

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kinerja Kepala Madrasah

1. Pengertian Kinerja Kepala Madrasah

Kinerja menurut Prawirosentono dalam Budi Suhardiman adalah usaha yang dilakukan dari hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau oleh sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.¹ Madrasah adalah satuan pendidikan formal dalam binaan Menteri Agama yang menyelenggarakan pendidikan umum dan kejuruan dengan kehasan agama Islam yang mencakup Raudhotul Anfal (RA), Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs), Madrasah Aliyah (MA), dan Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK).² Kepala madrasah berarti pemimpin di suatu sekolah.³ Karena dalam hal ini sekolah sama halnya dengan madrasah, dengan pengertian madrasah seperti yang dijelaskan sebelumnya.

Kinerja kepala madrasah merupakan kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang dimiliki dalam menyelesaikan

¹ Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala madrasah Konsep dan Aplikasi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2012), 33

² Republik Indonesia, Permenag, No. 29 Tahun 2014 tentang kepala madrasah

³ Pius Abdillah, dkk, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2001), 331

suatu pekerjaan di sekolah yang dipimpinnya.⁴ Kinerja merupakan hasil kerja suatu organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan strategik. Kepuasan pelanggan dan kontribusinya terhadap lingkungan strategik. Dalam Akdon menurut Bernadin, Kene, dan Johnson mendefinisikan kinerja sebagai *outcome* hasil kerja organisasi, kepuasan pelanggan serta kontribusinya terhadap perkembangan ekonomi masyarakat. Oleh karena itu, kinerja merupakan bentuk bangunan yang multi dimensional sehingga cara mengukurnya sangat bervariasi tergantung kepada banyak faktor. Antara lain:⁵

- a. Kualitas pekerjaan meliputi akurasi, ketelitian, penampilan, dan penerimaan keluaran
- b. Kualitas pekerjaan meliputi volume keluaran dan kontribusi
- c. Supervisi yang dibutuhkan meliputi saran, arahan, dan perbaikan
- d. Kehadiran meliputi regulasi, dapat dipercaya/ diandalkan dan ketepatan waktu
- e. Konservasi meliputi pencegahan pemborosan, kerusakan dan pemeliharaan peralatan.

Kinerja bekerja atas prinsip dasar yang dapat dijadikan acuan bersama agar dapat mencapai hasil yang diharapkan. Prinsip dasar kinerja menjadi pondasi bagi kinerja organisasi untuk mencapai tujuan. Sebagai prinsip dasar kinerja adalah bersifat strategis, merumuskan tujuan, menyusun perencanaan, mendapatkan umpan balik, melakukan

⁴ Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan, ...*, 33

⁵ Akdom, *Strategic Management*, (Bandung: Alfabeta, 2009), 166

pengukuran, melakukan perbaikan kinerja, sifatnya berkelanjutan, menciptakan budaya, melakukan pengembangan, berdasarkan pada kejujuran memberikan pelayanan, menjalankan tanggung jawab, dirasakan seperti bermain, adanya rasa kasihan, terdapat konsensus dan kerjasama serta terjadi komunikasi dua arah.⁶

2. Standar dan Penilaian Kinerja

Standar kinerja adalah ukuran tingkat kinerja yang diharapkan tercapai dan yang dinyatakan dalam suatu pernyataan kuantitatif. Penerapan standar kinerja dapat bersumber dari peraturan perundangundangan yang berlaku, keputusan manajemen, pendapat para ahli, atau dasar pengalaman dari pekerjaan yang sama tahun-tahun sebelumnya. Penetapan standar kinerja hendaknya memperhatikan hal sebagai berikut:⁷

- a. Identifikasi pelanggan yang jelas
- b. Identifikasi *stakeholder* yang jelas
- c. Hasil survei periodik mengenai macam dan mutu pelayanan yang diinginkan pelanggan
- d. Kompleksitas pengaduan dan keluhan melalui kotak pengaduan sebagai balikan
- e. Telah tersedianya fasilitas informasi pelayanan yang mudah diakses pelanggan

⁶ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011), 11

⁷ *Ibid.*, 170

- f. Adanya ketetapan mengenai jangka waktu maksimum pelayanan (situasi)
- g. Usaha memperbaiki kemampuan “garis depan”

Penilaian kinerja merupakan proses mengevaluasi seseorang yang telah memberi kontribusi terhadap pencapaian tujuan sekolah. Penilaian kinerja memberikan masukan untuk menentukan pengembangan pegawai dan organisasi dimasa yang akan datang. Aspek penilaian yang diperlukan dalam menilai kinerja adalah:⁸

- a. Kepemimpinan inisiatif
- b. Kualitas pekerjaan
- c. Kerja sama
- d. Pengambilan keputusan
- e. Kreatifitas
- f. Dapat diandalkan
- g. Komunikasi
- h. Kecerdasan

Dari aspek diatas penilaian kinerja dikelompokkan menjadi tiga, yakni kemampuan teknis, kemampuan konseptual, kemampuan hubungan interpersonal.

