

**KONTRIBUSI SUPERVISI PENGAWAS DAN KOMITMEN  
TERHADAP KINERJA KEPALA SLTPN  
KABUPATEN PESISIR SELATAN**

**TESIS**



**Oleh:**

**YANDES AMRIANAL  
NIM: 51562**

**KONSENTRASI MANAJEMEN SEKOLAH  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG  
2013**

## ABSTRACT

**YANDES AMRIANAL, 2012. Contribution Supervise Supervisor and of Komitmen Headmaster to Performance Headmaster of SLTPN Sub-Province Pesisir Selatan. Thesis, Program of Pascasarjana University Country Field**

As organizer set of education, headmaster play a part important in improving education process in school. To be able to execute its duty better headmaster have high interest so that can be executed by duties becoming its his. Headmaster performance represent one of the factor playing a part important in attainment of education target. Pursuant to observation early which is researcher do at SLTPN at Sub-Province Pesisir Selatan headmaster performance indication less maximal. This problem seen from lowering of headmaster performance marked lowly it principals committed in executing its duty.

This research aim to get answer of[is problem of Climate contribution Supervise Supervisor and of principals committed Headmaster to Headmaster performance. This Research use quantitative method, with research type "facto ex-post" because problem of accurate by have happened and later then according to rearward through data to find factors preceding or determining causes which possible of accurate event. this Research population is entire/all Headmaster of SLTPN in Sub-Province Pesisir Selatan. Pursuant to antecedent study obtained by the amount of population counted 84 people. Considering the amount of population less than 100 people. Intake of this sampel will be done/ by using total technique of sampling. Become sampel in this research is 48 people.

From result of elite found that Supervision supervisor of have contribution to Performance Headmaster equal to 14,1%" have been tested by trust level 99%, principals committed Headmaster have contribution to Performance Headmaster equal to 15,9%" have been tested empirically at trust level 99% and Supervision and supervisor of principals committed headmaster by together have contribution [to] to Performance Lead sekolah equal to 20,9%". This hypothesis have also been tested empirically at trust level 99%.

## ABSTRAK

**YANDES AMRIANAL, 2012. Kontribusi Supervisi Pengawas dan Komitmen Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Kepala Sekolah SLTPN Kabupaten Pesisir Selatan. Tesis, Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang.**

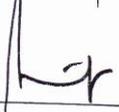
Sebagai pengelola satuan pendidikan, kepala sekolah memegang peranan penting dalam meningkatkan proses pendidikan di sekolahnya. Untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik kepala sekolah memiliki kompetensi yang tinggi sehingga dapat terlaksana tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya. Kinerja kepala sekolah merupakan salah satu factor yang memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan pendidikan. Berdasarkan observasi awal yang peneliti lakukan pada SLTPN di Kabupaten Pesisir Selatan terindikasi kinerja kepala sekolah kurang maksimal. Masalah ini terlihat dari rendahnya kinerja kepala sekolah yang ditandai dengan rendahnya komitmen dalam melaksanakan tugasnya.

Penelitian ini bertujuan mendapatkan jawaban masalah kontribusi Iklm Supervisi Pengawas dan Komitmen Kepala Sekolah terhadap kinerja Kepala Sekolah. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dengan jenis penelitian “*ex-post facto*” karena masalah yang diteliti sudah terjadi dan kemudian menurut kebelakang melalui data untuk menemukan faktor-faktor yang mendahului atau menentukan sebab-sebab yang mungkin atas peristiwa yang diteliti. Populasi penelitian ini adalah seluruh Kepala Sekolah SLTPN di Kabupaten Pesisir Selatan. Berdasarkan studi pendahuluan diperoleh jumlah populasi sebanyak 84 orang. Mengingat jumlah populasi kurang dari 100 orang. Pengambilan sampel ini akan dilakukan dengan menggunakan teknik *total sampling*. Jadi sampel dalam penelitian ini adalah 48 orang.

Dari hasil penelitan ditemukan bahwa Supervisi pengawas berkontribusi terhadap Kinerja Kepala Sekolah sebesar 14,1%” telah teruji pada taraf kepercayaan 99%, Komitmen Kepala Sekolah berkontribusi terhadap Kinerja Kepala Sekolah sebesar 15,9%” telah teruji secara empiris pada taraf kepercayaan 99% dan Supervisi pengawas dan Komitmen kepala sekolah secara bersama-sama berkontribusi terhadap Kinerja Kepala seskolah sebesar 20,9%”. Hipotesis ini juga telah teruji secara empiris pada taraf kepercayaan 99%.

**PERSETUJUAN KOMISI  
UJIAN TESIS MAGISTER KEPENDIDIKAN**

---

No.	Nama	Tanda Tangan
1	<u>Prof. Dr. H. Sufyarma Marsidin, M.Pd.</u> (Ketua)	
2	<u>Prof. Dr. Kasman Rukun, M.Pd.</u> (Sekretaris)	
3	<u>Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd.</u> (Anggota)	
4	<u>Dr. Yahya, M.Pd.</u> (Anggota)	
5	<u>Prof. Dr. H. Mukhaiyar</u> (Anggota)	

Mahasiswa

Mahasiswa : *Yandes Amrianal*

NIM. : 51562

Tanggal Ujian : 10 - 1 - 2013

## KATA PENGANTAR

*Bismillairrahmanirrahim*

Segala puja dan syukur penulis ucapkan ke hadirat Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada umat manusia di alam semesta ini. Khususnya kepada penulis selaku hamba-Nya, Allah juga memberikan kekuatan, kesehatan, dan kesabaran serta ilmu pengetahuan sehingga tesis yang berjudul "**Kontribusi Supervisi Pengawas Dan Komitmen Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Kepala Sekolah SMPN dan MTsN Kabupaten Pesisir Selatan**" ini dapat diselesaikan.

