnya menurut Sergiovani (1987) menegaskan bahwa refleksi praktis penilaian kinerja guru dalam supervisi akademik adalah melihat kondisi nyata kinerja guru untuk mengetahui lebih jauh mengenai apa yang sebenarnya terjadi di dalam kelas, apa yang sebenarnya dilakukan oleh guru dan peserta didik di dalam kelas, aktifitas-aktifitas mana dari keseluruhan aktifitas di dalam kelas itu yang bermakna bagi guru dan peserta didik, apa yang telah dilakukan oleh guru dalam mencapai tujuan akademik, dan kemudian diketahui dimana kelebihan dan kekurangannya bagaimana cara mengembangkannya.

Satori mengingatkan bahwa istilah supervisi akademik mengacu pada sistem sekolah yang memiliki misi utama memperbaiki dan meningkatkan mutu akademik, karena dalam literatur supervisi tidak dikenal sebutan "*academic supervision*", namun yang dimaksud adalah "*educational supervision*". Supervisi akademik merupakan istilah yang dimunculkan untuk mereform aktivitas kepengawasan pendidikan kita yang dianggap keliru karena lebih peduli pada penampilan fisik sekolah, pengelolaan dana, dan administrasi kepegawaian guru, bukan pada mutu proses dan hasil pembelajaran.

Sedangkan menurut Sagala (2010), Supervisi akademik adalah bantuan dan pelayanan yang diberikan kepada guru agar mau uturus belajar, meningkatkan kualitas pembelajarannya menumbuhkan kreativitas guru memperbaiki bersama-sama dengan cara melakukan seleksi dan revisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran, model dan metode pengajaran, dan evaluasi pengajaran untuk meningkatkan kualitas pengajaran, pendidikan, dan kurikulum dalam perkembangan dan belajar mengajar dengan baik agar memperoleh hasil lebih baik.

Berdasarkan paparan di atas akan di peroleh informasi mengenai kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran. Namun satu hal yang perlu ditegaskan di sini, bahwa setelah melakukan penilaian kinerja harus dilanjutkan pelaksanaan supervisi akademik dengan melakukan tindakan lanjut berupa pembuatan program supervisi akademik dan melaksanakan pembinaan dengan sebaik-baiknya. Jadi, penilaian kinerja bukanlah akhir

dari pelaksanaan supervisi, namun tujuan utama dari pelaksanaan supervisi adalah untuk menciptakan situasi belajar menjadi lebih baik dan lebih berkualitas.

2. Jenis-jenis supervisi

Pelaksanaan supervisi pendidikan berkaitan dengan jenis-jenis supervisi, yaitu sebagai berikut:

- 1) Supervisi Umum, yaitu supervisi yang dilakukan terhadap seluruh kegiatan yang tidak memiliki hubungan langsung dengan perbaikan proses dan strategi pembelajaran, semisal pengawasan terhadap pengelolaan administrasi sekolah, pengawasan terhadap kondisi bangunan sekolah, alat-alat kantor, dan inventaris sekolah.
- 2) Supervisi pengajaran, yaitu supervisi yang dilaksanakan dengan memfokuskan pada pengelolaan pembelajaran. Semua kegiatan supervisi diarahkan pada upaya memecahkan masalah yang berhubungan langsung dengan pengembangan pendidikan.
- 3) Supervisi klinis, yaitu pengawasan yang dilakukan untuk mencari penyebab adanya kegagalan penerapan kurikulum, kelemahan metode pembelajaran, dan semua hal yang menjadi faktor penghambatan bagi perbaikan proses belajar mengajar. Supervisi klinis adalah upaya yang dirancang secara rasional dan praktis untuk memperbaiki performansi guru di kelas dengan tujuan untuk mengembangkan profesional guru dan perbaikan pengajaran.
- 4) Pengawas melekat, dilaksanakan oleh semua para guru sesuai

dengan tugas dan fungsinya.

- 5) Pengawas fungsional, dilaksanakan oleh para pengawas yang tugas dan fungsi serta jabatannya sebagai pengawas.

Menurut Arikunto (2006), jenis supervisi dibedakan berdasarkan kegiatannya yakni supervisi akademis dan supervisi administrasi. Supervisi akademik adalah supervisi yang menitikberatkan pada masalah dalam kegiatan pembelajaran. Sedangkan supervisi administrasi lebih menekankan pada aspek-aspek administrasi yang berfungsi sebagai pendukung terlaksananya pembelajaran. Jika diamati pendapat ini, maka salah jika seseorang mengatakan bahwa supervisi akademik hanya berkutat pada aspek administrasi. Apa yang kita lihat di lapangan tentang supervisi akademik perlu kiranya untuk diluruskan. Supervisi akademik titik tekannya pada kegiatan pembelajaran guru baik di dalam maupun di luar kelas. Walaupun pada awalnya seorang supervisor akan memeriksa administrasi guru, misalnya perangkat pembelajaran (silabus, RPP, lembar penilaian, daftar hadir, dan daftar nilai dan seterusnya)

3. Model-model supervisi

Ada berbagai model supervisi akademik yang berkembang antara lain:

- 1) Model supervisi konvensional (tradisional)

Model tradisional adalah refleksi dari kondisi masyarakat pada

suatu saat. Pada saat kekuasaan yang otoriter dan feodal, akan berpengaruh pada sikap pemimpin yang otokratis dan korektif. Pemimpin cenderung untuk mencari-cari kesalahan. Perilaku supervisi mengadakan inspeksi untuk mencari kesalahan dan menemukan kesalahan. Terkadang bersifat memata-matai. Perilaku seperti ini disebut snoopervision (memata-matai), sering juga disebut supervisi korektif.

Pekerjaan supervisor yang bermaksud hanya untuk mencari kesalahan adalah suatu permulaan yang tidak berhasil, mencari-cari kesalahan. Kegiatan membimbing sangat bertentanan dengan tujuan supervisi pendidikan. Akibatnya para guru merasa tidak puas dan ada sikap tak acuh dan menantang (agresif) dalam kerja guru.

2) Model supervisi ilmiah

Supervisi ilmiah kaitannya sebagai sebuah model dalam supervisi pendidikan dapat digunakan oleh supervisor untuk menjangkau informasi atau data dan menilai kinerja kepala sekolah dan guru dengan menyebarkan angket. Supaya supervisor memperoleh gambaran objektif, perlu perencanaan, persiapan matang, taat prosedur, sistematis, menggunakan instrument pengumpulan data dan alat penilaian yang tepat berupa angket, dan mengolah informasi atau data yang diperoleh supervisor itu rill adanya.

3) Model Supervisi Artistik

Mengajar adalah sebuah pengetahuan (*knowledge*). Mengajar itu suatu keterampilan (*skill*), tetapi mengajar juga suatu seni (*art*). Sejalan dengan tugas mengajar dan mendidik, supervisi juga pengajar dan pendidik yang kegiatannya memerlukan pengetahuan, keterampilan, dan seni. Jadi, model supervisi artistik yang dimaksudkan di sini adalah ketika supervisor melakukan kegiatan supervisi dituntut berpengetahuan, berketerampilan, dan tidak kaku karena dalam kegiatan supervisi juga mengandung nilai seni.

Model supervisi ini mendasarkan diri pada bekerja untuk orang lain (*working for the others*), bekerja dengan orang lain (*working with the others*), bekerja melalui orang lain (*working through the other*). Kaitannya bekerja dengan orang lain maka suatu rantai hubungan kemanusiaan adalah unsur utama. Interaksi antara manusia dapat tercipta apabila ada kerelaan untuk menerima orang lain apa adanya dan adanya unsur kepercayaan, saling mengerti, saling menghormati, saling mengakui, saling menerima seseorang sebagaimana adanya. Hubungan dapat dilihat melalui pengungkapan bahasa, yaitu supervisi banyak menggunakan bahasa penerimaan dari pada bahasa penolakan.

Dengan demikian, menurut peneliti dapat dikatakan bahwa model supervisi artistik lebih menekankan pada aspek bahasa yaitu bahasa yang digunakan lebih ke bahasa penerimaan dari pada penolakan. Dimana antara supervisor dan orang yang disupervisi

harus saling percaya saling mengerti, saling menghormati, saling mengakui dan saling menerima seseorang apa adanya, sehingga para guru merasa aman dan adanya dorongan positif untuk berusaha untuk maju.

4) Model Supervisi Klinis

Definisi supervisor klinis menurut Richard Waller adalah bentuk supervisi yang difokuskan pada perbaikan dan peningkatan pembelajaran melalui siklus yang sistematis, mulai dari tahap perencanaan, pengamatan dan analisis yang intensif terhadap penampilan pembelajarannya dengan tujuan untuk memperbaiki proses pembelajaran.

Supervisi klinis memfokuskan pada peningkatan mengajar dengan melalui siklus yang sistematis dalam perencanaan, pengamatan serta analisis yang intensif dan cermat tentang penampilan mengajar yang nyata, serta bertujuan mengadakan perubahan dengan cara yang rasional.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa supervisi klinis adalah suatu proses bimbingan bertujuan membantu pengembangan profesional guru, dalam penampilan mengajar berdasarkan observasi dan analisis data secara teliti dan objektif sebagai pegangan untuk perubahan tingkah laku. Dapat juga dikatakan kegiatan pembinaan performance atau kegiatan guru di dalam kelas, dengan mengasumsikan analisis data mengenai kegiatan di dalam

kelas, hubungan antara guru dan supervisor merupakan program, prosedur dan strategi dalam meningkatkan dan mengembangkan proses belajar.

4. Tujuan supervisi

Supervisor sebaiknya juga harus mengetahui dan memahami secara mendalam mengenai tujuan supervisi akademik yang dilakukannya. Menurut Glickman, tujuan dari supervisi akademik adalah membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam mencapai tujuan pembelajaran yang direncanakan dalam suatu pembelajaran.

