

BAB II

KAJIAN TEORI

GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM

MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN

A. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepala Madrasah merupakan dua gabungan kata yang dijadikan satu hingga mempunyai makna tersendiri. Kedua kata tersebut adalah “Kepala” dan “Madrasah” . kata kepala dapat diartikan “Ketua” datau “Pemimpin” dalam suatu organisasi atau lembaga. Adapun “Madrasah” adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.¹ Kepala madrasah adalah pemimpin dalam lembaga pendidikan Islam yang didalam kurikulumnya memuat materi pelajaran agama dan pelajaran umum, dimana pelajaran agama lebih banyak dari pelajaran umum.

Secara mendasar Madrasah mempunyai karakter yang sangat spesifik bukan hanya melaksanakan tugas pendidikan dan pengajaran agama, tetapi mempunya tugas untuk memberikan

¹ Syaiful Bahri dan Djamarah, *Guru dan Anak didik dalam Interaksi Edukatif*, (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2005), Cet. Ke 3 h. 39

bimbingan hidup kepada masyarakat.² Oleh karena itu kepala Madrasah sebagai pemimpin hendaknya harus memahami dan menguasai arti dari sebuah kepemimpinan dalam mengembangkan Madrasah.

Secara sederhana kepala Madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran pada murid yang menerima pelajaran.³ Kepala Madrasah memiliki peranan penting sebagai pemimpin pendidikan yaitu bertanggung jawab mempengaruhi, mengajak, mengatur dan mengkoordinir para personil dan pegawai kearah pelaksanaan dan perbaikan mutu pendidikan dan pengajaran, sehingga dapat menjalankan fungsi kepemimpinan sebagaimana yang diharapkan.⁴ Selanjutnya kepemimpinan banyak didefinisikan oleh para ahli menurut sudut pandang masing-masing yaitu :

1. Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi dalam situasi tertentu dan langsung melalui proses komunikasi untuk

² Abdul Rachman Shaleh, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), h. 20

³ Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik*, (Bandung : PT. Rineka Cipta, 2003), h. 83

⁴ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta :PT. Ciputas, Press, 2005), h. 161.

mencapai satu atau dari beberapa tujuan tertentu sebagai proses mempengaruhi sekelompok orang sehingga mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompoknya, sebab pada dasarnya, kepemimpinan merupakan pola hubungan antar individu yang menggunakan wewenang serta pengaruhnya terhadap kelompok orang agar bekerjasama mencapai tujuan (Fiedler,1967)

2. Kepemimpinan adalah sikap pribadi yang memimpin pelaksanaan aktifitas dan mengkoordinasikan serta memotivasi orang-orang ataupun kelompok untuk mencapai tujuan yang dikehendaki (Shared Goal, Homhiel & Coons)
3. Kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi aktifitas kelompok yang diatur untuk mencapai tujuan bersama sebagai proses hubungan antar pribadi dalam mempengaruhi sikap seseorang kepercayaan, dan khususnya perilaku orang lain (Rauch&Bheling).
4. Kepemimpinan adalah seni atau teknik untuk membuat suatu kelompok atau orang-orang untuk mengikuti atau mentaati segala keinginannya untuk mengajak orang lain mencapai tujuan yang sudah ditetapkan dengan penuh semangat.⁵

Dari keempat definisi diatas, para ahli ada yang meninjau dari sudut pandang pola hubungan, kemampuan mengkoordinasi, memotivasi, kemampuan mengajak orang lain. Sudut pandang yang dilihat oleh para ahli tersebut adalah kemampuan mempengaruhi untuk mencapai tujuan bersama-sama.

Hakikat kepemimpinan kepala Madrasah adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mengajak, mendorong, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh

5

selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud dan tujuan tertentu.

Firman Allah SWT sebagaimana tertera dalam Surat Ali Imran ayat 104 yang mengatakan sebagai berikut :

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْعُرْفِ

وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ﴿١٠٤﴾

Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar[217]; merekalah orang-orang yang beruntung. Ma'ruf: segala perbuatan yang mendekatkan kita kepada Allah; sedangkan Munkar ialah segala perbuatan yang menjauhkan kita dari pada-Nya.

Kepemimpinan kepala Madrasah adalah cara atau usaha kepala Madrasah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua dan pihak terkait untuk bekerja sama atau berperan guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Cara kepala Madrasah untuk membuat orang lain bekerja untuk mencapai tujuan Madrasah merupakan inti kepemimpinan kepala Madrasah.

2. Fungsi Kepemimpinan

Setiap manusia pada hakikatnya adalah pemimpin dan setiap manusia akan diminta pertanggung jawaban atas kepemimpinannya

kelak. Kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan agar bertindak secara benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama. Dalam bahasa Arab kata yang sering dihubungkan dengan kepemimpinan adalah *ra'in* yang diambil dari hadis Nabi SAW.

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Artinya: setiap kamu adalah pemimpin, dan setiap kamu bertanggung jawab atas kepemimpinanmu.

