

KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN TERHADAP MUTU SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN DI KABUPATEN SUBANG

Oleh:

Asep Deni Normansyah

PPKn FKIP Universitas Pasundan Bandung

Email: asepdeninormansyah@unpas.ac.id

Abstrak

Manajemen sekolah bermutu adalah suatu peningkatan mutu yang bertumpu pada sekolah itu sendiri, mengimplikasikan sekumpulan teknik mendasarkan pada ketersediaan data kuantitatif dan kualitatif, serta pemberdayaan semua komponen sekolah untuk secara berkesinambungan meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasi sekolah guna memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat. Metode penelitian ini menggunakan metode survei dengan pendekatan penelitian kuantitatif. Sampel diambil secara random sebanyak 100 guru yang tersebar dari 30 program keahlian atau jurusan dari 10 Sekolah Menengah Kejuruan di lingkungan dinas pendidikan kabupaten subang. Sedangkan instrumen penelitian berupa angket tertutup dengan skala likert. Teknik analisis yang digunakan korelasi dan regresi. Berdasarkan hasil pengolahan data dapat disimpulkan bahwa 1). mutu sekolah atau Variabel Y berada dalam kategori sangat tinggi, 2). Sedangkan untuk kepemimpinan berada dalam kategori sangat tinggi, 3). kontribusi kepemimpinan terhadap mutu sekolah menengah kejuruan di kabupaten subang sangat tinggi 42,90%. Berdasarkan penelitian yang dikemukakan masih perlu ada perbaikan khususnya dalam aspek 1). lingkungan sekolah yang aman dan tertib, 2). sekolah memiliki misi dan target mutu yang ingin dicapai, sekolah memiliki kepemimpinan yang kuat.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Mutu Sekolah

Abstrack

Management quality school is a quality improvement rests on the school itself, implies a set of techniques based on quantitative and qualitative availability of data, as well as the empowerment of all components of the school to continually improve the capacity and ability of school organization to meet the needs of learners and society. This research method used survey method with quantitative research approach. Samples taken at random as many as 100 teachers spread of 30 majors of 10 Vocational High School in the Subang district education offices. While the research instruments in the form of a questionnaire enclosed with Likert scale. The analysis technique used correlation and regression. Based on the results of data processing can be concluded that 1). Y Variable quality of school or are in very high category, 2). As for the leadership to be in very high category, 3). leadership contribution to the quality of vocational schools in the district corms are very high 42.90%. Based on the research suggested there was still need improvement, especially in the aspect 1). school environment that is safe and orderly, 2). schools have a mission and quality targets to be achieved, the school has a strong leadership.

Keyword: Leadership, the quality of school

I. PENDAHULUAN

Standar nasional pendidikan memuat kriteria minimal tentang komponen pendidikan yang memungkinkan setiap jenjang dan jalur pendidikan untuk mengembangkan pendidikan secara optimal sesuai dengan karakteristik dan kekhasan programnya. Standar nasional pendidikan tinggi diatur seminimal mungkin untuk memberikan keleluasaan kepada masing-masing satuan pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi dalam mengembangkan mutu layanan pendidikannya sesuai dengan program studi dan keahlian dalam kerangka otonomi perguruan tinggi. Demikian juga standar nasional pendidikan untuk jalur pendidikan nonformal hanya mengatur hal-hal pokok dengan maksud memberikan keleluasaan kepada masing-masing satuan pendidikan pada jalur pendidikan nonformal yang memiliki karakteristik tidak terstruktur untuk mengembangkan programnya sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Penyelenggaraan pendidikan jalur informal yang sepenuhnya menjadi kewenangan keluarga dan masyarakat, didorong dan diberikan keleluasaan dalam mengembangkan program pendidikannya sesuai dengan kebutuhan keluarga dan masyarakat. Oleh karena itu, standar nasional pendidikan pada jalur pendidikan informal hanya mengatur hal-hal yang berkaitan dengan pengakuan kompetensi peserta didik saja.

Manajemen peningkatan mutu sekolah adalah suatu metode peningkatan mutu yang bertumpu pada sekolah itu sendiri, mengimplikasikan sekumpulan teknik berdasarkan pada ketersediaan data kuantitatif dan kualitatif, serta pemberdayaan semua komponen sekolah untuk secara berkesinambungan meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasi sekolah guna memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat. Dalam peningkatan manajemen mutu yang selanjutnya disingkat MPM, terkandung aspek-aspek, antarlain mengendalikan proses yang berlangsung di sekolah baik kurikuler maupun administrasi, melibatkan proses diagnosis, serta memerlukan partisipasi semua pihak (kepala

sekolah, guru, staf administrasi, siswa, orang tua, dan pakar).