Tesis ini ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan memperoleh gelar magister pendidikan pada Program Studi Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang. Selain itu juga dimaksudkan untuk memberikan sedikit sumbangan ilmu pengetahuan dalam dunia pendidikan, khususnya di bidang kinerja guru. Tesis ini merupakan hasil penelitian penulis terhadap kinerja kepala sekolah SMPN dan MTsN Kabupaten Pesisir Selatan dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Tanpa bantuan dari berbagai pihak penulisan tesis ini tidak mungkin dapat diselesaikan. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Sufyarma Marsidin, M.Pd dan Prof. Dr. Kasman Rukun, M.Pd sebagai Pembimbing yang telah meluangkan waktu dalam memberikan bantuan, arahan bimbingan serta motivasi untuk penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
2. Prof. Dr. Mukhayar, M.Pd, Dr. Yahya, M.Pd, dan Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd

sebagai kontributor yang telah banyak memberi masukan dan saran dalam penyelesaian tesis ini.

3. Kepala Sekolah SMPN dan MTsN di kabupaten Pesisir Selatan yang telah memberikan kemudahan bagi penulis untuk dapat mengumpulkan data demi terlaksana penelitian ini.
4. Bapak/Ibu Pimpinan Pascasarjana Universitas Negeri Padang
5. Khusus buat ayahanda dan Ibunda serta mertua tercinta yang telah membesarkan dan selalu memberikan bantuan moril dan doa sehingga menambah semangat penulis untuk menyelesaikan pendidikan secepatnya. Kemudian teristimewa istri, anak-anak tercinta dan kakak/adik serta keluarga besar yang juga memberikan dorongan kepada penulis untuk menyelesaikan tesis ini dengan baik.

Walaupun penulisan tesis ini telah sesuai menurut ketentuan yang berlaku, namun penulis menyadari bahwa tulisan ini masih ada kekurangannya. Untuk itu penulis terbuka untuk menerima kritikan dan saran dari berbagai pihak yang sifatnya membangun, mudah-mudahan dapat membantu penulis dalam penulisan untuk masa yang akan datang.

Akhirnya harapan penulis, tesis ini semoga dapat berguna dan bermanfaat bagi pembaca serta berguna dalam pelaksanaan tugas guru dalam meningkatkan mutu pendidikan, *Amin Ya Rabbalalamin*.

Painan, September 2012

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRACT .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>ix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah .....	8
C. Pembatasan Masalah .....	13
D. Rumusan Masalah .....	14
E. Tujuan Penelitian .....	14
F. Kegunaan Penelitian .....	15
<b>BAB II KAJIAN TEORI</b>	
A. Kajian Teori.....	17
1. Kinerja Kepala Sekolah .....	17
2. Supervisi .....	37
3. Komitmen Tugas .....	47
B. Penelitian Relevan .....	51
C. Kerangka Berfikir .....	52
D. Perumusan Hipotesis Penelitian .....	55
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>	
A. Metode Penelitian.....	57
B. Populasi dan Sampel .....	57
C. Defenisi Operasional .....	59
D. Instrumen Penelitian.....	60
E. Analisis Data .....	63

## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Deskripsi Data .....	65
<b>1. Kinerja Kepala Sekolah (Y) .....</b>	<b>65</b>
<b>2. Supervisi Pengawas (X<sub>1</sub>) .....</b>	<b>67</b>
<b>3. Komitmen Kepala Sekolah (X<sub>2</sub>) .....</b>	<b>68</b>
B. Pemeriksaan Persyaratan Analisis .....	73
C. Pengujian Hipotesis .....	76
D. Pembahasan .....	85
E. Keterbatasan Penelitian.....	91

## **BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	92
B. Implikasi .....	92
C. Saran .....	93

## **DAFTAR KEPUSTAKAAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel	
1. Sebaran Populasi berdasarkan Kecamatan.....	58
2. Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	60
3. Distribusi Frekuensi Kinerja Kepala Sekolah .....	66
4. Tingkat Pencapaian Respon setiap Indikator Kinerja Kepala Sekolah.....	67
5. Distribusi Frekuensi Supervisi Pengawas .....	68
6. Tingkat Pencapaian Respon setiap Indikator Supervisi Pengawas.....	70
7. Distribusi Frekuensi Komitmen Kepala Sekolah.....	71
8. Tingkat Pencapaian Respon setiap Indikator Komitmen Kepala Sekolah.....	73
9. Rangkuman Hasil Uji Normalitas Data Kinerja Guru, Komitmen Guru, Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	74
10. Rangkuman Analisis Homogenitas Variansi Kelompok .....	75
11. Rangkuman Hasil Uji Independensi Antara variabel Supervisi Pengawas (X1) dan Komitmen Kepala Sekolah (X2) .....	75
12. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Supervisi Pengawas dengan Kinerja Kepala Sekolah .....	74
13. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Komitmen Kepala Sekolah dengan Kinerja Kepala Sekolah.....	76
14. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Ganda variabel Supervisi pengawas dan Komitmen Kepala Sekolah dengan Kinerja Kepala Sekolah .....	78
15. Rangkuman Analisis Regresi Supervisi pengawas dan Komitmen Kepala Sekolah terhadap Kinerja kepala sekolah .....	79
16. Rangkuman Analisis Korelasi Parsial .....	81