Sedangkan untuk penilaian kinerja kepala madrasah, salah satu indikator penilaian kinerja yang menjadi acuan sebagai instrument penellitian adalah di dalam PMA (Peraturan Menteri Agama) Republik

⁸ Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan....*, 52

Indonesia Nomor 57 tahun 2017 tentang Kepala Madrasah, Pasal 3, yang berbunyi “Kepala Madrasah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 melaksanakan tugas manajerial, mengembangkan kewirausahaan, dan melakukan supervise kepada guru dan tenaga kependidikan”⁹

3. Fungsi Kepala Sekolah/ Madrasah

Fungsi kepala sekolah atau kepala madrasah dibagi menjadi tujuh, ketujuh fungsi tersebut bisa disingkat (EMASLIM), yakni edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator. Penjelasan ketujuh fungsi tersebut antara lain:¹⁰

a. Fungsi sebagai *Educator*

Kepala madrasah sebagai *educator* harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah. Menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.¹¹ Selain itu menurut Daryanto dalam Helmawati tentang kepala madrasah sebagai pendidik atau *educator*, bahwa kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di madrasah. Kepala madrasah yang menunjukkan

⁹ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 Tentang Kepala Madrasah

¹⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), 98

¹¹ *Ibid.*, 99

komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di madrasahny tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki guru, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.¹²

b. Fungsi *Manager*

Kepala madrasah sebagai *manager* berarti mereka harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.¹³ Selain itu karena manajer berhubungan dengan manajemen, maka fungsi kepala madrasah sebagai menejer berarti; 1) memiliki fungsi perencanaan; 2) fungsi pengorganisasian; 3) pelaksanaan; 4) pengendalian.¹⁴

c. Fungsi *Administrator*

Kepala madrasah sebagai *administrator* memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi

¹² Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Manajerial Skills*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), 25

¹³ Mulyasa, *Menjadi Kepala...*, 103

¹⁴ Helmawati, *Meningkatkan Kinerja...*, 26

yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program madrasah.¹⁵ Maka *administrator* madrasah berarti adalah orang yang memimpin pelaksanaan administrasi madrasah.¹⁶

d. Fungsi *Supervisor*

Fungsi sebagai *supervisor* berarti kepala madrasah menyelenggarakan kegiatan supervisi dan pengawasan. Salah satunya dalam mensupervisi guru pada saat melaksanakan proses mengajar. Kepala madrasah sebagai *supervisor* dapat melakukan kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam penilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan, dan ketertiban siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran. Tingkat penguasaan kompetensi guru yang disupervisi selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan, dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.¹⁷

e. Fungsi *Leader*

Kepala madrasah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan

¹⁵ Mulyasa, *Menjadi Kepala...*, 107

¹⁶ Helmawati, *Meningkatkan Kinerja...*, 26

¹⁷ *Ibid.*, 28

tugas. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala madrasah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.¹⁸

f. Fungsi *Innovator*

Kepala madrasah sebagai *innovator* tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptabel dan fleksibel.¹⁹

g. Fungsi *Motivator*

Sebagai *motivator* kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).²⁰

B. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja guru

Kata kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris “*Performance*” berasal dari kata *to perform* yang berarti menampilkan

¹⁸ Mulyasa, *Menjadi Kepala...*, 115

¹⁹ *Ibid.*, 118

²⁰ *Ibid.*, 120

atau melaksanakan. *Performance* berarti prestasi kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau menampilkan kerja.²¹ Sedangkan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, atau kemampuan kerja.²² Menurut Supardi kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.²³ Menurut Ethimore dalam Uno dalam Joko, kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang.²⁴

Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan organisasi.²⁵ Penilaian kinerja merupakan proses yang diawali dengan pengukuran. Mengukur adalah membandingkan sesuatu dengan suatu ukuran (pengukuran bersifat kuantitatif), sedangkan menilai adalah mengambil suatu keputusan terhadap sesuatu dengan ukuran baik buruk (penilaian bersifat kualitatif).²⁶

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah sebuah tingkat keberhasilan atau pencapaian individu atau

²¹ Barnawi dan Muhammad Arifin, *Instrumen Pembinaan, Peningkatan dan Penilaian Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 11

²² Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Ketiga*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), 570

²³ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Grafindo, 2014), 45

²⁴ Joko Setiawan, *Analisa Keoemimpinan Kepala madrasah dan Kinerja Guru: Pengaruhnya terhadap Peningkatan Mutu Lulusan* pada Sekolah Dasar Permat Harapan Batam, *Jurnal Elektronik REKAMAN*, Seklah Tinggi Ilmu Ekonomi Galileo. ISSN ; 2598-8107. Vol. 2, No. 1 May 2018. 128

²⁵ Arifin, Barnawi, *Kinerja Guru Profesional ...*, 12

²⁶ Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasarEvaluasi Pendidikan*. (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013), 2

kelompok dalam rangka melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang disesuaikan dengan standar kinerja yang telah ditetapkan.

Sementara itu, guru adalah dalam Undang-undang Nomor 74 tahun 2008 tentang guru dikatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.²⁷ Pendapat lain tentang Guru, Tilar berpendapat bahwa guru adalah salah satu jenis profesi jasa yang mempunyai tugas memberi jasa pendidikan.²⁸

Berdasarkan beberapa pengertian tentang guru diatas, dapat disimpulkan bahwa guru adalah sebuah profesi yang bergerak dalam bidang pendidikan yang memiliki tugas tertentu berkenaan dengan peserta didik.

Berdasarkan dua kata diatas yakni kinerja dan guru, maka dapat diartikan lagi dua kata yakni kinerja guru. Pengertian pertama adalah menurut Peraturan menteri Pendidikan nasional (Permendiknas) No. 41 tahun 2007, memberikan pengertian kinerja guru adalah prestasi mengajar yang dihasilkan dari aktivitas yang dilakukan oleh guru dalam tugas pokok dan fungsinya secara realitas konkrit konsekuensi logis sebagai tenaga

²⁷ Peraturan Pemerintah RI No. 74 tahun 2008 tentang Guru

²⁸ Tilar, *Pendidikan dalam Pembangunan Nasional Menyongsong Abad Xxi*, (Jakarta: Blai Pustaka, 1990), 239

profesional bidang pendidikan.²⁹ Sedangkan dalam Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia nomor 16 tahun 2010 tentang Pengelolaan Pendidikan Agama pada sekolah telah dijelaskan bahwa standar kinerja guru harus memiliki beberapa kompetensi. Kompetensi yang dimaksud adalah kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi profesional, dan kompetensi kepemimpinan.³⁰ Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan hasil pekerjaan guru terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab oleh seorang guru.