Berdasarkan pengertian di atas, bahwa manajemen peningkatan mutu memiliki prinsip-prinsip sebagai berikut:

- a) peningkatan mutu harus dilaksanakan di sekolah;
- b) peningkatan mutu hanya dapat dilaksanakan dengan adanya kepemimpinan yang baik;
- c) peningkatan mutu harus didasarkan data dan fakta baik bersifat kualitatif dan kuantitatif;
- d) peningkatan mutu harus memberdayakan dan melibatkan semua unsur yang ada di sekolah;
- e) peningkatan mutu memiliki tujuan bahwa sekolah dapat memberikan kepuasan kepada siswa, orang tua, dan masyarakat.

Menurut Gravin (dalam M. N. Nasution, 2002:43) mendefinisikan delapan dimensi yang dapat digunakan untuk menganalisis karakteristik kualitas produk atau mutu diantaranya:

1. kinerja berkaitan dengan aspek fungsional dari produk dan merupakan karakteristik yang dipertimbangkan pelanggan;
2. *features*, merupakan aspek kedua dari perfoma yang menambah fungsi dasar serta yang berkaitan dengan pilihan;
3. keandalan (*reliability*) berkaitan dengan kemungkinan suatu produk berfungsi secara berhasil dalam periode waktu tertentu dibawah kondisi tertentu;
4. konformitas (*conformance*) berkaitan dengan tingkat kesesuaian produk terhadap spesifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya;
5. daya tahan (*durability*) berkaitan berapa lama prodak tersebut bisa digunakan;
6. kemampuan pelayanan (*servicability*) merupakan karakteristik yang berkaitan dengan kecepatan, kesopanan, kompetensi, kemudahan, serta penanganan keluhan yang memuaskan;
7. estetika (*aesthetics*) merupakan karakteristik mengenai keindahan yang bersifat subjektif serta berkaitan dengan pertimbangan pribadi dan refleksi dari pilihan individu;
8. kualitas yang dipersiapkan (*perceived quality*) yaitu karakteristik yang berkaitan dengan reputasi (*brand name, image*).

Adapun indikator atau kriteria yang dapat dijadikan tolak ukur mutu pendidikan yaitu hasil akhir pendidikan, hasil langsung pendidikan (hasil langsung inilah yang dipakai sebagai titik tolak pengukuran mutu pendidikan suatu lembaga pendidikan, misal; tes tertulis, daftar cek, anekdot, sekala rating, dan sekala sikap), proses pendidikan, instrument input (alat berinteraksi dengan *raw input*, yakni siswa). Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu dalam hal ini berpedoman pada konteks hasil pendidikan yang mengacu pada prestasi yang dicapai oleh setiap sekolah dalam kurun waktu tertentu (misal: setiap caturwulan, semester, setahun, 5 tahun dan sebagainya). Dalam proses pendidikan yang bermutu tercakup berbagai input, seperti bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik)

Mutu merupakan keunggulan sebuah produk atau pelayanan jasa. Sebuah produk yang bersaing dengan produk lainnya, atau suatu pelayanan jasa bersaing dengan pelayanan jasa lainnya memiliki tingkat keunggulan relative. Produk atau pelayanan jasa yang lebih unggul adalah produk atau pelayanan jasa yang bermutu. Mutu adalah suatu kesempatan untuk menempatkan pada posisi kompetitif. Bagi produsen atau penyedia jasa, kesempatan untuk berkompetisi merupakan hal sangat berharga, karenanya muncul kompetitor baru baginya merupakan sebuah wahana untuk meningkatkan mutu produk atau layanan jasa. Mutu adalah *fitness for use, meeting customer expectation, conformance to customer satisfactions*. Mutu pada dasarnya merupakan penyesuaian manfaat atau kegunaan, artinya harapan sesuai dengan kepuasan pemakai.

Kepemimpinan memiliki peran yang sangat strategis dalam melakukan pelayanan terhadap pendidikan. Krajewsky mengemukakan bahwa "*Principle are the key to quality in the school and must be catalyst when its comes to the quality of education programs*". Dengan demikian, 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 di

mana 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. Artinya, pemimpin berusaha menaikkan kesadaran bawahan, dengan mendorong idealisme dan nilai moral ke tingkat yang lebih tinggi, seperti yang terkait dengan kebebasan, keadilan, kedamaian, keseimbangan dan kemanusiaan, serta bukan berdasarkan emosional seperti rasa ketakutan, ketamakan, kecemburuan atau kebencian.

