

PERBANDINGAN MODEL PENGEMBANGAN MANAJEMEN MUTU DI SEKOLAH UNGGULAN DAN NON- UNGGULAN DI PROVINSI RIAU, INDONESIA

(THE COMPARISON OF QUALITY MANAGEMENT DEVELOPMENT MODEL AT
EXCELLENT AND NON-EXCELLENT SENIOR HIGH SCHOOL IN RIAU PROVINCE,
INDONESIA)

Jismulatif and Marzuki

English Department Riau University

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perbandingan kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, implementasi Total Quality Management (TQM), kinerja kepala sekolah dalam pengembangan manajemen mutu di Sekolah Unggulan dan Non Unggulan di Provinsi Riau-Indonesia. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif dan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah Sekolah Menengah Atas (SMA) Unggulan (15) dan Non Unggulan (15) di Provinsi Riau. Hasil Penelitian menunjukkan pada SMA Unggulan, hanya satu indikator kepemimpinan kepala sekolah yang kurang 75% yaitu Penilaian Pelaksanaan Tugas Bawahan. Sedangkan pada SMA Non Unggulan, ada enam indikator kepemimpinan kepala sekolah yang kurang 75%. Pada SMA Unggulan, ada empat indikator iklim sekolah dalam pengembangan manajemen mutu yang lebih besar dari 75%. Sedangkan pada SMA Non Unggulan, semua indikator iklim sekolah dalam pengembangan manajemen mutu kurang dari 75%. Pada SMA Unggulan, ada satu indikator implementasi TQM dalam pengembangan manajemen mutu yang lebih besar dari 75%. Sedangkan pada SMA Non Unggulan, semua indikator implementasi TQM dalam pengembangan manajemen mutu kurang dari 75%. Pada SMA Unggulan, semua indikator kinerja kepala sekolah dalam pengembangan manajemen mutu lebih dari 75%. Sedangkan SMA Non Unggulan, ada satu indikator kinerja kepala sekolah dalam pengembangan manajemen mutu yang lebih besar dari 75%.

Kata kunci: Manajemen, sekolah, TQM, unggulan, non unggulan

Abstract

This research aimed to find out the comparison of head teacher's leadership, school climate, Total Quality Management (TQM), and head teachers' work performance in quality management development at Excellent and Non-Excellent Senior High Schools in Riau province, Indonesia. Descriptive method was employed in this research with both qualitative and quantitative approaches. The population of the research was 15 Excellent Senior High Schools (SMA) and 15 Non-Excellent Senior High Schools within the province and all of these schools were taken as the sample. The research findings provided the evidence that one indicator of head teachers' leadership at Excellent Senior High Schools was less than 75 per cent, i.e. the assessment of subordinates' work implementation, while at Non-Excellent Senior High Schools, it was found that there were six indicators of head teachers' leadership that were less than 75 per cent. The findings also showed that there were four

indicators of school climate in quality management development that were greater than 75 per cent at Excellent Senior High Schools, while at Non-Excellent Senior High Schools all indicators of school climate were less than 75 per cent. The findings also indicated that there was one indicator of TQM implementation in quality management development that was greater than 75 per cent, while at Non-Excellent Senior High Schools, it was discovered that all indicators of TQM implementation in quality management development were less than 75 per cent. Furthermore, at Excellent Senior High Schools, it was proven that all indicators of head teachers' performance in quality management development were greater than 75 per cent, while at Non-Excellent Senior High Schools it was discovered that there was one indicator of head teachers' performance in quality management development that was greater than 75 per cent.

Key words: Management, School, TQM, Excellent, Non-Excellent

PENDAHULUAN

Perkembangan dan perubahan yang terjadidalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara tidak terlepas dari pengaruh-perubahan global. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, sertaseni dan budaya. Hal inimengisyaratkan bahwa persaingan antar bangsa di dunia semakin kompetitif dan bangsa yang tidakdapat bersaing akan terus tertinggal.

Pembangunan manusia (*human development*) yang saat ini selalu didengungkan merupakan suatu gagasan yang tidak hanya mengacu kepada salah satu aspek saja akan tetapi harus membangun keseluruhan aspek sumber daya yang dimiliki oleh manusia. Jika hanya salah satu aspek saja yang menjadi fokus perhatian maka hal tersebut akan menimbulkan dampak negatif bagi kehidupan masyarakat itu sendiri.

Membahas mengenai kualitas sumber daya manusia, pendidikan memegang peran yang sangat penting dalam proses peningkatan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan kualitas pendidikan merupakan suatu proses yang terintegrasi dengan proses peningkatan kualitas sumber daya manusia itu sendiri. Menyadari pentingnya proses peningkatan kualitas sumber daya manusia, maka pemerintah bersama kalangan swasta telah dan terus berupaya mewujudkan amanat tersebut melalui berbagai usaha pembangunan pendidikan yang lebih berkualitas antara lain melalui pengembangan dan perbaikan kurikulum dan sistem evaluasi, perbaikan sarana pendidikan, pengembangan dan pengadaan materi ajar, serta pelatihan bagi guru dan tenaga kependidikan lainnya. Tetapi pada kenyataannya upaya pemerintah tersebut belum cukup berarti dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Beberapa faktor yang menjadi kendala pendidikan di Indonesia (Provinsi Riau), yaitu: a) jumlah guru yang sesuai kualifikasi masih kurang b) kualitas guru yang masih perlu ditingkatkan c) sebaran penempatan yang belum merata, d) proses pembelajaran yang belum baik, e) Fasilitas pendidikan dan dukungan pembiayaan yang terbatas, serta d) kemampuan ekonomi sebagian besar masyarakat dan siswa masih rendah (Pemerintah Provinsi Riau, 2004).

