

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dunia pendidikan sedang diguncang oleh berbagai perubahan sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat, serta ditantang untuk dapat menjawab berbagai permasalahan lokal dan perubahan global yang terjadi begitu pesat. Untuk mempersiapkan SDM, pendidikan tidak bisa hanya berfokus pada kebutuhan material yang pendek tetapi harus menyentuh dasar untuk memberikan watak pada visi dan misi pendidikan, yaitu perhatian mendalam pada etika moral dan spritual yang luhur. Untuk mengantisipasi perubahan dan permasalahan tersebut dunia pendidikan harus berbenah diri dengan meningkatkan mutu seluruh komponen pendidikan termasuk guru.

Guru harus secara kontinyu menjalani profesinya dengan baik pada penyelenggaraan pendidikan berdasarkan kinerja handal. Bach menyatakan bahwa di era ini, lingkungan masyarakat sangat dinamis dan tuntutan masyarakat semakin besar, terutama dalam peningkatan etos kerja dan kinerja serta kualitas SDM. Peningkatan kualitas dapat diupayakan melalui pendidikan dan pelatihan guru, sehingga adanya program sertifikasi bagi guru merupakan salah satu perhatian pemerintah dalam peningkatan etos kerja guru, peningkatan kemampuan kerja guru dan peningkatan mutu pendidikan.

Pada dasarnya kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.¹

Kinerja yang baik mencerminkan bahwa guru tersebut telah mampu memenuhi kewajiban dan tanggungjawabnya sebagai seorang yang profesional. Guru memiliki tugas utama bukan hanya mengajar akan tetapi mendidik peserta didiknya. Dalam proses belajar mengajar, peningkatan hasil belajar peserta didik pada lembaga pendidikan antara lain dilihat dari segi meningkatnya prestasi peserta didik tersebut dalam ujian dan ini tentu dipengaruhi oleh keberhasilan seorang guru dalam mengajar yang ditentukan oleh beberapa faktor, baik faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor internal terdiri atas motivasi, kepercayaan diri, dan kreativitas guru itu sendiri. Sedangkan faktor eksternal lebih ditekankan pada sarana serta iklim Madrasah yang bersangkutan. Setiap kemajuan yang diraih manusia selalu melibatkan kreativitas.²

Kinerja guru menjadi sasaran utama dalam peningkatan mutu pendidikan secara umum, oleh karena itu peningkatan kinerja guru perlu mendapat perhatian yang serius dari berbagai pihak dan upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja guru seperti peran kepemimpinan sebagai manajerial dan supervisi kepala madrasah. Kinerja guru adalah kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sebagai tenaga pendidik. Dengan kata lain kinerja guru adalah suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya disuatu madrasah.

¹ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 33.

² Munandar, *Kreativitas dan keberbakatan Strategi Mewujudkan Potensi Kreatif Guru*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2000), 11

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas kinerja guru, lembaga pendidikan, karena kualitas madrasah tergantung dari kualitas kepala madrasah. Kualitas kepala madrasah tercermin dari peran kepemimpinannya sebagai manajer, supervisi dalam mengelola semua sumber daya yang ada di madrasah. Mengelola madrasah agar seluruh potensi berfungsi secara optimal bukan pekerjaan mudah, tapi diperlukan suatu keahlian manajerial sekaligus kepemimpinan yang maksimal kepala madrasah.

Kepala madrasah sebagai manajer, mampu mengetahui bagaimana pentingnya para manajer dalam lembaga pendidikan dan sangat mempengaruhi proses pendidikan dalam mencapai tujuan organisasi pendidikan. Organisasi pendidikan yang tidak memiliki manajer diibaratkan seperti kapal yang tidak ada nahkodanya. Artinya tidak ada orang yang mengemudikan pengelolaannya, sehingga proses pendidikan tidak berjalan dengan baik.