Manusia sebagai pemimpin minimal mampu memimpin dirinya sendiri. Kepemimpinan merupakan satu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan oleh manajer yang efektif. Esensi kepemimpinan pada hakekatnya adalah kepengikutan (*followership*) kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin, itulah yang menyebabkan seseorang menjadi pemimpin. Dengan kata lain, pemimpin tidak akan terbentuk apabila tidak ada bawahan. Keberhasilan suatu Madrasah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektifitas penampilan seorang kepala Madrasah

Seorang pemimpin harus banyak melakukan berbagai fungsi kepemimpinannya. Fungsi kepemimpinan, yaitu : menentukan tujuan,

menjelaskan, melaksanakan, memilih cara yang tepat, memberikan, serta merangsang para anggota untuk bekerja.⁶ Adapun menurut Ngalm Purwanto yang dikutip dari Endin Nasrudin bahwa fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, memberi atau membangun, memotivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervisi yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada yang ingin dituju sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.⁷ Lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu :

1. Fungsi instruktif
2. Fungsi konsultatif
3. Fungsi partisipasi
4. Fungsi delegasi
5. Fungsi pengendalian.⁸

Kepemimpinan terbagi menjadi dua fungsi yang akan mendukung tercapainya tim yang efektif sehingga manajemen dapat dijalankan dengan efektif dalam mencapai tujuan yaitu :

1. Fungsi yang terkait dengan tugas dan pekerjaan (*task-related functions*), yaitu memfokuskan fungsi kepemimpinan dalam

⁶ Endin Nasrudin, *Psikologi Manajemen*, (Bandung : CV Pustaka Setia, 2010), h. 59

⁷ Endin Nasrudin, *Psikologi Manajemen*, h..59

⁸ Endin Nasrudin, *Psikologi Manajemen*, h..60

menjalankan berbagai pekerjaan atau tugas yang telah direncanakan dalam suatu organisasi. Dengan demikian kepemimpinan yang efektif adalah ketika pemimpin mampu mempengaruhi orang-orang untuk dapat melakukan tugas-tugas yang telah dipercayakan kepada mereka

2. Fungsi yang terkait dengan hubungan sosial atau pemeliharaan kelompok (*group-maintenance-functions*), memfokuskan fungsi kepemimpinan dalam upaya untuk senantiasa memelihara untuk kesatuan diantara sesama pekerja, pengertian dengan sesama mereka. Dengan demikian pemimpin yang efektif adalah ketika pemimpin tersebut mampu berkomunikasi dengan baik dengan tim kerja dan mengajak mereka untuk senantiasa memelihara kebersamaan dan saling pengertian sehingga tim kerja yang ada senantiasa terpelihara dengan baik.⁹

Kepala Madrasah dikatakan berhasil jika ia memahami kondisi objektif dan mampu melaksanakan peran dan fungsi kepemimpinannya di Madrasah

3. Gaya Kepemimpinan

Definisi gaya kepemimpinan telah mengalami perubahan akan perkembangan dan pergeseran zaman. Dalam era lama gaya kepemimpinan diartikan sebagai gaya kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dengan memotivasi dan menggerakkan, mengarahkan, mengajak, menuntun dan jika perlu memaksa mereka untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Dalam era baru gaya kepemimpinan

⁹ Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen, Edisi Pertama*, (Jakarta : Kencana, 2010), h. 260

diartikan secara luas, bukan sekedar mempengaruhi, yang penting adalah kemampuan memberikan aspirasi kepada pihak lain, agar mereka secara proaktif tergugah untuk melakukan berbagai tindakan demi tercapainya misi dan visi tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan merupakan cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Gaya kepemimpinan juga merupakan perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.¹⁰ Menurut J Riberu gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin membawa diri sebagai pemimpin, cara ia berlagak tampil dalam menggunakan kekuasaannya.¹¹

Secara umum gaya kepemimpinan, yaitu :

- a. Kepemimpinan otokratik, kepemimpinan berdasarkan kekuasaan mutlak segala keputusan berada pada satu tangan. Gaya kepemimpinan ini sering membuat pengikutnya tidak senang dan sering frustrasi
- b. Kepemimpinan demokratis, kepemimpinan berdasarkan atas kekuasaan, dalam arti bukan pilihannya si pemimpin itu secara demokratis, melainkan cara yang dilaksanakan yang demokratis. Si pemimpin melaksanakan kegiatan sedemikian rupa sehingga setiap keputusan merupakan hasil musyawarah

¹⁰ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2005), h.108

¹¹ J. Riberu, *Dasar-dasar Kepemimpinan*, (Jakarta : Pedoman Ilmu jaya, 2003), h. 7

- c. Kepemimpinan bebas, bahwa seorang pemimpin sebagai penonton bersifat pasif.¹²

Namun memilih gaya kepemimpinan yang akan digunakan perlu dipertimbangkan berbagai faktor yang mempengaruhinya yaitu : organisasi, pimpinan manager, bawahan dan situasi penugasan.¹³

Namun demikian, seorang pemimpin yang baik, adalah yang selalu menjalankan amanah kepemimpinannya dengan menghubungkan dirinya dengan bawahnya dan sebaliknya bawahnya bersama pemimpinnya. Dalam hal ini seorang pemimpin harus bersifat demokratis.

