

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah Penelitian

Peran seorang guru sangat penting dalam proses pembelajaran yang mengarah pada pencapaian tujuan pembelajaran yang optimal. Tugas guru dalam pelaksanaan pembelajaran adalah memberikan bantuan terhadap siswa dalam memahami materi yang disajikan. Segala sesuatu yang dilakukan oleh guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang pendidik disebut sebagai kinerja. Kinerja guru adalah kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran yang ditunjukkan oleh indikator-indikator, kemampuan menyusun rencana pembelajaran, kemampuan melaksanakan pembelajaran, kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi, kemampuan melaksanakan pengayaan, dan kemampuan melaksanakan remedial.¹

Guru yang memiliki kinerja yang baik, berdasarkan Permendiknas No.16 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru Tahun 2007 pasal (1) adalah guru yang memiliki standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru yang berlaku secara nasional.² Kompetensi tersebut dijelaskan dalam UU No.14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yaitu seperangkat pengetahuan, keterampilan, perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru/dosen untuk melaksanakan tugas keprofesionalannya. Empat kompetensi tersebut meliputi: (1) kompetensi paedagogik; (2) kompetensi kepribadian; (3) kompetensi sosial; dan (4) kompetensi profesional³. Kinerja guru dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor baik faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor internal diantaranya mencakup: motivasi, kompetensi, profesional, kesehatan, pendidikan, masa kerja, bakat, dan strata sosial ekonomi. Sedangkan faktor eksternal mencakup: sarana

¹ Satriadi, *Pengaruh Pengawasan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada SD Negeri Binaan Tanjungpinang*, *Jurnal of Economic and Economic Education* Vol.4 No.2, 288-295.

² Depdiknas, *Peraturan Pemerintah No 74 Tahun 2008 Tentang Guru*. <http://disdik.jabarprov.go.id/product/5/peraturan-pemerintah-republik-indonesia-nomor-74-tahun-2008>, 19-10-21, 11.59.

³ Kementerian Hukum dan HAM, *Undang-Undang Guru Dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005*, (Jakarta: 2005). <http://disdik.jabarprov.go.id/product/3/undang-undang-republik-indonesia-nomor-14-tahun-2005>, 19-10-21, 12.12.

dan prasarana, kurikulum, program pendidikan, kepemimpinan, dan supervisi kepala madrasah.⁴

Di lapangan sendiri, terkait dengan tugas dan tanggung jawab seorang guru yang harus berdasarkan keempat kompetensinya, ditemukan beberapa permasalahan terkait dengan salah satu kompetensinya yaitu kompetensi pedagogik khususnya yang ada kaitannya dengan proses pembelajaran selama masa covid 19. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu tenaga pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Bandung yaitu Ibu Siti Septiani, S.Pd.I, beliau mengatakan bahwa “Pembelajaran khususnya pada saat daring kebijakannya kan harus menggunakan video, yang sulit itu dalam penyampaian materinya melalui video, karena kan kita kadang misalnya ketika menyampaikan materi ada yang lupa atau ada yang salahnya itu kan kita mengulangi lagi video pembelajarannya dari awal. Di MiN 2 sendiri ada sekitar 10 orang yang kesulitan kalau harus menggunakan teknologi dalam proses pembelajaran salah satunya saya.”⁵ Sementara di MIN 1 Kota Bandung menurut Ibu Euis Nurhayati, S.Pd.I ”Ada juga sih mungkin yang seperti ibu udah generasi old, teknologi itu salah satu hambatan bagi guru yang sudah berusia. Di MIN 1 sendiri ada sekitar 4 orang yang termasuk guru senior dan mempunyai kesulitan ketika harus menggunakan teknologi dalam proses pembelajaran.”⁶ Berdasarkan hasil wawancara tersebut penulis menyimpulkan bahwa permasalahan terkait dengan kinerja guru yaitu dalam kompetensi pedagogik. Dalam kompetensi pedagogik sendiri sebagaimana yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah No 19 tahun 2005 salah satunya adalah kemampuan guru dalam melakukan inovasi pembelajaran. Menggunakan teknologi dalam proses pembelajaran merupakan salah satu dari inovasi yang dapat dilakukan khususnya selama masa covid yang memang teknologi menjadi kebutuhan yang sangat penting dalam proses pembelajaran.

Selama masa covid-19 kegiatan pembelajaran harus dilakukan dari rumah. Di lingkungan MI negeri di kota Bandung sendiri yaitu di MI Negeri 1 dan MI

⁴ Yayan Sumaryana, *Pengaruh Ke peminpinan Instruksional Kepala Sekolah*, 34.

⁵ File Rekaman Wawancara dengan Ibu Siti Septiani, Guru MIN 2 Kota Bandung, 28 Juli 2022

⁶ File Rekaman Wawancara dengan Ibu Euis Nurhayati, 29 Juni 2022

Negeri 2 Kota Bandung, proses pembelajaran dari rumah dimulai sejak 16 Maret 2020 berdasarkan surat antisipasi pencegahan penyebaran *corona virus disease* (covid-19) yang dikeluarkan oleh kementerian agama provinsi jawa barat pada tanggal 15 maret 2020. Dan telah dilaksanakan kegiatan pembelajaran dengan cara tatap muka secara terbatas di lingkungan MI Negeri di kota bandung per tanggal 8 September 2021, akan tetapi kegiatan pembelajaran tatap muka secara terbatas tersebut pun masih menjadi kekhawatiran berbagai pihak termasuk Aliansi Pendidikan dan Keselamatan Anak, sehingga sampai mengirimkan somasi terbuka kepada Presiden Joko Widodo, bahwa mereka menyampaikan keberatannya terhadap dimulainya pembelajaran tatap muka secara terbatas di tengah kondisi pandemi covid-19 yang belum mereda⁷. Artinya, sejauh ini pelaksanaan kegiatan pembelajaran di ombang-ambing dengan berbagai kebijakan. Dengan berbagai kebijakan tersebut guru tentunya diharapkan tetap dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam mendidik siswa-siswi meskipun dalam kondisi darurat pencegahan penyebaran covid-19.

Kepala Madrasah selaku manager atau pemimpin di lembaga pendidikan tentunya mempunyai wewenang untuk mengatur sedemikian rupa agar kegiatan pembelajaran dapat tetap berlangsung dengan baik, dan guru tetap dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Mengingat setiap lokasi, setiap lembaga pendidikan mempunyai situasi dan kondisi yang berbeda di setiap tempatnya, maka kebijakannya pun mengikuti sesuai dengan situasi dan kondisi lingkungan setempat. Kepala madrasah dituntut untuk mampu memimpin sekaligus mengorganisir dan mengelola kegiatan belajar mengajar maupun aktivitas lainnya yang diselenggarakan di sekolah yang dipimpipinnya. Istilah kebijakan senantiasa menyampaikan secara sederhana tentang berbagai tindakan mulai dari merumuskan formulasi, mengamati isu, serta memutuskan hingga pada pelaksanaan monitoring dan evaluasi.⁸

⁷ Rizky Perdana, *Aliansi Pendidikan dan Keselamatan Anak Somasi Presiden, Minta PTMDibatalkan*, Prfmnews.id, 2021, <https://prfmnews.pikiranrakyat.com/nasional/pr132548610/ali-ansi-pendidikan-dan-keselamatananak-somasi-presiden-minta-ptm-dibatalkan>.