## DAFTAR GAMBAR

### Gambar

1. Faktor-faktor yang diduga mempengaruhi kinerja guru .....	11
2. Kerangka Pemikiran.....	55
3. Histogram Kinerja Kepala Sekolah.....	66
4. Histogram Supervisi Pengawas.....	68
5. Histogram Komitmen Kepala Sekolah .....	70
6. Regresi Linear Supervisi Pengawas (X1) dan Kinerja Kepala Sekolah(Y)	75
7. Regresi Linear Komitmen Kepala Sekolah (X2) dan Kinerja Kepala Sekolah (Y) .....	77
8. Regresi Ganda Supervisi pengawas (X1), dan Komitmen Kepala Sekolah (X2) terhadap Kinerja Guru (Y) .....	80

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Pendidikan berperan penting dalam kehidupan suatu bangsa. Suatu generasi dapat mewariskan budaya berupa pengetahuan, keterampilan, sikap dan nilai melalui pendidikan kepada generasi penerusnya. Namun pendidikan tidak cukup hanya sebagai transmisi (penerusan) budaya saja, tetapi perlu berorientasi ke masa depan dengan memperhatikan tuntutan kemajuan zaman dan persaingan global.

Lembaga pendidikan beserta para pendidik dituntut agar dapat membentuk manusia berkualitas yang beriman, bertaqwa, berakhlak mulia, memiliki daya inovatif, kreatif, dan dedikatif yang tinggi. Para lulusan lembaga pendidikan diharapkan akan memiliki kecerdasan intelektual yang berimbang dengan kecerdasan spritual. Dengan cara demikian mereka dapat mewujudkan sosok pribadi yang utuh, menghayati dan mengamalkan nilai-nilai agama dan nilai-nilai luhur budaya bangsa. Ke depan peranan pendidikan semakin penting yakni sebagai wahana untuk membangun sumberdaya manusia yang beriman dan bertaqwa serta menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi yang diperlukan dalam pembangunan bangsa.

Untuk memenuhi tuntutan lulusan pendidikan yang diharapkan di masa depan itu diperlukan kepala sekolah yang berkualitas. Sebagai pelaksana pendidikan yang langsung berhubungan dengan siswa di sekolah selain guru, dia

dituntut memiliki peranan penting dalam meningkatkan mutu pendidikan sesuai dengan baik. Diantara kompetensi yang perlu dimiliki kepala sekolah adalah kompetensi kepribadian, sosial, manajerial, supervisi dan kewirausahaan. Masing-masing kompetensi yang dimiliki kepala sekolah harus sejalan antara satu kompetensi dengan kompetensi lainnya. Selanjutnya kompetensi yang dimiliki kepala sekolah dapat diterapkan dalam melaksanakan tugas sehari-hari di sekolah.

Kepala sekolah yang memiliki kepribadian sosial ditunjukkan dengan jiwa kepemimpinan yang tidak arogan terhadap bawahan dan siswa. Mampu memimpin bawahan supaya tidak terjadi kecemburuan antar sesama guru atau adil dalam memimpin. Kemudian bisa memberi motivasi kepada bawahan yang kurang baik dalam melaksanakan tugas dan memberi apresiasi kepada bawahan yang berprestasi dalam melaksanakan tugas.

Sebagai pengelola satuan pendidikan, kepala sekolah memegang berperan penting dalam meningkatkan proses pendidikan di sekolahnya. Untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik kepala sekolah memiliki kompetensi yang tinggi sehingga dapat terlaksana tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya.. Kepala sekolah harus memberikan bimbingan seoptimal mungkin kepada guru, sehingga guru bisa meneruskan bimbingan kepada anak didik. Kemudian anak didik betul-betul mendapat pengetahuan, keterampilan dan sikap. Jika kepala sekolah tidak mempunyai komitmen yang tinggi dalam melaksanakan tugas maka hal tersebut di atas tidak akan berhasil dengan baik. Selain itu kepala sekolah juga harus terus belajar untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan mengajar. Hal ini sejalan dengan pendapat Piet. A Sahertian (1994) bahwa kepala sekolah

yang mempunyai komitmen terhadap tugas akan menyediakan waktu dan tenaga untuk membaca buku-buku atau mengembangkan penelitian yang sederhana baik di sekolah, maupun dalam tugas lainnya.

Dalam melaksanakan tugasnya, seorang kepala sekolah memiliki rasa tanggungjawab yang baik terhadap guru dan siswa. Di samping itu dia diharapkan dapat menyediakan waktu dan kesempatan untuk membina siswanya yang mengalami kesulitan belajar. Kemudian dia dituntut pula untuk memiliki loyalitas yang tinggi, baik kepada tugas ataupun kepada sekolah dan pimpinan di atasnya.

Kinerja kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan pendidikan. Mengingat begitu pentingnya peranan kinerja ini diharapkan kepala sekolah harus selalu berupaya untuk meningkatkan kinerjanya agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara maksimal karena apabila kepala sekolah mempunyai kinerja yang baik maka hasil yang didapatkan juga baik. Kinerja kepala sekolah yang optimal akan memberikan pengaruh yang besar terhadap keberhasilan proses pendidikan. Menurut Bafadal (1996) adapun komponen yang terdapat dalam standar prestasi kerja kepala sekolah tersebut terdiri dari pengoptimalan kualitas pembuatan program pembelajaran, penyajian program pembelajaran, analisis hasil belajar siswa serta perbaikan dan pengayaan. Melalui optimalisasi komponen-komponen standar prestasi kerja itu kepala sekolah diharapkan selalu ikut mengambil bagian dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dan sekaligus meningkatkan kinerjanya. Oleh karena itu pengelola pendidikan berusaha melakukan banyak hal guna meningkatkan kinerja kepala sekolah seperti mengikutkan kepala sekolah

dalam seminar, diskusi, pelatihan, lokakarya, bahkan akhir-akhir ini memberikan kesempatan kerja yang banyak bagi kepala sekolah untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Namun demikian kenyataan di sekolah masih ditemukan kepala sekolah yang kinerjanya belum maksimal.