Sekolah merupakan salah satu sarana untuk membangun masyarakat.Sekolah juga dapat dikatakan sebagai agen perubahan masyarakat bahkan dunia.Manusia

Indonesia yang diharapkan saat ini adalah manusia yang mampu mengembangkan keseluruhan potensi yang dimilikinya. Gambaran manusia yang seutuhnya tersebut telah dirumuskan di dalam Undang-undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 3 yang menyatakan bahwa Pendidikan Nasional bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Berlandaskan tujuan tersebut diharapkan pendidikan akan mampu menciptakan manusia yang mampu menghadapi tantangan dan perubahan secara global dan meresponnya secara positif. Perubahan yang terjadi di berbagai aspek merupakan kondisi yang menuntut masyarakat harus memiliki keunggulan dan daya saing, berkepribadian tangguh dan positif, cerdas, kerja keras, sehat dan tidak mudah putus asa.

Standar Nasional Pendidikan yang diamanatkan oleh UU No. 20 Tahun 2003, harus menjadi acuan dasar (*benchmark*) oleh setiap penyelenggara dan satuan pendidikan yang antara lain meliputi kriteria minimal berbagai aspek yang terkait dengan penyelenggaraan pendidikan. Acuan dasar tersebut merupakan standard nasional pendidikan yang dimaksudkan untuk memacu pengelola, penyelenggara, dan satuan pendidikan agar dapat meningkatkan kinerja dalam memberikan layanan pendidikan yang bermutu.

Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan menegaskan bahwa Standar Nasional Pendidikan adalah kriteria minimal tentang system pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Sebagaimana diketahui standard tersebut meliputi Standar Isi, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Proses, Standar Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan, dan Standar Penilaian Pendidikan. Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP) bertugas membantu Menteri dalam mengembangkan, memantau, dan mengendalikan standard nasional pendidikan.

Sesuai dengan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 129a/u/2004 tentang Standar Pelayanan Minimal Bidang Pendidikan, yang dimaksud dengan Standar Pelayanan Minimal (SPM) bidang pendidikan adalah tolok ukur kinerja pelayanan pendidikan yang diselenggarakan Daerah. Hal itu juga sesuai dengan amanat Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Kewenangan Provinsi Sebagai Daerah Otonom, dimana kewenangan penyelenggaraan pendidikan, pemuda, dan keolahragaan diserahkan kepada pemerintah daerah.

Banyak faktor yang menentukan keberhasilan proses dan peningkatan kualitas hasil pendidikan peserta anak didik. Faktor-faktor itu diantaranya kurikulum, guru dan penyelenggaraan pendidikan, peserta didik, pemerintah, masyarakat, orang tua dan segala sarana dan prasarana yang diperlukan dalam proses pendidikan sekolah. Agar dapat mengetahui dan mengukur tingkat keberhasilan serta mutu pendidikan diperlukan adanya patokan tertentu sebagai acuan yang spesifik teknis yang dapat dijadikan pedoman untuk merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi program-program peningkatan mutu yang akan dan yang telah dilaksanakan. Tolak ukur ini hendaknya terdiskripsi secara eksplisit agar guru beserta penyelenggara pendidikan dapat

mempedomaninya dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah, terutama dalam proses pembelajaran. Patokan, acuan atau tolak ukur yang harus dipedomani tersebut adalah sebagai standard pelayanan minimal. Pelayanan dapat diartikan sesuatu yang diberikan kepada seseorang/sekelompok orang untuk membantu pencapaian tujuan.

Pelayanan dengan segala fasilitas pendukungnya diberikan oleh guru beserta penyelenggara pendidikan lainnya sejogya mengacu kepada kebutuhan peserta didik yaitu sesuai dengan pertumbuhan dan perkembangannya. Pelayanan yang bermutu akan memberikan dampak positif pada hasil belajar peserta didik. Bila anak senang belajar, potensi yang dimilikinya akan berkembang dengan sempurna, secara integral perkembangan peserta didik akan lebih optimal, yang meliputi intelektual, emosional, kreatifitas, sosialsertasikap yang diperlukan dalam kehidupan masyarakat.

Untuk itu dalam upaya mewujudkan pendidikan bermutu, maka dipandang perlu untuk melakukan penelitian tentang perbandingan model pengembangan manajemen mutu di Sekolah Unggulan Dan Non Unggulan di Indonesia Provinsi Riau. Penelitian ini diharapkan bisa memberikan gambaran konkrit tentang bagaimana model pengembangan manajemen mutu yang sesuai dengan pendidikan masyarakat pesisir Riau.