⁸ Yudi Bachtiar, *Kebijakan Pendidikan Indonesia, Kebijakan Berbasis Riset*, Jurnal MEDTEK, Vol.2 No.2, 2010.

Menurut Nichols kebijakan adalah suatu keputusan yang dipikirkan secara matang dan hati-hati oleh pengambil keputusan puncak dan bukan kegiatan yang berulang-ulang dan rutin yang terprogram atau terkait dengan aturan-aturan keputusan.⁹ Sementara menurut hemat penyusun kebijakan merupakan rambu-rambu baik dari seseorang atau lembaga yang dibuat dan diputuskan dengan sangat hati-hati melalui berbagai pertimbangan yang kemudian dijalankan oleh pelaksananya sehingga mencapai suatu tujuan tertentu.

Di lapangan sendiri berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu guru MIN 1 Kota Bandung Ibu Euis Nurhayati, S.Pd.I, beliau mengatakan bahwa “Kebijakan yang dibuat khususnya dalam pelaksanaan pembelajaran salah satunya adalah harus menggunakan zoom, tapi kalau untuk anak SD sepertinya kurang efektif, guru tidak bisa mengukur sampai mana atau sejauh mana siswa paham terhadap materi yang kita sampaikan waktu itu. Sampai-sampai bisa dibuktikan ketika masuk kan misalnya harus menghafal kebanyakan gak bisa. Sedangkan hambatannya mungkin yang seperti ibu udah generasi old, teknologi itu salah satu hambatan bagi guru yang sudah berusia”¹⁰ Penulis menyimpulkan bahwa dalam hal ini permasalahannya adalah setiap kebijakan yang dibuat tidak begitu saja dapat dilaksanakan dengan baik oleh pelaksana kebijakan yaitu guru. Ketika pelaksana program memiliki kemampuan dan dukungan yang dibutuhkan oleh kebijakan, tingkat keberhasilannya juga akan tinggi.¹¹ Begitu pula sebaliknya, ketika pelaksana program tidak memiliki kemampuan atau dukungan yang dibutuhkan oleh kebijakan, maka akan menghambat keberhasilannya.

Selain membuat kebijakan, kepala madrasah sebagai seorang manager, pemimpin, leader, merupakan salah satu sumber daya manusia yang memiliki peran dominan dalam pengelolaan pendidikan di madrasah. Kegiatan pengelolaan pendidikan ini juga salah satunya adalah kegiatan yang berkaitan dengan supervisi, karena kegiatan supervisi juga untuk mencapai efisiensi dan

⁹ Taufan, J., dan Fachri Mazhud, F, *Kebijakan-kebijakan Kepala Sekolah dalam Penyelenggaraan Pendidikan Inklusif di Sekolah X Kota Jambi*. (Jurnal: 2014), 64, vol.6

¹⁰ File Rekaman Wawancara dengan Ibu Euis Nurhayati, 29 Juni 2022

¹¹ Rusdiana, *Kebijakan Pendidikan dari filosofi ke Implementasi*, (Bandung: Pustaka Setia, 2021), 137

efektifitas penyelenggaraan pendidikan khususnya kegiatan pembelajaran. Dalam PMA No 58 Tahun 2017 tentang Kepala madrasah, tugas kepala madrasah adalah melaksanakan tugas managerial, mengembangkan kewirausahaan, dan melakukan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.¹² Terdapat beberapa jenis supervisi yang dilaksanakan oleh kepala madrasah, salah satunya adalah supervisi akademik. Supervisi akademik merupakan bantuan dan pelayanan yang diberikan kepada guru agar terus mau belajar, meningkatkan kualitas pembelajarannya, menumbuhkan kreatifitas guru dan bersama-sama dengan cara melakukan seleksi dan revisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran, model dan metode pengajaran, dan evaluasi pengajaran untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, pendidikan dan kurikulum dalam perkembangan dari belajar mengajar yang baik dan memperoleh hasil yang baik.¹³ Berdasarkan pemaparan mengenai supervisi akademik tersebut hemat penyusun mengenai supervisi akademik bahwa supervise akademik merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam memberikan pelayanan pembinaan kepada guru dalam meningkatkan kualitas guru dalam mengajar, dan membantu guru dalam menyelesaikan permasalahannya, untuk meningkatkan kinerja mengajar guru.

Dalam Al-Qur'an isyarat mengenai supervisi dapat diidentifikasi dari salah satunya ayat berikut:

قُلْ إِنْ تُخْفُوا مَا فِي صُدُورِكُمْ أَوْ تُبْدُوهُ يُعْلَمَهُ اللَّهُ وَيَعْلَمُ مَا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَاللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ

Artinya: Katakanlah, “Jika kamu sembunyikan apa yang ada dalam hatimu atau kamu nyatakan, Allah pasti mengetahuinya.” Dia mengetahui apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi. Allah Mahakuasa atas segala sesuatu (Q.S Ali Imran: 29).¹⁴

Ayat di atas mengungkapkan tentang luasnya cakupan pengetahuan Allah SWT tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan makhluk ciptaannya.

¹² Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah

¹³ Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi* (PT Rineka Cipta: 2004), 4.

¹⁴ Terjemah Al-Qur'an, (Depok: CV Rabita), 53.

Demikian pula dalam ayat tersebut mengisyaratkan posisi Allah SWT sebagai pencipta merupakan pemilik otoritas tertinggi yang membawahi semua makhluk ciptaan-Nya. Supervisi dilakukan oleh orang yang lebih ahli kepada orang yang memiliki keahlian dibawahnya. Oleh karena itu terdapat kesamaan konsep tentang subjek pelaku supervisi yaitu sama-sama dilakukan oleh subjek yang memiliki otoritas lebih tinggi terhadap subjek yang lebih rendah/bawahan.

Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Bandung supervisi akademik oleh kepala madrasah tetap dilakukan seperti biasa. Pelaksanaan supervisi akademik dalam satu tahun dilakukan sebanyak 2 kali. Akan tetapi, selama masa covid 19 pelaksanaannya menjadi kurang optimal. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Bandung, Ibu Drs. Hj. Neneng Siti Chadijah, M.MPd, beliau mengatakan bahwa "Kalau untuk administrasi tetap bisa dikumpulkan dan di cek seperti biasa, akan tetapi dalam pelaksanaannya ketika melihat proses pembelajaran yang hanya dari grup WA saja menjadi kurang optimal, tidak seperti mengawasi ketika di kelas."¹⁵

Berdasarkan beberapa permasalahan yang muncul, penulis menyimpulkan bahwa ketika pengawasan atau dalam hal ini khususnya supervisi akademik oleh kepala madrasah dilakukan dengan baik, seperti sebelum adanya covid 19 dimana kepala madrasah bisa melihat secara langsung kegiatan pembelajaran di kelas dan guru merasa benar-benar diawasi maka guru akan semakin optimal dalam menyampaikan materi ketika proses pembelajaran berlangsung. Sementara dalam kebijakan sendiri ketika dibuat sebuah kebijakan maka ada beberapa hal penting yang harus diperhatikan salah satunya adalah pelaksana program apakah memiliki kemampuan dan dukungan yang dibutuhkan oleh kebijakan atau tidak, karena akan mempengaruhi terhadap keberhasilannya juga. Kebijakan yang dibuat dalam kegiatan pembelajaran apakah dapat dilaksanakan dengan baik oleh pelaksana kebijakn yaitu guru sehingga kinerjanya semakin baik dengan adanya kebijakan tersebut, ataukah malah semakin merepotkan karena kemampuan dan dukungannya tidak sesuai dengan kebijakan yang dibuat.