Lebih lanjut Sergiovani (1987) menyatakan bahwa ada tiga tujuan dalam supervisi akademik yaitu : 1) Membantu para guru mengembangkan kemampuannya dalam memahami akademik, mengelola kelas, mengembangkan keterampilan mengajarnya, dan menggunakan kemampuannya melalui teknik-teknik tertentu. 2) Memantau proses belajar mengajar di sekolah ke kelas-kelas saat sedang mengajar, percakapan pribadi dengan guru, teman sejawatnya, maupun dengan sebagian murid-muridnya. 3) pengembangan profesionalitas, dimana supervisor dapat membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam memahami pembelajaran, kehidupan di kelas, serta mengembangkan keterampilan mengajarnya.

Tujuan supervisi akademik sebenarnya berkaitan dengan aktifitas guru dengan profesinya. Menurut Peter Olivia, kegiatan supervisi akademik dimaksudkan dengan tujuan: 1) membantu guru dalam

merencanakan pembelajaran. 2) membantu guru dalam penyajian materi pembelajaran. 3) membantu guru dalam mengevaluasi pembelajaran. 4) membantu guru dalam mengelola kelas. 5) membantu guru dalam mengembangkan kurikulum. 6) membantu guru dalam mengevaluasi kurikulum. 7) membantu guru dalam mengevaluasi diri mereka sendiri, 8) membantu guru dalam bekerja sama dengan kelompok. 9) membantu guru melalui *inservice program*.

Berdasarkan uraian di atas, menurut penulis hal ini mengandung arti bahwa dengan adanya supervisi akademik diharapkan kualitas akademik yang dilakukan oleh para guru semakin meningkat. Pengembangan kemampuan ditekankan pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan mengajar guru, peningkatan komitmen (*commitment*) atau kemauan (*willingness*) atau motivasi (*motivation*) guru. Dengan meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja guru, kualitas pembelajaran akan meningkat. Namun sebaiknya tujuan dari supervisi akademik dilihat secara komprehensif.

Lebih lanjut, Asmani (2012) mengatakan bahwa supervisi akademik bertujuan untuk: 1) mengembangkan kurikulum 2) membantu guru dalam mengembangkan kompetensi, dan 3) mengembangkan kelompok kerja guru dan membimbing penelitian tindakan kelas. Pendapat ini menekankan bahwa tujuan dari supervisi akademik adalah untuk meningkatkan kompetensi seorang guru. Sedangkan pendapat lain

di atas, lebih menekankan pada pertumbuhan dan perkembangan peserta didik.

5. Fungsi supervisi

Fungsi dari supervisi pendidikan ditujukan pada perbaikan dan peningkatan kualitas pengajaran. Fungsi utama supervisi modern yaitu menilai dan memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi proses pembelajaran peserta didik. Sedangkan Briggs mengatakan bahwa fungsi utama supervisi bukan perbaikan pembelajaran saja, tapi untuk mengkoordinasi, menstimulasi, dan mendorong ke arah pertumbuhan profesionalitas guru.

Sahertian (2008) mengemukakan delapan fungsi supervisi, yaitu: 1) mengkoordinasikan semua usaha sekolah. 2) Memperlengkapi kepemimpinan sekolah. 3) Memperluas pengalaman para guru. 4) Menstimulasikan usaha-usaha yang kreatif. 5) Memberikan fasilitas dan penilaian yang terus menerus. 6) Menganalisa situasi belajar mengajar. 7) Memberikan pengetahuan dan skill kepada setiap anggota staf. 8) Mengintegrasikan tujuan pendidikan dan membantu meningkatkan kemampuan mengajar guru-guru.

Pembagian fungsi supervisi akademik ke dalam dua bagian diungkapkan oleh Made Pidarta, yaitu fungsi utama dan fungsi tambahan. Fungsi utama ialah membantu sekolah yang sekaligus mewakili pemerintah dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yaitu membantu perkembangan individu para siswa. Sedangkan fungsi tambahan ialah

membantu sekolah dalam membina guru-guru agar dapat bekerja dengan baik dan dalam mengadakan kontak dengan masyarakat dalam rangka menyesuaikan diri dengan tuntutan masyarakat serta memelopori kemajuan masyarakat.

6. Prinsip supervisi kepala sekolah

Merujuk pada pendapat para ahli tentang pengertian supervisi akademik ada beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu :

- 1) Ilmiah yaitu:
 - a. Sistematis berarti dilaksanakan secara teratur, terencana, dan berkelanjutan.
 - b. Objektif berarti data yang diperoleh berdasarkan hasil observasi nyata. Proses perbaikan atau pengembangan berdasarkan hasil kajian kebutuhan-kebutuhan guru atau kekurangan-kekurangan guru, bukan berdasarkan penafsiran pribadi.
 - c. Menggunakan instrumen yang dapat memberi informasi sebagai umpan balik untuk mengadakan penilaian terhadap pembelajaran.
- 2) Demokratis, yaitu dengan menjunjung tinggi asas-asas musyawarah, memiliki jiwa kekeluargaan, dan sanggup menerima pendapat orang lain.
- 3) Humanis, Prinsipnya secara sederhana didasarkan pada hubungan kemanusiaan, dengan berpegang pada prinsip humanism aka supervisi akademik yang dilakukan oleh seorang supervisor terhadap guru,

harus mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis, sabar, antusias dan penuh humor.

- 4) Kooperatif/kerjasama, yaitu dapat melakukan kerjasama kepada seluruh staf yang berkaitan dengan supervisi dalam pengumpulan data, analisa data, dan perbaikan untuk pengembangan proses pembelajaran.
- 5) Kreatif, yaitu membina inisiatif guru dan mendorong guru untuk aktif menciptakan suasana pembelajaran yang menimbulkan rasa aman dan bebas mengembangkan potensi-potensinya.

D. Kompetensi Pembinaan Teknis Pendidikan

1. Konsep Pembinaan Teknis Pendidikan

Pembinaan berasal dari kata bina, yang mendapat imbuhan pe-an, sehingga menjadi kata pembinaan. Pembinaan adalah usaha, tindakan, dan kegiatan yang dilakukan secara efisien dan efektif untuk memperoleh hasil yang lebih baik. Pembinaan merupakan proses, cara membina dan penyempurnaan atau usaha tindakan dan kegiatan yang dilakukan untuk memperoleh hasil yang lebih baik. Pembinaan pada dasarnya merupakan aktivitas atau kegiatan yang dilakukan secara sadar, berencana, terarah, dan teratur secara bertanggung jawab dalam rangka penumbuhan, peningkatan dan mengembangkan kemampuan serta sumber-sumber yang tersedia untuk mencapai tujuan.

Dalam kamus besar Bahasa Indonesia, Pembinaan adalah proses, dan Perbuatan, cara Membina, Pembaharuan, Penyempurnaan, Usaha,

Tindakan dan Kegiatan yang dilakukan Secara Budaya Guna dan Berhasil untuk memperoleh Hasil Yang Lebih Baik.

Menurut Masdar Helmy, pembinaan mencakupi segala ikhtiar (usaha-usaha), tindakan dan kegiatan yang ditujukan untuk meningkatkan kualitas beragama baik dalam bidang tauhid, bidang peribadatan, bidang akhlak dan bidang kemasyarakatan. Adapun Keagamaan terdiri dari kata dasar agama, yang mempunyai arti segenap kepercayaan kepada tuhan serta dengan ajaran kebaktian dan kewajiban-kewajiban yang bertalian dengan kepercayaan itu. Agama dapat dipahamisebagai ketetapan tuhan yang dapat diterima oleh akal sehat sebagai pandangan hidup, untuk kebahagiaan dunia akhirat.

Menurut (Purwanto, 2007) Pembinaan atau pengembangan tenaga kependidikan merupakan usaha mendaya-gunakan, memajukan dan meningkatkan produktivitas kerja setiap tenaga kependidikan yang ada di seluruh tingkatan manajemen organisasi dan jenjang pendidikan (sekolah). Tujuan dari kegiatan pembinaan ini adalah tumbuhnya kemampuan setiap tenaga kependidikan yang meliputi pertumbuhan keilmuannya, wawasan berpikirnya, sikap terhadap pekerjaannya dan keterampilan dalam pelaksanaan tugasnya sehari-hari sehingga produktivitas kerja dapat ditingkatkan. Suatu program pembinaan tenaga kependidikan biasanya diselenggarakan atas asumsi adanya berbagai kekurangan dilihat dan tuntutan organisasi, atau karena adanya kehendak dan kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang di kalangan tenaga

kependidikan itu sendiri.

Pembinaan adalah upaya pendidikan formal maupun non formal yang dilakukan secara sadar, berencana, terarah, teratur, dan bertanggung jawab dalam rangka memperkenalkan, menumbuhkan, membimbing, dan mengembangkan suatu dasar-dasar kepribadiannya seimbang, utuh dan selaras, pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan bakat, kecenderungan/keinginan serta kemampuan-kemampuannya sebagai bekal, untuk selanjutnya atas perkasa sendiri menambah, meningkatkan dan mengembangkan dirinya, sesamanya maupun lingkungannya ke arah tercapainya martabat, mutu dan kemampuan manusiawi yang optimal dan pribadi yang mandiri.

Menurut Mangunhardjana (2016) untuk melakukan pembinaan ada beberapa pendekatan yang harus diperhatikan oleh seorang pembina, antara lain:

- a. Pendekatan informative (informative approach), yaitu cara menjalankan program dengan menyampaikan informasi kepada peserta didik. Peserta didik dalam pendekatan ini dianggap belum tahu dan tidak punya pengalaman.
- b. Pendekatan partisipatif (participative approach), dimana dalam pendekatan ini peserta didik dimanfaatkan sehingga lebih ke situasi belajar bersama.