Sukses tidaknya seorang kepala sekolah dalam bekerja akan dapat diketahui apabila sekolah yang bersangkutan menerapkan sistem penilaian kinerja. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu sekolah, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan sekolah yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Prawirosentono, 1999). Jadi kinerja merupakan hal yang penting bagi sekolah serta dari pihak kepala sekolah itu sendiri.

Paradigma pendidikan yang memberikan kewenangan luas kepada sekolah dalam mengembangkan berbagai potensinya memerlukan peningkatan karena sekolah adalah lembaga bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah merupakan organisasi yang di dalamnya terdapat dimensi satu sama lain saling berkaitan dan menentukan. Sedangkan sifat yang unik menunjukkan sekolah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lain. Ciri-ciri yang dimilikinya yaitu terjadinya proses belajar mengajar.

Karena keunikannya maka sekolah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi dan keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Kepala sekolah yang berhasil adalah mereka yang memahami keberadaan

sekolah dan mampu melaksanakan peranannya sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah tersebut.

Berdasarkan hal tersebut diatas, menunjukkan betapa penting peranan kepala sekolah dalam menggerakkan sekolah untuk mencapai tujuan. Ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam peranan kepala sekolah, yaitu: (a) kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sosial yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah dan (b) Kepala sekolah harus memahami tugas dan fungsi mereka (kepala sekolah) demi keberhasilan sekolah serta memiliki kepedulian kepada staf dan siswanya. kemampuan kepala sekolah dalam berbagai aspek manajerialnya, agar dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang diemban sekolahnya (Mulyasa, 2003: 24).

Di sisi lain, kepala sekolah juga sebagai pejabat formal, manager, pemimpin, pendidik dan seorang kepala sekolah juga berperan sebagai satf. Dalam rangka menerapkan kualitas sekolah dan sekaligus dalam manajemen peningkatan mutu pembelajaran. Mutu dalam hal ini berkaitan dengan pelatihan dan peningkatan kompetensi kepala sekolah, pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan. Namun demikian berbagai indikasi latar peningkatan mutu pembelajaran belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Kenyataan yang ada di lapangan terutama di kota-kota sebagian menunjukkan peningkatan mutu pembelajaran di Sekolah Dasar yang cukup mengembirakan, namun sebagian besar lainnya masih memprihatinkan.

Selain itu, Departemen Pendidikan Nasional memperkirakan 70 persen dari 250 ribu kepala sekolah di Indonesia tidak kompeten. Berdasarkan ketentuan

Departemen, setiap kepala sekolah harus memenuhi lima aspek kompetensi, yaitu kepribadian, sosial, manajerial, supervisi, dan kewirausahaan. Namun, hampir semua kepala sekolah lemah di bidang kompetensi manajerial dan supervisi. “Padahal dua kompetensi itu merupakan kekuatan kepala sekolah untuk mengelola sekolah dengan baik,” kata Direktur Tenaga Kependidikan Surya Dharma. Kesimpulan ini merupakan temuan Direktorat Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional setelah melakukan uji kompetensi. Direktorat Peningkatan Mutu melakukan uji kompetensi berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Kompetensi Kepala Sekolah. Lebih dari 400 kepala sekolah dari lima provinsi mengikuti tes tersebut. Untuk memastikan temuan itu, uji kompetensi kembali dilakukan terhadap 50 kepala sekolah sebuah yayasan pendidikan.

Selain itu pengawas juga ikut memberikan bantuan kepada kepala sekolah untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi kepala sekolah di dalam kelas. Supervisi ini dilakukan terhadap kepala sekolah pada saat penyusunan perencanaan, pelaksanaan dan sampai kepada penilaian hasil pembelajaran yang dilakukan melalui pemberian contoh, diskusi, pelatihan, dan konsultasi. Di dalam permendiknas no 41 tahun 2007 dinyatakan bahwa 1). Supervisi proses pembelajaran dilakukan pada tahap perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian hasil pembelajaran, 2). Supervisi pembelajaran diselenggarakan dengan cara pemberian contoh, diskusi, pelatihan, dan konsultasi, dan 3). Kegiatan supervisi dilakukan oleh kepala dan pengawas satuan pendidikan.

Berdasarkan observasi awal yang peneliti lakukan pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan MTsN di kabupaten Pesisir Selatan terindikasi kinerja kepala sekolah kurang maksimal. Masalah lain yang ditemui kurangnya supervisi pendidikan yang diberikan oleh pengawas. Kurangnya supervisi yang dilakukan pengawas disebabkan oleh berbagai macam alasan, diantaranya jauhnya jarak sekolah dan kurangnya koordinasi kepala sekolah dengan pengawas. Masalah ini terlihat dari rendahnya kinerja kepala sekolah dalam mengelola sekolah dan diperkuat dari informasi yang diperoleh dari hasil pengawasan yang dilakukan pengawas sekolah.