Kemudian dilihat dari sifat kepemimpinannya dibagi lagi menjadi beberapa bagian sebagaimana dikemukakan oleh Hadari, bahwa menurut sifatnya kepemimpinan dapat dibedakan pula antara lain :

- a. Pemimpin Kharismatis, yaitu pemimpin diterima karena keperibadiannya yang berpengaruh dan dipercaya sehingga diikuti pendapat dan keputusannya. Misalnya :beberapa alim ulama, pemaku adat, guru dan lain-lain
- b. Pemimpin simbol, yaitu pemimpin yang secara tradisional ini diakui sebagai simbol kebesaran kelompok atau organisasi, walaupun tidak berfungsi kepemimpinannya diselenggarakan

¹² Pandji Anoaraga, *Psikologi Kepemimpinan*, (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2002), h 3

¹³ Pandji Anoaraga, *Psikologi Kepemimpinan*, h..11

oleh orang lain yang menjadi pembantunya. Misalnya : Raja yang diangkat turun temurun

- c. Pemimpin Headmanship, yaitu pemimpin yang ditempatkan sebagai kehormatan karena pengalaman dan posisinya didalam masyarakat. Misalnya gubernur ditempatkan sebagai ketua Komite olahraga Nasional Indonesia (KONI)
- d. Pemimpin Ahli Expert, yaitu pemimpin yang ditunjuk karena memiliki keahlian didalam bidang tertentu yang menjadi beban tugas organisasi, sehingga harus di tunjuk seorang profesional karena tugas-tugas tidak mungkin dilaksanakan oleh orang lain. Misalnya seorang dokter diangkat menjadi kepala Rumah sakit, atau seorang guru diangkat menjadi kepala Sekolah
- e. Pemimpin otokratis dan administrator, yaitu pemimpin yang karena kecakapannya dalam mengorganisasi sejumlah orang untuk bekerja sama dalam mewujudkan tugas-tugas kelompoknya, baik dalam bentuk kegiatan manajem operatif. Misalnya : pemimpin dalam organisasi profesi dan organisasi fungsional seperti : PGRI, KNPI, Pramuka, PMI dan lain sebagainya.
- f. Pemimpin Agitator, yaitu pemimpin yang memiliki kemampuan melakukan tekanan-tekanan, mengadu domba, menimbulkan perpecahan, dan mempertajam perselisihan dengan menarik keuntungan untuk dirinya atau kelompoknya. Pemimpin seperti ini kerap kali mampu memanfaatkan pertentangan yang ditimbulkan untuk memperoleh dukungan dari kedua belah pihak yang bertentangan, walaupun masing-masing memiliki alasan yang berbeda.¹⁴

Ahmad Rohani dan abu ahmadi mengemukakan sifat-sifat

yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin diantaranya :

- a. Memiliki kematangan spiritual, mental, sosial dan fisik
- b. Menunjukkan pribadi teladan
- c. Memiliki kewibawaan dan keunggulan
- d. Memiliki keuletan dan kerajinan

¹⁴ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: CV Haji Masagung, 1998), cet ke-6. Hal.79

- e. Memiliki sifat kejujuran
- f. Memiliki motivasi yang kuat untuk memimpin
- g. Memiliki disiplin yang kuat
- h. Memiliki identitas dan integritas yang tinggi
- i. Memiliki rasa tanggung jawab yang penuh
- j. Memiliki Berjiwa merakyat
- k. Memiliki kemampuan teknis memimpin antara lain kemampuan dalam:
 - 1. Berkomunikasi baik lisan maupun tulisan baik individual atau kelompok/organisasi/lembaga
 - 2. Menyusun rencana kegiatan
 - 3. Melaksanakan, mengawasi dan meneliti kegiatan
 - 4. Mendinamiskan sumber-sumber penunjang
 - 5. Menguasai materi
 - 6. Membuat keputusan secara tepat
 - 7. Mengatur pembagian kekuasaan dan wewenang.¹⁵

4. Kepala Madrasah Sebagai Pimpinan Pendidikan

Kepala Madrasah dalam satuan pendidikan merupakan pemimpin. Ia mempunyai dua jabatan yang penting dalam melaksanakan proses pendidikan. Pertama Kepala Madrasah adalah pengelola pendidikan di Madrasah, dan kedua, kepala Madrasah adalah pemimpin formal pendidikan di Madrasah. Kepala Madrasah atas manajemen pendidikan mikro, yang berlangsung berkaitan dengan proses pembelajaran. Dan pada dasarnya pengelolaan madrasah menjadi tanggung jawab kepala Madrasah dan pendidik. Namun kemampuan kepala Madrasah dalam memimpin sistem

¹⁵ Ahmad Rohani dan Abu Ahmadi, *Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2002), h. 92-93

sekolah sangat berpengaruh terselanggarakannya manajemen yang baik. Kepemimpinan kepala Madrasah seyogyanya dapat menciptakan kondisi-kondisi yang memungkinkan bagi lahirnya iklim kerja dan hubungan antar manusia yang harmonis dan kondusif. Hal ini berarti kepala sekolah berperan bagi pengelolaan madrasah yang baik.¹⁶

Kemampuan kepala Madrasah merupakan faktor penentu pemberdayaan bagi guru dan peningkatan mutu proses dan produk pembelajaran. Kepala madrasah merupakan orang yang paling bertanggung jawab supaya guru dan staf di Madrasah dapat bekerja secara optimal. Kultur Madrasah dan kultur pembelajaran juga dibangun oleh kepemimpinan kepala madrasah dalam lembaga pendidikan Islam dalam berinteraksi dalam komunitasnya.

B. Mutu Pendidikan

1. Mutu Pendidikan.

Mutu berarti “Karat” baik buruknya sesuatu, kualitas, taraf/derajat (kepandaian, kecerdasan) Dalam kamus besar Bahasa

¹⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional : dalam Konteks Menyusun MBS dan KBK*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2005), h. 25

Indonesia¹⁷ Pendidikan adalah perbuatan mendidik jadi secara etimologi mutu pendidikan adalah kualitas perbuatan mendidik, perbuatan disini adalah interaksi antara guru dan murid dalam proses belajar mengajar dikelas.