Budaya madrasah menjadi unsur penting dalam pengembangan madrasah. Madrasah adalah lembaga yang dirancang untuk pengajaran siswa dibawah pengawasan guru. Setiap madrasah memiliki budayanya sendiri karena budaya madrasah merupakan cerminan dari nilai, norma, aturan moral, dan kebiasaan yang telah membentuk perilaku dan hubungan yang terjadi di madrasah. Budaya madrasah memiliki budaya yaitu dengan ciri-ciri yang ada di madrasah, baik yang berkaitan dengan nilai, norma, moral, dan perilaku

berdasarkan madrasah itu sendiri.³ Sistem makna bersama berupa nilai, kepercayaan, dan kebiasaan saling berinteraksi struktur formal organisasi madrasah untuk menghasilkan norma perilaku bersama.⁴ Budaya madrasah merupakan wujud dari lingkungan kerja yang kondusif sehingga membantu guru dan kepala madrasah untuk melaksanakan pekerjaannya dengan efektif.⁵ Penerapan budaya madrasah akan memberikan petunjuk, warna/kesan, dan karakteristik madrasah yang akan memengaruhi kinerja guru.

Kinerja guru merupakan suatu prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dapat dicapai seorang guru dalam melakukan perencanaan dalam pengajaran, melakukan pengelolaan kelas, melakukan proses program pembelajaran dan melakukan evaluasi hasil pembelajaran yang dilakukan peserta didik madrasah.⁶ Kinerja guru dianggap berperan sangat penting dalam menyukkseskan organisasi. Beberapa ilmuan juga berpendapat bahwa kinerja guru sangat menentukan dalam kualitas hasil pendidikan, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan peserta didik dalam proses pembelajaran di madrasah.⁷ Berbagai hal tersebut mengindikasikan bahwa kinerja guru merupakan

³ Deal, T. E., & Peterson, K. D, *Shaping School Culture*, (Ca: John Wiley & Sons, 2016).

⁴ Smircich L, Concepts Of Culture And Organisational Analysis, (*Administrative Science Quarterly*, Vol 28(3), 2010), 339-358.

⁵ Setiyati, S, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah, Motivasi Kerja, dan Budaya Madrasah Terhadap Kinerja Guru, (*Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, Vol 22(2), 2019), 200-206.

⁶Samudi, Hubungan Motivasi Kerjadan Kemampuan Penguasaan Materi dengan Kinerja Guru, (*Jurnal Aksioma Ad-Diniyyah*, Vol (1)7, 2013), 70-84.

⁷ Srinalia, S, Faktor-Faktor Penyebab Rendahnya Kinerja Guru dan Korelasinya Terhadap Pembinaan Siswa: Studi Kasus di SMAN 1 Darul Imarah Aceh Besar, (*Jurnal Ilmiah Didaktika*, Vol 15(2), 2015), 193-207.

variabel yang penting untuk dikaji, terutama berbagai variabel yang dapat memengaruhinya.

Berbagai riset telah dilakukan oleh beberapa peneliti terkait kinerja guru sebagai variabel endogenus (terikat) dengan menggunakan variabel exsogenus (bebas) yang berbeda-beda. Misalnya penelitian yang dilakukan Meidiana, Syarwani, dan Destiniar yang meneliti tentang pengaruh kompetensi manajerial kepala Madrasah dan supervisi akademik terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Nilai fhitung sebesar 5,443 dan ftabel sebesar 3,370 di mana fhitung > ftabel yang berarti H_0 diterima dengan kata lain terdapat pengaruh kompetensi manajerial kepala Madrasah dan supervisi akademik terhadap kinerja guru.⁸ Heris, H dan A. Rohendi meneliti tentang pengaruh kompetensi manajerial dan kompetensi supervisi kepala Madrasah terhadap kinerja guru SMK Negeri di kabupaten Bandung Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompetensi manajerial kepala Madrasah (X_1) dan variabel kompetensi supervisi kepala Madrasah (X_2) secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap kinerja guru (Y). Sedangkan 75,4 % dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel dalam penelitian ini.⁹

Penelitian menggunakan variabel budaya Madrasah dilakukan oleh Sugeng yang menggunakan variabel budaya Madrasah sebagai variabel

⁸ Meidiana, Syarwani, A & Destiniar, Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dan Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru, (*Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi*), Vol 5(2), Juli-Desember 2020), 112-119.