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan proses pembelajaran di sekolah. Kinerja guru dapat diartikan sebagai kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran. Sesuai dengan tugas dan kewajiban guru, terdapat enam indikator kinerja guru, yaitu:³¹

- a. Kemampuan menyusun rencana dan program pembelajaran
- b. Kemampuan melaksanakan pembelajaran
- c. Kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi
- d. Kemampuan melaksanakan penilaian
- e. Kemampuan melaksanakan program pengayaan

²⁹ Permendiknas nomor 41 tahun 2007 tentang *Standar Proses untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*, Departemen Pendidikan Nasional, Jakarta

³⁰ Republik Indonesia, PMA No 16 tahun 2010 tentang *Pengelolaan Pendidikan Agama pada Sekolah*

³¹ Supardi, *Kinerja Guru...*, 39-40

f. Kemampuan melaksanakan program remedial

Rambu-rambu pelaksanaan pendidikan dan latihan profesi guru menjelaskan bahwa untuk menilai kinerja guru meliputi aspek perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi atau penilaian pembelajaran.³²

a. Perencanaan Pembelajaran

Menurut Permendiknas No. 41/2007 tentang Standar Proses untuk Pendidikan Dasar dan Menengah, kegiatan perencanaan pembelajaran meliputi:

- 1) Mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP)
- 2) Kejelasan perumusan tujuan pembelajaran
- 3) Pemilihan materi ajar
- 4) Pengorganisasian materi ajar
- 5) Pemilihan sumber/media pembelajaran
- 6) Kejelasan skenario pembelajaran
- 7) Kesesuaian teknik dengan tujuan pembelajaran
- 8) Kelengkapan instrumen penilaian.

b. Pelaksanaan Pembelajaran

Permendiknas No 41/ 2007 menyatakan tentang Standar Proses untuk Pendidikan Dasar dan Menengah, pelaksanaan pembelajaran

³² Depdiknas, *Rambu-Rambu Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Profesi Guru*, (Jakarta: Depdiknas, 2010), 34-36

merupakan implementasi dari RPP. Pelaksanaan pembelajaran meliputi kegiatan pendahuluan, inti, dan penutup.

c. Kegiatan Penutup

Kegiatan penutup meliputi:

- 1) Siswa dan guru bertanya jawab tentang materi yang telah dipelajari selama pertemuan itu untuk mengetahui pencapaian indikator, pencapaian kompetensi dan kompetensi dasar,
- 2) Siswa dan guru membuat kesimpulan materi yang telah dipelajari,
- 3) Menyampaikan rencana pembelajaran pada pertemuan berikutnya.

Tugas pokok seorang guru pada umumnya dibedakan tiga macam yaitu, tugas profesional, tugas personal, dan tugas sosial. Hasil yang dicapai secara optimal dari tugas professional seorang guru dalam proses kegiatan belajar mengajar lebih mengarah kepada kemampuan mendesain pembelajaran. Desain pembelajaran tersebut akan dipraktikkan dalam sebuah kegiatan belajar dan mengajar. Kegiatan ini merupakan proses pembelajaran. Kinerja guru dimulai dari bagaimana mendesain suatu pembelajaran yang efektif, dapat diterapkan dalam proses pembelajaran, dilakukan evaluasi untuk mengukur hasil belajar, dan disusun sebuah rencana tindak lanjut. Kinerja guru yang baik akan menghasilkan prestasi belajar peserta didik yang baik. Oleh karena itu peningkatan terhadap kinerja guru di lembaga sekolah perlu dilakukan baik oleh guru sendiri

melalui motivasi yang dimilikinya maupun pihak kepala sekolah melalui pembinaan-pembinaan.

Salah satu indikator untuk mengetahui kinerja guru adalah dari pendapat Hamzah B. Uno dan Nina Lamatenggo, yakni; kualitas kerja, kecepatan/ketepatan kerja, inisiatif dalam kerja, kemampuan kerja, dan komunikasi.³³

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru antara lain:³⁴

- a. Faktor personalia/ individu, meliputi pengetahuan, keterampilan, *skill*, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang memberikan manajer dan *Team Leader*.
- c. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja, atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.

³³ Hamzah B. Uno dan Nina Lamatenggo, *Teori Kinerja dan Pengukurannya*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 71-72

³⁴ Burhanudin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), 2

- e. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Menurut Mulyasa, faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru, yaitu:³⁵

- a. Dorongan untuk berkerja

Bilamana seorang guru merasa bahwa niat atau perhatiannya sesuai dengan jenis dan sifat pekerjaan yang dilakukan maka guru tersebut akan memiliki dorongan untuk kerja yang tinggi.

- b. Tanggung jawab terhadap tugas

Seseorang yang bertanggung jawab selalu memberikan yang terbaik dari apa yang dikerjakannya. Bekerja dengan penuh tanggung jawab berarti memperhatikan hal-hal yang kecil yang dapat membuat perbedaan dari hasil yang dikerjakan. Guru memiliki tugas dan tanggung jawab dalam meningkatkan pendidikan di sekolah. Guru dapat berperan serta dalam melaksanakan kegiatan di sekolah. Karena dengan adanya peran serta dari guru maka kegiatan sekolah dapat berjalan dengan lancar.