Pendekatan eksperiansial (expericiel approach), dalam pendekatan ini menempatkan bahwa peserta didik langsung terlibat di

dalam pembinaan, ini disebut sebagai belajar yang sejati, karena pengalaman pribadi dan langsung terlibat dalam situasi tersebut.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pembinaan adalah suatu proses belajar dalam upaya mengembangkan dan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang bertujuan untuk lebih meningkatkan kemampuan seseorang atau kelompok. Sedangkan pembinaan teknis pendidikan adalah pembinaan yang dilakukan kepada tenaga kependidikan yang dalam pelaksanaan pekerjaannya lebih dituntut kecakapan teknis operasional atau teknis administratif.

2. Prinsip Pembinaan Teknis Pendidikan

Dikutip dari kemendikbud (2012) Beberapa prinsip yang patut diperhatikan dalam penyelenggaraan pembinaan teknis kependidikan ini yaitu:

1. Pembinaan tenaga kependidikan patut dilakukan untuk semua jenis tenaga kependidikan baik untuk tenaga structural, tenaga fungsional maupun tenaga teknis penyelenggara pendidikan.
2. Pembinaan tenaga kependidikan berorientasi pada perubahan tingkah laku dalam rangka peningkatan kemampuan professional dan atau teknis untuk pelaksanaan tugas sehari-hari sesuai dengan posisinya masing-masing.
3. Pembinaan tenaga kependidikan dilaksanakan untuk mendorong meningkatnya kontribusi setiap individu terhadap organisasi pendidikan atau sistem sekolah; dan menyediakan bentuk-bentuk

penghargaan, kesejahteraan dan insentif sebagai imbalannya guna menjamin terpenuhinya secara optimal kebutuhan social ekonomis maupun kebutuhan social-psikologi.

4. Pembinaan tenaga kependidikan dirintis dan diarahkan untuk mendidik dan melatih seseorang sebelum maupun sesudah menduduki jabatan/posisi, baik karena kebutuhan-kebutuhan yang berorientasi terhadap lowongan jabatan/posisi di masa yang kan datang.
5. Pembinaan tenaga kependidikan sebenarnya dirancang untuk memenuhi tuntutan pertumbuhan dalam jabatan, pengembangan profesi, pemecahan masalah, kegiatankegiatan remedial, pemeliharaan motivasi kerja dan ketahanan organisasi pendidikan

3. Tujuan Pembinaan Teknis

Adapun tujuan pembinaan teknis kependidikan adalah sebagai berikut.

1. Meningkatkan kemampuan dan kompetensi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas pokoknya sesuai Kepmenpan No. 15/KEP/M.PAN/3/2002 tanggal 21 Maret 2002.
2. Meningkatkan standar kompetensi tenaga teknis pendidikan dalam melaksanakan tugas pokoknya sesuai Surat Keputusan Menteri Koordinator Bidang Pengawasan dan Pendayagunaan Aparatur Negara No. 25 Kep/ MK.WASPAN/6/1999 tentang Jabatan Fungsional dan Angka Kreditnya.
3. Meningkatkan kemampuan dalam pengelolaan program sehingga dapat melaksanakan tugas dan perannya secara profesional dan

proporsional.

4. Meningkatkan kualifikasi, kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan sebagai agen pembelajaran yang bermutu untuk meningkatkan lulusan yang bermutu pula.

E. Peningkatan Mutu Pendidikan

1. Pengertian mutu pendidikan

Mutu pendidikan terdiri dari kata mutu dan pendidikan. Mutu dalam bahasa Arab yaitu "*khasana*" yang artinya baik, dalam bahasa Inggris *quality* artinya mutu, kualitas. Dalam kamus besar bahasa Indonesia mutu adalah ukuran, baik buruk suatu benda taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dsb). Secara istilah mutu adalah kualitas memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Dengan demikian mutu adalah tingkat kualitas yang telah memenuhi atau bahkan dapat melebihi dari yang diharapkan. Berdasarkan pengamatan mutu pendidikan dari segi proses dan hasil mutu pendidikan dapat dideteksi dari ciri-ciri sebagai berikut: kompetensi, relevansi, fleksibilitas, efisiensi, berdaya hasil, kredibilitas. Menurut Mujammil mutu pendidikan adalah kemampuan lembaga dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kemampuan belajar semaksimal mungkin.

Menurut Sallis (2016) mengemukakan bahwa konsep mutu yaitu: (a) mutu sebagai konsep absolut (mutlak), dalam konsep ini mutu dianggap sesuatu yang ideal dan tidak ada duanya, (b) mutu dalam

konsep relative, konsep ini menyatakan bahwa sesuatu produk atau jasa telah memenuhi persyaratan, kriteria atau spesifikasi yang ditetapkan (standar), (c) mutu menurut konsumen konsep ini menganggap konsumen sebagai penentu akhir tentang mutu suatu produk atau jasa, sehingga kepuasan konsumen menjadi prioritas. Konsep mutu yang dikemukakan oleh Sallis dapat disimpulkan bahwa dari konsep-konsep ini didapatkan kualitas/mutu bukanlah merupakan tujuan akhir, melainkan sebagai alat ukur atas produk akhir standar yang ditentukan. Definisi mutu menurut Fatah (2013) adalah kemampuan yang dimiliki oleh suatu produk atau jasa (*service*) yang dapat memenuhi kebutuhan dan harapan, kepuasan pelanggan yang dalam pendidikan dikelompokkan menjadi dua yaitu internal customer dan eksternal. Internal customer yaitu siswa atau mahasiswa sebagai pembelajar dan eksternal customer yaitu masyarakat dan dunia industri.

Mutu secara umum adalah gambaran karakteristik menyeluruh dari bidang atau jasa yang menunjukkan dalam kemampuan memuaskan kebutuhan yang dibutuhkan atau tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup *input*, *proses*, dan *output* pendidikan.

Sedangkan dalam peraturan menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 Tahun 2009 Pasal 1 Ayat 1 adalah tingkat kecerdasan kehidupan bangsa yang dapat diraih dari penerapan system pendidikan nasional. Pengertian ini mengarahkan bahwa mutu pendidikan di Indonesia akan bisa dicapai jika melaksanakan ketentuan dan ruang lingkup system

pendidikan nasional yang ada dalam undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 yang salah satu penjabarannya adalah peraturan pemerintah nomor 19 Tahun 2005 tentang standar Nasional pendidikan. Peraturan pemerintah tersebut menjelaskan antara lain definisi Standar Nasional Pendidikan (SNP) dan definisi istilah dalam ruang lingkup SNP (pasal 1) seperti standar kompetensi lulusan (SKL), standar isi (ayat 5), standar proses (ayat 6), standar pendidik dan tenaga kependidikan (ayat 7), biaya pendidikan, KTSP, ujian, ualangan, evaluasi, akreditasi BNSP, dan LPMP. No. 19 ini juga menjabarkan lingkup, fungsi dan tujuan SNP dan menjelaskan delapan standar pendidikan.

Mutu pendidikan dapat dilihat dari segi relevansinya dengan kebutuhan masyarakat, dapat tidaknya lulusan dapat melanjutkan ke jenjang selanjutnya bahkan sampai memperoleh suatu pekerjaan yang baik, serta kemampuan seseorang di dalam mengatasi persoalan hidup. Mutu pendidikan dapat dilihat dari kemanfaatan pendidikan bagi individu, masyarakat dan bangsa atau Negara. Secara spesifik ada yang melihat mutu pendidikan dari segi tinggi dan luasnya ilmu pengetahuan yang ingin dicapai oleh seseorang yang menempuh pendidikan. Dalam konteks pendidikan, mutu mengacu pada proses dan hasil pendidikan. Pada proses pendidikan, mutu pendidikan berkaitan dengan bahan ajar, metodologi, sarana prasarana, ketenagaan, pembiayaan, lingkungan dan sebagainya. Namun pada hasil pendidikan, mutu berkaitan dengan prestasi yang dicapai sekolah dalam kurun waktu tertentu yang dapat

berupa tes kemampuan akademik, seperti ulangan umum, raport, ujian nasional, dan prestasi non-akademik seperti bidang olahraga, seni atau keterampilan.

Menurut Sudrajat (2008) pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mampu menciptakan lulusan yang memiliki kemampuan atau kompetensi, baik kompetensi akademik maupun kompetensi kejuruan, yang dilandasi oleh kompetensi personal dan social, serta nilai-nilai akhlak mulia, yang keseluruhannya merupakan kecakapan hidup (*life skill*), pendidikan yang mampu menghasilkan manusia seutuhnya (manusia paripurna) atau manusia dengan pribadi yang integral (*integrated Personality*) mereka yang dapat mengintegrasikan iman, ilmu dan amal. Dengan output atau produk yang berhasil dalam mencapai target atau ketentuan dari lembaga pendidikan tertentu maka mutu atau kualitas pada lembaga tersebut dapat dikatakan baik sesuai dengan mutu yang telah ditetapkan.

Menurut Rusman (2009), antara proses dan hasil pendidikan yang bermutu saling berhubungan. Akan tetapi agar proses yang baik itu tidak salah arah, maka mutu dalam artian hasil (*output*) harus dirumuskan lebih dahulu oleh sekolah, dan harus jelas target yang akan dicapai setiap tahun atau kurun waktu lainnya. Dari uraian beberapa pendapat tentang mutu pendidikan maka dapat diartikan bahwa suatu pilar untuk mengembangkan sumber daya manusia (SDM) salah satunya adalah mutu pendidikan. Yang mana suatu masa depan bangsa itu terletak pada

keberadaan kualitas pendidikan yang berada pada masa kini. Suatu pendidikan yang berkualitas akan tercipta apabila terdapat manajemen sekolah yang bagus. Mutu juga merupakan suatu ajang berkompetisi yang sangat penting, karena itu merupakan suatu wahana untuk meningkatkan mutu produk layanan jasa. Dengan demikian, untuk mewujudkan suatu pendidikan yang bermutu adalah penting, sebagai upaya peningkatan masa depan bangsa sekaligus sebagian dari produk layanan jasa.