¹⁵ File Rekaman Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Bandung.

Sementara sejauh ini dalam bidang penelitian pendidikan begitu banyak para peneliti yang memilih kinerja guru sebagai salah satu variabelnya dalam setiap penelitian yang dilakukan berbeda-beda, sesuai dengan kondisi di lapangan, dan juga faktor-faktor lain yang mempengaruhinya. Guna menyelesaikan berbagai permasalahan tersebut, maka berdasarkan latar belakang fenomena yang telah dijelaskan sebelumnya, penyusun merasa penting untuk melakukan penelitian terkait permasalahan di atas. Mengingat begitu luasnya permasalahan yang di bahas, penyusun memfokuskan penelitian yang dilakukan yaitu mengenai “Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Madrasah dan Kebijakan Kepala Madrasah dalam Kegiatan Pembelajaran Selama Masa Covid 19 terhadap Kinerja Guru”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti menerumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana supervisi akademik kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kota Bandung?
2. Bagaimana kebijakan kepala madrasah dalam kegiatan pembelajaran selama masa covid-19 di Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kota Bandung?
3. Bagaimana kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kota Bandung?
4. Seberapa besar pengaruh supervisi Kepala Madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kota Bandung?
5. Seberapa besar pengaruh kebijakan Kepala Madrasah dalam kegiatan pembelajaran selama covid-19 terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kota Bandung?
6. Seberapa besar pengaruh supervisi Kepala Madrasah dan kebijakan Kepala Madrasah dalam kegiatan pembelajaran selama covid-19 terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kota Bandung?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Gambaran supervisi akademik kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kota Bandung.
2. Gambaran kebijakan kepala madrasah dalam kegiatan pembelajaran selama masa covid-19 di Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kota Bandung.
3. Gambaran kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kota Bandung.
4. Besarnya pengaruh supervisi Kepala Madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kota Bandung.
5. Besarnya pengaruh kebijakan Kepala Madrasah dalam kegiatan pembelajaran selama covid-19 terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kota Bandung.
6. Besarnya pengaruh supervisi Kepala Madrasah dan kebijakan Kepala Madrasah dalam kegiatan pembelajaran selama covid-19 terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kota Bandung.

D. Manfaat Hasil Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah penulis paparkan maka penelitian itu diharapkan memberikan manfaat bagi semua pihak. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara Teoretis
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan ilmiah bagi perkembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam Manajemen Pendidikan Islam.
 - b. Informasi yang telah didapat dikumpulkan, diolah, dan dianalisis dapat dipakai untuk memperkuat teori yang sudah ada atau sebaliknya memperlemah teori yang sudah ada sehingga dapat menemukan teori yang baru yang dapat dikembangkan dan diimplementasikan dalam supervise.

2. Secara Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan sebagai masukan baik dalam supervisi akademik kepala madrasah, kebijakan kepala madrasah, maupun kinerja guru, bagi para praktisi pendidikan khususnya kepala sekolah dan guru MI Negeri di kota Bandung.
- b. Sebagai bahan informasi dan referensi dalam rangka mengembangkan ilmu untuk peneliti-peneliti berikutnya hingga mampu mengembangkan penelitian yang serupa ke arah yang lebih luas.

E. Kerangka Berfikir

Sebagai salah satu kegiatan pengawasan dalam manajemen, dalam pelaksanaannya supervisi dekat dengan istilah inspeksi, penilikan, pengawasan, monitoring, penilaian atau evaluasi¹⁶. Supervisi merupakan pengawasan terhadap kegiatan akademik yang berupa proses belajar mengajar, pengawasan terhadap guru dalam mengajar, pengawasan terhadap situasi yang menyebabkannya.¹⁷ Supervisi pada hakekatnya melakukan pengawasan terhadap proses pendidikan di sekolah, supervisi itu lebih diarahkan kepada usaha untuk memberikan bantuan bagi guru agar dapat melakukan semua tugas dengan lebih baik.

Program supervisi biasanya berisikan kegiatan yang akan dijalankan untuk memperbaiki kinerja guru dalam meningkatkan situasi pembelajaran yang menjadi tanggung jawabnya. Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah terdapat tiga dimensi tahapan dalam supervisi akademik yaitu: 1) Perencanaan supervisi akademik; 2) Pelaksanaan supervisi akademik; 3) Tindak lanjut.¹⁸

1. Perencanaan Supervisi Akademik

Dalam perencanaan supervisi mencakup hal-hal berikut: 1) mengidentifikasi/menentukan tujuan supervisi; 2) membuat jadwal supervisi; 3)

¹⁶ Soetjipto dan Rafli Kosasi, *Profesi Keguruan* (Jakarta: Depdiknas Kerja Sama dengan Rineka Cipta). 34

¹⁷ Dadang suhardan, *supervisi profesional* (Bandung : Alfabeta , 2010). 39

¹⁸ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

menentukan pendekatan/ teknik supervisi; dan 4) menentukan instrumen yang akan digunakan.¹⁹

2. Pelaksanaan Supervisi Akademik

Kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi akademiknya berpedoman atau mengacu kepada program perencanaan. Pelaksanaan supervisi akademik merupakan rangkaian kegiatan yang harus dan akan diimplementasikan sesuai rencana. Kegiatan pelaksanaan supervisi akademik yang tidak sesuai dengan rencana maka pelaksanaan tersebut dikategorikan pelaksanaan yang menyimpang, Pelaksanaan supervisi akademik yang sesuai dengan rencana akan memudahkan pengontrolan, terukur, efektif dan efisien. Pembahasan tentang proses pelaksanaan supervisi ini terdiri dari tahap pertemuan awal, tahap observasi pembelajaran, dan tahap pertemuan balikan.²⁰ Sementara dalam proses pelaksanaan supervisi terdapat tiga kegiatan yang dilakukan oleh kepala madrasah diantaranya: 1) Melaksanakan supervisi akademik pembelajaran; 2) Melaksanakan supervisi akademik proses pembelajaran guru; 3) Melaksanakan supervisi penilaian pembelajaran siswa.²¹

3. Tindak Lanjut

Hasil supervisi perlu ditindaklanjuti agar memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan profesionalisme guru. Seorang supervisor dalam melaksanakan tindak lanjut hasil supervisi dilakukan sebagaimana tercantum dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2016 tentang Standar Proses Pendidikan Dasar dan Menengah meliputi: 1) Penguatan dan penghargaan kepada guru yang menunjukkan kinerja yang memenuhi atau melampaui standar; 2) Pemberian kesempatan kepada guru untuk mengikuti program pengembangan keprofesionalan berkelanjutan.²²

Selain melaksanakan supervisi kepada tenaga pendidik, sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah pun mempunyai wewenang untuk membuat

¹⁹ Tati Herati dkk, *Modul Kepala Sekolah Pembelajar Kelompok Kompetensi 10* (Jakarta: Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kemendikbud, 2016), 7.