- c. Minat terhadap tugas

Minat merupakan rasa ketertarikan seorang guru untuk melakukan suatu hal yang diikuti oleh rasa senang sehingga akan menghasilkan kepuasan terhadap hasil yang dicapai. Semakin tinggi minat yang dimiliki seorang guru dalam menjalankan tugas, semakin tinggi pula

³⁵ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 227

hasil yang dicapainya. Minat terhadap tugas merupakan rangkaian yang ada pada setiap guru dan minat itu hampir bisa dipastikan sebagai suatu kebutuhan.

d. Penghargaan terhadap tugas

Agar seorang guru dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik, penuh semangat dan disiplin yang tinggi sesuai dengan tuntutan kerja, maka perlu diberikan berbagai dukungan penghargaan, terutama penghargaan yang dapat menunjang dan mempermudah dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Bentuk dan jenis penghargaan yang perlu diberikan antara lain: peningkatan kesejahteraan, khususnya penyediaan kebutuhan fisik (sandang, pangan, dan papan), peningkatan profesionalisme, peningkatan kualitas keimanan dan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, memberikan perlindungan hukum dan rasa aman, peningkatan jenjang karir yang jelas, pemberian kebebasan dalam pengembangan karier dan dalam pelaksanaan tugas-tugasnya, pemberian kemudahan dalam menjalankan tugas.

e. Peluang untuk berkembang

Hal ini terkait dengan keberanian guru untuk bertindak sebagai pengembang program, untuk memasukkan bahan-bahan yang bersumber dari kehidupan sosial budaya di lingkungan sekolah dimana mereka berada. Hal ini dapat dilakukan apabila tercipta harmonisasi nilai orientasi pada tujuan dengan nilai orientasi pada

proses belajar. Oleh karena itu pembinaan profesionalisme guru perlu dilakukan secara berkesinambungan, disamping itu penghargaan terhadap kinerja guru harus diimbangi dengan pengembangan kesejahteraan guru.

f. Perhatian dari kepala sekolah

Kemampuan manajerial kepala sekolah akan mempunyai peranan dalam meningkatkan kinerja guru. Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal merupakan suatu pola kerjasama antara manusia yang saling melibatkan diri dalam satu unit kerja (kelembagaan). Dalam proses mencapai tujuan pendidikan, tidak bisa terlepas dari perhatian kepala sekolah terhadap warga sekolah agar tujuan pendidikan yang telah digariskan dapat tercapai.

g. Hubungan interpersonal dengan sesama guru

Seorang guru memang harus memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik dan dalam hal ini kemampuan komunikasi interpersonal perlu dimiliki oleh seorang guru karena ini adalah faktor utama yang berdampak pada keaktifan peserta didik dalam mengikuti proses belajar mengajar.

h. MGMP dan KKG

Kegiatan MGMP dan KKG sebagai organisasi atau forum musyawarah guru mata pelajaran yang dilaksanakan setiap bulan sekali dimana guru mata pelajaran aktif dalam kegiatan bersama, mempunyai *network* lokal, nasional, dan internasional yang kuat.

Mempunyai metode implementasi ide yang efektif, emngembangkan citra guru, mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan tuntutan zaman. Dalam kegiatan MGMP dan KKG guru diharapkan mampu mengekspresikan pemikirannya, guru mempunyai kepribadian proaktif untuk meningkatkan kemampuannya dalam mengajar dan berkreasi dengan siswa.

i. Kelompok diskusi terbimbing

Dalam kelompok diskusi terbimbing akan terlihat adanya proses interaksi antara dua atau lebih individu yang terlibat saling tukar menukar pengalaman, maupun informasi untuk memecahkan suatu masalah. Dalam kelompok diskusi terbimbing ini diharapkan dapat mempertinggi partisipasi guru secara individual dan mengembangkan rasa sosial antar sesama guru.

j. Layanan perpustakaan

Perpustakaan berfungsi sebagai salah satu faktor yang mempercepat akselerasi transfer ilmu pengetahuan, oleh karena itu perpustakaan merupakan suatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan dalam sistem pendidikan suatu lembaga. Selain itu juga perpustakaan berfungsi sebagai sumber informasi, dan merupakan penunjang yang penting artinya bagi suatu riset ilmiah, sebagai bahan acuan atau referensi. Layanan di perpustakaan idealnya dapat lebih memikat, bersahabat, cepat dan akurat, ini berarti orientasi pelayanan perpustakaan harus didasarkan pada kebutuhan pengguna, antisipasi perkembangan

teknologi informasi dan pelayanan yang ramah, dengan kata lain menempatkan pengguna sebagai salah satu faktor penting yang mempengaruhi kebijakan pada suatu perpustakaan, kesan kaku pelayanan di perpustakaan harus dieliminir sehingga perpustakaan berkesan lebih manusiawi.