⁹ Rohendi, Meneliti Tentang Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Kompetensi Supervisi Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri di kabupaten Bandung Barat, (*Service Management Triangle: Jurnal Manajemen Jasa*, Vol (3)1 Mei 2021), 28-38.

eksogenus dengan judul penelitian pengaruh kompetensi manajerial kepala Madrasah dan budaya Madrasah terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Kudus. Hasil penelitian ini menemukan bahwa: 1) kompetensi manajerial 46.7% menyumbang secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru; 2) Budaya Madrasah menyumbang 53.6% secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru; 3) sumbangan secara positif dan signifikan dihasilkan dari hasil pengaruh secara bersama-sama antara kompetensi manajerial kepala Madrasah dan budaya se-kolah terhadap kinerja guru sebesar 60.5%. Kekuatan hubungan antara budaya organisasi Madrasah dengan kinerja guru dinyatakan dengan koefisien korelasi *product moment* sebesar 0,732.¹⁰ Penelitian yang dilakukan oleh Widodo dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh budaya organisasi Madrasah terhadap kinerja guru di SMP Negeri Kota Semarang. Hasil terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja guru yang ditunjukkan koefisien korelasi berganda sebesar 0.796 dan koefisien determinasi sebesar 0,630.¹¹

Berdasarkan penelusuran awal yang dilakukan, penulis menemukan fakta yang mengindikasikan bahwa kinerja guru di MTs Negeri se-Kota Kendari masih perlu ditingkatkan. Berbagai hal yang dimaksud antara lain: 1) perlunya peningkatan terhadap kinerja guru; 2) guru masih kurang bervariasi menggunakan metode dan media dalam kegiatan pembelajaran; 3) masih perlunya penguasaan materi pembelajaran dengan baik; 4) penyebaran guru

¹⁰ Sugeng, Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dan Budaya Madrasah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kabupaten Kudus, (*Educational Management*, Vol (1) 1, 2012), 63-70

¹¹ Widodo, Joko, Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru, (*Jurnal Ekonomi dan Manajemen Diamika*, Vol (16)2, 2007).

mata pelajaran masih perlu disesuaikan dengan kebutuhan; 5) masih ada guru belum menguasai pengoperasian perangkat pembelajaran yang berbasis IT; 6) perlunya persiapan sebelum mengajar.

Adanya permasalahan yang dialami tersebut, maka akan sulit untuk mencapai hasil yang diharapkan yaitu pendidikan dan pembelajaran yang berkualitas tinggi. Oleh karena itu perlu dilakukan penilaian terhadap kinerja guru menjadi bahan inspeksi bagi guru untuk memperbaiki kualitas pembelajarannya. Penilaian baik dan buruk kinerja seseorang guru ditentukan oleh kompetensi manajerial, supervisi seorang kepala madrasah dan juga budaya madrasah.

Pengukuran pencapaian sasaran kerja kegiatan yang dilakukan kepala madrasah sebagai manajerial dan supervisor itu merupakan hasil penilaian yang sistematis yang didasarkan pada indikator kinerja yang telah ditetapkan. Pengukuran kinerja harus dilakukan melalui tahapan pengumpulan data, pengukuran dan penetapan tingkat kerja.¹² Kepala madrasah telah merancang secara terjadwal dalam program keterlaksanaan dan ketercapaian kerja kepala madrasah sehingga tujuan akhir terwujud sesuai dengan visi dan misi madrasah. Kompetensi manajerial dan supervisi merupakan kompetensi yang saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya. Ini dikarenakan kompetensi manajerial merupakan kompetensi yang dimiliki kepala madrasah dalam merencanakan, mengorganisasikan kemudian melaksanakan yang akhirnya

¹² H. Muhaimin, *Manajemen Pendidikan Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Madrasah/Madrasa*, (Jakarta: Kencana, 2010), 412.

mengawasinya dalam perencanaan ini akan dilihat lagi supervisi kepala madrasah.