Berdasarkan sumber dari BPS Suseda tahun 2006, membuktikan bahwa pengangguran terbuka berdasarkan tingkat pendidikan SLTA tahun 2006 sebanyak 634.441 orang, tingkat SMP sebanyak 42.036 orang, tingkat SD 731.667 orang, sehingga total 1.898.854 orang. Kondisi ini membuktikan bahwa tingkat pengangguran khususnya di Jawa Barat yang sudah mencapai 4.444.667 orang, maka kondisi ini harus mendapat perhatian dan menemukan solusi yang tepat untuk mengantisipasi masalah pengangguran ini.

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 pembangunan 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.

Bertolak dari latar belakang penelitian yang telah diungkapkan di atas, maka fokus penelitian ini didasari oleh beberapa permasalahan yang muncul dalam manajemen sekolah yang terjadi saat ini. Ada beberapa kesenjangan (*gap*) antara manajemen sekolah bermutu secara teoritik dengan kondisi nyata, khususnya disekolah menengah kejuruan di kabupaten Subang. Rumusan masalah penelitian tersebut dapat dirinci dalam beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut.

1. Bagaimana gambaran Mutu di sekolah menengah kejuruan di kabupaten Subang?
2. Bagaimana gambaran kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap peningkatan mutu sekolah di SMK kabupaten Subang?
3. Seberapa besar kontribusi kepemimpinan kepala sekolah terhadap peningkatan mutu sekolah menengah kejuruan kabupaten subang?

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 mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia 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.

Berdasarkan hal tersebut, maka sekolah sebagai lembaga masyarakat mengemban amanat masyarakat untuk membantu menciptakan siswa yang memiliki kualitas yang diharapkan. Hal ini sesuai

dengan visi pendidikan nasional tahun 2020, yaitu "Terwujudnya bangsa, masyarakat dan manusia Indonesia yang berkualitas tinggi, maju dan mandiri (Depdiknas, 2000:3)". Kemudian, dipertegas lagi dengan rumusan visi Indonesia 2020, yaitu "terwujudnya masyarakat Indonesia yang religius, manusiawi, bersatu, demokratis, adil, sejahtera, maju, mandiri, serta baik dan bersih dalam penyelenggaraan negara".

Dengan tuntutan kondisi saat ini, maka diperlukan seorang pemimpin dan anggota yang memiliki kinerja tinggi dalam mengelola dan menjalankan proses pendidikan. Sedangkan, organisasi yang diharapkan adalah organisasi yang memiliki anggota yang selalu belajar untuk mencapai suatu perubahan yang lebih baik dalam melayani masyarakat.

Marguardt (1996:15) mengemukakan bahwa perubahan yang terjadi bukan sekedar produk, aktivitas dan struktur eksternal yang dapat kita amati, tetapi juga perubahan internal yang terjadi dalam organisasi. Perubahan itu adalah mengenai nilai-nilai, cara berpikir, mindset, strategi, dan bahkan mungkin tujuan-tujuan yang akan dicapai. Sekolah harus terus menerus melakukan perbaikan secara berkelanjutan untuk lebih meningkatkan kualitas yang diharapkan sesuai dengan tuntutan dan perubahan. Perbaikan kualitas tersebut harus dimulai dari seorang pimpinan, yaitu kepala sekolah yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan di sekolah, walaupun pada hakekatnya setiap personil sekolah memiliki tanggung jawab. Kualitas sekolah dapat dilihat salah satunya melalui hasil (*output*) yang berupa kelulusan dan nilai yang diperoleh.

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) merupakan salah satu program pendidikan formal yang melayani dan membantu siswa untuk memiliki kecakapan atau skill tertentu sesuai dengan program yang ditawarkan. Dengan adanya kebijakan program ini, diharapkan akan mampu menciptakan siswa yang memiliki kemampuan dan kemandirian sehingga dapat mengatasi masalah yang selama ini masih menjadi dilema bagi negara ini, yaitu mengatasi pengangguran dan ketergantungan terhadap negara lain.