C. Mutu Lulusan

1. Pengertian Mutu Lulusan

Mutu dalam bahasa Inggris “*quality*” berarti mutu, kualitas.³⁶ Sedangkan dalam kamus besar Bahasa Indonesia “Mutu adalah (ukuran) baik buruk suatu benda, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dsb)”³⁷ secara istilah mutu adalah “Kualitas memenuhi atau melebihi harapan pelanggan”.³⁸ Mutu mengandung makna sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan.³⁹

Mutu/kualitas diartikan sebagai segala sesuatu yang menentukan kepuasan stakeholder dan upaya perubahan ke arah perbaikan terus menerus sehingga dikenal dengan istilah Q = MATCH (*Quality Meets Agreed Terms and Changes*).⁴⁰

Beberapa ahli mendefinisikan mutu sebagai berikut:

a. Menurut Joseph Juran dalam Suyadi Prawirosentono, berpendapat

³⁶ John m. Echolis, Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: Gramedia, 1988), 460

³⁷ Lukman Ali, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1995), 677

³⁸ M. N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004), 15

³⁹ Jerome, *Pendidikan Berbasis Mutu Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, terj. Yosol Iriantara, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), 75

⁴⁰ Vincent Gaspersz, *Total Quality Management*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003), 5

bahwa *quality is fitness for use*. Berarti mutu diartikan sebagai kesesuaian atau enaknya barang itu digunakan (mutu produk).⁴¹ Pengertian yang dikemukakan Juran merupakan pengertian menurut konsumen atau pelanggan. Sedangkan mutu dari segi produsen dapat diartikan sebagai keadaan fisik, fungsi, dan sifat suatu produk bersangkutan yang dapat memuaskan sesuai nilai uang yang telah dikeluarkan.⁴²

Dilihat dari pengertian yang lebih luas, menurut Juran dalam Engkoswara & Aan Komariah, mutu diartikan sebagai kinerja organisasi secara keseluruhan yang difokuskan secara sinergi pada kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Dari sini dipersepsikan bahwa mutu sebagai *total quality management*.⁴³

- b. Menurut B. Crosby dalam Mulyadi, mendefinisikan mutu sebagai kesesuaian dengan apa yang disyaratkan atau distandarkan (*Conformance to requirement*).⁴⁴ Secara sederhana dapat dikatakan bahwa mutu adalah kesesuaian yang diberikan atau diperoleh dengan standar yang telah ditetapkan.
- c. W. Edwards Deming di dalam Mulyadi, bahwa kualitas atau mutu adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen.⁴⁵

⁴¹ Suyadi Prawirosentono, *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta:BPFE, 2008), 5

⁴² *Ibid.*, 6

⁴³ Engkoswara & Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Penerbit Alfabeta, 2010), 304

⁴⁴ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, (Malang:UIN-Maliki Press, 2010), 78

⁴⁵ *Ibid.*, 78

Berdasarkan pengertian tersebut dapat dijabarkan bahwa mutu adalah apa saja yang menjadi keinginan dan kebutuhan konsumen, sehingga keinginan tersebut tidak bersifat pakem sesuai standar namun berubah sesuai dengan apa keinginan dan pengaruh-pengaruh lain.

d. Dalam bukunya Umaedi , Edward Sallis mengemukakan konsep mutu dalam pengertian yakni:⁴⁶

- 1) Mutu sebagai konsep absolut (mutlak), dalam konsep ini mutu dianggap sesuatu yang ideal dan tidak ada duanya
- 2) Mutu dalam konsep relatif, konsep ini menyatakan bahwa sesuatu produk atau jasa telah memenuhi persyaratan, kriteria atau spesifikasi yang ditetapkan (standar)
- 3) Mutu menurut konsumen, konsep ini menganggap konsumen sebagai penentu akhir tentang mutu suatu produk atau jasa, sehingga kepuasan konsumen menjadi prioritas.

Definisi mutu lulusan dapat dijabarkan sesuai Permendiknas Nomor 78 Tahun 2009 yaitu target mutu lulusan dijabarkan dari standar nasional yang dipadukan dengan cita-cita sekolah. Penjabaran tersebut dapat dilihat dalam tabel berikut:⁴⁷

⁴⁶ Umaedi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah/ Madrasah (mengelola pendidikan dalam era masyarakat berubah)*, (Jakarta: CEQM, 2004), 161

⁴⁷ Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan Teori & Aplikasi*, (Jogjakarta: Ar-ruzz Media, 2011), 136

Tabel 2.1
Mutu Lulusan

No.	Indikator Operasional	Target mutu lulusan
1.	Mencapai target kriteria ketuntasan minimal (KKM)	Standar KKM 7,5
2.	Mencapai target rata-rata nilai UN	Standar nilai UN 75
3.	Mencapai target kelulusan UN	Standar jumlah lulus 100%
4.	Mencapai target jenjang pendidikan atasnya/masuknya PT	Target siswa yang diterima 80%
5.	Memiliki kompetensi yang setara dengan negara-negara maju	Materi pelajaran yang dikuasai setara dengan sekolah unggul di kabupaten/kota, provinsi, nasional, internasional, dan menjadi pengguna TIK yang setara dengan negara maju
6.	Memiliki daya saing komparatif dalam menampilkan keunggulan lokal pada tingkat nasional dan internasional	Lulusan siswa menampilkan karya kreasi lokal di forum lokal, nasional, regional, dan internasional
7.	Memenangkan kompetisi lokal, nasional, regional, dan internasional	Meraih prestasi pada kompetisi lokal, nasional, regional, dan internasional
8.	Berperan aktif menjaga kelangsungan hidup sesuai perkembangan dunia	Memiliki pengalaman kerja sama internasional dalam pertukaran informasi dan budaya, sosial melalui tatap muka, media, mitra kerja pada tingkat lokal, nasional, regional, dan internasional
9.	Memiliki kemampuan komunikasi bahasa Arab dan Inggris	Rata-rata siswa memiliki nilai TOEFL 7,5 pada skala based internet
10.	Menggunakan teknologi komunikasi dan informasi dalam pembelajaran	Siswa mampu menggunakan teknologi informasi atau internet sebagai bagian sumber belajar
11.	Memperoleh keterampilan untuk bersaing memperoleh pekerjaan pada level nasional dan internasional	Seluruh siswa dapat menyajikan informasi dan berinteraksi melalui <i>website</i>
12.	Memiliki kemampuan spiritual yang mendalam	Mampu membaca kitab Suci (Al-Qur'an/kitab kuning: agama Islam), mampu melaksanakan ibadah dengan benar, beramal saleh (profesional), dan berakhlakul karimah/budi pekerti yang mulia