Faktor utama yang diduga dapat memberikan kontribusi yang sangat besar dalam mewujudkan madrasah efektif adalah kepemimpinan dan kemampuan manajerial yang dimiliki kepala madrasah, pelaksanaan supervisi pembelajaran, budaya madrasah, dan kinerja guru.¹³ Hubungan antara kompetensi manajerial, supervisi dan budaya madrasah sangat mempengaruhi kinerja guru yang ada di lapangan. Ini disebabkan konsep perancangan yang memuat tentang keterlaksanaan dan ketercapaian guru dalam melaksanakan tupoksinya di dalam kelas telah dibuat berdasarkan penidak lanjutan supervisi sebelumnya. Kepala madrasah adalah pemimpin pembelajaran yang memiliki tujuan untuk meningkatkan mutu pembelajaran di madrasah. Bukan hanya daerah yang memiliki hak otonomi akan tetapi di madrasah juga ada hak otonomi yang dipegang oleh kepala madrasah. Kepala madrasah memiliki wewenang yang sangat besar menentukan kebijakan di madrasah. Melaksanakan dan mengawasinya agar madrasah yang diimpinnya mempunyai kemampuan dalam mengembangkan potensi serta mencapai tujuan yang dicita-citakan.

Kepala madrasah dalam melaksanakan wewenangnya yaitu sebagai supervisor harus bisa menitikberatkan pada personil madrasah terutama guru, ini dikarenakan guru adalah aktor utama langsung dari kegiatan belajar mengajar. Guru sebagai pengganti peran orang tua di madrasah haruslah

¹³ Prim Masrokan Mutohar & Hikmah Eva Trisnantari, The Effectiveness Of Madrasah: Analysis Of Managerial Skills, Learning Supervision, School Culture, And Teachers' Performance, (*Journal Of Educational Management*, Vol 8(3), Juli 2020), 21-47.

memiliki kesadaran, pemahaman, kepedulian dan komitmen untuk membimbing peserta didik menjadi manusia-manusia yang saleh dan bertaqwa.¹⁴

Dari hasil penelusuran teoritis, penulis menemukan berbagai variabel yang dapat berpengaruh terhadap kinerja guru. Misalnya Neng dalam penelitiannya mengemukakan bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah berada pada kategori tinggi dan kinerja guru berada pada kategori tinggi, adapun hasil regresi menunjukkan bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.¹⁵ Faisal menyatakan bahwa 1) kemampuan manajerial kepala madrasah dalam kategori baik, 2) kinerja guru dalam kategori baik, 3) pengaruh kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru menentukan bahwa faktor kemampuan manajerial kepala madrasah memberikan sumbangan yang sangat efektif terhadap kinerja guru.¹⁶

Variabel supervisi kepala madrasah secara teoritis juga dianggap berpengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini didasarkan pada hasil temuan Gusti Ayu Kusumawati “*effective implementation of clinical supervision could increase the work commitments of teachers*” (pelaksanaan supervisi

¹⁴ Mulyasa, H.E. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Madrasah*. (Jakarta: Pt Bumi Aksara, 2012), 31

¹⁵ Neng, R, *Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru di SMK Merdeka Bandung*, (Tesis, Universitas Pendidikan Indonesia, 2016).