Sekolah bermutu akan terwujud jika kepala sekolah mampu menerapkan manajemen mutu disekolah yang bersangkutan, sebagaimana ungkapan dari Deming (1988) bahwa” *Quality made in the board room not on the factory floor*”, ungkapan tersebut mengisyartkan bahwa manajemen mutu membutuhkan transformasi kultural yang hanya dapat dimulai dari pimpinan puncak. Keberhasilan menerapkan manajemen mutu merupakan prestasi bagi kepala sekolah. Dengan demikian, kinerja kepala sekolah dapat dinilai dari sejauhmana kepala sekolah mampu mengimplementasikan manajemen mutu di sekolah yang di pimpinnya.

Pengertian manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah menurut Edmond (dalam Suryosubroto, 2004:208) adalah alternatif baru dalam pengelolaan pendidikan yang lebih menekankan kepada kemandirian dan kreatifitas sekolah. Konsep ini diperkenalkan oleh teori efektif *school* yang lebih memfokuskan diri pada perbaikan proses pendidikan. Beberapa indikator yang menunjukkan karakter dari konsep manajemen ini antara lain sebagai berikut:

1. lingkungan sekolah yang aman dan tertib;
2. sekolah memiliki misi dan target mutu yang ingin dicapai;
3. sekolah memiliki kepemimpinan yang kuat;
4. adanya harapan yang tinggi dari personel sekolah (kepala sekolah, guru, dan staf lainnya termasuk siswa) untuk berprestasi;
5. adanya pengembangan staf sekolah yang terus menerus sesuai tuntutan IPTEK;
6. adanya pelaksanaan evaluasi yang terus-menerus terhadap berbagai aspek akademik dan administrative, dan pemanfaatan hasilnya untuk penyempurnaan/ perbaikan mutu; dan
7. adanya komunikasi dan dukungan intensif dari orang tua murid/masyarakat.

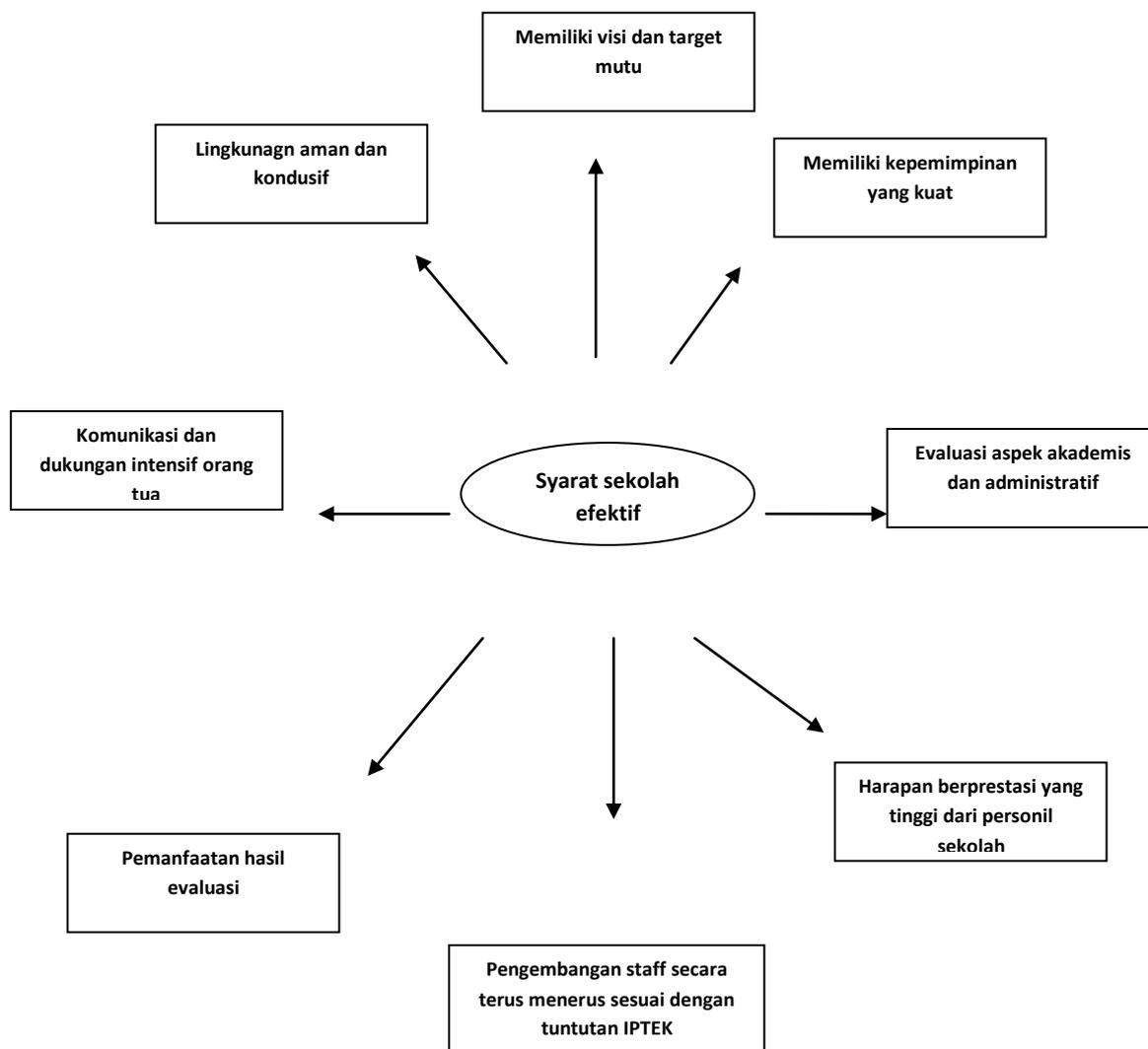
Manajemen berbasis sekolah (MBS) adalah bentuk alternatif sekolah sebagai hasil dari desentralisasi pendidikan (Nurkholis, 2003:6). MBS pada prinsipnya bertumpu pada sekolah dan masyarakat serta jauh dari birokrasi yang sentralistik. MBS berpotensi untuk meningkatkan partisipasi masyarakat, pemerataan, efisiensi, serta manajemen yang bertumpu pada tingkat sekolah. MBS dimaksudkan meningkatkan otonomi sekolah,