2. Ukuran Pendidikan Bermutu

Ukuran sekolah atau madrasah yang bermutu dari kacamata pengguna/penerima, pada umumnya sebagai berikut:⁴⁸

- a. Sekolah memiliki akreditasi A
- b. Lulusan diterima di sekolah terbaik
- c. Guru profesional, ditunjukkan dengan hasil Uji Kompetensi Guru (UKG) dan kinerja guru baik
- d. Hasil ujian nasional (UN) baik
- e. Peserta didik memiliki prestasi dalam berbagai kompetisi
- f. Peserta didik memiliki karakter yang baik

Sedangkan dalam kacamata pemerintah, sekolah yang bermutu harus memenuhi Standar Nasional Pendidikan (SNP) sebagai berikut:⁴⁹

- a. Lulusan yang cerdas komprehensif
- b. Kurikulum yang dinamis sesuai kebutuhan zaman
- c. Proses pembelajaran yang berorientasi pada siswa dan mengembangkan kreativitas siswa
- d. Proses pembelajaran dilengkapi dengan sistem penilaian dan evaluasi pendidikan yang andal, sah, dan memenuhi prinsip-prinsip penilaian

D. Pengaruh Kinerja Kepala Madrasah terhadap Mutu Lulusan

Nana Syaodih, dkk, dalam bukunya “Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah (konsep, prinsip, dan instrumen)” mengemukakan

⁴⁸ Ridwan Abdullah Sani, dll, *Penjamin Mutu Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), 1

⁴⁹ *Ibid.*, 1-2

prinsip-prinsip dalam peningkatan mutu pendidikan, antara lain.⁵⁰

1. Kepemimpinan yang professional dalam bidang pendidikan
2. Adanya komitmen pada perubahan
3. Para profesional pendidikan sebaiknya dapat membantu para siswa dalam mengembangkan kemampuan-kemampuan yang dibutuhkan untuk bersaing di dunia global
4. Mutu pendidikan dapat diperbaiki jika adanya administrator, guru, staf, pengawas sebagai profesional pendidikan mengembangkan sikap yang terpusat pada kepemimpinan, team work, kerja sama, akuntabilitas, dan teognisi.

Berdasarkan poin a) di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah yang profesional berpengaruh terhadap mutu pendidikan. Mutu pendidikan sendiri, salah satu indikatornya adalah mutu keluaran atau mutu lulusan.

E. Pengaruh Kinerja Guru terhadap Mutu Lulusan

Indikator mutu pendidikan terletak pada prestasi atau mutu lulusannya, sehingga mutu pendidikan tidak akan tercapai tanpa performansi peserta didik yang produktif dan berprestasi karena peserta didik (siswa) merupakan salah satu sumber daya manusia yang menentukan mutu pendidikan. Dalam hal ini, komponen-komponen pendukung, pelaksana, dan penentu keberhasilan lulusan perlu mendapat perhatian. Lulusan yang menampakkan kompetensi

⁵⁰ Nana Syaodih Sukmadinata, dkk, *Pengantar Mutu Pendidikan Menengah (Konsep, Prinsip, dan Instrumen)*, (Bandung, Refika Aditama, 2006), 9-10

dipersyaratkan adalah lulusan yang sesuai dengan kriteria sekolah efektif. Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Taylor seperti dikutip Furqon di *Glendale Union High School* (GUHS) yang menunjukkan bahwa lulusan adalah salah satu aspek dari sekolah efektif.⁵¹ Diantara komponen-komponen yang terkait dengan kepentingan kelulusan, antara lain guru, kepala sekolah, staf lain, tujuan pendidikan, program pendidikan atau kurikulum, pelaksanaan pembelajaran. *Monitoring* pembelajaran, evaluasi belajar, iklim sekolah, dan daya dukung sumber daya lain seperti sarana dan prasarana, alat, dan sumber belajar.⁵² Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka dapat dispesifikan bahwa guru sangat penting peranannya dalam mutu lulusan. Karena guru terlibat langsung dengan peserta didik dalam proses pembelajaran. Bagaimana mutu lulusan peserta didik juga tidak terlepas dari bagaimana ia berproses dalam pembelajaran.

⁵¹ Arief Furqon, *Anatomi Problem Kurikulum di PTAI dan beberapa Cara Pemecahannya*. Jurnal Komunikasi Perguruan Tinggi 6(1), 2002, 68-72

⁵² Hoirun Nisa, *Mutu Lulusan Madrasah (Studi tentang Kualitas Nilai Mpral Siswa MAK N Puteri MAN 3 Malang)*, Thesis MA (Malang: Pascasarjana UIN Malang, 2007), 15-16

F. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini akan diuraikan penelitian dahulu yang relevan, mengenai kinerja kepala madrasah, kinerja guru, maupun mutu lulusan.