¹⁶ Faisal, A. A, *Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru Madrasah Dasar Negeri se-Kecamatan Kota gede Yogyakarta Hanata Widya*, (*Hanata Widya Universitas Yogyakarta*, Vol 2(1), 2013), 1-13

klinis yang efektif dapat meningkatkan komitmen kerja guru.¹⁷ Arnadi, Purniadi, P dan Hamidah menguraikan konsep bahwa tingkat keberhasilan kinerja guru, dapat diketahui melalui kegiatan supervisi pendidikan yang dilakukan oleh kepala madrasah dengan menggunakan berbagai teknik supervisi.¹⁸ Studi sebelumnya menurut Mohd Zaki menemukan bahwa supervisi terhadap guru akan mengembangkan profesionalisme dan kinerja mengajar.¹⁹ Dalam hal ini, guru membutuhkan bantuan untuk terus berkembang menjadi guru yang profesional, pendampingan yang diberikan kepada guru untuk menjadi guru yang profesional adalah disebut sebagai supervisi pembelajaran.²⁰

Variabel budaya madrasah secara teoritis juga dianggap berpengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini didasarkan pada hasil temuan Ekosusilo dan Soepardjo, yang mengemukakan bahwa, “budaya madrasah berdampak pada kinerja guru”. Selanjutnya hasil temuan oleh Siti Honiah Mujiati, yang mengemukakan bahwa budaya madrasah memiliki korelasi yang positif dengan kinerja guru. Hal tersebut terbukti dari nilai r sebesar 0,709. Positif artinya searah, maksudnya semakin tinggi budaya madrasah, maka semakin tinggi kinerja guru. Budaya madrasah berdampak pada kinerja guru.

¹⁷ Gusti, A. Kusumawati, Implementation of Clinical Supervision To Increase Work Commitment of Primary School Teachers, (*International Journal of Elementary Education*, Vol (4)2, 2020), 219-225

¹⁸ Arnadi, Purniadi, P dan Hamidah, Pengaruh Supervisi Kepala Madrasah dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri se-Kabupaten Sambas. Al-Madrasah, (*Jurnal Ilmiah Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, Vol (5)2, 2021), 90-100

¹⁹ Kazi Enamul Hoque and Others, Relationships Between Supervision And Teachers' Performance And Attitude In Secondary Schools In Malaysia, (*Semantic Scholar*, Vol 10(2), 2020), 1-11

²⁰ Thair, M., & Treagust, D. F, A Brief History of A Science Teacher Professional Development Initiative In Indonesia And The Implications for Centralized Teacher Development, (*International Journal of Educational Development*, 23(2), 2003), 201-213.

Kepribadian seseorang pada hakikatnya ditentukan oleh nilai-nilai yang terintegrasi dalam dirinya, sehingga mendorong untuk berbuat atau melakukan sesuatu.

Budaya madrasah memiliki pengaruh yang sangat kuat dalam mewujudkan madrasah yang efektif.²¹ Budaya madrasah juga mempengaruhi pengembangan profesional di madrasah.²² Formasi dari budaya madrasah yang positif dan kuat dapat membentuk madrasah yang efektif.²³ Kondisi tersebut akan terwujud jika ada pemimpin di madrasah yang dapat menggerakkan seluruh sumber daya manusia madrasah untuk menjadi mampu melaksanakan tugas, peran, dan tanggung jawabnya dengan baik. Kondisi baik dan buruk di madrasah lebih banyak ditentukan oleh perilaku kepemimpinan kepala madrasah, termasuk dalam membentuk budaya madrasah dan menciptakan sekolah yang efektif. Kepemimpinan kepala madrasah akan mampu membentuk madrasah dan budaya madrasah yang efektif.²⁴ Kepemimpinan kepala madrasah dan budaya madrasah berpengaruh kuat terhadap pembentukan efektif madrasah.²⁵

²¹ Dogan, M, School culture and effectiveness, (*Electronic Turkish Studies*, Vol 12(25), 2017), 253-264.