Faktor lain yang ikut berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas kepala sekolah dasar adalah komitmen tugas kepala sekolah itu sendiri. Komitmen tugas kepala sekolah yang efektif dan baik akan membuat anggota (kepala sekolah) terlibat aktif dalam melaksanakan tugas dan hal ini akan mendorong kepala sekolah untuk berkomitmen pula dalam melaksanakan tugas. Kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa kepala sekolah belum memiliki komitmen yang baik dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini terlihat dari kepala sekolah sering tidak memiliki konsistensi dalam memberikan tugas kepada bawahannya yang ditandai dengan sering salah penerimaan informasi atau instruksi kepala sekolah-kepala sekolah dalam melaksanakan tugas.

Hal ini merupakan sebuah rangkaian masalah dalam dunia pendidikan, yang mengakibatkan rendahnya mutu pendidikan Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kabupaten Pesisir Selatan. Dengan kurangnya supervisi yang dilakukan

pengawas dan kurangnya komitmen tugas yang dimiliki kepala sekolah sebagaimana mestinya mengakibatkan kinerja kepala sekolah menjadi rendah.

Bagaimanapun tidak dapat dipungkiri bahwa fenomena-fenomena tersebut di atas memberi indikasi adanya masalah seputar kinerja kepala sekolah SMP. Apabila hal ini dibiarkan begitu saja dikhawatirkan akan berakibat pada rendahnya kualitas pendidikan. Karena itu suatu penelitian tentang faktor-faktor yang diduga berkontribusi terhadap kinerja kepala Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan MTsN di Kabupaten Pesisir Selatan tersebut penting dan perlu dilakukan.

## **B. Identifikasi Masalah**

Seperti halnya diungkapkan di muka, banyak faktor penghambat tercapainya kinerja kepala sekolah seperti proses pengangkatannya tidak transparan, rendahnya mental kepala sekolah yang ditandai dengan kurangnya komitmen dan semangat serta kurangnya supervisi yang dilakukan pengawas dalam melakukan tugas, dan seringnya datang terlambat, wawasan kepala sekolah yang masih sempit, serta banyak faktor penghambat lainnya yang menghambat tumbuhnya kepala sekolah yang profesional untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Ini mengimplikasikan rendahnya kinerja kepala sekolah yang berimplikasi juga pada mutu (input, proses, dan output). Menurut Departemen Pendidikan Nasional hal yang mempengaruhi keberhasilan kepala sekolah dalam mnejalankan tugasnya adalah kepala sekolah harus memenuhi lima aspek kompetensi, yaitu (1) kepribadian, (2) sosial, (3) manajerial, (4) supervisi, dan (5) kewirausahaan.

Kinerja kepala sekolah merupakan hasil kerja yang dicapai seorang kepala sekolah dalam melaksanakan tugas sebagai pemimpin dan pengelola proses pembelajaran. Semakin baik kinerja kepala sekolah akan semakin besar pula kemungkinan tujuan sekolah tercapai secara efektif dan efisien (Wahjosumijo, 1999).

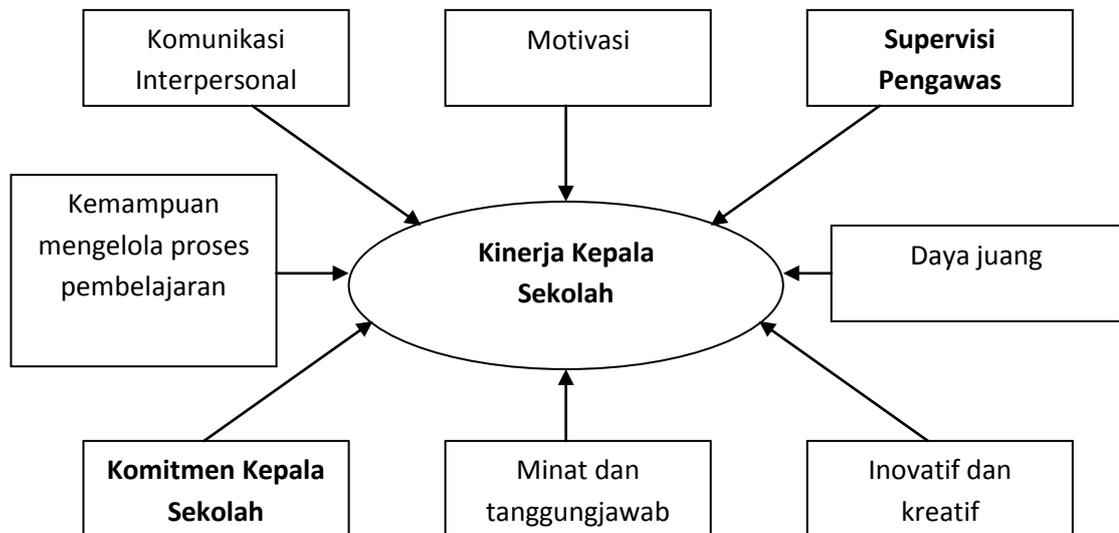
Rendahnya kinerja kepala sekolah dapat disebabkan oleh berbagai faktor. Menurut Sianturi (1988), salah satu faktor yang mempengaruhi rendahnya kinerja kepala sekolah adalah kurangnya kesungguhan yang bersangkutan dalam melaksanakan tugas atau rendahnya komitmen terhadap pelaksanaan tugas pokoknya. Kemudian faktor lain yang menyebabkan rendahnya kinerja kepala sekolah adalah supervisi pengawas dalam mengawasi kinerja kepala sekolah. Artinya, dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya, seorang kepala sekolah harus memiliki komitmen yang tinggi, agar tampilan kerjanya dalam menyelenggarakan proses pembelajaran mencapai tingkat maksimal. Hal ini ditandai dengan kesungguhan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas, memikul rasa tanggungjawab yang tinggi terhadap tugas dan peserta didik.