Mutu diartikan sebagai segala sesuatu yang menentukan kepuasan pelanggan dan upaya perubahan ke arah perbaikan terus menerus sehingga dikenal dengan Q =Match (Quality =Meets Agreed Terms and Changes).¹⁸

Mutu adalah kemampuan (ability) yang dimiliki suatu jasa yang dapat memenuhi kebutuhan, kepuasan (satisfaction), pelanggan (customers) dalam pendidikan. Customers dikelompokkan menjadi dua yaitu internal customer dan eksternal customer. Internal customer yaitu siswa dan customer eksternal yaitu masyarakat dan dunia industri.¹⁹ mutu tidak bisa berdiri sendiri melainkan perlu adanya hal-hal atau faktor yang dapat membantu dalam pencapaian dan pemeliharaannya. Dalam hal ini maka penjaminan mutu (*Quality Assurance System*) sangat dibutuhkan.

¹⁷ W.J.S Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta : Balai Pustaka, 2001), h. 604

¹⁸ Vincent Gasperz, *Total Quality Manajemen*, (Jakarta :PT Gramedia Pustaka Utama, 2003), h. 5

¹⁹ Nanang Fatah. *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*.(Bandung :PT Remaja Rosdakarya.2013) .2.

Menurut Sudrajat pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan dan kompetensi, baik kompetensi akademik ataupun kompetensi kejuruan, yang dilandasi oleh kompetensi personal dan sosial, serta nilai-nilai akhlak mulia yang keseluruhan merupakan kecakapan hidup (*Life Skill*) selain itu menghasilkan manusia yang seutuhnya (manusia paripurna) atau manusia yang pribadi integral (*integrated personality*) yaitu mereka yang mampu mengintegrasikan iman, ilmu dan amal.²⁰

Benjamin S Bloom mengemukakan mutu pendidikan yaitu :

*“ Quality of intruction as though it deals with one ore more learning tasks defined in a parcitular way, we ware maintaining that quality of intruction on a parcitular learning task (defenid in a parcitular way) cannot overcome the lack of the prerequisite cognitive entery behaviors for that learning task ”*²¹

Mutu salah satu konsep yang membahas satu dari banyak pembelajaran yang didefinisikan sebagai

Berdasarkan konsep diatas mutu pendidikan itu adalah kualitas penyelenggaraan pendidikan yang meliputi : kesiapan siswa,

²⁰ Hari Sudrajat, *Manajemen Peningkatan mutu berbasis sekolah; Peningkatan mutu Pendidikan melalui Implementasi KBK* (Bandung: Cipta Lekas Grafika, 2005), h.112

²¹ Benjamin Bloom S, *Taxonomy of Educational Objectives Cognitive Domain*, (Book I, Newyork: Logman, 2002), 109-110.

ketersediaan tenaga pengajar, sarana dan prasarana, metode pembelajaran, relevansi pendidikan dengan kebutuhan, susana lingkungan dan iklim sekolah. Mutu pendidikan yang dimaksud disini adalah kemampuan lembaga pendidikan islam dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kemampuan belajar seoptimal mungkin. Mutu pendidikan tidak terlepas dari seperangkat pelaksanaan pendidikan memiliki lingkup kegiatan langsung berkaitan dengan proses pembelajaran. Dengan kata lain mutu pendidikan disini adalah tingkat/ taraf derajat kemampuan dalam pengelolaan secara operasional dan efesien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan Madrasah dan yayasan sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen-komponen tersebut menurut norma dan standar yang berlaku

Menurut Departemen pendidikan Nasional, Direktorat Jendral Pendidikan dasar dan Menengah menyatakan bahwa secara umum, mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup, *input, proses dan output*

pendidikan.²² Penulis dapat menjelaskan bahwa input pendidikan segala sesuatu yang tersedia kerna dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Input sumberdaya manusia (kepala Madrasah, guru, BP, karyawan dan siswa dan sumberdaya selebihnya (peralatan, perlengkapan, uang, bahan dan lain sebagainya). Input harapan-harapan berupa visi dan misi dan tujuan madrasah. Selanjutnya proses segala pengelolaan kelembagaan, program, proses pembelajaran dan evaluasi. Dan output prestasi sekolah yang dihasilkan dari perilaku Madrasah dari beberapa prestasi akademik dan non akademik. Mutu madrasah dipengaruhi oleh banyak tahapan kegiatan yang saling berhubungan (proses) seperti misalnya perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan.

Pendidikan yang bermutu bukan hanya dilihat dari kualitas lulusanya tetapi juga mencakup bagaimana lembaga pendidikan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan sesuai dengan standar mutu yang berlaku. Pelanggan dalam hal ini adalah pelanggan internal (peserta didik, orang tua, masyarakat dan pemakai lulusan).²³ Jadi mutu bukanlah suatu konsep yang berdiri sendiri melainkan terkait

²² Depdiknas, *Manajemen Penjaminan mutu berbasis Madrasah, Buku I Konsep dan Pelaksana*, (Jakarta : 2001), 24

²³ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam konteks Mensukseskan MBS dan KBK*, (Bandung : (PT. Remaja Rosdakarya, 2003), h.226

dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat. Dimana kebutuhan masyarakat dan perubahan yang terjadi bergerak dinamis seiring dengan perkembangan zaman, sehingga pendidikan juga harus bias menyeimbangi perubahan yang terjadi secara cepat dan bisa menghasilkan lulusan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Pendidikan yang bermutu juga diharapkan mampu menghasilkan lulusan yang bukan hanya menghasilkan prestasi akademik tetapi juga memiliki prestasi non Akademik, mampu menjadi pelopor perubahan dan mampu dalam menghadapi tantangan dan permasalahan yang ada, baik untuk masa sekarang, akan datang dan juga memiliki rasa kebangsaan dan keindonesiaan yang tinggi.