²² Rauf, P. A., Ali, S. K. S., Aluwi, A., & Noor, N. A. M, The Effect Of School Culture on The Management of Professional Development In Secondary Schools In Malaysia. (*MOJES: Malaysian Online Journal of Educational Sciences*, 2(3), 2018), 41-52.

²³ Lewis, J., Asberry, J., DeJarnett, G., & King, G, The Best Practices For Shaping School Culture For Instructional Leaders, (*Alabama Journal of Educational Leadership*, Vol 3(4), 2016), 57-63

²⁴ Bipath, K., & Moyo, E, Principals Shaping School Culture For School Effectiveness in South Africa, (*Journal of Social Sciences*, Vol 48(3), 2016), 174-186.

²⁵ Dahiru, A. S., Basri, R., Aji, A. A., & Asimiran, S, Modelling Social System for School Effectiveness, (*International Journal of Academic Research in Business Social Sciences*, Vol 8(12), 2018), 178-186.

Berdasarkan penjelasan di atas, memperlihatkan betapa pentingnya pemimpin yang kompetensi manajerial, supervisi, dan budaya madrasah terhadap kinerja guru. Oleh karena itu peneliti tertarik melakukan penelitian di MTs Negeri se-Kota Kendari untuk mengetahui apakah ada pengaruh kompetensi manajerial, supervisi kepala madrasah dan budaya madrasah terhadap kinerja guru MTs Negeri se-Kota Kendari

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Perlunya peningkatan terhadap kinerja guru
2. Guru masih kurang bervariasi menggunakan metode dan media dalam kegiatan pembelajaran
3. Masih perlunya penguasaan materi pembelajaran dengan baik
4. Masih ada guru belum menguasai pengoperasian perangkat pembelajaran yang berbasis IT
5. Perlunya persiapan sebelum mengajar.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan masalah yang telah diidentifikasi sebelumnya, maka penelitian yang akan dilakukan dibatasi pada beberapa hal yaitu:

1. Penelitian ini akan memfokuskan pembahasannya kompetensi manajerial, supervisi, dan budaya madrasah terhadap kinerja guru di MTs Negeri se-Kota Kendari.

2. Kompetensi manajerial dibatasi dengan kemampuan yang harus dikuasai seorang kepala madrasah selaku pimpinan dalam upaya untuk mengelola madrasah dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada untuk diarahkan pada pencapaian tujuan madrasah yang telah ditetapkan dengan dimensi meliputi *technical skill*, *human skill* dan *conceptual skill*
3. Supervisi kepala madrasah dibatasi dengan aktifitas pembinaan secara terus-menerus yang dilakukan oleh kepala madrasah kepada guru yang bertujuan untuk membantu para guru dalam melakukan tugasnya sebagai pendidik dengan dimensi meliputi merencanakan program supervisi akademik, melaksanakan supervisi dengan pendekatan dan tehnik yang tepat, dan menindak lanjuti hasil supervisi akademik.
4. Budaya madrasah dibatasi dengan sistem nilai dan norma-norma yang telah diterima secara bersama yang dibentuk oleh suatu lingkungan yang menciptakan perubahan yang sama terhadap semua warga madrasah dengan dimensi meliputi pola nilai, pola kebiasaan, pola sikap, dan tindakan sendiri.
5. Kinerja guru dibatasi dengan kemampuan seorang guru dalam melakukan tugas yang menghasilkan hasil yang memuaskan untuk tercapai tujuan pendidikan dengan dimensi meliputi merencanakan program pengajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan mengevaluasi pembelajaran.