Berdasarkan uraian di atas, diketahui banyak faktor yang mempengaruhi tercapainya kinerja kepala sekolah. Contoh lainnya seperti proses pengangkatannya tidak transparan, rendahnya mental kepala sekolah yang ditandai dengan kurangnya motivasi dan semangat serta kurangnya disiplin dalam melakukan tugas, dan seringnya datang terlambat, wawasan kepala sekolah yang masih sempit serta banyak faktor penghambat lainnya yang menghambat tumbuhnya kepala sekolah yang profesional untuk meningkatkan kualitas

pendidikan. Ini mengimplikasikan rendahnya produktivitas kerja kepala sekolah yang berimplikasi juga pada mutu (input, proses, dan output). Selain itu, juga terdapat faktor pendukung keberhasilan pelaksanaan tugas kepala sekolah.

Selanjutnya, Steers (1990) menyatakan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, sikap dan minat orang tersebut terhadap pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Selanjutnya Anaroga (1992) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang adalah daya tarik pekerjaan, upaha, keamanan dan perlindungan kerja, pengetahuan manajemen kepemimpinan, lingkungan dan kerjasama, harapan karir, keterlibatan dalam pengembangan organisasi, perhatian dan kepemimpinan atasan. Disamping itu Mitrani (1995) menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh tanggungjawab, kebebasan, standar kerja, supervisi, dan motivasi.

Samsudin (2006:287) menyebutkan ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja kepala sekolah, antara lain : (1) keprofesionalan dan komitmen kepala sekolah, (2) motivasi kerja kepala sekolah, (3) inovasi dan kreatif, (4) komunikasi interpersonal dan interaksi, (5) tingkat partisipasi, (6) kompetensi manajerial, dan (7) daya juang yang tinggi. Dengan adanya faktor-faktor pendukung di atas diharapkan kinerja kepala sekolah dapat meningkat. Hal ini dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 1 : Faktor-faktor yang diduga mempengaruhi kinerja kepala sekolah

Komitmen pada tugas yakni adanya keteguhan dan kesungguhan hati kepala sekolah untuk melaksanakan tugas sesuai dengan atribut pengaturan yang telah ditetapkan diduga pula akan menjadi pemicu yang diharapkan adanya peningkatan kinerja kepala sekolah. Komitmen pada tugas berarti kepala sekolah senantiasa memiliki sikap profesional dalam bertindak dan berbuat. Dengan demikian, peningkatan kinerja kepala sekolah diharapkan akan semakin baik.

Faktor keprofesionalan dan komitmen yang dimiliki kepala sekolah dapat meningkatkan dan menunjang keberhasilan kinerja sebagai seorang kepala sekolah. Dengan keprofesionalan dan komitmen kepala sekolah dapat pula memberikan motivasi kepada kepala sekolah dan aparatur sekolah lainnya dalam melaksanakan tugas.

Motivasi kerja, merupakan dorongan yang kuat pada diri kepala sekolah yang lahir dari sanubari masing-masing, dorongan diduga akan membawa kepala sekolah melakukan hal-hal yang terbaik dalam melaksanakan tugas. Semakin

tinggi dan kuat motivasi kepala sekolah diduga akan semakin besar energi yang mengalir untuk meningkatkan kinerja kepala sekolah.

Faktor inovatif dan kreatif kepala sekolah sangat diperlukan dalam menyelesaikan dan mengatasi masalah yang dihadapi dalam mencapai tujuan sekolah. Dengan inovatif dan kreatif yang tinggi kepala sekolah dalam melaksanakan tugas maka akan muncul ide-ide yang dapat memajukan sekolah dan meningkatkan mutu pendidikan.

Menurut Sagala (2010;89) Supervisi merupakan bantuan bagi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja untuk membantu peserta didik agar lebih baik dalam belajar. Pada supervisi dilakukan proses pemberian bantuan, bimbingan kepada kepala sekolah untuk meningkatkan keprofesionalannya, dimana dalam proses belajar-mengajar kepala sekolah yang sering mendapatkan supervisi akan meningkatkan kemampuannya sebagai seorang kepala sekolah. Supervisi kepada kepala sekolah pada sekarang ini dilakukan oleh pengawas, kenyataan pada saat sekarang ini sebahagian kepala sekolah enggan untuk di supervisi dengan bermacam-macam alasan yang tidak dapat diterima.

Faktor tingkat partisipasi warga sekolah akan mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan tugas seorang kepala sekolah. Partisipasi yang tinggi dalam segala hal yang berkaitan dengan program sekolah akan mempengaruhi keberhasilan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas.

Kompetensi manajerial atau kemampuan mengelola hal ini sekolah yang dimiliki kepala sekolah akan mempengaruhi proses pencapaian tujuan sekolah. Kompetensi manajerial yang baik akan menyediakan pelaksanaan tugas yang baik

dan tujuan akan terlaksana dengan efektif. Faktor kepala sekolah yang mempunyai daya juang tinggi akan memperlancar pelaksanaan tugas-tugas kepala sekolah dalam mencapai misinya.