Dalam upaya pencapaian mutu pendidikan yang baik diperlukan adanya kesungguhan dari para pengelola pendidikan agar pendidikan yang dikelola mampu mengembangkan dan mencetak lulusan Madrasah yang berkualitas yang menguasai kecakapan hidup yaitu kecakapan personal (*personal skill*), sosial (*sosial skill*) dan kecakapan khusus (*spesific life skill*) sehingga mampu memenuhi kebutuhan *stekholder* melalui tindakan operasional dalam

proses pendidikan, tentunya dengan sumber daya yang berkualitas, manajemen yang efektif dan mapan.

2. Konsep Dasar Total Quality Manajemen (TQM)

Akhlak menjadi hal yang penting pada perjalanan hidup manusia. Sebab akhlak memberi norma-norma baik dan buruknya menentukan kualitas pribadi manusia.

Perwujudan tujuan tersebut maka sudah barang tentu memerlukan perangkat operasional yang berkualitas yang selalu dikembangkan sesuai dengan kemajuan dan kebutuhan masyarakat, melalui peningkatan berbagai komponen seperti pengembangan kurikulum dan metodologi, pemenuhan dan peningkatan mutu kemampuan tenaga pendidik, kependidikan serta sarana dan prasaran dan lain sebagainya. Madrasah sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam harus senantiasa bertitik tolak dari rumusan tujuan tersebut sehingga keluaran lembaga ini mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lain ada beberapa unsur yang harus dipenuhi agar tujuan Madrasah tercapai :

- a) Pendidikan harus merupakan usaha sadar yang harus dilakukan oleh orang tua atau orang dewasa atau siapa saja yang bertanggung jawab dalam rangka membimbing dan

mempersiapkan anak dengan atas nama Allah SWT serta bertanggung jawab kepadanya

- b) Bahwa yang dibimbing merupakan generasi muda dengan seluruh kelengkapan dasar dan potensi-potensi fitrahnya agar tumbuh kembang secara bertahap, yaitu kekhalfahan dengan penuh tanggung jawab kepada Allah SWT
- c) Berpedoman kepada Al Qur'an, sehingga secara konseptual dan praktis, maka metode, pelaksanaan, materi, evaluasi dan alat-alatnya dapat dijabarkan dan dikembangkan dari Al Qur'an.²⁴

Total Quality Management (TQM) merupakan suatu sistem manajemen yang berfokus pada orang yang bertujuan untuk meningkatkan kepuasan *stakeholder* pada biaya sesungguhnya secara berkelanjutan dan terus menerus.²⁵ Dan inti dari strategi ini usaha sistematis dan terkoordinasi untuk secara terus menerus memperbaiki pelayanan, sehingga fokus diarahkan ke *stakeholder* yakni peserta didik, orang tua, guru, karyawan, pemakai lulusan, pemerintah dan masyarakat.

²⁴ Zulkarnain, *Transformasi Nilai-Nilai Pendidikan Islam*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2008), h. 32

²⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyesuaikan MBS dan KBK*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2003), h. 224

TQM merupakan budaya peningkatan mutu pendidikan secara terus menerus, fokus pada *stakeholder* sekolah demi kepuasan jangka panjangnya dan partisipasi warga sekolah, keluarga, masyarakat dan pemerintah.²⁶ *TQM* pendidikan merupakan filosofi perbaikan terus menerus lembaga pendidikan menyediakan seperangkat sarana atau alat untuk memenuhi bahkan melampaui kebutuhan, keinginan, harapan *stakeholder* saat ini dan dimasa mendatang. Organisasi pendidikan misalnya, yang menerapkan *TQM* memandang kualitas dari sudut pandang *stakeholder*. Alasannya karena *stakeholder*-lah sebagai pihak terakhir yang menilai kualitas dan tanpa *stakeholder* maka suatu organisasi tidak akan ada.²⁷

Pendidikan konsentrasi *Total Quality Management* (Manajemen mutu terpadu) adalah pada :

- a) Melibatkan *supplier* dan *Costumer* atau *Stakeholder*
- b) Fokus terhadap produk dan proses
- c) Disampaikan melalui *teamwork*
- d) Bertujuan untuk perbaikan terus menerus

²⁶ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Teori Pendidikan* (Jakarta : Bumi Aksara, 2006), h. 459

²⁷ Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi*, (Jakarta : Grasindo, 2003), h. 79

- e) Bertanggung jawab untuk seluruh pekerja²⁸

3. Prinsip-Prinsip Mutu Pendidikan.

Edrward Deming mengemukakan 14 prinsip yang mengembangkan apa yang dibutuhkan Madrasah untuk mengembangkan budaya mutu, prinsip itu adalah sebagai berikut :