1.2. Rumusan Masalah

1. Bagaimana perbandingan kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan manajemen mutu di Sekolah Unggulan dan Non Unggulan di Provinsi Riau?
2. Bagaimana perbandingan iklim sekolah dalam pengembangan manajemen mutu di Sekolah Unggulan dan Non Unggulan di Provinsi Riau?
3. Bagaimana perbandingan implementasi TQM dalam pengembangan manajemen mutu di Sekolah Unggulan dan Non Unggulan di Provinsi Riau?
4. Bagaimana perbandingan kinerja kepala sekolah dalam pengembangan manajemen mutu di Sekolah Unggulan dan Non Unggulan di Provinsi Riau?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui perbandingan kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan manajemen mutu di Sekolah Unggulan dan Non Unggulan di Provinsi Riau.
2. Untuk mengetahui perbandingan iklim sekolah dalam pengembangan manajemen mutu di Sekolah Unggulan dan Non Unggulan di Provinsi Riau?
3. Untuk mengetahui perbandingan implementasi TQM dalam pengembangan manajemen mutu di Sekolah Unggulan dan Non Unggulan di Provinsi Riau?
4. Untuk mengetahui perbandingan kinerja kepala sekolah dalam pengembangan manajemen mutu di Sekolah Unggulan dan Non Unggulan di Provinsi Riau?

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Prestasi Belajar

Belajar merupakan kegiatan yang berproses dan termasuk unsur yang sangat fundamental dalam penyelenggaraan setiap jenis dan jenjang pendidikan (A.Kasfi, 2010). Belajar adalah sebuah proses perubahan di dalam kepribadian manusia dan

perubahan tersebut ditampakkan dalam bentuk peningkatan kualitas dan kuantitas tingkah laku seperti peningkatan kecakapan, pengetahuan, sikap, kebiasaan, pemahaman, ketrampilan, daya pikir, dan kemampuan-kemampuan yang lain (Zaky Play, 2011). Proses belajar merupakan proses yang sangat kompleks namun unik. Keunikan – keunikan tersebut biasanya disebabkan karena hasil belajar hanya terjadi pada individu yang belajar, tidak pada orang lain, dan setiap individu menampilkan perilaku belajar yang berbeda. Perbedaan penampilan ini disebabkan karena setiap individu mempunyai dasar karakteristik individu yang sangat khas seperti minat, intelegensi, bakat dan lain sebagainya.

Berdasarkan proses belajar, maka akan terlihatlah prestasi belajar. Dari sisi siswa, prestasi belajar merupakan tingkat perkembangan mental yang lebih baik bila dibandingkan pada saat sebelum belajar. Tingkat perkembangan mental tersebut terwujud pada jenis-jenis ranah kognitif, afektif, dan psikomotor. Sedangkan dari sisi guru, prestasi belajar merupakan saat terselesikannya bahan pelajaran (Indra Munawar, 2009). Jadi Prestasi belajar adalah Hasil yang dicapai melalui suatu aktivitas belajar yang dapat diketahui perubahannya dalam pengetahuan, pemahaman, keterampilan, dan nilai sikap melalui ujian.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Belajar

Menurut Indra Munawar (2009), Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi belajar itu dapat dibagi menjadi 2 bagian besar yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

1. Faktor internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari diri siswa. Faktor ini dapat dibagi dalam beberapa bagian yaitu :

a) Faktor biologis (jasmaniah)

Keadaan jasmani yang perlu diperhatikan, pertama kondisi fisik yang normal atau tidak memiliki cacat sejak dalam kandungan sampai sesudah lahir. Kondisi fisik normal ini terutama harus meliputi keadaan otak, panca indera, anggota tubuh. Kedua, kondisi kesehatan fisik. Kondisi fisik yang sehat dan segar sangat mempengaruhi keberhasilan belajar. Di dalam menjaga kesehatan fisik, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan antara lain makan dan minum yang teratur, olahraga serta cukup tidur.

b) Faktor Psikologis

Faktor psikologis yang mempengaruhi keberhasilan belajar ini meliputi segala hal yang berkaitan dengan kondisi mental seseorang. Kondisi mental yang dapat menunjang keberhasilan belajar adalah kondisi mental yang mantap dan stabil. Faktor psikologis ini meliputi hal-hal berikut. Pertama, intelegensi. Intelegensi atau tingkat kecerdasan dasar seseorang memang berpengaruh besar terhadap keberhasilan belajar seseorang. Kedua, kemauan. Kemauan dapat dikatakan faktor utama penentu keberhasilan belajar seseorang. Ketiga, bakat. Bakat ini bukan menentukan mampu atau tidaknya seseorang dalam suatu bidang, melainkan lebih banyak menentukan tinggi rendahnya kemampuan seseorang dalam suatu bidang.

2. Faktor Eksternal

3.