2. Prinsip mutu pendidikan

Peningkatan mutu pendidikan bagi sebuah lembaga pendidikan saat ini merupakan prioritas utama. Hal ini bagian terpenting dalam membangun pendidikan yang berkelanjutan, oleh karena itu para tenaga pendidik/ kependidikan harus memiliki sebuah prinsip manajemen dalam melakukan taraf perubahan atau pembangunan kearah pendidikan yang bermutu. Menurut Hensler dan Brunell ada empat prinsip utama dalam manajemen mutu pendidikan, yaitu sebagai berikut:

- a. Prinsip Pelanggan, mutu tidak hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu, tetapi mutu tersebut ditentukan oleh pelanggan.
- b. Respect Terhadap Setiap Orang, dalam sekolah yang bermutu kelas dunia, setiap orang di sekolah dipandang memiliki potensi.

- c. Manajemen Berdasarkan Fakta, sekolah harus berorientasi pada fakta, maksudnya setiap keputusan selalu didasarkan pada fakta, bukan pada perasaan (*felling*) atau ingatan semata.
- d. Perbaikan Secara Berkala, agar dapat sukses setiap sekolah perlu melakukan sistematis dalam melaksanakan perbaikan berkesinambungan.

Istilah manajemen mutu dalam pendidikan sering disebut sebagai TQM (*Total Quality Management*). Aplikasi konsep manajemen mutu TQM dalam pendidikan ditegaskan oleh Sallis yaitu TQM adalah sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap lembaga atau institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang. Definisi tersebut menjelaskan bahwa manajemen mutu TQM menekankan pada dua konsep utama. Pertama, sebagai suatu filosofi dari perbaikan terus menerus (*continuous improvement*) dan kedua, berhubungan dengan alat-alat dan teknik seperti "*brainstorming*" dan "*force field analysis*" (analisis kekuatan lapangan), yang digunakan untuk perbaikan kualitas dalam tindakan manajemen untuk mencapai kebutuhan dan harapan pelanggan.

Mutu pendidikan dapat ditinjau dari kemanfaatan pendidikan bagi individu, masyarakat dan bangsa atau Negara. Secara spesifik ada yang melihat mutu pendidikan dari segi tinggi dan luasnya ilmu pengetahuan yang ingin di capai oleh seseorang yang menempuh pendidikan. Pada

proses pendidikan, mutu pendidikan berkaitan dengan bahan ajar, metodologi, sarana prasarana, ketenagaan, pembiayaan, lingkungan dan sebagainya. Namun pada hasil pendidikan, mutu berkaitan dengan prestasi yang dicapai sekolah dalam kurun waktu tertentu yang dapat berupa tes kemampuan akademik, seperti ulangan harian, raport, ujian nasional, dan prestasi non akademik seperti bidang olahraga, seni, atau keterampilan.

Manajemen peningkatan mutu madrasah atau sekolah merupakan paradigma baru pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada tingkat madrasah (Pelibatan Masyarakat) dalam kerangka kebijakan pendidikan Nasional. otonomi diberikan agar madrasah leluasa dalam mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap dengan kebutuhan setempat. Dalam melibatkan masyarakat dimaksudkan agar mereka lebih memahami, membantu, dan mengontrol pengelolaan pendidikan. Melibatkan masyarakat termasuk dalam manajemen peningkatan mutu dalam lembaga pendidikan dikarenakan dapat melakukan pendekatan masyarakat sekitar sehingga program atau kegiatan yang dilaksanakan oleh lembaga atau madrasah dapat diterima dan didukung oleh masyarakat sekitar.

Manajemen peningkatan mutu sekolah/madrasah perlu diterapkan untuk meningkatkan mutu pendidikan dan daya saing madrasah melalui pemberian kewenangan dalam mengelola madrasah dan mendorong

partisipasi warga madrasah dan masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikannya.

3. Ruang lingkup mutu pendidikan

Mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa, baik yang tangible maupun yang intangible. Dalam konteks pendidikan pengertian mutu dalam hal ini mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Dalam proses pendidikan yang bermutu terlibat berbagai *input*, seperti bahan ajar (kognitif, afektif dan psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai dengan kemampuan guru), sarana sekolah serta dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif. Manajemen sekolah dan manajemen kelas berfungsi untuk mensinergikan semua komponen dalam interaksi (proses) belajar mengajar baik antar guru, siswa dan sarana pendukung di kelas.

Keunggulan akademik dinyatakan dengan nilai yang dicapai oleh peserta didik. Keunggulan ekstrakurikuler dinyatakan dengan aneka jenis keterampilan yang diperoleh siswa selama mengikuti program ekstrakurikuler. Di luar kerangka itu mutu keluaran juga dapat dilihat dari nilai-nilai hidup yang dianut, moralitas, dorongan untuk maju, dan lain-lain yang diperoleh peserta didik selama mengikuti pendidikan. Djaali (2014) secara spesifik mengatakan bahwa ukuran mutu pendidikan

adalah (1) kompetensi lulusan yang dinyatakan dengan pencapaian kompetensi dasar esensial minimal, (2) kualitas proses pembelajaran di kelas dan proses pendidikan di sekolah. Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan adalah nilai tertinggi dari input, proses, output dan outcome pendidikan, dalam kaitannya dengan pemenuhan standar Nasional pendidikan, mutu pendidikan diukur melalui evaluasi, akreditasi, dan sertifikasi.

Mutu atau kualitas memiliki definisi yang bervariasi dari yang konvensional sampai yang lebih strategic. Definisi konvensional dari kualitas biasanya menggambarkan karakteristik langsung dari suatu produk seperti: performance, kendala, mudah dalam penggunaan, estetika, dan lain sebagainya. Definisi strategic dari mutu adalah suatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan (meeting the needs of customers). Gasperz mendefinisikan sebagai totalitas dari karakteristik suatu produk yang menunjang kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang dispesifikasikan atau ditetapkan.

Kelayakan program pada satuan pendidikan mengacu pada SNP, SNP merupakan kriteria minimal tentang system pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Oleh karena itu, SNP harus dijadikan acuan guna memetakan secara utuh profil kualitas sekolah/madrasah. Di dalam pasal 2 ayat 1, lingkup SNP meliputi: (1) standar isi; (2) standar proses; (3) standar kompetensi lulusan; (4) standar pendidik dan tenaga kependidikan; (5) standar sarana dan prasarana; (6)

standar pengelolaan; (7) standar pembiayaan; dan (8) standar penilaian pendidikan.

Standar mutu pendidikan berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 32 tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang terdiri dari 8 standar, yaitu:

a. Standar Pengelolaan

Standar pengelolaan untuk satuan pendidikan dasar dan menengah adalah standar pengelolaan pendidikan untuk sekolah/madrasah yang berkaitan dengan perencanaan, pengawasa kegiatan pendidikan agar tercapai efisiensi dan afektivitas penyelenggaraan pendidikan.

b. Standar Kompetensi Lulusan

Standar kompetensi lulusan adalah kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan.

c. Standar Isi

Standar isi adalah ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi yang dituangkan dalam kriteria tentang kompetensi tamatan, kompetensi bahan kajian, kompetensi mata pelajaran dan silabus pembelajaran yang harus dipenuhi oleh murid pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.

d. Standar Proses

Standar proses adalah standar nasional yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan pembelajaran pada satu kesatuan pendidikan guna mencapai standar kompetensi lulusan.

e. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah kriteria prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan.

f. Standar Sarana dan Prasarana

Standar sarana prasarana adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat beribadah, tempat berolah raga, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain dan tempat berekreasi serta sumber lain yang menunjang proses pembelajaran termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.

g. Standar Pembiayaan

Standar pembiayaan adalah standar yang mengatur komponen dan biaya operasi yang berlaku selama satu tahun.

h. Standar Penilaian

Standar penilaian pendidikan adalah kriteria yang berkaitan dengan mekanisme, prosedur dan instrument penilaian hasil belajar peserta didik.

Manajemen mutu pendidikan tidak lepas dari tiga model yaitu input, proses, dan output. Dalam usaha meningkatkan mutu dengan menggunakan model ini, ada beberapa kriteria dan karakteristik sekolah yang harus dipenuhi sebagai berikut:

a. Input Pendidikan

Input pendidikan meliputi aspek sebagai berikut:

1) Memiliki Kebijakan Mutu

Lembaga pendidikan secara eksplisit menyatakan kebijakannya tentang mutu yang diharapkan. Dengan demikian gerak nadi semua komponen lembaga tertuju pada peningkatan mutu sehingga semua pihak menyadari akan pentingnya mutu. Kesadaran akan pentingnya mutu yang tertanam pada semua gerak komponen sekolah akan memberikan dorongan kuat pada upaya-upaya atau usaha-usaha peningkatan umum.

2) Sumber Daya Tersedia dan Siap

Sumber daya merupakan *input* penting yang diperlukan untuk berlangsung proses pendidikan di sekolah. Tanpa sumber daya yang memadai, proses pendidikan di sekolah tidak akan berlangsung secara memadai, yang pada gilirannya mengakibatkan sasaran sekolah tidak akan tercapai. Sumber daya dapat dibagi menjadi dua yaitu: sumber daya manusia dan sumber daya selebihnya (uang, peralatan, perlengkapan, bahan dan lain sebagainya) dengan penegasan bahwa sumber daya selebihnya tidak akan mempunyai arti apapun bagi perwujudan sasaran sekolah tanpa adanya campur tangan sumber daya manusia.