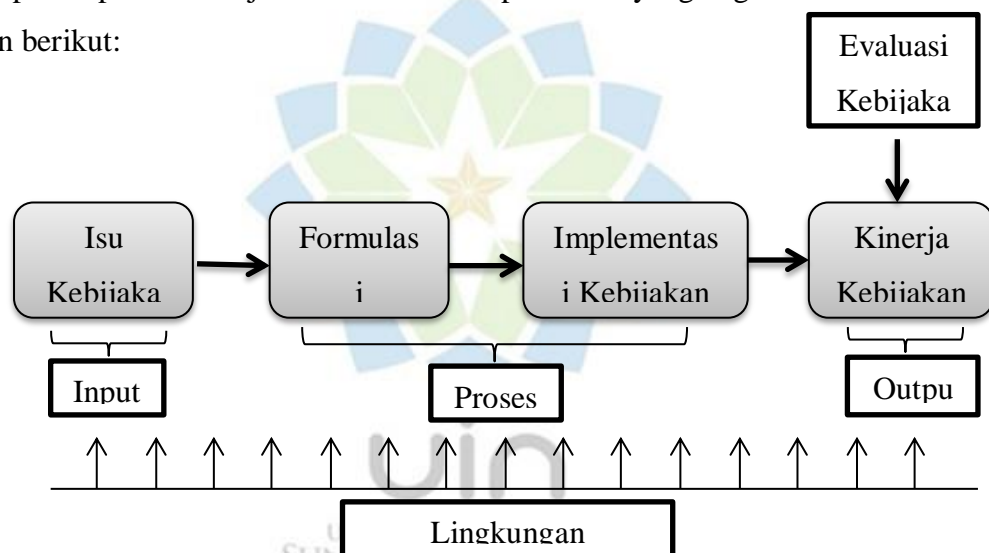
²⁰ Tati Herati dkk, *Modul Kepala Sekolah Pembelajar Kelompok Kompetensi 10*, 83.

²¹ Tati Herati dkk, 21.

²² Salinan Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No 22 Tahun 2016 tentang Standar Proses Pendidikan Dasar dan Menengah.

kebijakan. Kebijakan di buat oleh seorang pemimpin untuk mewujudkan tujuan yang diharapkan. Kebijakan merupakan suatu hal yang dilandasi oleh pertimbangan akal. Namun kebijakan bukan semata-mata hasil pertimbangan akal manusia. Akan tetapi akal manusia merupakan hal yang dominan dalam pengambilan keputusan dari berbagai opsi keputusan kebijakan.

Kebijakan merupakan suatu kata benda hasil dari deliberasi mengenai tindakan (*behavior*) dari seseorang atau sekelompok pakar mengenai rambu-rambu tindakan dari seseorang atau lembaga untuk mencapai suatu tujuan tertentu.²³ Proses kebijakan terdiri dari beberapa tahapan, H.A.R Tilaar membuat kesimpulan proses kebijakan berdasarkan para ahli yang digambarkan melalui bagan berikut:



Gambar 1.1 Proses Kebijakan²⁴

Bagan tersebut menjelaskan bahwa value yang dikreasikan pada tahap perumusan berpengaruh pada tahap implementasi. Value yang dikreasikan pada tahap implementasi berpengaruh pada tahap kinerja kebijakan. Value yang dikreasikan dilingkungan kebijakan berpengaruh pada semua tahap baik tahap perumusan, implementasi, maupun kinerja. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa keberhasilan masing-masing tahap akan mempengaruhi pada tahapan selanjutnya, begitu pula sebaliknya kegagalan masing-masing tahap akan

²³ H.A.R Tilaar dan Riant Nugroho, *Kebijakan Pendidikan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016), 16.

²⁴ H.A.R Tilaar dan Riant Nugroho, *Kebijakan Pendidikan*, 189.

mempengaruhi kegagalan pada tahapan selanjutnya. Keberhasilan inilah yang disebut sebagai value creation yang merupakan modal penting bagi tahapan selanjutnya.²⁵

Terdapat berbagai teori baik dalam perumusan kebijakan, implementasi kebijakan, maupun evaluasi kebijakan. Dalam perumusan kebijakan sendiri sedikitnya terdapat 13 teori implementasi kebijakan, salah satunya adalah teori rasionalisme. Teori ini mengatakan bahwa proses formulasi kebijakan haruslah didasarkan pada keputusan yang sudah diperhitungkan rasionalitasnya. Rasionalitas yang diambil adalah perbandingan antara pengorbanan dan hasil yang dicapai. Dengan kata lain teori ini lebih mengedepankan pada aspek efisiensi atau aspek ekonomis. Cara formulasi kebijakan menurut teori ini disusun dengan urutan sebagai berikut: (1) mengetahui preferensi publik dan kecenderungannya; (2) menemukan pilihan-pilihan; (3) menilai konsekuensi masing-masing pilihan; (4) menilai rasio nilai sosial yang dikorbankan; (5) memilih alternatif kebijakan.²⁶

Sedangkan untuk teori implementasi kebijakan sedikitnya terdapat 9 teori salah satunya adalah teori Grindle. Merilee S. Grindle menyatakan bahwa dalam implementasi sebuah kebijakan bergantung pada *content* (isi) dan *context*-nya, dan tingkat keberhasilannya bergantung pada tiga kondisi komponen variabel sumber daya implementasi yang diperlukan.²⁷ Isi kebijakan yang menentukan implementasi program menurut Grindle adalah sebagai berikut: 1) kepentingan yang dipengaruhi oleh adanya program; 2) jenis manfaat yang akan dihasilkan; 3) jangkauan perubahan yang diinginkan; 4) kedudukan pengambil keputusan; 5) pelaksana program; 6) sumber daya yang disediakan. Sementara konteks implementasinya yang menentukan implementasi program menurut Grindle adalah sebagai berikut: 1) kekuasaan, kepentingan, dan strategi aktor yang terlibat; dan 2) karakteristik lembaga dan penguasa.²⁸

²⁵ H.A.R Tilaar dan Riant Nugroho, 190.

²⁶ *Ibid*, 195.

²⁷ A. Rusdiana, *Kebijakan Pendidikan dari Filosofi ke Implementasi*, (Bandung: Pustaka Setia, 2021), 134.

²⁸ A. Rusdiana, 136-137.