Faktor eksternal adalah faktor dari luar diri siswa. Faktor ini dapat dibagi menjadi beberapa bagian yaitu :

a) Faktor lingkungan keluarga

Faktor lingkungan rumah atau keluarga ini merupakan lingkungan pertama dan utama pula dalam menentukan keberhasilan belajar seseorang. Suasana lingkungan rumah yang cukup tenang, adanya perhatian orangtua terhadap perkembangan proses belajar dan pendidikan anak-anaknya maka akan mempengaruhi keberhasilan belajarnya.

b) Faktor lingkungan sekolah

Lingkungan sekolah sangat diperlukan untuk menentukan keberhasilan belajar siswa. Hal yang paling mempengaruhi keberhasilan belajar para siswa disekolah mencakup metode mengajar, kurikulum, relasi guru dengan siswa, relasi siswa dengan siswa, pelajaran, waktu sekolah, tata tertib atau disiplin yang ditegakkan secara konsekuen dan konsisten.

c) Faktor lingkungan masyarakat

Seorang siswa hendaknya dapat memilih lingkungan masyarakat yang dapat menunjang keberhasilan belajar. Masyarakat merupakan faktor eksternal yang juga berpengaruh terhadap belajar siswa karena keberadaannya dalam masyarakat. Lingkungan yang dapat menunjang keberhasilan belajar diantaranya adalah, lembaga-lembaga pendidikan nonformal, seperti kursus bahasa asing, bimbingan tes, pengajian remaja dan lain-lain. Dengan memperhatikan faktor-faktor tersebut diharapkan dapat meningkatkan hasil belajar seseorang dan dapat mencegah siswa dari penyebab-penyebab terhambatnya pembelajaran.

Kerangka Berfikir Teoritis

Banyak faktor yang dapat menciptakan mutu atau kualitas pelayanan produk pendidikan. Dalam berbagai penelitian tentang kualitas pelayanan pendidikan seluruh sivitas akademika termasuk pimpinan mempengaruhi kualitas pelayanan pendidikan. Interaksi dan karakteristik perilaku tersebut akan berdampak pula pada kondisi iklim organisasi. Dengan demikian seorang pemimpin harus memahami dan memiliki pendekatan yang tepat untuk menghadapi berbagai situasi organisasi.

Pimpinan organisasi sekolah atau dalam hal ini kepala sekolah, harus memiliki kemampuan untuk menjalankan tugas manajerialnya. Oleh karena itu, seorang kepala sekolah harus memiliki gaya kepemimpinan yang ideal, kompetensi dan komitmen yang kuat sebagai salah satu kunci keberhasilan dalam memimpin sebuah organisasi dalam mencapai mutu yang baik.

Dalam mengimplementasikan TQM di sekolah, kepala sekolah memegang peranan penting dalam upaya mendorong setiap anggota atau personil sekolah untuk ikut berperan dan berkontribusi dalam perbaikan kualitas. Melalui gaya atau

perilakunya diharapkan kepala sekolah dapat secara efektif melaksanakan TQM (Tjiptono Fandy, 1996).

TQM dalam sebuah organisasi berarti mengadakan perubahan mendasar dalam organisasi, yang meliputi perubahan kultural dan perubahan substantif dalam manajemen. Sekolah bermutu akan terwujud dengan baik jika seorang kepala sekolah dan para personil sekolah memiliki kompetensi yang diwujudkan melalui kinerja yang baik. Seluruh sumber daya yang dimiliki oleh seseorang baik berupa motivasi, konsep diri, kemampuan atau skill dan karakteristik atau kepribadian semuanya itu merupakan kapasitas diri atau modal dasar yang mendukung terwujudnya keberhasilan dalam menjalankan fungsi dan tugasnya.

Pemimpin harus mampu menciptakan sebuah lembaga publik yang mampu melayani pelanggan dalam hal ini masyarakat sekolah. Manajemen mutu merupakan suatu upaya yang dapat dilakukan oleh pemimpin untuk mencapai tujuan. Melalui kemampuan manajerialnya dan unjuk kerja dalam melayani para pelanggan diharapkan kepala sekolah dapat menimbulkan kepuasan bagi para pelanggan yaitu siswa, orang tua siswa dan masyarakat.

Berdasarkan uraian tersebut, maka sekolah yang bermutu adalah sekolah yang memiliki kepemimpinan yang tepat dengan melaksanakan keseluruhan unsur determinan terhadap kualitas yang diharapkan. Sekolah bermutu juga dapat dilihat sejauh mana iklim Sekolah memberikan kontribusi positif terhadap terwujudnya sekolah bermutu. Kemudian sejauh mana kepala sekolah mampu mendorong para personil sekolah untuk dapat memberikan kontribusi positif terhadap terwujudnya Total Quality Manajemen di sekolah Unggulan dan Non Unggulan di Provinsi Riau.

Ada dua faktor yang dapat menjelaskan mengapa upaya perbaikan mutu pendidikan selama ini kurang atau tidak berhasil (Mulyasa, 2003): *Pertama*, strategi pembangunan pendidikan selama ini lebih bersifat *input oriented*. Strategi yang demikian lebih bersandar kepada asumsi bahwa bilamana semua input pendidikan telah dipenuhi, seperti penyediaan buku-buku (materi ajar) dan alat belajar lainnya, penyediaan sarana pendidikan, pelatihan guru dan tenaga kependidikan lainnya, maka secara otomatis lembaga pendidikan (sekolah) akan dapat menghasilkan output (keluaran) yang bermutu sebagai mana yang diharapkan. Ternyata strategi input-output yang diperkenalkan oleh teori *education production function* tidak berfungsi sepenuhnya di lembaga pendidikan (sekolah), melainkan hanya terjadi dalam institusi ekonomi dan industri.