3) Memiliki Harapan Prestasi Tinggi

Sekolah mempunyai dorongan dan harapan yang tinggi untuk meningkatkan prestasi peserta didik dan sekolahnya. Kepala sekolah memiliki komitmen dan motivasi yang kuat untuk

meningkatkan mutu sekolah secara optimal. Demikian juga dengan guru dan peserta didik, harus memiliki kehendak kuat untuk berprestasi sesuai dengan tugasnya.

4) Fokus Pada Pelanggan (khususnya peserta didik)

Pelanggan, terutama peserta didik harus merupakan focus dari semua kegiatan sekolah. Artinya, semua input dan proses yang dikerahkan di sekolah, tertuju utamanya untuk meningkatkan mutu dan kepuasan peserta didik. Konsekuensi logis dari ini semua adalah bahwa penyiapan input dan proses belajar mengajar harus benar-benar mewujudkan sosok utuh mutu dan kepuasan yang diharapkan dari peserta didik. Syafaruddin membuat kategorisasi pelanggan dunia pendidikan menjadi dua bagaian, yaitu pelanggan dalam (internal customer) yang terdiri dari: pegawai, pelajar dan orang tua pelajar. Sementara yang termasuk pelanggan luar (eksternal customer) adalah: perguruan tinggi, dunia bisnis, militer dan masyarakat luas.

5) Input Manajemen

Sekolah memiliki input manajemen yang memadai untuk menjalankan roda sekolah. Sepala sekolah dalam mengatur dan mengurus sekolahnya menggunakan sejumlah *input* manajemen. Kelengkapan dan kejelasan *input* manajemen akan membantu kepala sekolah dalam mengelola sekolahnya secara efektif. Input manajemen yang dimaksud adalah: tugas yang jelas, rencana yang

rinci, dan sistematis, program mendukung bagi pelaksanaan rencana, ketentuan-ketentuan (aturan main) yang jelas sebagai panutan bagi warga sekolah untuk bertindak, dan adanya system pengendalian mutu yang efektif dan efisien untuk menyakinkan agar sasaran yang telah disepakati dapat dicapai.

b. Proses Dalam Pendidikan

1) Efektifitas Proses Belajar Mengajar Tinggi

Sekolah memiliki efektifitas proses belajar mengajar (PBM) yang tinggi. Proses belajar mengajar yang menjadikan peserta didik sebagai factor utama pendidikan. Dalam hal ini guru harus menjadikan peserta didik memiliki kecakapan untuk belajar dan memperoleh pengetahuan tentang cara belajar yang efektif (*learning how to learn*). Untuk itu guru harus mampu menciptakan iklim belajar yang menyenangkan (*joyful learning*) sehingga peserta didik tidak merasa tertekan atau terpaksa ketika menghadapi pembelajaran di dalam kelas.

2) Kepemimpinan Yang Kuat

Kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam memanage, menggerakkan dan menyerasikan semua sumber daya yang tersedia. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan factor utama dalam mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah. Oleh karena itu kepala sekolah dikatakan berkualitas apabila kepala

sekolah dapat memberi pengaruh yang lebih baik dalam tindakan-tindakan kinerjanya. Sehingga warga sekolah dapat bekerja maksimal sesuai dengan program yang telah ditentukan. Guru dan karyawan lainnya, akan termotivasi melakukan perbaikan-perbaikan dalam kinerjanya, karena kinerja para anggota organisasi sekolah lahir dari keterampilan dan kepemimpinan kepala sekolah.

3) Sekolah Memiliki Teamwork yang Kompak, Cerdas dan Dinamis

Output pendidikan merupakan hasil kolektif warga sekolah, bukan hasil individual. Karena itu, budaya kerjasama antar fungsi dalam sekolah, antar individu dalam sekolah harus merupakan kebiasaan hidup sehari-hari dalam sekolah. Budaya kolaboratif antar fungsi yang harus selalu ditumbuhkembangkan hingga tercipta iklim kebersamaan.

4) Sekolah Memiliki Kewenangan

Sekolah memiliki kewenangan untuk melakukan yang terbaik bagi dirinya, sehingga dituntut untuk memiliki kemampuan dan kesanggupan pada atasan. Untuk menjadi mandiri sekolah harus memiliki sumber daya yang cukup untuk menjalankannya. Iklim otonomi yang sedang digalakkan harus dimanfaatkan secara optimal oleh sekolah. Oleh karena itu inovasi, kreasi dan aksi harus diberi gerak yang cukup, yang pada akhirnya akan menumbuhkan kemandirian

5) Partisipasi Warga Sekolah dan Masyarakat

Sekolah memiliki karakteristik bahwa partisipasi warga sekolah dan masyarakat merupakan bagian dari kehidupannya. Hal ini dilandasi keyakinan bahwa makin tinggi tingkat partisipasi, makin besar pula rasa tanggung jawab. Makin besar rasa tanggung jawab, makin besar pula tingkat dedikasinya.

- 6) Sekolah Melakukan Evaluasi dan Perbaikan Secara Berkelanjutan
- Evaluasi belajar secara teratur bukan hanya ditujukan untuk mengetahui tingkat daya serap dan kemampuan peserta didik, tetapi yang terpenting adalah bagaimana memanfaatkan hasil evaluasi belajar tersebut untuk memperbaiki dan menyempurnakan proses belajar mengajar di sekolah. Evaluasi harus digunakan oleh warga sekolah, terutama guru untuk dijadikan umpan balik (feedback) bagi perbaikan. Oleh karena itu fungsi evaluasi menjadi sangat penting dalam rangka peningkatan mutu peserta didik dan mutu pendidikan sekolahnya secara berkelanjutan

c. Output Yang Diharapkan

Output adalah kinerja sekolah, kinerja sekolah merupakan prestasi yang dihasilkan dari proses sekolah. Kinerja sekolah diukur kualitasnya, efektifitasnya, produktivitasnya, efesiensinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya dan moral kerjanya. Dessler mengartikan bahwa kualitas sebagai totalitas tampilan dan karakteristik sebuah produk atau pelayanan yang berhubungan dengan kemampuannya

untuk memenuhi kebutuhan yang dicari. Dengan kata lain, kualitas mengukur bagaimana baiknya sebuah produk atau jasa memenuhi kebutuhan pelanggannya.³⁸ Dalam meningkatkan mutu pendidikan dapat dipengaruhi oleh factor input pendidikan dan factor proses manajemen pendidikan. Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Input pendidikan terdiri dari seluruh sumber daya sekolah yang ada. Komponen dan sumber daya sekolah menurut Subagio Admowidorio terdiri dari manusia, dana, sarana dan prasarana serta peraturan

F. Penelitian Yang Relevan

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini diantaranya adalah:

1. Mita (2022) dengan judul penelitian “Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kompetensi Pedagogik Guru.” *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media* e-ISSN: 2746-3583 Vol. 2, No. 3, May 2022 p- ISSN: 2775-4537 Page: 170-174. Hasil penelitian yang telah dilakukan terdapat pengaruh positif dan signifikan supervisi kepala sekolah terhadap kompetensi pedagogik guru di SD Negeri 104 Palembang.
2. Siti (2018) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Kerja Guru Terhadap Kompetensi Guru.” *Indonesian Journal of Education Management and*

Administration Review. 2018 December, Volume 2 Number 2 P ISSN: 2620-9616 E ISSN: 2620-9624. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kompetensi guru, ini berarti semakin tinggi kemampuan manajerial kepala sekolah maka semakin meningkat kompetensi guru. 2) Budaya kerja guru di MTs Negeri Se- Kabupaten Pangandaran yang diukur berdasarkan dimensi aspek loyalitas, aspek disiplin, aspek komitmen, aspek kepemimpinan, dan aspek prestasi belajar siswa berada pada kriteria cukup tinggi. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa budaya kerja guru berpengaruh positif terhadap kompetensi guru, ini berarti semakin tinggi budaya kerja guru maka semakin meningkat kompetensi guru. 3) Kompetensi guru di MTs Se-Kabupaten Pangandaran yang diukur berdasarkan dimensi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi manajerial kepala sekolah pada kriteria cukup tinggi

3. Nurhayati (2020) dengan judul penelitian “Pengaruh Kompetensi Supervisi Dan Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Se-Kecamatan Gantarang Kabupaten Bulukumba”. Jurnal Idaarah, Vol. Iv, No. 1, Juni 2020. Hasil perhitungan statistik inferensial diperoleh $p\text{-value} < \alpha$ ($0,010 < 0,05$) sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh kompetensi supervisi kepala madrasah terhadap mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah se-Kecamatan Gantarang Kabupaten Bulukumba.

Hasil perhitungan statistik inferensial diperoleh $p\text{-value} < \alpha$ ($0,015 < 0,05$) sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah se-Kecamatan Gantarang Kabupaten Bulukumba. Hasil perhitungan statistik inferensial diperoleh $p\text{-value} < \alpha$ ($0,005 < 0,05$) sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh kompetensi supervisi dan manajerial kepala madrasah secara bersama-sama terhadap mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah se-Kecamatan Gantarang Kabupaten Bulukumba.