menentukan sendiri apa yang perlu diajarkan, dan mengelola sumber daya yang ada untuk berinovasi. MBS juga memiliki potensi yang besar untuk menciptakan kepala sekolah, guru, dan administrator yang profesional. Dengan demikian, sekolah akan bersifat responsif terhadap kebutuhan masing-masing siswa dan masyarakat sekolah. Prestasi belajar siswa dapat dioptimalkan melalui partisipasi langsung orang tua dan masyarakat.

Aldwell dan Spink (1988) dalam Teguh Winarno memandang MBS sebagai *self managing school*, yakni suatu sekolah yang telah mengadopsi desentralisasi yang berarti dan konsisten sehingga sekolah tersebut mempunyai wewenang untuk mengambil keputusan-keputusan yang berhubungan dengan alokasi sumber-sumber yang meliputi pengetahuan, teknologi, wewenang, material, orang, waktu dan keuangan (dikutip oleh Campbell-Evans dalam Dimmock (ed),1993: 93 dalam Teguh Winarno). Hal ini berarti bahwa sekolah yang menggunakan MBS memperoleh hak otonomi untuk mengelola sumber-sumber daya pendidikan yang dimilikinya. Dalam PP Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, BAB II LINGKUP, FUNGSI, DAN TUJUAN, Pasal 4 dinyatakan bahwa Standar Nasional pendidikan bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat. Hal itu menandakan bahwa pihak pemerintah memperhatikan mutu pendidikan yang nantinya mampu bersaing dengan negara-negara maju di dunia. Apalagi kini dunia seakan sempit, karena arus informasi dan teknologi semakin deras masuk ke sendi-sendi kehidupan bangsa Indonesia.

Kemampuan manajerial pimpinan sekolah sangat menentukan gerak organisasi sekolah dalam menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif dan menjadi pendidikan yang efektif. Sehingga yang harus dimiliki oleh sekolah dalam pembangunan iklim pembelajaran yang kondusif dengan suasana intelektual yang tinggi dan mennjadi prasyarat untuk sekolah efektif adalah seperti yang tampak pada gambar berikut

:



Gambar 3. Syarat sekolah efektif
 Sumber: Umiharso (2010:353)

Berdasarkan Rumusan masalah dan beberapa asumsi yang telah dikemukakan terdahulu maka dirumuskan hipotesis yang merupakan dugaan sementara terhadap masalah dan selanjutnya dibuktikan berdasarkan pengolahan data. Berikut ini adalah hipotesis yang secara rinci dari variabel

Metode penelitian ini menggunakan metode survei dengan pendekatan penelitian kuantitatif. Jenis penelitian survei ini memfokuskan pada

bebas yaitu kepemimpinan kepala sekolah sedangkan variabel terikat sekolah bermutu.

1. Kepemimpinan kepala sekolah SMK di kabupaten Subang.
2. Terdapat Pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap sekolah bermutu.