Kedua, pengelolaan pendidikan selama ini lebih bersifat *macro-oriented*, diatur oleh jajaran birokrasi di tingkat pusat. Akibatnya, banyak faktor yang diproyeksikan di tingkat makro (pusat) tidak terjadi atau tidak berjalan sebagaimana mestinya di tingkat mikro (sekolah). Atau dapat dikatakan bahwa kompleksitasnya cakupan permasalahan pendidikan, seringkali tidak dapat terpikirkan secara utuh dan akurat oleh birokrasi pusat.

Diskusi tersebut memberikan pemahaman kepada kita bahwa pembangunan pendidikan bukan hanya terfokus pada penyediaan faktor input pendidikan tetapi juga harus lebih memperhatikan faktor proses pendidikan. Input pendidikan merupakan hal yang mutlak harus ada dalam batas-batas tertentu tetapi tidak menjadi jaminan dapat secara otomatis meningkatkan mutu pendidikan. Disamping itu, mengingat sekolah sebagai unit pelaksana pendidikan formal terdepan dengan berbagai keragaman potensi

anak didik yang memerlukan layanan pendidikan yang beragam, kondisi lingkungan yang berbeda satu dengan lainnya, maka sekolah harus dinamis dan kreatif dalam melaksanakan perannya untuk mengupayakan peningkatan kualitas/mutu pendidikan, hal ini akan dapat dilaksanakan jika sekolah dengan berbagai keragamannya itu, diberikan kepercayaan untuk mengatur dan mengurus dirinya sendiri sesuai dengan kondisi lingkungan dan kebutuhan anak didiknya.

Walaupun demikian, agar mutu tetap terjaga dan agar proses peningkatan mutu tetap terkontrol, maka harus ada standar yang diatur dan disepakati secara nasional untuk dijadikan indikator evaluasi keberhasilan peningkatan mutu tersebut. Pemikiran ini telah mendorong munculnya pendekatan baru, yakni pengelolaan peningkatan mutu pendidikan di masa mendatang sekolah harus berbasis mutu sebagai institusi paling depan dalam kegiatan pendidikan.

Mutu merupakan derajat keunggulan sebuah pelayanan jasa pendidikan. Suatu pelayanan jasa bersaing dengan pelayanan jasa lainnya memiliki tingkat keunggulan relatif, produk atau pelayanan jasa yang lebih unggul adalah produk atau pelayanan jasa yang bermutu. Mutu adalah sesuatu kesempatan untuk menempatkan pada posisi kompetitif. Bagi produsen atau penyedia jasa, kesempatan untuk berkompetisi merupakan hal sangat berharga, karenanya munculnya kompetitor baru baginya merupakan sebuah wahana untuk meningkatkan mutu produk atau layanan jasa. Mutu pada dasarnya merupakan penyesuaian manfaat atau kegunaan. Artinya harapan sesuai dengan kepuasan pemakai.

Adapun standar yang menjadi acuan mutu pendidikan dasar dan menengah adalah berdasarkan Peraturan Pemerintah RI nomor 19 tentang Standar Nasional Pendidikan. Sebagaimana yang tercantum dalam Bab II tentang Lingkup, fungsi dan tujuan pasal 2, yaitu: Lingkup Standar Nasional Pendidikan meliputi: (a) Standar isi; (b) Standar proses; (c) Standar kompetensi lulusan; (d) Standar pendidik dan tenaga kependidikan; (e) Standar sarana dan prasarana; (f) Standar pengelolaan; (g) Standar pembiayaan; dan (h) Standar penilaian pendidikan.

Kepemimpinan memiliki peran yang sangat strategis dalam melakukan pelayanan terhadap pendidikan. Kemampuan seorang pemimpin dan gaya kepemimpinan yang diterapkan sangat berpengaruh terhadap kinerja sebuah lembaga. Kepemimpinan yang berorientasi pada tugas (*initiating structure*) dan bawahan (*consideration*) merupakan suatu proses dimana seorang pemimpin tidak hanya memperhatikan faktor-faktor kebutuhan pemenuhan tugas dan target yang telah ditentukan tetapi juga memperhatikan faktor moral dan manusiawi dari para anggotanya. Hal ini sejalan dengan gaya kepemimpinan transformasional yang merupakan proses di mana seorang pemimpin menaikkan moral dan memotivasi bawahan ke tingkat yang lebih tinggi. (Baron, et al., 1998).

Iklim sekolah (*school Climate*) menekankan pada rasa menyenangkan dari suasana sekolah, bukan saja dari kondisi fisik tetapi keseluruhan aspek internal organisasi. Sebagaimana pendapat Luthans, Sweeney dan McFarlin (2002), bahwa iklim organisasi adalah suatu set dari sifat-sifat yang dapat diukur dari suatu lingkungan organisasi yang didasarkan pada konsepsi secara kolektif dari orang-orang yang hidup dan bekerja dari lingkungan organisasi tersebut.