- Menciptakan konsistensi tujuan, yaitu memperbaiki layanan dan siswa dimaksudkan untuk menjadikan madrasah yang kompetitif dan berkelas
- Mengadopsi folosofi mutu total, setiap orang harus mengikuti prinsip-prinsip mutu
- Mengurangi kebutuhan kemajuan dan inspeksi yang berbasis inspeksi yang berbasis produski masal dilakukan dengan membangun mutu dalam layanan pendidikan. Memberikan lingkungan belajar yang menghasilkan kinerja siswa yang bermutu
- Menilai bisnis Madrasah dengan cara baru, nilailah bisnis madrasah dengan meminimalkan biaya total pendidikan

²⁸ Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi*, h. 89

- Menilai mutu produktivitas serta mengurangi biaya, memperbaiki mutu dan produktivitas sehingga mengurangi biaya dengan mengembangkan proses “rencan/periksa/ubah
- Belajar sepanjang hayat, mutu diawali dan diakhiri dengan latihan, bila ada mengharapkan orang mengubah cara kerja mereka, ada mesti memberikan mereka perangkat yang diperlukan untuk mengubah proses kerja mereka
- Kepemimpinan dalam pendidikan, merupakan tanggung jawab manajemen untuk memberikan arahan. Para manager dalam pendidikan mesti mengembangkan visi dan misi harus diketahui dan didukung oleh para guru, orang tua dan komunitas
- Mengeliminasi rasa takut, ciptakan lingkungan yang akan mendorong orang untuk bebas berbicara
- Mengeliminasi hambatan keberhasilan, manajemen bertanggung jawab dalam mengilangkan hambatan yang menghalangi orang mencapai dan menjalankan keberhasilan
- Menciptakan budaya mutu, ciptakanlah budaya mutu yang mengembangkan tanggung jawab setiap orang

- Perbaiki proses, tidak adal proses yang sempurna karena itu carilah cara yang terbaik, terapkan tanpa pandang bulu
- Membantu siswa berhasil, hilangkan rintangan yang merampas hak siswa, guru dan administrator untu memiliki rasa bangga dengan hasil karyanya
- Komitmen, manajemen harus memilki komitmen terhadap buday mutu
- Tanggung jawab, berikan setiap orang di Madrasah untuk bekerja menyelesaikan transformasi mutu.²⁹

4. Kriteria dan Syarat Mutu Pendidikan.

Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan dibangun atas landasan filosofis yang mengandung konsep dan inti yang berkaitan satu sama lain. Landasan tersebut dibuat dibuat umpan balik dan disusun berdasarkan nilai nilai yang menjadi keberhasilan sistem penjaminan mutu pendidikan. Nilai nilai filosofis atau kriteria dalam persepektif penjaminan mutu pendidikan menjadi landasan dalam memberikan layanan pendidikan yang bermutu nilai kriteria itu menurut Grand Desain yaitu:

- 1) Kepemimpinan yang visioner (*Visionary Leadership*)

²⁹ Jeromi S Arcaro, *Pendidikan Berbasis mutu, Prinsip-Prinsip perumusan dan tata langkah penerapan* (Yogyakarta :Pustaka pelajar, 2006), h 85-89

- 2) Pembelajaran berfokus pada pendidikan (*Learning Centered Education*)
- 3) Pembelajaran perorangan dan organisasi (*Organizational and Personal Learning*)
- 4) Menghargai tenaga pendidik, staf dan mitra kerja (*Valuing Faculty, staff dan Partners*)
- 5) Ke gesitan (*Agility*)
- 6) Fokus pada masa depan
- 7) Mengelola inovasi
- 8) Manajemen berdasarkan fakta
- 9) Pertanggungjawaban sosial
- 10) Persepektif keislaman.³⁰

Penjaminan mutu diatur oleh Peraturan Pemerintah Nomor 32 tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan. Selanjutnya pemerintah melakukan akreditasi pada setiap jenjang dan satuan pendidikan untuk menentukan kelayakan program satuan pendidikan. Yang menjadi esensi akreditasi adalah sebagai bentuk akuntabilitas publik yang dilakukan secara objektif, adil, transsperan dengan menggunakan instrument dan kriteria yang mengacu pada Standar Nasional Pendidikan. Standar Nasional Pendidikan mencangkupdelapan standar nasional yaitu:

- a) Standar Kompetensi Lulusan (SKL) Kompetensi merupakan seperangkat sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh peserta didik setelah mempelajari suatu muatan pembelajaran, menamatkan suatu

³⁰ Nanang Fatah. *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan..*(Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2013). 4.

program atau menyelesaikan satuan pendidikan tertentu. Standar Kompetensi Lulusan ini adalah kriteria mengenai kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan dan keterampilan.

- b) Standar Isi, Standar isi yaitu kriteria mengenai ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu. Standar isi mencakup ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi
- c) Standar Proses, Standar proses yaitu kriteria mengenai pelaksanaan pembelajaran pada satuan pendidikan untuk mencapai Standar Kompetensi Lulusan
- d) Standar Pendidik dan Tenaga kependidikan, Standar Pendidik dan Kependidikan yaitu kriteria mengenai pendidikan prajabatan dan kelayakan maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan. Pendidik harus mempunyai kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani. Kompetensi yang harus dimiliki seorang guru yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial.