II. Metode Penelitian

pengungkapan hubungan kausal antar variabel, yaitu suatu penelitian yang diarahkan untuk menyelidiki hubungan sebab berdasarkan pengamatan terhadap akibat yang

terjadi, dengan tujuan memisahkan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung sesuatu variabel penyebab terhadap variabel akibat. Variabel sebab-akibat tersebut adalah Kepemimpinan (X) Implementasi manajemen mutu (Y) sekolah bermutu. Memperhatikan pernyataan tersebut, karena jumlah populasi lebih dari 100 orang, maka penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel secara acak (*Random sampling*). Sedangkan Teknik pengambilan sampel menggunakan rumus dari Slovin dalam Riduan (2007:65) sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{N.d^2 + 1}$$

keterangan : n = Jumlah sampel

N = Jumlah Populasi =

d^2 = Presisi (ditetapkan 10% dengan tingkat kepercayaan 90%)

Tabel 4.1
Jumlah instrument yang disebarakan
keresponden untuk setiap variabel
penelitian

Variabel	Jumlah item pertanyaan
Kontribusi	20
Kpemimpinan	
Implementasi	22
Manajemen Mutu	
Mutu Sekolah	23

Sumber: Lampiran Uji Coba Instrumen Penelitian

Berdasarkan tabel di atas, bahwa jumlah item yang akan disebar kepada responden untuk kontribusi kepemimpinan kepala sekolah sebanyak 20 item soal, Implementasi Manajemen Mutu sebanyak 22 item soal sedangkan untuk Mutu Sekolah 32 item soal, dengan demikian item soal yang akan disebarakan kepada responden sebanyak 65 item soal.

Untuk mengetahui gambaran secara umum setiap variabel digambarkan oleh skor rata-rata dengan menggunakan teknik Weighted Means Scored (WMS) , dengan rumus sebagai berikut:

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{N}$$

Keterangan:

\bar{X} = Skor rata-rata yang dicari

Berdasarkan rumus tersebut diperoleh jumlah sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{N.d^2 + 1} = \frac{315}{315.(0,1)^2 + 1} = \frac{315}{3,15} = 66,55 \approx 100 \text{ responden}$$

Sebelum melakukan uji hipotesis terlebih dahulu akan dilakukan uji normalitas, linieritas, dan hipotesis pada penelitian ini dengan menggunakan rumus *pearson product moment*, korelasi ganda, regresi sederhana dan regresi ganda.

Adapun yang menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah guru-guru sekolah menengah kejuruan (SMK) di lingkungan Dinas Pendidikan kabupaten Subang. Pengambilan sampel menggunakan teknik *proportionate Stratified Random Sampling*, sehingga jumlah sampel untuk keseluruhan adalah 100 orang guru.

\mathcal{X} = Jumlah skor gabungan (hasil kali frekuensi dengan bobot nilai untuk setiap alternatif jawaban)

N = Jumlah responden

Yang menjadi pedoman untuk menentukan gambaran secara umum variabel dilapangan yaitu dengan table criteria dan penafsiran sebagai berikut

Table 4.2
Kriteri skor rata-rata variabel

Rentangan Nilai	Kriteria	Penafsiran
4,01 - 5,00	Selalu (SL)	Sangat Tinggi
3,01 - 4,00	Sering (SR)	Tinggi
2,01 - 3,00	Kadang – kadang (KD)	Cukup
1,01 - 2,00	Jarang (JR)	Rendah
0,01 - 1,00	Tidak Pernah	Sangat Rendah

Dengan demikian variabel – variabel yang dikaji, adalah: variabel terikat adalah Mutu Sekolah (Y), kontribusi kepemimpinan (X).

III. Pembahasan

A. Deskripsi Variabel Mutu Sekolah (Y)

Deskripsi mutu sekolah (Y) merujuk pada aspek-aspek yang dioprasionalisasikan, yakni: a. Proses pelayanan sekolah yang mencakup *Reliability* (Keandalan), *Responcivness* (keresponsifan), *Confidence* (keyakinan), *Emphaty* (empati). Dan b. *Output* Sekolah yang mencakup Target hasil, Mengendalikan hasil, meningkatkan mutu dan lebih lanjut akan dijelaskan di bawah ini.