Pendapat lain menyebutkan bahwa kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya lingkungan (Castetter, William, A.,1981).berpendapat bahwa secara umum terdapat tiga sumber utama yang mempengaruhi efektif tidaknya kinerja seseorang yaitu: faktor individu, faktor organisasi dan faktor lingkungan yang didalamnya termasuk iklim organisasi. Untuk mencapai peningkatan kualitas sekolah secara berkelanjutan, diperlukan faktor pendukung yang berpengaruh- baik secara langsung atau tidak langsung.Dengan demikian Iklim sekolah merupakan salah satu ciri dari sekolah efektif. Artinya dengan adanya kondisi iklim sekolah yang kondusif akan memberikan dampak positif bagi siswa untuk belajar. Berarti secara langsung iklim sekolah dapat memberikan dampak pada kualitas pembelajaran di sekolah.

Sekolah bermutu akan terwujud jika kepala sekolah mampu menerapkan TQM di sekolah yang bersangkutan. Implementasi TQM membutuhkan transformasi kultural yang hanya dapat dimulai dari pimpinan puncak. Keberhasilan menerapkan TQM merupakan prestasi bagi kepala sekolah.Dengan demikian kinerja kepala sekolah dapat dinilai dari sejauh mana kepala sekolah mampu mengimplementasikan TQM di sekolah yang dipimpinnya.

Berdasarkan konsep tentang berbagai variabel penelitian tersebut dibentuklah sebuah kerangka pemikiran penelitian yang menggambarkan keterkaitan antara berbagai variabel yang akan menjadi fokus penelitian. Adapun kerangka pemikiran dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

METODE DAN TEKNIK PENELITIAN

Metode Penelitian

Metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif dan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah Sekolah Menengah Atas (SMA) Unggulan dan Non Unggulan di provinsi Riau. Sedangkan Sampel digunakan Teknik random sampling Proporsional di provinsi Riau.

Operasionalisasi Variabel

Setiap variabel penelitian memiliki beberapa dimensi yang merupakan penjelasan atas variabel tersebut, yang ditentukan atas dasar konsep teoritik, hasil penelitian sebelumnya serta pemikiran-pemikiran dari para peneliti.Adapun definisi operasional masing-masing variabel sebagai berikut.

1. Kepemimpinan (X1)

Kepemimpinan dalam penelitian ini adalah pola tindakan atau perilaku kepala sekolah dalam mempengaruhi aktivitas para anggotanya untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan Kepada sekolah diukur berdasarkan persepsi guru, siswa, komite sekolah dan orang tua siswa terhadap kepemimpinan Kepala Sekolah dalam mengembangkan manajemen mutu sekolahnya dan kualitas lulusannya.

2. Iklim Sekolah (X2)

Iklim sekolah dalam penelitian ini adalah kondisi lingkungan internal sekolah dalam menunjang manajemen mutu sekolah. Iklim sekolah diukur berdasarkan persepsi guru, siswa, komite sekolah dan orang tua siswa terhadap Iklim sekolah yang dapat menunjang manajemen mutu sekolah dan kualitas lulusannya.

3. Implementasi TQM (X3)

Implementasi TQM dalam penelitian ini adalah tingkat pelaksanaan yang komprehensif dalam mengelola organisasi sehingga dapat memenuhi kebutuhan pelanggan dan meraih kemajuan dalam setiap aktivitas organisasi. Implementasi TQM diukur berdasarkan persepsi guru, siswa, komite sekolah dan orang tua siswa terhadap Implementasi TQM yang dapat menunjang manajemen mutu sekolah dan kualitas lulusannya.

4. Kinerja Kepala Sekolah (X4)

Kinerja kepala sekolah dalam penelitian ini adalah pencapaian atau prestasi kerja yang berkenaan dengan tugas dan fungsi kepala sekolah. Kinerja kepala sekolah diukur berdasarkan persepsi guru, siswa, komite sekolah dan orang tua siswa terhadap kinerja kepala sekolah yang dapat menunjang manajemen mutu sekolah dan kualitas lulusannya.

5. Sekolah Bermutu (X5)

Sekolah yang bermutu dalam penelitian ini adalah tingkat: kualitas sekolah dalam melakukan proses pelayanan terhadap siswa, orang tua siswa atau masyarakat sebagai pelanggan dan tingkat kualitas output sekolah. Sekolah Bermutu diukur berdasarkan persepsi guru, siswa, komite sekolah dan orang tua siswa terhadap Sekolah Bermutu yang dapat menunjang manajemen mutu sekolah dan kualitas lulusannya.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan Sekolah di Sekolah Unggulan dan Non Unggulan di Provinsi Riau

Perbandingan kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan manajemen mutu di Sekolah Unggulan dan Non Unggulan di Provinsi Riau.