4. Lelah (2020) dengan judul penelitian “Pengaruh Kompetensi Manajerial Dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kompetensi pedagogik.” Jurnal Dialogika Manajemen dan Administrasi Vol. 2, No. 1 Oktober 2020 halaman: 47 ~ 61. E-ISSN: 2720-9865, P-ISSN: 2716-3563. Kompetensi manajerial yang didasarkan dari hasil uji hipotesis secara statistic menunjukkan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi pedagogik. Kegiatan supervisi kepala sekolah yang didasarkan dari hasil uji hipotesis secara statistic menunjukkan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi pedagogik. Kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah yang didasarkan dari hasil uji hipotesis secara statistic secara simultan menunjukkan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi pedagogik.
5. Meidiana (2020) dengan judul penelitian “Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Supervisi Akademik Terhadap

Kompetensi pedagogik.” JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan). Volume 5, No. 2, Juli-Desember 2020. Hasil penelitian ini menunjukkan, 1) terdapat pengaruh yang signifikan kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kompetensi pedagogik; 2) terdapat pengaruh yang signifikan supervisi akademik terhadap kompetensi pedagogik; dan 3) terdapat pengaruh yang signifikan kompetensi manajerial kepala sekolah dan supervisi akademik terhadap kompetensi pedagogik. Kesimpulannya adalah terdapat pengaruh yang signifikan kompetensi manajerial kepala sekolah dan supervisi akademik terhadap kompetensi pedagogik di SMA Negeri 3 Martapura.

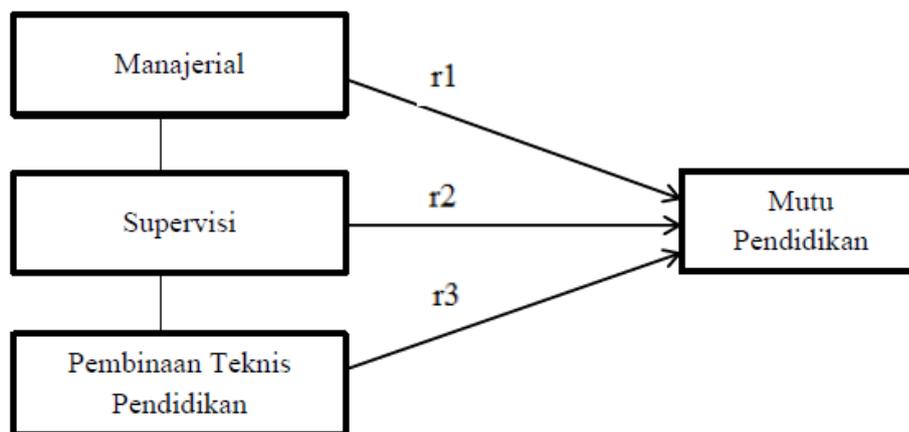
6. Junaedi (2019) dengan judul penelitian “Pengaruh Kompetensi Manajerial Dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi pedagogik RA PC Weru Kabupaten Cirebon.” *Islamic Education Journal Volume 1 Nomor 2 September 2019* P-Issn: 2723-2034| E-Issn: 2723-2034. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) Terdapat korelasi yang positif antara Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X1) dengan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah (X2). Koefisien korelasinya sebesar 0,365 dengan nilai Sig. 0,001 ($<0,05$) yang berarti korelasinya tinggi dan signifikan; 2) Tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kompetensi pedagogik RA PC Weru Kabupaten Cirebon. Berdasarkan uji hipotesis yang telah dilakukan diperoleh t_{hitung} sebesar 0,130 dan t_{tabel} 1,993, maka diperoleh nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($0,130 < 1,993$) yang berarti terima H_0

dan H_a ditolak, ini menunjukkan koefisien regresi tidak signifikan; 3) tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kompetensi pedagogik RA PC Weru Kabupaten Cirebon. Berdasarkan uji hipotesis yang telah dilakukan diperoleh thitung sebesar 0,600 dan ttabel 1,993, maka diperoleh nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($0,600 < 1,993$) yang berarti terima H_0 dan H_a ditolak, ini menunjukkan koefisien regresi tidak signifikan.

G. Kerangka Berpikir

Pengaruh kompetensi manajerial sebagai perancang sekaligus pelaksana serta pengawas berpengaruh pada kinerja guru yang akan berimplikasi pada mutu pendidikan serta tercipta budaya dan iklim sekolah/madrasah. Kompetensi supervisi kepala sekolah/madrasah sebagai perencana pelaksana sekaligus penindak lanjut berpengaruh terhadap kinerja guru. Penelitian ini menjelaskan pengaruh kompetensi manajerial, supervisi dan pembinaan teknis pendidikan kepala sekolah/madrasah terhadap kinerja guru sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI, *Standar Kepala Sekolah/Madrasah*, No 13 tahun 2007, sedangkan untuk penilaian kinerja guru berdasarkan pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional 16/2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, BSNP versi 6.0. 11/2008 Kerangka untuk pelaporan Pencapaian Standar Nasional Pendidikan : Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru dan Permenegpan dan RB 16/2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.

Adanya pengaruh secara bersama-sama kompetensi manajerial, supervisi dan pembinaan teknis pendidikan kepala sekolah/madrasah terhadap kinerja guru. Kinerja ini akan berpengaruh terhadap mutu atau kualitas sebuah lembaga pendidikan. Untuk melihat alur berpikir yang digunakan dalam penelitian ini, pengaruh kompetensi manajerial, supervisi dan pembinaan teknis pendidikan kepala sekolah/madrasah terhadap mutu pendidikan dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 1.1 Kerangka Berpikir

H. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap permasalahan yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Adapun hipotesis dalam penelitian ini berdasarkan kerangka berfikir maka dapat disusun adalah:

1. Hipotesis Kerja (H_a)
 - a) Terdapat pengaruh kompetensi bidang managerial kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.

- b) Terdapat pengaruh kompetensi bidang supervisi kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.
- c) Terdapat pengaruh kompetensi bidang pembinaan teknis pendidikan kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.
- d) Terdapat pengaruh kompetensi bidang managerial, supervisi dan bidang pembinaan teknis pendidikan kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.

2. Hipotesisi Statistik

Pertama

Ho1: $\beta = 0$: tidak ada pengaruh kompetensi bidang managerial kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.

Ha1: $\beta > 0$: ada pengaruh kompetensi bidang managerial kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.

Kedua

Ho2: $\beta = 0$: tidak ada pengaruh kompetensi kompetensi bidang

supervisi kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.

Ha2: $\beta > 0$: ada pengaruh kompetensi bidang supervisi kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.

Ketiga

Ho3: $\beta = 0$: tidak ada pengaruh kompetensi bidang pembinaan teknis pendidikan kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.

Ha3: $\beta > 0$: ada pengaruh kompetensi bidang pembinaan teknis pendidikan kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.

Keempat

Ho4: $\beta = 0$: tidak ada pengaruh kompetensi bidang managerial, supervisi dan bidang pembinaan teknis pendidikan kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.

Ha4: $\beta > 0$: ada pengaruh kompetensi bidang managerial, supervisi dan bidang pembinaan teknis pendidikan kepala sekolah

terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3
Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jika dilihat dari metode penelitian yang digunakan, penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2019:16) “metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”.

Alasan menggunakan peneliti adalah karena studi ini dapat mencakup populasi dengan sampel yang cukup besar guna memberikan *output* yang signifikan secara statistik bahkan ketika menganalisis banyak variabel. Selain itu, Penelitian memiliki kapasitas yang kuat guna menghilangkan subjektivitas peneliti.

Penelitian ini bersifat *ex-post facto*, yaitu jenis penelitian yang variabel independennya merupakan peristiwa yang sudah terjadi. Penelitian *ex-post facto* merupakan penelitian yang bertujuan menemukan penyebab yang memungkinkan perubahan perilaku, gejala atau fenomena yang disebabkan oleh suatu peristiwa, perilaku atau hal-hal yang menyebabkan perubahan pada variabel bebas yang secara keseluruhan sudah terjadi (Sukardi, 2003 :174).

Menurut Sugiyono (2010: 7), *ex-post facto* merupakan suatu penelitian yang dilakukan untuk meneliti peristiwa yang telah terjadi dan kemudian merunut ke belakang untuk mengetahui faktor-faktor yang dapat menimbulkan kejadian tersebut. Hal ini berarti penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi kompetensi pedagogik guru IPS.

Ciri utama dalam penelitian *ex post facto* adalah sifat penelitian *ex-post facto* yaitu tidak ada kontrol terhadap variabel. Variabel dilihat sebagaimana adanya, dari awal, tetapi langsung mengambil hasil. Perlakuan pada penelitian *ex-post facto* telah terjadi sebelum peneliti melakukannya. Penelitian *ex-post facto* secara metodologis merupakan penelitian eksperimen yang juga menguji hipotesis tetapi tidak memberikan perlakuan-perlakuan tertentu karena sesuatu sebab kurang etis untuk memberikan perlakuan atau memberikan manipulasi.

B. Populasi Penelitian

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian Suharsimi (2016:173). Sedangkan menurut Sugiyono (2016:117) mengatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Menurut Nawawi (2014:144) bahwa populasi adalah totalitas semua nilai yang mungkin baik berupa hasil perhitungan maupun ukuran, kuantitatif pada karakteristik tertentu mengenai sekumpulan objek yang lengkap dan jelas.

Populasi didefinisikan sebagai kelompok subjek yang hendak dikenai generalisasi hasil penelitian. Sebagai suatu populasi, kelompok subjek ini harus memiliki ciri atau karakteristik bersama yang membedakannya dari kelompok subjek yang lain. “Ciri yang dimaksud tidak terbatas hanya sebagai ciri lokasi akan tetapi dapat terdiri dari karakteristik-karakteristik individu” (Azwar, 2016:77).

Dari beberapa pendapat di atas dapat diketahui bahwa populasi merupakan keseluruhan dari subyek penelitian yang nantinya akan digunakan sebagai sumber data yang mempunyai karakteristik yang sama dalam penelitian. Populasi dalam penelitian ini yaitu jumlah seluruh guru yang ada di SMP SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin, adapun jumlah guru di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin adalah berjumlah 41 guru terdiri dari 34 guru senior dan 7 guru muda, peneliti menggunakan 34 guru senior untuk dijadikan responden.