Tabel 4.3

NO	Aspek	Sekor rata-rata	Kategori
1.	Proses Pelayanan Sekolah	4,10	Sangat Tinggi
2.	Output Sekolah	4,11	Sangat Tinggi
Rata – rata variabel Mutu Sekolah		4,05	Sangat Tinggi

Berdasarkan tabel di atas kecenderungan di atas diperoleh rata-rata indikator keseluruhan item pada variabel Y (Mutu Sekolah) yaitu 4,05 sehingga dapat diartikan bahwa variabel Y yakni mutu sekolah SMK di kabupaten subang termasuk dalam kategori sangat tinggi. Lebih lanjut gambaran mutu sekolah SMK di kabupaten subang dapat digambarkan melalui hasil perhitungan tiap indikatornya sebagai berikut.

1. Proses pelayanan sekolah

Proses pelayanan sekolah memiliki sekor rata-rata indikator sebesar 4,10 yang termasuk dalam kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa proses pelayanan di sekolah menengah kejuruan di kabupaten subang yang mencakup *Reliability* (Keandalan), *Responcivness* (keresponsifan), *Confidence* (keyakinan), *Emphaty* (empati) berjalan dengan baik.

2. *Output* sekolah

Output sekolah memiliki sekor rata-rata indikator 4.11 yang termasuk dalam kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa *output* sekolah SMK di lingkungan kabupaten subang yang mencakup target hasil, mengendalikan hasil, dan meningkatkan mutu bisa dilaksanakan oleh sekolah dengan baik.

B. Deskripsi Variabel Kontribusi Kepemimpinan (X)

Deskripsi kontribusi kepemimpinan (X) merujuk pada aspek-aspek yang

dioprasionalisasikan yakni: berorientasi pada tugas (*initiating strukture*), berorientasi pada bawahan (*considerate on*) yang akan lebih lanjut akan dijelaskan dibawah ini.

Tabel 4.4

NO	Aspek	Sekor rata-rata	Kategori
1.	Berorientasi pada tugas (<i>initiating strukture</i>)	4,22	Sangat Tinggi
2.	Berorientasi pada bawahan (<i>considerate on</i>)	4,15	Sangat Tinggi
Rata – rata variabel Mutu Sekolah		4,10	Sangat Tinggi

Berdasarkan table diatas kecenderungan di atas diperoleh rata-rata indikator keseluruhan item pada variabel X (Kontribusi Kepemimpinan) yaitu 4,10 sehingga dapat diartikan bahwa variabel X1 yakni Kontribusi Kepemimpinan di sekolah SMK di kabupaten subang termasuk dalam kategori sangat tinggi. Lebih lanjut gambaran mutu sekolah SMK di kabupaten subang dapat digambarkan melalui hasil perhitungan tiap indikatornya sebagai berikut:

1. Berorientasi pada tugas (*initiating strukture*)

Aspek berorientasi pada tugas (*initiating strukture*) memiliki sekor rata-rata indikator sebesar 4,22 yang termasuk dalam kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa aspek kepemimpinan yang berorientasi pada tugas di sekolah menengah kejuruan di kabupaten subang yang mencakup mengutamakan pencapaian visi dan misi, menetapkan standar mutu pada tugas bawahan, menilai tugas bawahan dan melakukan pengawasan ketat terhadap tugas bawahan berjalan dengan baik.

2. Berorientasi pada bawahan (*considerate on*)

Aspek berorientasi pada bawahan (*considerate on*) memiliki sekor rata-rata indikator sebesar 4,15 yang termasuk dalam kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa aspek kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan di sekolah menengah kejuruan di kabupaten subang yang mencakup melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, memeberikan kepercayaan kepada bawahan, memperhatikan kesejahteraan bawahan, membangun kerjasama tim dan

memperlakukan adil kepada personil bisa dilaksanakan dengan baik.

1. Mutu Sekolah SMK di Lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Subang.

Berdasarkan hasil penelitian Mutu Sekolah yang meliputi sub variabel pertama proses pelayanan sekolah yang meliputi indikator Reliability (Keandalan), Responcivness (keresponsifan), Confidence (keyakinan), Emphaty (empati), sedangkan sub variabel kedua out put sekolah meliputi indikator Target hasil, Mengendalikan hasil, dan meningkatkan mutu. Diperoleh skor rata-rata proses pelayanan sekolah sebesar 4,10 sedangkan out put sekolah sebesar 4,11. Secara keseluruhan rata-rata skor termasuk dalam kategori sangat Tinggi.