- e) Standar Sarana dan Prasarana, Standar sarana dan prasarana yaitu kriteria mengenai ruang belajar, tempat berolahraga, tempat ibadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi, dan berekreasi serta sumber belajar lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.
- f) Standar Pembiayaan Pendidikan, Standar pembiayaan adalah kriteria mengenai komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan dalam satu tahun. Biaya pendidikan terdiri dari biaya operasional, biaya investasi dan biaya personal.
- g) Standar Pengelolaan, Standar Pengelolaan adalah kriteria mengenai perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/ kota, provinsi atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan.
- h) Standar Penilaian, Standar Penilaian adalah kriteria mengenai mekanisme, prosedur, dan instrument penilaian hasil belajar peserta didik. Yang mana penilaian hasil pembelajaran disini pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menggunakan

berbagai teknik penilaian sesuai dengan Kompetensi Dasar yang dimiliki. Dan salah satu dari penilaian ini yaitu dengan diberlakukannya ujian nasional untuk mengukur sejauh mana kemampuan atau kompetensi anak yang didapat selama tiga tahun.³¹

Delapan standar nasional pada akhirnya akan bermuara pada suatu tujuan untuk menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat. Pemerintah mewajibkan setiap satuan pendidikan, baik formal maupun non formal untuk melakukan penjaminan mutu pendidikan yang dilakukan secara bertahap, sistematis dan terencana serta memiliki target dan kerangka waktu yang jelas agar dapat memenuhi atau bahkan melampaui standar nasional pendidikan.

Unsur pendidikan yang perlu diperhatikan agar tujuan Madrasah bisa tercapai dengan baik sesuai dengan standar yang telah ditentukan:

- a. Pendidikan harus merupakan usaha sadar yang dilakukan oleh orang tua atau orang dewasa atau siapa saja yang bertanggung

³¹ *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia tentang Standar Nasional Pendidikan.* (Jakarta: Sinar Grafik, 2013). 2

jawab dalam rangka membimbing dan mempersiapkan anak dengan dan atas nama Allah SWT serta bertanggung jawab kepada-Nya.

- b. Bahwa yang dibimbing merupakan generasi muda dengan seluruh kelengkapan dasar dan potensi-potensi fitrahnya, agar tumbuh kembang secara bertahap ke arah kesempurnaan
- c. Tujuan pembimbingan dalam pendidikan adalah agar anak nantinya mampu melaksanakan tugas-tugas hidup, yaitu kekhalifahan dengan penuh tanggung jawab kepada Allah SWT
- d. Berpedoman pada Al-Qur'an, sehingga secara konseptual maupun praktis, maka metode, pelaksanaan, materi, evaluasi, dan alat-alatnya dapat dijabarkan dan dikembangkan dari Al-Qur'an.³²

6. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Mutu Pendidikan.

Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kompetensi tenaga pendidik, pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan. Dan meningkatkan mutu pendidikan Madrasah. Namun demikian,

³² Zulkarnain, *Transformasi Nilai-Nilai Pendidikan Islam*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2008), h.32

berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan mutu yang berarti, sedangkan Madrasah terutama di Kota-kota, menunjukkan peningkatan mutu pendidikan yang cukup menggembirakan, namun sebagian besar lainnya masih memprihatinkan.

Keberhasilan dalam meningkatkan mutu pendidikan akan menjadi agenda utama semua birokrasi pendidikan, semua komponen kemadrasahan, semua orang tua dan wali murid, serta pihak-pihak lainnya yang memiliki jaringan langsung atau tidak dalam dunia pendidikan. Mutu pendidikan sangat ditentukan oleh banyak pihak, pemerintah, masyarakat, sekolah, orang tua dan siswa itu sendiri.

Menurut Maslikhah mengemukakan beberapa faktor yang menyebabkan mutu pendidikan yaitu :

1. Fungsi dan tujuan pendidikan yang kurang melekat pada pelaksana dan pelaksanaan pendidikan
2. Prinsip penyelenggaraan pendidikan yang demokratis, berkeadilan dan tidak diskriminatif tidak dijadikan prinsip yang menjunjung tinggi
3. Masyarakat seringkali diberlakukan sebagai komunitas untuk melegalkan sebuah kebijakan pelaksana pendidikan, dan bukan sebagai pelaku untuk memberdayakan madrasahnyanya

4. Evaluasi pendidikan sering dibelokan dengan kepentingan tertentu.³³

Faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan adalah :

1. Faktor tujuan, untuk meningkatkan mutu pendidikan, maka faktor tujuan perlu diperhatikan. Sebab mutu lembaga pendidikan yang berjalan tanpa berpegang pada tujuan akan sulit mencapai apa yang diharapkan. Untuk meningkatkan mutu pendidikan, madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam harus berpegang teguh pada tujuan sehingga mampu menghasilkan output yang berkualitas, dengan kata lain faktor tujuan merupakan arah yang harus dicapai oleh instansi lembaga pendidikan Islam melalui tindakan-tindakan operasional.
2. Faktor guru, guru adalah orang yang sangat berpengaruh dalam proses belajar mengajar. Oleh karena itu, guru harus benar-benar membawa siswanya kepada tujuan yang ingin dicapai. Guru harus mempengaruhi siswanya. Guru harus berpandangan luas tentunya juga mempunyai empat kompetensi dasar yang harus dikuasai yaitu :pedagogik, sosial, pribadi dan profesional. Guru merupakan salah satu faktor penentu dalam upaya

³³ Maslikhah, *Pendidikan Multikultural, Rekonstruksi Pendidikan berbasis kebangsaan*, (Salatiga: STAIN Salatiga, 2007) h. 889

peningkatan mutu pendidikan, karena gurulah yang merupakan penggerak utama dalam melaksanakan kegiatan.