### **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas diperoleh gambaran bahwa banyak faktor yang berpengaruh terhadap kinerja kepala sekolah. Namun, pada penelitian ini tidak mungkin peneliti melakukan penelitian terhadap semua faktor tersebut dalam waktu dan tenaga yang terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini dibatasi pada 2 (dua) faktor yang dominan permasalahannya di lapangan, yaitu faktor Supervisi Pengawas ( $X_1$ ) dan komitmen Kepala Sekolah ( $X_2$ ) yang berpengaruh terhadap kinerja kepala sekolah ( $Y$ ) di SMPN dan MTSN se-Kabupaten Pesisir Selatan.

Kedua variabel bebas tersebut dipilih atas pertimbangan bahwa faktor komitmen yang menentukan faktor dalam diri kepala sekolah yang sangat menentukan. Supervisi merupakan salah satu hal teknis kepala sekolah yang ikut menentukan keberhasilan kepala sekolah mempengaruhi warga sekolah untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik. Kepala sekolah yang mempunyai komitmen yang tinggi akan bertekad melaksanakan tugas-tugas dengan baik, tetapi kepala sekolah yang kurang mempunyai komitmen akan menjalankan tugas seadanya. Oleh sebab itu faktor komitmen diduga besar pengaruhnya dalam pelaksanaan tugas dan akan meningkat kinerja kepala sekolah.

Fenomena yang terlihat selama ini kepala sekolah memiliki kadar komitmen yang rendah dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Hal ini

terlihat kurangnya keseriusan seorang kepala sekolah mengeluti profesinya, akibatnya tugas-tugas yang diberikan kepadanya sukar untuk terlaksana dengan baik. Karena hal ini berkaitan sekali dengan tujuan hidup bahwa semua keberhasilan sejati adalah daya memenuhi janji dan komitmen, harga diri dan integritas pribadi yang kuat. Untuk mencapai tingkat efektivitas kerja yang optimal sebagai suatu, keberhasilan sejati hanya mungkin akan dapat dicapai apabila seseorang memiliki kemampuan untuk mempertahankan komitmen serta memandangnya sebagai sikap untuk mempertahankan jati diri.

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah supervisi yang dilakukan pengawas berkontribusi terhadap kinerja kepala SMPN dan MTSN se-Kabupaten Pesisir Selatan?
2. Apakah komitmen kepala sekolah berkontribusi terhadap kinerja kepala SMPN dan MTSN se-Kabupaten Pesisir Selatan?
3. Apakah Supervisi pengawas dan komitmen kepala sekolah secara bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja kepala SMPN dan MTSN se-Kabupaten Pesisir Selatan?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengungkapkan besarnya kontribusi:

1. Supervisi pengawas terhadap kinerja kepala SMPN dan MTsN se-Kabupaten Pesisir Selatan.
2. Komitmen terhadap kinerja kepala SMPN dan MTsN se-Kabupaten Pesisir Selatan.
3. Supervisi pengawas dan komitmen secara bersama-sama terhadap kinerja kepala SMPN dan MTsN se-Kabupaten Pesisir Selatan.

#### **F. Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi:

1. Secara teoritis

Secara teoritis, penelitian ini dapat bermanfaat dalam pengembangan ilmu yang relevan.

2. Secara praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan informasi bagi:

- 1) Kepala sekolah khususnya di SMPN dan MTsN di kabupaten Pesisir Selatan, sebagai bahan masukan untuk meningkatkan kinerja dalam proses pembelajaran di sekolah.
- 2) Pengawas di SMPN dan MTsN di kabupaten Pesisir Selatan, sebagai bahan masukan dalam peningkatan kinerja guru sehingga dapat melakukan supervisi terhadap kepala sekolah.

- 3) Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan sebagai bahan evaluasi dan pertimbangan dalam peningkatan kinerja kepala sekolah yang berada dalam kawasan tugasnya.
- 4) Peneliti berikutnya, sebagai bahan rujukan dalam meneliti masalah yang relevan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

1. Tingkat capai dari variabel penelitian ini, berada pada kategori baik untuk variabel Y (Kinerja) dan variabel  $X_1$  (Supervisi Pengawas), sementara variabel  $X_2$  (Komitmen) berada pada kategori cukup.
2. Supervisi pengawas berkontribusi sangat signifikan dan linear terhadap kinerja kepala sekolah. Ini berarti semakin baik supervisi maka semakin baik kinerja. Untuk itu perlu ditingkatkan supervisi pengawas dalam meningkatkan kinerja
3. Komitmen Kepala Sekolah berkontribusi sangat signifikan terhadap Kinerja Kepala Sekolah. Ini berarti semakin baik komitmen kepala sekolah maka semakin baik pula kinerja. Maka kepala sekolah perlu meningkatkan komitmen dalam diri dalam melaksanakan tugas sehingga meningkatkan kinerja.
4. Supervisi pengawas dan Komitmen Kepala Sekolah secara bersama-sama berkontribusi sangat signifikan terhadap Kinerja kepala Sekolah. Ini berarti bahwa baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama variabel bebas ( $X_1, X_2$ ) sangat berkontribusi terhadap variabel terikat (Y).

#### **B. Implikasi**

Dari hasil analisis keempat hipotesis yang diajukan telah teruji secara empiris. Variabel Supervisi pengawas dan komitmen kepala sekolah baik secara

sendiri-sendiri maupun bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja kepala sekolah SMPN dan MTsN di Kabupaten Pesisir Selatan.