Tabel 4.1.: Perbandingan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Manajemen Mutu

No	Indikator	SMA Unggulan	SMA Non Unggulan
1	Pencapaian Visi dan Tujuan	85%	75%
2	Penilaian Pelaksanaan Tugas Bawahan	72,5%	75%
3	Penetapan Standar Tugas Bawahan	80%	68,75%
4	Pengawasan Tugas Bawahan	77,5%	66,25%
5	Pelibatan Bawahan dalam Pengambilan Keputusan	85%	75%
6	Pengambilan Keputusan Memberikan Kepercayaan Kepada Bawahan	78,75%	63,75%
7	Memperhatikan Kesejahteraan Bawahan	80%	70%
8	Membangun Kerjasama Tim	82,5%	82,5%
9	Memperlakukan Keadilan Terhadap Para Personil	80%	73,75%
10	Memberi Kesempatan untuk Memperbaiki Kesalahan Para Personil	82,5%	70%

Sumber: Hasil Penelitian, 2013

Interpretasi:

SMA Unggulan:

Hanya satu indikator kepemimpinan kepala sekolah yang kurang 75% yaitu Penilaian Pelaksanaan Tugas Bawahan.

SMA Non Unggulan:

Ada enam indikator kepemimpinan kepala sekolah yang kurang 75% yaitu: 1) Penetapan Standar Tugas Bawahan; 2) Pengawasan Tugas Bawahan; 3) Pengambilan Keputusan Memberikan Kepercayaan Kepada Bawahan; 4) Memperhatikan Kesejahteraan Bawahan; 5) Memperlakukan Keadilan Terhadap Para Personil; dan 6) Memberi Kesempatan untuk Memperbaiki Kesalahan Para Personil.

Iklim Sekolah di Sekolah Unggulan dan Non Unggulan di Provinsi Riau

Perbandingan iklim sekolah dalam pengembangan manajemen mutu di Sekolah Unggulan dan Non Unggulan di Provinsi Riau-Indonesia

Tabel 4.12. Perbandingan Iklim Sekolah dalam Pengembangan Manajemen Mutu

No	Indikator	SMA Unggulan	SMA Non Unggulan
1	Ketersediaan Standar Disiplin bagi Kepala Sekolah, Guru, Siswa dan Karyawan lainnya	78,75%	70%
2	Peringatan bagi Para Pelanggar Aturan Disiplin	58,75%	60%
3	Kondisi Kelas Mendukung, Aman dan Nyaman untuk Proses Pembelajaran	86,25%	58,75%
4	Kondisi Prasarana yang Memadai untuk Proses Pembelajaran	75%	60%
5	Penghargaan Terhadap Guru dan Siswa yang Berprestasi	81,25%	67,5%
6	Sekolah Memberikan Insentif yang Adil dan Sesuai dengan Kapasitas Para Pegawai	68,75%	63,75%
7	Memiliki Visi yang Merupakan Harapan Orang Tua	71,25%	61,25%
8	Mengembangkan dan Menyalurkan Bakat dan Minat Siswa yang Berprestasi	67,50%	70%
9	Menciptakan Suasana Harmonis dengan Memberi Rasa Aman Terhadap warga sekolah	65%	66,25%
10	Menciptakan Suasana Harmonis dengan Personil Sekolah dengan Sikap Kekeluargaan	67,50%	61,25%
11	Bersikap Terbuka dalam Melaksanakan Tugas Pokok dan Fungsi	56,25%	60%

Sumber: Hasil Penelitian, 2013

Interpretasi:

SMA Unggulan: Ada empat indikator iklim sekolah dalam pengembangan manajemen mutu yang lebih besar dari 75% yaitu; 1) Ketersediaan Standar Disiplin bagi Kepala Sekolah, Guru, Siswa dan Karyawan lainnya; 2) Kondisi Kelas Mendukung, Aman dan Nyaman untuk Proses Pembelajaran; 3) Kondisi Prasarana yang Memadai untuk Proses Pembelajaran; dan 4) Penghargaan Terhadap Guru dan Siswa yang Berprestasi

SMA Non Unggulan: Semua indikator iklim sekolah dalam pengembangan manajemen mutu kurang dari 75%.

Implementasi TQM di Sekolah Unggulan dan Non Unggulan di Provinsi Riau

Perbandingan implementasi TQM dalam pengembangan manajemen mutu di Sekolah Unggulan dan Non Unggulan di Provinsi Riau

Tabel 4.24.: Perbandingan implementasi TQM dalam pengembangan manajemen mutu

No	Indikator	SMA Unggulan	SMA Non Unggulan
1	Berorientasi pada pelanggan dalam Perencanaan Mutu Sekolah	52,50%	48,75%
2	Berorientasi pada pelanggan dalam Penyusunan Program Sekolah	83,75%	72,5%
3	Perencanaan Mutu Sekolah Dijabarkan dalam Kegiatan	70%	65%
4	Sekolah Membentuk Dan Memperdayakan Tim Perencanaan Mutu	71,25%	61,25%
5	PengendalianMutu Sekolah Mencatat Kelemahan Layanan Dan Motivasi Tim	66,25%	60%
6	PengendalianMutu Sekolah Melakukan Perbaikan Berdasarkan Kelemahan yang Terjadi	67,5%	56,25%
7	PengendalianMutu Sekolah Mencari Dan Menemukan Kekuatan, Kelemahan Dan Hal-Hal Baru	61,25%	55%
8	Pengendalianmutu sekolah membandingkan proses dan rencana	58,75%	53,75%
9	Sekolah mengembangkan kesadaran dan komitmen terhadap mutu	66,25%	57,5%
10	Sekolah mengembangkan kemampuan personil	68,75%	70%
11	Sekolah mengoptimisasikan SDM dan penggunaan sarana dan prasarana	67,5%	63,75%

Sumber: Hasil Penelitian, 2013

Interpretasi:

SMA Unggulan: Ada satu indikator implementasi TQM dalam pengembangan manajemen mutu yang lebih besar dari 75% yaitu Berorientasi pada pelanggan dalam Penyusunan Program Sekolah. SMA Non Unggulan: Semua indikator implementasi TQM dalam pengembangan manajemen mutu kurang dari 75%.