Teori yang terakhir yaitu mengenai teori evaluasi kebijakan. Evaluasi biasanya ditujukan untuk menilai sejauh mana tujuan tercapai. Evaluasi juga diperlukan untuk melihat kesenjangan antara harapan dan kenyataan. William N. Dunn dan H.A.R Tilaar menyebutkan bahwa istilah evaluasi dapat disamakan dengan penaksiran (*appraisal*), pemberian angka (*rating*), dan penilaian (*assesment*).²⁹ Evaluasi kebijakan menurut Bingham dan Felbinger terbagi menjadi empat jenis yaitu: (1) evaluasi proses, yang fokus pada bagaimana proses implementasi dari sesuatu; (2) evaluasi dampak, yang memberikan fokus pada hasil akhir dari suatu kebijakan; (3) evaluasi kebijakan, yang menilai hasil kebijakan dengan tujuan yang direncanakan dalam kebijakan pada saat dirumuskan; (4) meta evaluasi, yang merupakan evaluasi terhadap berbagai hasil, atau temuan evaluasi dari berbagai kebijakan yang terkait.³⁰

Kegiatan pembelajaran di era covid-19 pun membutuhkan sebuah kebijakan karena kegiatan pembelajaran tidak dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya dengan cara tatap muka seperti biasanya. Meskipun pada saat ini sudah dimulai kembali kegiatan pembelajaran dengan cara tatap muka tapi masih secara terbatas. Agar kegiatan pembelajaran dapat tetap terlaksana dengan baik dengan segala keterbatasan yang sedang dialami saat ini maka butuh sebuah kebijakan yang mengatur jalannya proses pembelajaran. Kepala madrasah selaku pemimpin di madrasah mempunyai wewenang untuk membuat kebijakan tersendiri agar kegiatan pembelajaran dapat tetap terlaksana dan guru tetap dapat melaksanakan kewajiban dan tanggung jawabnya sebagai seorang pendidik. Tentunya setiap pemimpin di suatu lembaga termasuk di madrasah mempunyai kebijakan tersendiri meskipun tetap mengacu pada kebijakan pemerintah pusat.

Ada beberapa kebijakan yang dikeluarkan pemerintah terkait program pendidikan selama masa darurat covid-19. Pemerintah melalui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) melakukan berbagai penyesuaian pembelajaran yang tidak membebani guru dan siswa, namun sarat nilai-nilai

²⁹ H.A.R Tilaar dan Riant Nugroho, *Kebijakan Pendidikan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016), 226.

³⁰ H.A.R Tilaar dan Riant Nugroho, *Kebijakan Pendidikan*, 229.

penguatan karakter seiring perkembangan status kedaruratan Covid-19. Penyesuaian tersebut tertuang dalam Surat Edaran Nomor 2 Tahun 2020 tentang Pencegahan dan Penanganan Covid-19 di lingkungan Kemendikbud serta Surat Edaran Nomor 3 Tahun 2020 tentang Pencegahan Covid-19 pada Satuan Pendidikan.

“Kami mendorong para guru untuk tidak menyelesaikan semua materi dalam kurikulum. Yang paling penting adalah siswa masih terlibat dalam pembelajaran yang relevan seperti keterampilan hidup, kesehatan, dan empati,” demikian disampaikan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Mendikbud), Nadiem Anwar Makarim, pada acara *media briefing* Adaptasi Sistem Pendidikan selama Covid-19, hasil kerja sama antara Kementerian Luar Negeri, Kemendikbud, dan Ketua Tim Pakar Penanganan Covid-19, di Istana Kepresidenan, Provinsi DKI Jakarta, Kamis (14/5).³¹

Luthra & Mackenzi (2020) menyebut ada empat cara COVID-19 mengubah cara kita mendidik generasi masa depan. Pertama, bahwa proses pendidikan di seluruh dunia semakin saling terhubung. Kedua, pendefinisian ulang peran pendidik. Ketiga, mengajarkan pentingnya keterampilan hidup di masa yang akan datang. Dan, keempat, membuka lebih luas peran teknologi dalam menunjang pendidikan.³² Kreativitas guru dalam mendesain pembelajaran di era covid-19 juga memegang peranan penting. Untuk memastikan pembelajaran menjadi menyenangkan, penuh makna, membangkitkan kreativitas, daya kritis, dan mampu membuat siswa mandiri tentu bukan perkara mudah. Apalagi guru tidak dapat secara langsung berhadapan dengan siswa. Kejelian guru dalam membuat desain dan metode yang mampu memikat siswa untuk terus bersemangat belajar menjadi hal yang patut diperhatikan. Jika hanya memberi beban tugas kepada siswa tentu membuat siswa menjadi jenuh.

Di tengah pembatasan sosial akibat wabah covid-19, guru harus tetap mengajar ilmu pengetahuan. Sementara, tugas dan tanggung jawab dalam mengajar cukup banyak. Guru dapat dikatakan mempunyai kinerja yang baik

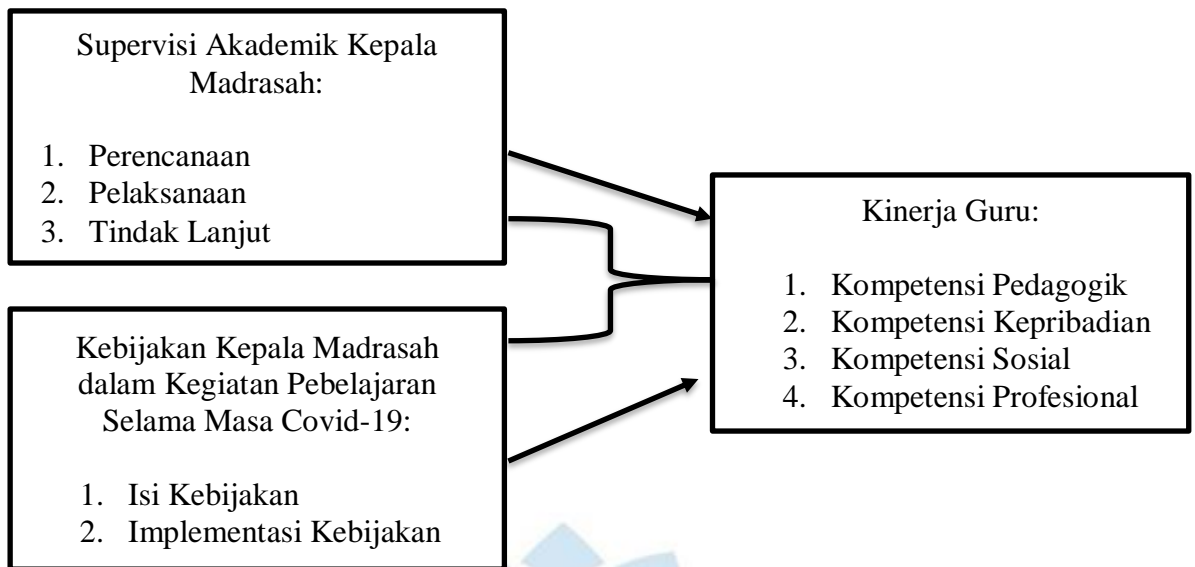
³¹ Humas Kemendikbud/EN, *Inilah Perubahan Kebijakan Pendidikan Selama Masa Pandemi Covid-19*, 2020, <https://setkab.go.id/inilah-perubahan-kebijakan-pendidikan-selama-masa-pandemi-covid-19/>.