#### 1. Peningkatan kinerja kepala sekolah melalui supervisi pengawas

Berdasarkan hasil analisis penelitian diperoleh bahwa tingkat pencapaian variabel supervisi pengawas sudah baik, namun masih banyak kekurangan pada masing-masing indikator pendukung. Terutama pada indikator-indikator penting yaitu dalam hal penerapan langkah-langkah supervisi, penerapan prinsip supervisi, penerapan teknik supervisi dan pembinaan standar sarana dan prasarana.

Berdasarkan hal di atas dapat disimpulkan bahwa supervisi pengawas sangat perlu diperbaiki supaya dalam supervisi pengawas bisa berkontribusi lebih dalam meningkatkan kinerja kepala sekolah terutama pada indikator-indikator pendukung yang tergolong masih rendah atau cukup.

#### 2. Peningkatan kinerja kepala sekolah melalui komitmen

Berdasarkan hasil analisis penelitian diperoleh bahwa tingkat pencapaian variabel komitmen kepala sekolah sudah baik yaitu 81,6%, namun kalau dilihat pada masing-masing indikator pendukung komitmen kepala sekolah masih kurang. Hal ini dibuktikan dengan dari lima indikator pendukung hanya satu yang tergolong sangat baik sedangkan yang tiga indikator lagi masih tergolong cukup. Terutama pada indikator-indikator penting yaitu dalam hal loyalitas, kepedulian, dan rasa tanggungjawab.

Kenyataan di atas sangat perlu mendapatkan perhatian, baik itu pihak kepala sekolah sendiri maupun pengawas sekolah. Hal ini perlu dilakukan

supaya komitmen kepala sekolah dapat lebih berkontribusi dalam meningkatkan kinerja kepala sekolah. Terlebih peningkatan terhadap indikator-indikator pendukung yang tergolong kurang atau cukup.

### **C. Saran-saran**

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi yang telah dibahas, ternyata supervisi pengawas dan komitmen kepala sekolah berkontribusi terhadap variabel kinerja kepala sekolah SMPN dan MTsN di Kabupaten Pesisir Selatan baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama. Untuk itu perlu dikemukakan beberapa saran sebagai berikut kepada:

1. Kepala sekolah agar berusaha meningkatkan komitmennya terhadap tugas yang diemban sebagai kepala sekolah sehingga dapat meningkatkan kinerja. Untuk meningkatkan komitmen dapat dilakukan dengan sering mengikuti pelatihan-pelatihan atau seminar-seminar mengenai kepemimpinan.
2. Pengawas segera memperbaiki supervisi terhadap kepala sekolah untuk dapat melaksanakan tugas yang diemban sebagai kepala sekolah dan untuk meningkatkan kualitas kerja. Hal ini diperlukan karena komitmen yang dimiliki kepala sekolah masih kurang sehingga kontribusinya terhadap kinerja masih rendah. Untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi diharapkan kepada pengawas dapat menganjurkan kepala sekolah dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan melakukan inovasi melalui pendidikan dan pelatihan.

3. Komite sekolah sebagai salah satu pihak penyelenggara sekolah bidang sarana prasarana dan keuangan diharapkan lebih memperhatikan kondisi sekolah. Kegiatan yang dapat dilakukan adalah sering mengadakan pertemuan aparatur sekolah dengan orangtua murid membahas perkembangan sekolah.
4. Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan dan Dinas Pendidikan Propinsi Sumatera Barat agar mensinergikan program pengembangan sumber daya manusia terutama kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan mereka dengan materi program pengembangan yang sesuai dengan tugas dan bidang masing-masing pegawai dan lebih memfokuskan terhadap kemampuan apa yang sesungguhnya dibutuhkan oleh para kepala sekolah dari pada apa yang harus mereka terima dalam mengembangkan potensi mereka yang berkaitan dengan tugasnya sebagai seorang kepala sekolah.
5. Peneliti lanjutan agar melanjutkan penelitian yang lebih mendalam dan komprehensif tentang faktor-faktor yang diduga mempunyai hubungan yang signifikan terhadap peningkatan kinerja kepala sekolah di samping faktor Supervisi pengawas dan komitmen kepala sekolah yang telah diteliti.

## KEPUSTAKAAN

- Abu Ahmady. 1910. *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ali Imron. 1995. *Pembinaan Guru di Indonesia*. Jakarta: Pustaka Jaya.
- Burhanuddin. 1987. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Malang: Bumi Aksara
- Covey, Stephen. 1997. *Prinsip-prinsip kepemimpinan (Amiruddin, Pent)*. Jakarta: Bumi aksara.
- Dharma Agus. 1995. *Gaya Kepemimpinan yang Efektif bagi Para Manajer*. Bandung: Sinar Baru.
- E. Mulyasa. 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Fremont, Kast and Rozenweigh. 1982. *Organisasi Manajemen (Soegondo, pent)*. Jakarta: Bina Aksara
- Fuad Hasan. 1982. *Tenaga Kependidikan di Indonesia*. Jakarta: Aksara
- Gibson, Ivancervich dan Donelly. 1992. *Memotivasi pegawai*. Jakarta: Gramedia Asri.
- Hadari Nawawi. 1995. *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- Heidjrahman. 1990. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE-Universitas Gajah Mada.
- Hendiyat Soetopo. 1984. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Malang. Bima Aksara.
- Hoy, Wayne K and G. Miskel. 1987. *Educational administrations, theory, research and practice*. New York: Random house.
- Israel. 1990. *Pembinaan Guru di Indonesia*. Jakarta: Pustaka Jaya.
- Menzies, Harod. 1994. *Management of organization behavior*. New Jersey: Prentice Hall.