D. Rumusan Masalah

Rumusan masalah merupakan hal yang paling penting dalam penelitian ilmiah. Perumusan masalah berguna untuk mengatasi kerancuan dalam pelaksanaan penelitian. Berdasarkan masalah yang dijadikan fokus penelitian, masalah pokok penelitian tersebut dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi kompetensi manajerial di MTs Negeri se-Kota Kendari?
2. Bagaimana deskripsi supervisi kepala madrasah di MTs Negeri se-Kota Kendari?
3. Bagaimana deskripsi budaya madrasah di MTs Negeri se-Kota Kendari?
4. Bagaimana deskripsi kinerja guru di MTs Negeri se-Kota Kendari?
5. Apakah ada pengaruh kompetensi manajerial terhadap supervisi kepala madrasah di MTs Negeri se-Kota Kendari?
6. Apakah ada pengaruh kompetensi manajerial terhadap budaya madrasah di MTs Negeri se-Kota Kendari?
7. Apakah ada pengaruh supervisi kepala madrasah terhadap budaya madrasah di MTs Negeri se-Kota Kendari?
8. Apakah ada pengaruh kompetensi manajerial terhadap kinerja guru di MTs Negeri se-Kota Kendari?
9. Apakah ada pengaruh supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Negeri se-Kota Kendari?
10. Apakah ada pengaruh budaya madrasah terhadap kinerja guru di MTs Negeri se-Kota Kendari?

11. Apakah ada pengaruh secara tidak langsung antara kompetensi manajerial terhadap budaya madrasah melalui supervisi kepala madrasah di MTs Negeri se-Kota Kendari?
12. Apakah ada pengaruh secara tidak langsung antara kompetensi manajerial terhadap kinerja guru melalui supervisi kepala madrasah di MTs Negeri se-Kota Kendari?
13. Apakah ada pengaruh secara tidak langsung antara kompetensi manajerial terhadap kinerja guru melalui budaya madrasah di MTs Negeri se-Kota Kendari?
14. Apakah ada pengaruh secara tidak langsung antara supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru melalui budaya madrasah di MTs Negeri se-Kota Kendari?

E. Tujuan Penelitian

Sebagaimana rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Menjelaskan kompetensi manajerial di MTs Negeri se-Kota Kendari.
2. Menjelaskan supervisi kepala madrasah di MTs Negeri se-Kota Kendari.
3. Menjelaskan budaya madrasah di MTs Negeri se-Kota Kendari.
4. Menjelaskan kompetensi kinerja guru di MTs Negeri se-Kota Kendari
5. Menjelaskan pengaruh kompetensi manajerial terhadap supervisi kepala madrasah di MTs Negeri se-Kota Kendari.
6. Menjelaskan pengaruh kompetensi manajerial terhadap budaya madrasah di MTs Negeri se-Kota Kendari.

7. Menjelaskan pengaruh supervisi kepala madrasah terhadap budaya madrasah di MTs Negeri se-Kota Kendari.
8. Menjelaskan pengaruh kompetensi manajerial terhadap kinerja guru di MTs Negeri se-Kota Kendari.
9. Menjelaskan pengaruh supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Negeri se-Kota Kendari.
10. Menjelaskan pengaruh budaya madrasah terhadap kinerja guru di MTs Negeri se-Kota Kendari.
11. Menjelaskan pengaruh secara tidak langsung antara kompetensi manajerial terhadap budaya madrasah melalui supervisi kepala madrasah di MTs Negeri se-Kota Kendari.
12. Menjelaskan pengaruh secara tidak langsung antara kompetensi manajerial terhadap kinerja guru melalui supervisi kepala madrasah di MTs Negeri se-Kota Kendari.
13. Menjelaskan pengaruh secara tidak langsung antara kompetensi manajerial terhadap kinerja guru melalui budaya madrasah di MTs Negeri se-Kota Kendari
14. Menjelaskan pengaruh secara tidak langsung antara supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru melalui budaya madrasah di MTs Negeri se-Kota Kendari.

F. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah keilmuan manajemen pendidikan khususnya berkaitan dengan teori-teori peningkatan kompetensi manajerial dan supervisi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru.