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul	Rumusan Masalah	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Robiah Saidah	Pengaruh Kinerja Guru dan Budaya Madrasah terhadap Mutu Madrasah di MTs Wahid Hasyim Yogyakarta	<ol style="list-style-type: none"> 1. Seberapa besar pengaruh kinerja guru terhadap mutu madrasah? 2. Seberapa besar pengaruh kinerja dan budaya madrasah terhadap mutu madrasah terhadap mutu madrasah di mts wahid hasyim yogyakarta? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bahwa nilai Adjusted R Square sebesar 0,719, menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh variabel kinerja guru dan budaya madrasah terhadap mutu madrasah sebesar 71,9% sedangkan sisanya sebesar 28,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini seperti variabel 	Persamaan terletak pada variabel bebas yakni kinerja guru, variabel terikat juga ada kesamaan, namun pada penelitian ini ruang lingkupnya masih luas yakni mutu madrasah.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian terletak hanya pada satu sekolah 2. Variabel bebas selain kinerja guru

				<p>kepemimpinan, motivasi, prasarana, sistem, dan pengalaman pendidikan.</p> <p>2. Hasil uji parsial (uji F) menunjukkan bahwa hasil diperoleh untuk f_{tabel} 3,20 sedangkan nilai f_{hitung} 63,826. Karena $f_{tabel} > f_{hitung}$ (3,20 > 63,826) dapat disimpulkan bahwa kinerja guru dan budaya madrasah secara bersama-sama berpengaruh terhadap mutu madrasah di MTs Wahid Hasyim. Hasil uji simultan (uji F) menunjukkan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$</p>	
--	--	--	--	---	--

				artinya kinerja guru dan budaya madrasah berpengaruh signifikan secara simultan terhadap mutu madrasah di MTs Wahid Hasyim.		
2.	Vera Mei Ringgawati	Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan (Studi Multisitus di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan)	Bagaimanakah perencanaan, implementasi, dan evaluasi strategis kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan?	Hasil analisis penelitian kualitatif diperoleh kesimpulan bahwa peningkatan mutu lulusan diawali dari komitmen kepala madrasah dalam meningkatkan mutu diikuti dengan peningkatan sumber daya guru dan tenaga kependidikan, sarana rasarana dan manajemen kepala madrasah.	Fokus pada penelitian ini sama dengan variabel terikat pada penelitian tesis ini, yakni mutu lulusan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Metode penelitian dalam penelitian Vera adalah kualitatif 2. Letak penelitian di dua sekolah dan bersifat menelaah lebih dalam pada masing-masing sekolah.
3.	Ahmad Widodo	Strategi Pengembangan Mutu Lulusan di SMPIT Al Huda Wonogiri	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimanakan standar mutu lulusan di SMPIT Al Huda Wonogiri? 2. Bagaimana proses 	1. Standarisasi mutu lulusan di SMPIT Al Huda Wonogiri mengacu pada Standar	Fokus pada penelitian ini sama dengan variabel terikat pada penelitian tesis ini, yakni mutu lulusan	1. Metode penelitian dalam penelitian Ahmad adalah kualitatif

			<p>pelaksanaan standarisasi mutu lulusan di SMPIT Al Huda Wonogiri?</p> <p>3. Apa faktor pendukung serta kendala-kendala yang dihadapi dalam proses pengembangan mutu lulusan di SMPIT Al Huda Wonogiri?</p> <p>4. Bagaimana strategi SMPIT Al Huda Wonogiri dalam mengembangkan mutu lulusan?. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif..</p>	<p>Kompetensi Lulusan (SKL) yang tercantum dalam Permendiknas No. 23 Tahun 2006 serta SKL sesuai Buku Standar Mutu JSIT Indonesia meliputi kompetensi keimanan, kompetensi kepribadian dan sosial, kompetensi ilmiah, serta kompetensi fisik dan ketrampilan.</p> <p>2. Implementasi proses standarisasi mutu di SMPIT Al Huda lebih berfokus pada pengelolaan guru dan siswa.</p> <p>3. Faktor kekuatan adalah pada; a) Konsep kurikulum terpadu, b) pendidik serta</p>		<p>2. Objek penelitian di satu sekolah</p>
--	--	--	---	--	--	--

				<p>ustadz/ustadzah yang muda, bertalenta dan punya komitmen ruhul jihad, c) input siswa yang berkualitas. Sedangkan kelemahannya ialah; a) kurangnya sarana prasarana, b) faktor pendanaan yang minim</p> <p>4. Strategi pengembangan mutu lulusan di SMPIT Al Huda adalah a) adanya program unggulan (halaqah pertumbuhan tunas bangsa, program tahfidzul qur'an dan pengembangan ekstrakurikuler), b) penanaman nilai-nilai melalui <i>boarding school</i></p>	
--	--	--	--	--	--

4.	Sondang Lucia Purba	Strategi Manajemen dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Perawat di Akademi Keperawatan Sari Mutiara Medan.	Bagaimana perencanaan strategi manajemen, pelaksanaan strategi manajemen dan daya dukung dalam melaksanakan strategi manajemen dalam meningkatkan mutu lulusan perawat di Akademi Keperawatan Sari Mutiara Medan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kekuatan terletak pada sumber daya dosen, sarana prasarana, situasi umum, status kepemilikan, mahasiswa yang diterima sebagai pilihan dari hasil seleksi, pembiayaan, dan kurikulum nasional. Kelemahan terletak pada penerapan manajemen, penerapan kurikulum institusional, sistem seleksi mahasiswa masih lemah, dan bagian administrasi keuangan yang belum optimal dalam pengelolaan keuangan. Strategi yang paling memungkinkan bagi Akademi Keperawatan Sari	Fokus pada penelitian ini sama dengan variabel terikat pada penelitian tesis ini, yakni mutu lulusan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Letak penelitian di tingkat perguruan tinggi 2. Metode penelitian
----	---------------------	---	---	--	--	---