C. Definisi Konseptual dan Operasionalisasi Variabel

6. Variabel Penelitian

Variabel independen terdiri dari: managerial (X1) supervisi (X2), pembinaan teknis pendidikan (X3) Variabel dependen adalah mutu pendidikan (Y).

7. Definisi Operasional

a. Mutu Pendidikan (Y)

Mutu pendidikan adalah kemampuan lembaga dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kemampuan belajar semaksimal mungkin Berdasarkan pengamatan mutu pendidikan dari segi proses dan hasil mutu pendidikan dapat dideteksi dari ciri-ciri sebagai berikut: kompetensi, relevansi, fleksibilitas, efisiensi, berdaya hasil, kredibilitas.

b. Kompetensi Managerial (X1)

Kompetensi managerial adalah kompetensi individu yang bertanggung jawab untuk mengelola, mengarahkan, dan mengawasi kegiatan dalam suatu organisasi atau tim kerja. Manager bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan strategis, perencanaan, pengawasan, evaluasi kinerja

c. Kompetensi Supervisi (X2)

Kompetensi Supervisi adalah kompetensi individu yang berada tepat di bawah manajemen, bertanggung jawab untuk memantau dan mengatur staf perusahaan atau lembaga dalam pelaksanaan tugas yang didelegasikan. supervisor secara khusus mengawasi kinerja harian kelompok kecil, tim, atau departemen. Seorang supervisor memiliki wewenang untuk merekomendasikan atau menjalankan disiplin, promosi, penghargaan, dan perekrutan.

d. Kompetensi Pembinaan Teknis Pendidikan (X3)

Kompetensi Pembinaan Teknis Pendidikan adalah Kompetensi pembinaan yang dilakukan kepada tenaga kependidikan yang dalam pelaksanaan pekerjaannya lebih dituntut kecakapan teknis operasional atau teknis administratif.

Tabel 3.1
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Kompetensi Manajerial (Siagian, 2002:63)	Kemampuan Konseptual	Kemampuan menyusun perencanaan sekolah.	Ordinal
		Kemampuan membuat inovasi baru demi pengembangan sekolah	
		Kemampuan dalam memilih alternatif solusi dalam pemecahan	
	kemampuan hubungan antar pribadi	Kemampuan memimpin tenaga pengajar	
		Kemampuan berkomunikasi dengan pengajar	
		Kemampuan membimbing tenaga Pengajar	
	kemampuan teknis	Kemampuan mengelola sarana dan prasara	
		Kemampuan mengelola kegiatan yang ada di sekolah	
		Kemampuan menggunakan peralatan dalam menunjang Pekerjaan	
		Kemampuan memanfaatkan teknologi informasi yang ada di Sekolah	
	kemampuan Administratif	Kemampuan membuat program sekolah	
		Kemampuan pengawasan dan penilaian kinerja guru	
	Supervisi (Wahyudi, 2010:102)	Pengembangan Guru	
Pembinaan kerjasama dalam merealisasikan program pendidikan di sekolah.			

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
	Pengembangan Kurikulum	Memperbaharui program pembelajaran.	
		Mengembangkan bahan instruksional	
		Memilih bahan ajar	
		Mengembangkan media pembelajaran.	
		Menentukan strategi/metode pembelajaran.	
	Perbaikan Pengajaran	Perbaikan dalam hal perencanaan.	
		Perbaikan materi dan metode pembelajaran.	
		Perbaikan evaluasi pengajaran	
Pembinaan Teknis Pendidikan (Purwanto, 2007)	Bimbingan	Memfasilitasi administrasi	Ordinal
		Memfasilitasi pelaksanaan tugas	
	Pengawasan	Pengarahan	
		Integrasi	
		Dukungan manajemen	
		Kontrol	
		Pola komunikasi	
	Pelatihan	Memfasilitasi pelaksanaan pemberdayaan	
		Memfasilitasi kerjasama antar Lembaga	
Memfasilitasi training unit keja			
Mutu Pendidikan (Sallis, 2016:2)	Standar Mutu pendidikan	Standar isi	Ordinal
		Standar proses	
		Standar kompetensi lulusan	
		Standar pendidik dan kependidikan	
		Standar sarana dan prasarana	
		Standar pengelolaan	
		Standar Pembiayaan	
		Standar penilaian Pendidikan	
		Ketercapaian visi misi dan tujuan sekolah	
Evaluasi diri sekolah			

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dan instrument pengumpulan data merupakan faktor penting demi keberhasilan penelitian. Hal ini berkaitan

dengan bagaimana cara mengumpulkan data, siapa sumbernya dan apa alat yang digunakan. Metode pengumpulan data merupakan teknik atau cara yang dilakukan untuk mengumpulkan data. Untuk memperoleh data yang valid dan akurat, peneliti menggunakan tiga teknik pengumpulan data, yaitu:

1. Angket (Kuesioner)

Menurut Suliyanto (2018:167) “kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara membagi daftar pertanyaan kepada responden agar responden tersebut memberikan jawabannya”. Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya, dapat diberikan secara langsung atau melalui pos atau internet. Jenis angket ada dua, yaitu tertutup dan terbuka. Kuesioner yang digunakan dalam hal ini adalah kuesioner tertutup yakni kuesioner yang sudah disediakan jawabannya, sehingga responden tinggal memilih dan menjawab secara langsung. (Sugiyono, 2008: 142).

Pengambilan data dalam penelitian ini menggunakan angket. Angket adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui (Arikunto 2006: 151). Angket yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan *skala Likert*. Skala Likert dalam penelitian digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena tertentu Menurut Sugiyono (2007: 86).

Menurut Sugiyono (2009: 162) angket atau kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk menjawabnya. Kuesioner atau angket merupakan alat pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diteliti dan diukur dan tahu apa yang diharapkan dari responden.

Kuesioner dalam penelitian ini berupa daftar pertanyaan (*checklist*), dengan menggunakan lima alternatif jawaban. Jika pernyataan bersifat *favourable* atau positif jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1, Tidak Setuju (TS) diberi skor 2, Kurang Setuju (KS) diberi skor 3, Setuju (S) diberi skor 4, Sangat Setuju (SS) diberi skor 5. Sementara itu jika bersifat *unfavourable* atau negatif jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 5, Tidak Setuju (TS) diberi skor 4, Kurang Setuju (KS) diberi skor 3, Setuju (S) diberi skor 2, Sangat Setuju (SS) diberi skor 1 (Siswanto dan Suyanto, 2018:117). Kuesioner mencakup mutu pendidikan, kompetensi manajerial, kompetensi supervisi dan pembinaan teknis pendidikan.

2. Wawancara

Wawancara ialah tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih secara langsung berguna untuk mendapatkan data dari tangan pertama (*primer*), pelengkap teknik pengumpulan lainnya, menguji hasil pengumpulan data lainnya (Usman dan Akbar, 2008: 55).

Wawancara dapat diartikan sebagai suatu cara untuk mendapatkan informasi secara langsung kepada informan melalui lisan. Metode wawancara adalah hal terpenting yang harus dilakukan dalam penelitian yang bersifat kualitatif. Menurut Gorden mengatakan wawancara adalah komunikasi antara dua orang yang salah satunya bertujuan untuk menggali dan mendapatkan informasi untuk suatu tujuan tertentu.

Definisi wawancara berikutnya, menyatakan bahwa wawancara adalah sebuah proses interaksi komunikasi yang dilakukan oleh setidaknya dua orang, atas dasar ketersediaan dan dalam *setting* alamiah, di mana arah pembicaraan mengacu kepada tujuan yang telah ditetapkan dengan mengedepankan *trust* sebagai landasan utama dalam proses memahami. Dalam melakukan wawancara, selain harus membawa instrumen sebagai pedoman untuk wawancara, maka pengumpul data juga dapat menggunakan alat bantu seperti tape *recorder*, gambar, brosur dan material lain yang dapat membantu pelaksanaan wawancara menjadi lancar.

3. Dokumentasi

Menurut Suharsini Arikunto, metode dokumentasi ialah metode mencari data mengenai hal-hal yang berupa catatan, buku, transkrip, surat kabar, prasasti, majalah, notulen rapat, agenda serta foto-foto kegiatan. Metode dokumentasi dalam penelitian ini, dipergunakan untuk melengkapi data dari hasil wawancara dan hasil pengamatan (*observasi*).

Metode dokumentasi, merupakan teknik pengumpulan data dengan mempelajari data-data yang telah didokumentasikan. Dari asal katanya, dokumentasi, yakni dokumen, berarti barang-barang tertulis. Di dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis, seperti buku-buku, majalah, peraturan-peraturan, dokumen, notula rapat, catatan harian, dan sebagainya.

Menurut Nazir (2003: 328) studi dokumentasi dalam pengumpulan data penelitian dimaksudkan dengan mengumpulkan data dan mencatat dan mempelajari bagian-bagian yang dianggap penting dari berbagai risalah resmi yang terdapat baik dilokasi penelitian ataupun di instansi yang ada hubungannya dengan lokasi penelitian.

Dokumentasi tidak kalah penting dari metode lain, yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda, dan sebagainya. Dibandingkan dengan metode lain, maka metode ini tidak begitu sulit, dalam arti apabila ada kekeliruan sumber datanya masih tetap, belum berubah. Dengan metode dokumentasi yang diamati bukan benda hidup tetapi benda mati.

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang tidak langsung ditujukan kepada subjek penelitian. Dokumen yang diteliti bisa berupa dokumen resmi seperti surat putusan, surat instruksi, sementara dokumen tidak resmi seperti surat nota, dan surat pribadi yang dapat memberikan informasi pendukung terhadap suatu peristiwa. Dalam

penelitian kualitatif dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara. Studi dokumentasi yaitu mengumpulkan dokumen dan data yang diperlukan dalam permasalahan penelitian lalu ditelaah secara mendalam sehingga dapat mendukung dan menambah kepercayaan dan pembuktian suatu kejadian.

E. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas Instrumen Penelitian

Siswanto dan Suyanto (2018:121) menyatakan bahwa ‘validitas disebut pula kesahihan, menunjukkan seberapa dekat alat ukur menyatakan apa yang harusnya diukur’. Validitas yang akan diukur dalam penelitian ini adalah validitas internal, yaitu mengukur kesesuaian antara bagian-bagian kuesioner dengan kuesioner secara keseluruhan. Cara mengukurnya melalui analisis butir, yaitu mengkorelasikan skor pada butir dengan skor total. Rumus yang digunakan adalah korelasi *Product Moment*, menurut Siswanto dan Suyanto (2018:130) sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

r_{xy} : koefisien korelasi antara X dengan Y

N : jumlah responden

X : skor tiap butir

y : skor total seluruh butir

Perolehan r_{XY} kemudian dikonsultasikan dengan r_{tabel} taraf signifikan 0,05. Bila $r_{XY} > r_{tabel}$ maka butir pertanyaan dikatakan valid. Seluruh operasi perhitungan dilakukan menggunakan SPSS.

2. Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Menurut Siswanto dan Suyanto (2018:133) ‘kuesioner dikatakan dapat dipercaya atau reliabel apabila memberikan hasil pengukuran yang relatif konsisten. Pengujian reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini dilakukan dengan rumus *Alpha Cronbach*’. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut (Siswanto dan Suyanto, 2018:141):

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan:

r : reliabilitas kuesioner

k : banyaknya butir pertanyaan

σ_b^2 : jumlah varians item

σ_t^2 : varians total

Menurut Suliyanto (2018:266) ‘kuesioner dinyatakan reliabel jika nilai *alpha* lebih besar dari 0,65. Seluruh operasi perhitungan dilakukan menggunakan SPSS.

F. Teknik Analisis Data

1. Uji Asumsi Klasik

a. Normalitas

“Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual mempunyai distribusi normal” (Siswanto dan Suyanto, 2018:196). Model regresi yang baik adalah model yang memiliki nilai residual yang terstandarisasi berdistribusi normal atau mendekati normal. Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan dengan menggunakan uji statistik non-parametrik *Kolmogorov-Smirnov* (K-S). Kriteria pengujiannya yaitu:

- 1) Nilai K-S memiliki probabilitas $\leq 0,05$, berarti nilai residual tidak berdistribusi normal.
- 2) Nilai K-S memiliki probabilitas $> 0,05$, berarti nilai residual berdistribusi normal.

b. Uji Heteroskedastisitas

Ghozali (2016:139), “Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain”. Uji heteroskedastisitas juga dapat diketahui dengan melakukan pengamatan terhadap grafik pada pola *scatterplot* yang dihasilkan melalui SPSS. Suatu regresi memiliki gejala heteroskedastisitas apabila pola *scatterplot* membentuk pola tertentu, jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji heteroskedastisitas juga dilakukan dengan menggunakan uji *Glejser*, dengan meregresikan semua variabel bebas terhadap nilai mutlak residualnya. Dikemukakan oleh Suliyanto (2011:98) bahwa formulasi yang digunakan adalah:

$$u_i | = \alpha + \beta X_i + v_i$$

Keterangan:

$u_i |$: Nilai residual mutlak (absolut)

X_i : Variabel bebas

Jika terdapat pengaruh variabel bebas yang signifikan terhadap nilai mutlak residualnya maka dalam model terdapat masalah heteroskedastisitas. Gejala heteroskedastisitas ditunjukkan oleh koefisien regresi dari masing-masing variabel bebas terhadap nilai absolut residualnya $|e|$. Jika nilai probabilitas lebih besar dari nilai *alpha* (Sig.> α), maka dapat dikatakan model tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

c. Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi yang tinggi atau sempurna antar variabel independen. “Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Kriteria untuk menentukan multikolinearitas adalah jika *Varian Inflation Factor* (VIF) < 10 maka dalam model regresi tidak terjadi problem

multikolinearitas” (Siswanto dan Suyanto, 2018:193). Dengan demikian acuan yang digunakan untuk menentukan ada tidaknya multikolinearitas adalah jika nilai *Varian Inflation Factor* (VIF) < 10.

d. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat yaitu antara variabel kompetensi manajerial, kompetensi supervisi, dan kompetensi pembinaan teknis pendidikan terhadap mutu pendidikan. Selanjutnya rumus persamaan regresi yang digunakan adalah sebagai berikut (Siswanto dan Suyanto, 2018:292):

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

- Y : Mutu Pendidikan
- a : *Intercept* atau konstanta
- b₁ : Koefisien regresi variabel kompetensi manajerial
- b₂ : Koefisien regresi variabel kompetensi supervisi
- b₃ : Koefisien regresi variabel kompetensi pembinaan teknis
- X₁, X₂, X₃ : Variabel bebas I, II, dan III

Untuk menganalisis data menggunakan alat analisis regresi linear berganda tersebut dilakukan menggunakan software SPSS.

2. Uji Hipotesis

Untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan software SPSS dengan prosedur pengujian sebagai berikut:

- a. Uji hipotesis secara parsial (hipotesis 1, 2 dan 3) mengenai pengaruh kompetensi bidang manajerial, supervisi dan pembinaan teknis

pendidikan kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal

Hipotesis 1, 2 dan 3 dalam penelitian ini dilakukan menggunakan uji t dengan rumus menurut Suliyanto (2011:62) sebagai

$$t_i = \frac{b_j}{Sb_j}$$

Keterangan:

t : Nilai t_{hitung} pada tiap variabel

b_j : *Coefficient* regresi pada tiap variabel

Sb_j : Kesalahan baku *coefficient* regresi pada tiap variabel

Hipotesis yang akan diuji adalah mengenai:

- b. Pengaruh kompetensi bidang managerial kepala sekolah, terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal

1) Hipotesis statistik:

H_o : Tidak ada pengaruh kompetensi bidang managerial kepala sekolah, terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal

Ha : Ada pengaruh kompetensi bidang managerial kepala sekolah, terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal

Uji t dilakukan menggunakan SPSS dengan teknik pengambilan keputusan berdasarkan taraf signifikansi 5% adalah: Ho diterima jika $\text{Sig.} > 0,05$ yang berarti: “Tidak ada pengaruh kompetensi bidang managerial kepala sekolah, terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal”. Ho ditolak dan menerima Ha jika $\text{Sig.} \leq 0,05$ yang berarti: “Ada pengaruh kompetensi bidang managerial kepala sekolah, terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal”.

- 2) Pengaruh kompetensi bidang supervisi kepala sekolah, terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.

Hipotesis statistik:

Ho : Tidak ada pengaruh pengaruh kompetensi bidang supervisi kepala sekolah, terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.

Ha : Ada pengaruh kompetensi bidang supervisi kepala sekolah, terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.

Uji t dilakukan menggunakan SPSS dengan teknik pengambilan keputusan berdasarkan taraf signifikansi 5% adalah: Ho diterima jika $\text{Sig.} > 0,05$ yang berarti: “Tidak ada pengaruh kompetensi bidang supervisi kepala sekolah, terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal”. Ho ditolak dan menerima Ha jika $\text{Sig.} \leq 0,05$ yang berarti: “Ada pengaruh kompetensi bidang supervisi kepala sekolah, terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal”.

- 3) Pengaruh kompetensi bidang pembinaan teknis pendidikan kepala sekolah, terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.

Hipotesis statistik:

Ho : Tidak ada pengaruh kompetensi bidang pembinaan teknis pendidikan kepala sekolah, terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.

Ha : Ada pengaruh kompetensi bidang pembinaan teknis pendidikan kepala sekolah, terhadap peningkatan mutu

pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.

Uji t dilakukan menggunakan SPSS dengan teknik pengambilan keputusan berdasarkan taraf signifikansi 5% adalah: H_0 diterima jika $\text{Sig.} > 0,05$ yang berarti: “Tidak ada pengaruh kompetensi bidang pembinaan teknis pendidikan kepala sekolah, terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal”. H_0 ditolak dan menerima H_a jika $\text{Sig.} \leq 0,05$ yang berarti: “Ada pengaruh kompetensi bidang pembinaan teknis pendidikan kepala sekolah, terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal”.

- c. Uji hipotesis secara simultan (hipotesis 4) mengenai pengaruh kompetensi bidang managerial, supervisi dan pembinaan teknis pendidikan kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.

Pengujian hipotesis 4, mengenai pengaruh kompetensi bidang managerial, supervisi dan pembinaan teknis pendidikan kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal dilakukan

uji Anova/Uji F. Rumus yang digunakan menurut Suliyanto (2011:62) adalah:

$$F = \frac{R^2 / (k - 1)}{1 - R^2 / (n - k)}$$

Keterangan:

F : Nilai F_{hitung}

R² : Koefisien determinasi

.k : Jumlah variabel

.n : Jumlah pengamatan (ukuran sampel)

Hipotesis statistik:

Ho : Tidak ada pengaruh kompetensi bidang managerial, supervisi dan pembinaan teknis pendidikan kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal

Ha : Ada pengaruh kompetensi bidang managerial, supervisi dan pembinaan teknis pendidikan kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.

Dengan prosedur Ho diterima jika Sig.> 0,05 yang berarti: “Tidak ada pengaruh kompetensi bidang managerial, supervisi dan pembinaan teknis pendidikan kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan

Bumijawa Kabupaten Tegal”. Ho ditolak dan menerima H_a jika $\text{Sig.} \leq 0,05$ yang berarti: “Ada pengaruh kompetensi bidang managerial, supervisi dan pembinaan teknis pendidikan kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP Maarif NU 3 Tarbiyatut Tholibin Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.