2. Kegunaan Praktis

- a. Bagi madrasah, dapat digunakan sebagai bahan evaluasi kepala madrasah dalam memimpin, sehingga dalam kepemimpinannya ke depan semakin menjadi lebih baik. Tentunya dapat digunakan sebagai acuan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi kepala madrasah terutama kompetensi manajerial, supervisi, dan budaya madrasah yang dimiliki dalam menjalankan tugas kepemimpinan.
- b. Bagi kepala madrasah, diharapkan dapat memberikan kontribusi atau masukan kepala madrasah dalam upaya meningkatkan budaya madrasah dan kinerja guru melalui kompetensi manajerial dan supervisi dalam meningkatkan kinerja guru agar tujuan pendidikan dapat terlaksana dengan baik
- c. Bagi guru, diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan untuk memberikan sumbangan positif dan meningkatkan kembali kinerja dan kemampuannya dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik secara optimal.

- d. Bagi peneliti, sebagai referensi dan bahan kajian penelitian dalam dunia pendidikan untuk memberikan gambaran bahwa pentingnya kompetensi manajerial, supervisi, dan budaya madrasah terhadap kinerja guru

G. Penegasan Istilah

1. Penegasan Konseptual

a. 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. Kepala Madrasah sebagai manajer harus mampu mengatur agar semua potensi madrasah dapat berfungsi secara optimal.²⁶

b. Supervisi Kepala Madrasah

Supervisi kepala madrasah diartikan sebagai kemampuan pemimpin dalam usaha menstimulasi, mengoordinasi, membimbing secara kontinu pertumbuhan guru-guru baik secara individu maupun kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran.²⁷

c. Budaya Madrasah

²⁶ Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan sukses dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta: Grafindo Persada, 2007), 1.

²⁷ Kompri, *Manajemen Sekolah (Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah)*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), 243.

Budaya madrasah diartikan sebagai asumsi dasar, norma dan nilai-nilai, dan artefak budaya yang diyakini bersama warga madrasah, yang mempengaruhi fungsi warga madrasah saat berada di madrasah, dan memainkan peran penting dalam meningkatkan efektivitas madrasah.²⁸

d. Kinerja Guru

Kinerja Guru adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh guru baik secara individu, tim, maupun sistem organisasi sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik untuk mencapai tujuan, sasaran, visi, dan misi sekolah.²⁹

2. Penegasan Operasional

a. Kompetensi Manajerial

Istilah kompetensi manajerial yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kemampuan seorang kepala madrasah dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemennya dengan aspek: a) *technical skill*; b) *human skill*; c) *conceptual skill*.

b. Supervisi Kepala Madrasah

Istilah supervisi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kemampuan kepala madrasah dalam memenuhi fungsi supervisi pengajarannya dengan aspek yaitu: a) merencanakan program

²⁸ Engels, N., Hotton, G., Devos, G., Bouckenooghe, D., & Aelterman, A, Principals in Schools with a Positive School Culture, (*Educational Studies*, Vol 34(3), 2008), 159–174.

²⁹ Prim Masrokan Mutohar & Hikmah Eva Trisnantari, The Effectiveness Of Madrasah: Analysis Of Managerial Skills, Learning Supervision, School Culture, And Teachers' Performance, (*Malaysian Online Journal Of Educational Management*, Vol 8(3), July 2020), 21-47

supervisi akademik; b) melaksanakan supervisi dengan pendekatan dan tehnik yang tepat; dan c) menindak lanjuti hasil supervisi akademik.

c. Budaya Madrasah

Istilah budaya madrasah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah mengacu pada sistem nilai dan norma-norma yang telah diterima secara bersama yang dibentuk oleh suatu lingkungan yang menciptakan perubahan yang sama terhadap semua warga madrasah dengan aspek: a) pola nilai; b) pola kebiasaan; c) pola sikap dan tindakan sendiri.

d. Kinerja Guru

Istilah kinerja guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah keberhasilan guru dalam mendidik dan mengajar peserta didik dengan aspek: a) merencanakan program pengajaran; b) melaksanakan kegiatan pembelajaran dan; c) mengevaluasi pembelajaran.