Kinerja Kepala Sekolah **di Sekolah Unggulan dan Non Unggulan di Provinsi Riau.**

Perbandingan kinerja kepala sekolah dalam pengembangan manajemen mutu di Sekolah Unggulan dan Non Unggulan di Provinsi Riau.

Tabel 4.36.: Perbandingan Kinerja Kepala Sekolah dalam Pengembangan Manajemen Mutu

No	Indikator	SMA Unggulan	SMA Non Unggulan
1	Aspek Kepribadian Kepala Sekolah	81,25%	72,5%
2	Kemampuan manajerial Kepala Sekolah	83,75%	76,25%
3	Perilaku entrepreneur Kepala Sekolah	80%	73,75%
4	Loyalitas Kepala Sekolah terhadap organisasi	78,75%	73,75%
5	Keterikatan psikologis Kepala Sekolah dalam menunjang manajemen mutu	78,75%	72,5%
6	Keterlibatan tugas Kepala Sekolah dalam menunjang manajemen mutu	75%	68,75%
7	Dorongan Kepala Sekolah dalam menunjang manajemen mutu	80%	73,75%
8	Harapan Kepala Sekolah dalam menunjang manajemen mutu	83,75%	70%

Sumber: Hasil Penelitian, 2013

Interpretasi:

SMA Unggulan:

Semua indikator kinerja kepala sekolah dalam pengembangan manajemen mutu lebih dari 75%.

SMA Non Unggulan:

Ada satu indikator kinerja kepala sekolah dalam pengembangan manajemen mutu yang lebih besar dari 75% yaitu Kemampuan manajerial Kepala Sekolah

KESIMPULAN

- Pada SMA Unggulan, hanya satu indikator kepemimpinan kepala sekolah yang kurang 75% yaitu Penilaian Pelaksanaan Tugas Bawahan. Sedangkan pada SMA Non Unggulan, ada enam indikator kepemimpinan kepala sekolah yang kurang 75% yaitu: 1) Penetapan Standar Tugas Bawahan; 2) Pengawasan Tugas Bawahan; 3) Pengambilan Keputusan Memberikan Kepercayaan Kepada Bawahan; 4) Memperhatikan Kesejahteraan Bawahan; 5) Memperlakukan Keadilan Terhadap Para Personil; dan 6) Memberi Kesempatan untuk Memperbaiki Kesalahan Para Personil.
- Pada SMA Unggulan, ada empat indikator iklim sekolah dalam pengembangan manajemen mutu yang lebih besar dari 75% yaitu; 1) Ketersediaan Standar Disiplin bagi Kepala Sekolah, Guru, Siswa dan Karyawan lainnya; 2) Kondisi Kelas Mendukung, Aman dan Nyaman untuk Proses Pembelajaran; 3) Kondisi Prasarana yang Memadai untuk Proses Pembelajaran; dan 4) Penghargaan Terhadap Guru dan Siswa yang Berprestasi. Sedangkan pada SMA Non Unggulan, semua indikator iklim sekolah dalam pengembangan manajemen mutu kurang dari 75%.
- Pada SMA Unggulan, ada satu indikator implementasi TQM dalam pengembangan manajemen mutu yang lebih besar dari 75% yaitu Berorientasi pada pelanggan dalam Penyusunan Program Sekolah. Sedangkan pada SMA Non Unggulan, semua

indikator implementasi TQM dalam pengembangan manajemen mutu kurang dari 75%.

- d. Pada SMA Unggulan, semua indikator kinerja kepala sekolah dalam pengembangan manajemen mutu lebih dari 75%. Sedangkan SMA Non Unggulan, ada satu indikator kinerja kepala sekolah dalam pengembangan manajemen mutu yang lebih besar dari 75% yaitu Kemampuan manajerial Kepala Sekolah

DAFTAR PUSTAKA

- Baron, et al. (1998). *Exploring the culture of teaching and learning: A community research project*. Research report.
- Castetter, William, A. (1981). *The Personil Function in Educational Administratis*. New York: MacMillan Publishing Co.
- Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 129a/u/2004 tentang Standar Pelayanan Minimal Bidang Pendidikan.
- Luthans, Sweeney dan McFarlin (2002). *Organizational Behavior, Singapore*: McGraw-Hill International, Inc.
- Mulyasa (2003). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Rosda Karya.
- Pemerintah Provinsi Riau, (2004). RPJM Provinsi Riau.
- Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Kewenangan Provinsi Sebagai Daerah Otonom.
- Tjiptono Fandy (1996). *Total Quality Management*. Edisi II. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan. Jakarta: Sinar Grafika.
- Undang-undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.

_____000_____