				Mutiara dalam melaksanakan manajemen peningkatan mutu lulusan perawat adalah: berdasarkan hasil analisis SWOT yaitu strategi konsentrasi dalam bentuk pemusatan semua sumber daya internal yang dimiliki untuk memperbaiki kualitas lulusan.		
5.	Saiful Mufid	Implementasi Manajemen Pembelajaran dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di Madrasah Aliyah Negeri Paron Ngawi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana manajemen pembelajaran dalam meningkatkan mutu lulusan di MAN Paron Ngawi? 2. Bagaimana hambatan-hambatan manajemen pembelajaran beserta solusi dalam meningkatkan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Manajemen pembelajaran dalam meningkatkan mutu lulusan di MAN Paron Ngawi meliputi proses; a) Penyusunan RPP, b) Pengelolaan Pembelajaran, c) Pelaksanaan pembelajaran, d) Evaluasi pembelajaran. 2. Hambatan dalam 	Fokus pada penelitian ini sama dengan variabel terikat pada penelitian tesis ini, yakni mutu lulusan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Metode penelitian 2. Objek penelitian di satu sekolah

			mutu lulusan di MAN Paron Ngawi?.	manajemen pembelajaran dalam meningkatkan mutu lulusan di MAN Paron meliputi; a) Penghambat perencanaan pembelajaran yaitu masih ada guru yang belum mahir untuk menyusun RPP, b) Penghambat pelaksanaan pembelajaran yaitu banyak siswa yang pasif dalam pelaksanaan pembelajaran walau sudah diberi stimulus oleh guru, c) penghambat dalam evaluasi pembelajaran yaitu terlalu banyak persiapan		
--	--	--	---	---	--	--

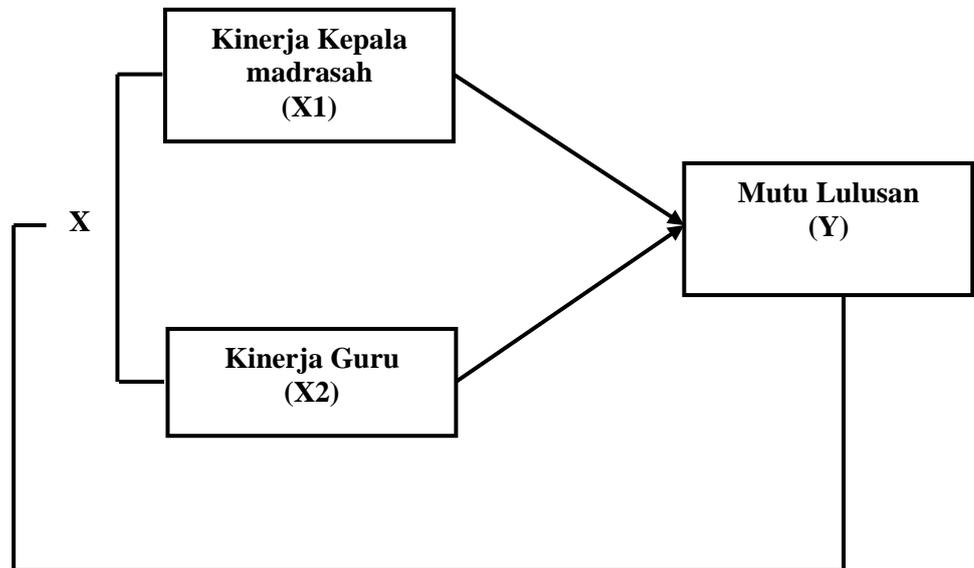
				<p>yang dilakukan dalam penilaian ditambah jumlah siswa yang cukup banyak. 3) solusi terhadap hambatan manajemen pembelajaran dalam meningkatkan mutu lulusan di MAN Paron Ngawi meliputi;</p> <p>a) solusi penghambat perencanaan pembelajaran yaitu mengadakan pelatihan-pelatihan mengenai cara menyusun silabus dan RPP, b) solusi penghambat dalam pelaksanaan pembelajaran menggunakan strategi</p>		
--	--	--	--	---	--	--

				<p>pembelajaran yang lebih menekankan pada aktifitas siswa, c) solusi penghambat dalam evaluasi pembelajaran dengan memvariasi teknik penilaian.</p>		
--	--	--	--	--	--	--

Berdasarkan penelitian terdahulu, peneliti berusaha mengembangkan penelitian dari beberapa penelitian di atas. Penelitian di atas terdiri 4 penelitian kualitatif dengan tema mutu. Beberapa diantaranya menemukan bahwa mutu pendidikan, atau lebih spesifiknya mutu lulusan dipengaruhi oleh kinerja kepala madrasah dan kinerja guru. Oleh karena itu dalam penelitian ini akan dikaji seberapa besar pengaruh kinerja kepala madrasah dan kinerja guru terhadap mutu lulusan.

G. Kerangka Konseptual

Gambar 2.1 Kerangka Kpnseptual



Keterangan:

X1 = Variabel Kinerja Kepala madrasah

X2 = Variabel Kinerja Guru

Y = Variabel Mutu Lulusan

Berdasarkan paradigma di atas, terlihat bahwa untuk penelitian yang terdiri atas dua variabel independen yaitu kinerja kepala madrasah dan kinerja guru. Sedangkan variabel dependen hanya ada satu yaitu mutu lulusan. Paradigma tersebut menunjukkan bahwa penelitian ini bermaksud untuk mengetahui pengaruh yang ditimbulkan dari pengaruh kinerja kepala madrasah dan kinerja guru terhadap mutu lulusan.