³² Anggi Afriansyah, *Covid-19, Transformasi Pendidikan dan Berbagai Problemnnya* (Pusat Penelitian Kependudukan LIPI: 2020), <https://kependudukan.lipi.go.id/id/berita/53-mencatatcovid19/838-covid-19-transformasi-pendidikan-dan-berbagai-problemnnya-11/09/2020>.

apabila memenuhi beberapa poin yang menjadi indikator kinerja guru diantaranya: a) kompetensi pedagogik meliputi kemampuan guru dalam menguasai bahan ajar, kemampuan guru dalam melakukan inovasi pembelajaran, kemampuan guru dalam menggali dan mengembangkan sumber belajar, kemampuan guru dalam menentukan dan menggunakan metode dan strategi dalam pembelajaran, dan kemampuan guru dalam melakukan penilaian secara objektif dan berbasis nilai; b) Kompetensi sosial meliputi bersifat inklusif dan menerima perbedaan sebagai sebuah keanekaragaman dalam suatu bangsa, membangun komunikasi yang berbasis nilai yang simpatik sehingga tercipta kondisi sosial yang harmonis baik antar guru dengan guru, guru dengan murid, maupun dalam lingkungan yang lebih luas di masyarakat, serta mampu menjalin kerjasama yang solid dalam melaksanakan tugas bersama; c) kompetensi kepribadian meliputi karakter guru yang siddiq (jujur dan memiliki integritas), tabligh (agen perubahan menuju masyarakat madani), amanah (memiliki kredibilitas dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya), dan fathanah (memiliki kecerdasan berbasis nilai); d) kompetensi profesional meliputi kemampuan guru dalam menggali dan mengembangkan bahan ajar sebagai bahan *transfer of knowledge and value* dalam proses pembelajaran.³³

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, secara ilustratif hubungan tersebut dapat digambarkan ke dalam kerangka pemikiran sebagai berikut:

³³ Peraturan Pemerintah No 19 tahun 2005 bahwa yang dimaksud dengan:



Gambar. 1.2 Kerangka Pemikiran

F. Hipotesis

Sesuai dengan kerangka pemikiran di atas, hipotesis yang diajukan penulis adalah hipotesis kerja (H_1) yaitu sebagai berikut:

1. Supervisi kepala madrasah berpengaruh terhadap kinerja guru MI Negeri di Kota Bandung.
2. Kebijakan kepala madrasah dalam kegiatan pembelajaran selama masa covid-19 berpengaruh terhadap kinerja guru MI Negeri di Kota Bandung.
3. Supervisi akademik kepala madrasah dan kebijakan kepala madrasah dalam kegiatan pembelajaran selama masa covid-19 berpengaruh terhadap kinerja guru MI Negeri di Kota Bandung.

G. Hasil Penelitian Terdahulu

Kegiatan ini meliputi peneleahaan yang ditemukan dan disimpulkan dalam penelitian terdahulu. Penelitian tentang masalah tersebut telah dilakukan peneliti lain. Berdasarkan tinjauan pustaka, terdapat beberapa penelitian yang jrelevan dengan penelitian ini. Berikut ini karya tulis terdahulu yang telah dikaji joleh peneliti, antara lain:

1. Muhamad Taufik B.K, 2018, *Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Supervisi Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru Madrasah*. Tesis Prodi MPI UIN Bandung. Kepemimpinan transformasional dan supervisi

kepala madrasah berkorelasi kuat dan positif terhadap kinerja guru dengan koefisien korelasi 0,716 dan koefisien determinasi 0,513. Artinya, peningkatan kualitas kepemimpinan transformasional dan supervisi kepala madrasah akan diikuti dengan peningkatan kinerja guru. Dan sebaliknya penurunan kualitas kepemimpinan transformasional dan supervise kepala madrasah akan diikuti dengan peningkatan kinerja guru sebesar 51,3%.

2. Siti Farida dkk, 2020, *Pengaruh Kompetensi Supervisor dan Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru di MI Nurul Hidayah Jrengik Sampang Tahun Pelajaran 2018/2019*. Edusiana: Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam. Hasil perhitungan analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa kompetensi supervisor dan supervise akademik pengaruhnya terhadap kinerja guru berada pada kisaran angka 41,6% hal itu menunjukkan bahwa variable kompetensi supervisor dan supervisi akademik pengaruhnya tidak signifikan terhadap variabel kinerja guru dalam pembelajaran.
3. Muhammad Ismatulloh, 2019, *Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Kecerdasan Emosional Guru Terhadap Kinerja Mengajar Guru*. Tesis Prodi MPI UIN Bandung. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa pengaruh variabel kompetensi manajerial kepala sekolah (X1) dan kecerdasan emosional guru (X2) terhadap kinerja mengajar guru (Y) adalah sebesar 78,0 %, masuk dalam kategori kuat/baik. Sedangkan sisanya 22 % ditentukan oleh variabel lain. Dengan demikian, kompetensi manajerial kepala sekolah dan kecerdasan emosional guru mempunyai andil dan pengaruh yang besar terhadap peningkatan kinerja guru sehingga sudah menjadi keharusan bagi kepala sekolah dan guru untuk selalu memperhatikan dan meningkatkan kompetensi manajerial kepala sekolah dan kecerdasan emosional guru guna meningkatkan kinerja mengajar guru tanpa melupakan factor-faktor lain yang juga mempengaruhi kinerja mengajar guru.
4. Firmansyah, 2020, *Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Mutu Pendidikan*. JIEM: Journal of Islamic Education Management. Hasil Uji hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan sebesar

36,2%. Hal ini berate bahwa 36,2% keterampilan manajerial kepala sekolah (X1) dan kinerja guru (x2) berpengaruh terhadap variable mutu pendidikan (Y) melalui hubungan linier $Y=29,480+0,058x_1+0,475x_2$. Oleh karena itu ada pengaruh keterampilan manajerial dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo.

5. Abdurrahman Jermani, dkk, 2020, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di Madrasah Unggulan Hikmatul Amanah*. Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam. Berdasarkan hasil uji hipotesis tiga tentang pengaruh simultan anatara gaya kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru, diketahui bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru yang ditunjukkan dengan hasil uji f diperoleh harga f_{hitung} sebesar 9,276 lebih besar dari pada f_{tabel} 3,34 pada taraf signifikan 5% dengan koefisien korelasi sebesar 0,638, menunjukkan bahwa hubungan secara simultan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru memiliki hubungan yang kuat.
6. Badrudin dkk, 2020, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kelompok Kerja Guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar*. Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam. Dalam pengujian secara simultan tingkat pengaruh variabel Independen (Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kelompok Kerja Guru) terhadap Variabel dependen (Kinerja Guru) mempunyai pengaruh. Hal ini terbukti dengan angka Adjusted R sebesar 0.570 menunjukkan bahwa Kinerja Guru mempunyai hubungan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kelompok Kerja Guru berkategori kuat dengan persentase 57%, dan $F_{hitung} > F_{tabel}$, yaitu $17.839 > 3.12$ dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$, Maka H_0 ditolak artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan dari variabel Independen terhadap variabel dependen atau dapat dikatakan terdapat pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kelompok Kerja Guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar SeKecamatan Antapani Kota Bandung.