Oleh karena itu peranya yang begitu penting dalam peningkatan mutu pendidikan maka kualitas guru harus ditingkatkan yaitu dengan cara : (1). Meningkatkan guru melalui penataran, workshop, tugas untuk belajar dsb, (2). Mengadakan musyawarah antar guru dan semua warga madrasah dalam memecahkan masalah mutu pendidikan, (3). Mengaktifkan guru melalui pemantau melalui proses pembelajaran, (4). Mengadakan studi perbandingan dengan madrasah-madrasah yang sudah maju dengan harapan dapat memberi masukan yang berkaitan dengan upaya mutu pendidikan

3. Faktor siswa, anak didik merupakan objek pendidikan, sehingga mutu pendidikan yang akan dicapai tidak akan lepas dengan ketergantungan terhadap kondisi fisik tingkah laku dan minat bakat dari anak didik.
4. Faktor Alat, yang dimaksud dengan alat pendidikan yaitu segala usaha atau tindakan dengan sengaja untuk mencapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu keberadaan alat pendidikan sangat

penting dalam suatu pembelajaran seperti sarana dan prasarana serta kurikulum

5. Faktor masyarakat/lingkungan, kemajuan pendidikan sedikit banyak dipengaruhi oleh masyarakat termasuk orang tua siswa, karena tanpa adanya bantuan dan kesadaran dari masyarakat tentunya akan sulit untuk melaksanakan peningkatan mutu pendidikan.³⁴

Mutu tidak terjadi begitu saja, ia harus direncanakan. Mutu harus menjadi bagian penting dari strategi Madrasah, dan harus didekati secara sistematis dengan proses perencanaan strategis. Perencanaan strategis merupakan salah satu bagian penting dalam *Total Quality Manajemen (TQM)*

C. Hasil Penelitian yang Relevan

Desi Puspita Sari Judul Tesis “*Kontribusi gaya Kepimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi guru Terhadap Mutu Pendidikan di Gugus Rama 2 UPT disdikpora Kecamatan Kembang Kabupaten Jepara, Pascasarjana Program Studi Manajemen IKIP*

³⁴ Zahra Idris dan Lisma Jamal, *Pengantar Pendidikan*, (Jakarta : PT. Gramedia Widia Sarana Indonesia, 1992), h. 28

PGRI Semarang.³⁵ Penelitian ini dilakukan terhadap Pelaksana Teknis UPTD Kecamatan Jepara, gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap mutu pendidikan, motivasi berprestasi berpengaruh terhadap mutu pendidikan sebesar 18%. Persamaan dengan penelitian ini yaitu meneliti gaya kepemimpinan, Program Manajemen pendidikan islam, variabel mutu pendidikan, tiga variabel yang diteliti, penelitian kuantitatif dengan metode survay, mengambil sampel dari populasi, teknik analisis data menggunakan statistik deskriptif. Selanjutnya perbedaannya yaitu : variabel dari teori motivasi berprestasi, subjeknya semua guru di UPTD Dinas pendidikan.

Agustina, Judul Tesis, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Pendidikan di SMPN Kecamatan Terbanggi Besar Kabupaten Lampung Tengah*. Program Studi Manajemen Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan UNILA 2016³⁶. Persamaan dengan

³⁵ Desi Puspita Sari Judul Tesis “*Kontribusi gaya Kepimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi guru Terhadap Mutu Pendidikan di Gugus Rama 2 UPT disdikpora Kecamatan Kembang Kabupaten Jepara*, Pascasarjana Program Studi Manajemen IKIP PGRI Semarang

³⁶ Agustina, Judul Tesis, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Pendidikan di SMPN Kecamatan Terbanggi Besar Kabupaten Lampung Tengah*. Program Studi Manajemen Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan UNILA 2016

penelitian ini adalah Mutu pendidikan, mengambil sampel dari populasi, analisis menggunakan statistik deskriptif. Selanjutnya perbedaanya yaitu : variabel kepemimpinan kepada sekolah dan, mengambil objek penelitian 5 sekolah.

Penelitian ini menghasilkan bahwa Iklim sekolah berpengaruh langsung terhadap mutu pendidikan, hal ini bermakna bahwa apabila iklim sekolah dikembangkan menjadi lebih baik dan kondusif maka mutu pendidikan juga akan mengalami peningkatan, desain penelitian ini menggunakan metode survay untuk mengeksplorasi iklim kerja yang ada. Teknik random dalam menggunakan sampelnya dan data didapat menggunakan quisioner

Siti Rohiman, Judul Tesis : *Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Guru SMA Islamic Village Karawaci Tangerang*, Program Pasca Sarjana Universitas Esa Unggul 2013.³⁷ Persamaan dengan penelitian ini yaitu : membahas tentang Disiplin guru, mengambi sampel dari populasi. Selanjutnya perbedaanya yaitu : Magister

³⁷ Siti Rohiman, Judul Tesis : *Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Guru SMA Islamic Village Karawaci Tangerang*, Program Pasca Sarjana Universitas Esa Unggul 2013

Manajemen sumber daya manusia, Variabel kompetensi, dan teknik analisis data menggunakan SPSS vers 16.0

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskriptikan, menganalisis dan mengetahui pengaruh paling dominan dari kompetensi, kompensasi, disiplin kerja, terhadap kinerja dan kepuasan kerja. Sample berjumlah 40 responden melalui metode nonprobabilitas sampling. Temuan dalam penelitian ini yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja dengan nilai beta 0,377 dan kompensasi merupakan variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja dengan nilai beta 0,738.