7. Nikson A. Kadir Umar dkk, 2019, *Kompetensi Profesional Guru dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru SMP Negeri Se-Kecamatan Biluhu Kabupaten Gorontalo*. Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial maupun simultan kompetensi profesional guru dan motivasi kerja memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja guru SMP negeri di kecamatan Biluhu kabupaten Gorontalo. nilai koefisien korelasi hubungan antara variabel bebas (kompetensi profesional guru dan motivasi kerja) dengan variabel terikat (kinerja guru) berada pada kategori hubungan yang kuat. Kemudian sisa nilai determinan terhadap kinerja guru dapat dari variabel penelitian yakni sebesar 0,931 (93,1%).
8. Syafrin Ngiode, 2016, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru MTs.N Batudaa Kabupaten Gorontalo*. Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam. Secara total pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru diperoleh sebesar 76,9%, sedangkan sisanya sebesar 23,1% dipengaruhi oleh faktor lain.
9. Anis Fauzi dan Syahirul Alim, 2017, *Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Media Pembelajaran dengan Kinerja Guru SMA di Kabupaten Serang*. Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor media pembelajaran maupun gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor dominan dalam meningkatkan kinerja guru, dimana hanya 68,5%. Kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya yang dalam penelitian ini tidak dianalisis lebih lanjut.
10. Arianto Tandika, 2018, *Hubungan antara Diklat dan Kompensasi dengan Peningkatan Kinerja Guru pada Sekolah Dasar Negeri di Kota Solok*. Jurnal Al-Fikrah. Hubungan antara pendidikan dan pelatihan dan kompensasi dengan kinerja guru adalah sebesar 0,654 dengan tingkat hubungan kategori kuat.
11. Albert, 2018, *Kontribusi Komunikasi Antarpribadi dan Konsep Diri Terhadap Kinerja Guru Pesantren Terpadu Serambi Mekkah Kota Padang*

Panjang. Jurnal Al-Fikrah. Terdapat kontribusi yang signifikan dari komunikasi antarpribadi dan konsep diri secara bersama-sama terhadap kinerja guru. Hasil analisis membuktikan kontribusi langsung dari kedua variabel ini terhadap kinerja sebesar 49,1 %. Sedangkan kekuatan hubungan dari komunikasi antarpribadi dan konsep diri dengan kinerja guru adalah sebesar 0,716.

12. Alwi, 2018, *Pengaruh Profesionalisme Guru dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Pariangan Kabupaten Tanah Datar*. Pengaruh kompetensi profesional guru dan motivasi kerja yang dimiliki guru mempunyai kontribusi sebesar 55,8% (nilai 2 R) terhadap pembentukan kinerja guru)Pengaruh Profesionalisme Guru dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Gur SMA Negeri 1 Pariangan. Hasil analisis SMA Negeri 1 Pariangan Kabupaten Tanah Datar.
13. Wahyu Bagja Sufeni, 2019, *Pengaruh Rasa Percaya Diri dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di Kecamatan Ciampea Kabupaten Bogor*.Nidomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam. Koefisien korelasi variabel bebas rasay percaya diri guru (X1) dan gaya kepemimpinanikepalar sekolah (X2) dengan variabel terikat Kinerjatguruu dimana diperoleh nilai00.645 dengan koefisien determinasi 38.0% F hitung (14.954) > F tabel sebesar (3.23). Persamann Y sama dengan $126.879 + 0.166 X1 + 0.160 X2$. Dengan demikian, terdapat pengaruh positif antara variabel rasaspercayaan diri (X1) dan gayar kepemimpinani kepalaat sekolah (X2) secara bersama-samardengan kinerja iguruu(Y) dan sissanya dipengaruhi factor lain.
14. Mochamad Yusuf dan M. Ansor Anwar, 2017, *Pengaruh Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru di SMA Daarul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang*. Dirasat: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam. Ada pengaruh antara penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 dan kompensasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang, dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,673 yang termasuk dalam kategori kuat.

15. Chairul Anam, 2018, *Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan*. Dirasat: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam. Berdasarkan uji statistik didapatkan adjusted R square (R^2) sebesar 0,736 atau 73,6% yang menunjukkan bahwa 73,6% perubahan variabel kinerja guru dapat dijelaskan oleh variabel motivasi, kompetensi, kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja, sedangkan sisanya 26,4% dijelaskan oleh variabel lain di luar model. Hasil 0,736 menunjukkan hubungan antara variabel bebas tersebut secara bersama-sama terhadap variabel kinerja karyawan memiliki hubungan yang kuat dan searah.
16. Garum, 2019, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah, Iklim Kerja, Motivasi Kerja, dan Kompetensi Pedagogik terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Lampung Selatan*. Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam. Terdapat pengaruh langsung yang sangat signifikan kepemimpinan kepala madrasah, iklim kerja, motivasi kerja dan kompetensi pedagogik secara bersama-sama terhadap kinerja guru madrasah Tsanawiyah negeri di kabupaten Lampung Selatan sebesar 36,70 % dengan kekuatan korelasi 0,605 dan koefisien path sebesar 1,649.
17. Farid Fauzi dan Malini, 2020, *Determinasi Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru di SMPN 4 Takengon*. Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam. Determinasi yang signifikan secara simultan dengan nilai $r^2 = 0.660$ dan $R^2 = 0.435$ dapat diartikan bahwa kedua variabel bebas mempunyai kontribusi terhadap kinerja sebesar 43.50% jika dilakukan secara simultan. Disimpulkan bahwa semakin tinggi variabel kualitas dan kuantitas pelatihan dan disiplin kerja guru maka semakin tinggi kinerja guru di SMPN 4 Takengon.
18. Agus Purwanto dkk, 2020, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transactional, Transformational, Authentic, dan Authoritarian terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah di Kudus*. Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam. Berdasarkan hasil dari semua analisis, dapat diringkas dan diperoleh persamaan regresi berikut (Kinerja Guru) $Y = - 0.022 * X_1 + 0.89 * X_2 -$

$0.18 \cdot X_3 + 0.31 \cdot X_4$, $R^2 = 0.78$. Kepemimpinan kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformational memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Efek transformational juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Kepemimpinan authentic dan authoritarian memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru di madrasah.

19. Wijiyono, 2019, *Hubungan Pengambilan Keputusan dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Guru Madrasa Tsanawiyah di Kabupaten Tangerang*. Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat korelasi positif antara pengambilan keputusan dengan kinerja guru, dengan koefisien korelasi $r_{y1} = 0,488$ ($p < 0,01$), (2) terdapat korelasi positif antara iklim organisasi dengan kinerja guru, $r_{y2} = 0,378$ ($p < 0,01$), (3) ada hubungan positif antara pengambilan keputusan, iklim organisasi bersama dengan kinerja guru, koefisien korelasi $r_{y12} = 0,779$ ($p < 0,01$). Hasil ini menunjukkan bahwa kinerja guru dapat ditingkatkan melalui pengembangan pengambilan keputusan, dan iklim organisasi, baik secara individu maupun bersama.
20. Febriantina, dkk, 2018, *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru*. Jurnal Tadbir Muwahhid. Berdasarkan koefisien korelasi variabel budaya organisasi dengan kinerja guru, diperoleh pengaruh yang kuat yaitu sebesar 0,741. Berdasarkan perhitungan koefisien determinasi yang dibuat menghasilkan 0,5497 atau sebesar 54,97%, ini berarti bahwa sebanyak 54,97% budaya organisasi mempengaruhi kinerja guru, sedangkan sisanya 45,03% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam model ini.

Persamaan atau relevansi dengan penelitian di atas sekaligus menjadi beberapa rujukan oleh penulis bahwa telah ada penelitian yang mengkaji bidang yang sama diantaranya:

1. Penelitian berfokus pada supervisi akademik kepala madrasah.
2. Penelitian berfokus pada kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah.
3. Penelitian menunjukkan beberapa variabel yang relevan yaitu supervisi akademik kepala madrasah, kinerja guru.

4. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif.

Keunggulan penelitian yang dilakukan oleh penulis dengan beberapa penelitian terdahulu diantaranya:

1. Penelitian dilakukan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Kota Bandung dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Bandung.
2. Penelitian dilakukan di wilayah Kota Bandung.
3. Penelitian menggunakan dua variabel independen yaitu supervisi akademik kepala madrasah dan kebijakan kepala madrasah serta variabel dependen yaitu kinerja guru dengan sampel 25 guru/responden.

Dari beberapa penelitian sebelumnya itu, dapat dikatakan belum ada penelitian yang mencoba menjelaskan pengaruh supervise kepala madrasah dan kebijakan kepala madrasah dalam kegiatan pembelajaran di era covid-19 terhadap kinerja guru. Oleh karena itu, penelitian ini relative baru dan berbeda, baik dari segi substansi, teori, maupun metodologi keilmuannya, karena peneliti akan lebih focus menguji pengaruh supervise kepala madrasah dan kebijakan kepala madrasah dalam kegiatan pembelajaran di era covid-19 terhadap kinerja guru MI Negeri di Kota Bandung.

H. Definisi Operasional

Definisi operasional dimaksudkan menjelaskan makna variabel yang sedang diteliti atau semacam petunjuk pelaksanaan mengukur suatu variabel. Dalam penelitian ini definisi operasional yang akan dijelaskan yaitu mengenai variabel supervisi akademik kepala madrasah (X1), variabel kebijakan kepala madrasah dalam kegiatan pembelajaran selama masa covid-19 (X2), dan (3) variabel kinerja guru (Y). Berikut ini adalah definisi operasional untuk tiap variabel penelitian:

a. Supervisi Akademik Kepala Madrasah

Supervisi akademik kepala madrasah dalam penelitian ini adalah kegiatan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam rangka mengawasi, menilai, dan membimbing guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran. Variabel supervisi kepala madrasah dalam penelitian ini terdiri dari dimensi dan indikator sebagai berikut:

Tabel 1.1³⁴
Dimensi dan Indikator Supervisi Akademik

No	Dimensi	Indikator
1	Perencanaan	<ul style="list-style-type: none"> a. Mengidentifikasi/menentukan tujuan supervisi b. Membuat jadwal supervisi; c. Menentukan pendekatan/ teknik supervisi; d. Menentukan instrumen yang akan digunakan
2	Pelaksanaan	<ul style="list-style-type: none"> a. Melaksanakan supervisi akademik perangkat pembelajaran b. Melaksanakan supervisi akademik proses pembelajaran guru c. Melaksanakan supervisi penilaian pembelajaran siswa
3.	Tindak lanjut	<ul style="list-style-type: none"> a. Penguatan dan penghargaan kepada guru yang menunjukkan kinerja yang memenuhi atau melampaui standar. b. Pemberian kesempatan kepada guru untuk mengikuti program pengembangan keprofesionalan berkelanjutan.

2. Kebijakan Kepala Madrasah dalam Kegiatan Pembelajaran di Era Covid-19

Kebijakan kepala madrasah dalam kegiatan pembelajaran di era covid-19 yang dimaksud dalam proposal ini adalah tindakan (*behavior*) dari seseorang atau sekelompok pakar mengenai rambu-rambu tindakan dari seseorang atau lembaga untuk mencapai suatu tujuan tertentu.³⁵ Kebijakan

³⁴ Tati Herati dkk, *Modul Kepala Sekolah Pembelajar Kelompok Kompetensi 10* (Jakarta: Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kemendikbud, 2016), 7

³⁵ H.A.R Tilaar dan Riant Nugroho, *Kebijakan Pendidikan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016), 16.

kepala madrasah dalam kegiatan pembelajaran di era covid-19 terdiri dari beberapa dimensi dan indikator, yaitu:

Tabel 1.2³⁶

Dimensi dan Indikator Kebijakan Kepala Madrasah

No	Dimensi	Indikator
1.	Isi Kebijakan	1. Kepentingan yang terpengaruhi oleh kebijakan
		2. Jenis manfaat yang akan dihasilkan
		3. Derajat perubahan yang diinginkan
		4. Kedudukan pembuat kebijakan
		5. Siapa pelaksana program
		6. Sumber daya yang dikerahkan
2.	Konteks implementasi	1. Kekuasaan, kepentingan, dan strategi aktor yang terlibat
		2. Karakteristik lembaga dan penguasa
		3. Kepatuhan dan daya tanggap

3. Kinerja Guru

Kinerja guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kemampuan yang ditunjukkan guru dalam melaksanakan tugas mengajar untuk pencapaian tujuan pembelajaran. Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi/kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Variabel kinerja mengajar guru diukur melalui dimensi dan indikator berikut:

³⁶ A. Rusdiana, *Kebijakan Pendidikan dari Filosofi ke Implementasi*, (Bandung: Pustaka Setia, 2021), 136-137

Tabel 1.3
Dimensi dan Indikator Kinerja Guru³⁷

No	Dimensi	Indikator
1.	Kompetensi Pedagogik	<ol style="list-style-type: none"> 1. kemampuan guru dalam menguasai bahan ajar, 2. kemampuan guru dalam melakukan inovasi pembelajaran, 3. kemampuan guru dalam menggali dan mengembangkan sumber belajar, 4. kemampuan guru dalam menentukan dan menggunakan metode dan strategi dalam pembelajaran 5. kemampuan guru dalam melakukan penilaian secara objektif dan berbasis nilai
2.	Kompetensi Kepribadian	<ol style="list-style-type: none"> 1. karakter guru yang siddiq (jujur dan memiliki integritas) 2. tabligh (agen perubahan menuju masyarakat madani) 3. amanah (memiliki kredibilitas dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya) 4. dan fathanah (memiliki kecerdasan berbasis nilai);

³⁷ Peraturan Pemerintah No 19 tahun 2005

3.	Kompetensi Sosial	<ol style="list-style-type: none"> 1. bersifat inklusif dan menerima perbedaan sebagai sebuah keanekaragaman dalam suatu bangsa, 2. membangun komunikasi yang berbasis nilai yang simpatik sehingga tercipta kondisi sosial yang harmonis baik antar guru dengan guru, guru dengan murid, maupun dalam lingkungan yang lebih luas di masyarakat 3. serta mampu menjalin kerjasama yang solid dalam melaksanakan tugas bersama;
4	Kompetensi Profesional	<ol style="list-style-type: none"> 1. kemampuan guru dalam menggali dan mengembangkan bahan ajar sebagai bahan <i>transfer of knowledge and value</i> dalam proses pembelajaran.