Seperti diketahui bahwa bagaimana tentang upaya peningkatan mutu sekolah harus menekankan kepada pengelolaan berbagai aspek yang ada di sekolah tersebut secara optimal. Pengertian manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah menurut Edmond (dalam Suryosubroto, 2004:208) Manajemen Peningkatan mutu berbasis sekolah merupakan alternatif baru dalam pengelolaan pendidikan yang lebih menekankan kepada kemandirian dan kreatifitas sekolah. Konsep ini diperkenalkan oleh *teori efektif school* yang lebih memfokuskan diri pada perbaikan *proses pendidikan*. Beberapa indikator yang menunjukkan karakter dari konsep manajemen ini antara lain sebagai berikut :

- a. lingkungan sekolah yang aman dan tertib;
- b. sekolah memiliki misi dan target mutu yang ingin dicapai;
- c. sekolah memiliki kepemimpinan yang kuat;
- d. adanya harapan yang tinggi dari personel sekolah (kepala sekolah, guru, dan staf lainnya termasuk siswa) untuk berprestasi;
- e. adanya pengembangan staf sekolah yang terus menerus sesuai tuntutan IPTEK;
- f. adanya pelaksanaan evaluasi yang terus-menerus terhadap berbagai aspek akademik dan administrative, dan

pemanfaatan hasilnya untuk penyempurnaan/ perbaikan mutu, dan adanya komunikasi dan dukungan intensif dari orang tua murid/ masyarakat.

2. Kontribusi Kepemimpinan kepala sekolah SMK di Lingkungan Dinas Pendidikan kabupaten subang.

Berdasarkan hasil penelitian kontribusi kepemimpinan kepala sekolah terhadap mutu sekolah yang meliputi sub variabel Berorientasi pada tugas (*initiating structure*), meliputi indikator mengutamakan pencapaian visi dan misi, menetapkan standar mutu pada tugas bawahan, menilai tugas bawahan, melakukan dan pengawasan ketat terhadap tugas bawahan sedangkan sub variabel yang kedua berorientasi pada bawahan (*considerate on*) meliputi indikator melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, memeberikan kepercayaan kepada bawahan, memperhatikan kesejahteraan bawahan, membangun kerjasama tim, memperlakukan adil kepada personil. Sub variabel berorientasi pada tugas bawahan diperoleh skor rata-rata 4,22 termasuk dalam sangat tinggi, sedangkan untuk sub variabel berorientasi pada bawahan skor rata-rata yang diperoleh sebesar 4,15 dengan demikian skor rata-rata variabel kontribusi kepemimpinan kepala sekolah termasuk dalam kategori sangat tinggi.

Artinya bagaimana peran penting dalam upaya peningkatan mutu dalam suatu intansi adalah bagaimana seorang pimpinan dalam memerankan tugas dan fungsinya secara baik dan komprehensif sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh Hadari Nawawi: Semua sumber kualitas di lingkungan organisasi pendidikan dapat dilihat manifestasinya melalui dimensi – dimensi kualitas yang harus direalisasikan oleh pucuk pimpinan bekerja sama dengan warga sekolah yang ada dalam lingkungan tersebut. Menurut Hadari Nawawi (2005 : 141), dimensi kualitas yang dimaksud adalah:

- a. Dimensi Kerja Organisasi
Kinerja dalam arti unjuk perilaku dalam bekerja yang positif, merupakan gambaran konkrit dari kemampuan mendayagunakan sumber-sumber kualitas, yang berdampak pada

- keberhasilan mewujudkan, mempertahankan dan mengembangkan eksistensi organisasi (sekolah).
- b. **Iklim Kerja**
Penggunaan sumber-sumber kualitas secara intensif akan menghasilkan iklim kerja yang kondusif di lingkungan organisasi. Di dalam iklim kerja yang diwarnai kebersamaan akan terwujud kerjasama yang efektif melalui kerja di dalam tim kerja, yang saling menghargai dan menghormati pendapat, kreativitas, inisiatif dan inovasi untuk selalu meningkatkan kualitas.
 - c. **Nilai Tambah**
Pendayagunaan sumber-sumber kualitas secara efektif dan efisien akan memberikan nilai tambah atau keistimewaan tambahan sebagai pelengkap dalam melaksanakan tugas pokok dan hasil yang dicapai oleh organisasi. Nilai tambah ini secara kongkrit terlihat pada rasa puas dan berkurang atau hilangnya keluhan pihak yang dilayani (siswa).
 - d. **Kesesuaian dengan Spesifikasi**
Pendayagunaan sumber-sumber kualitas secara efektif dan efisien bermanifestasi pada kemampuan personil untuk menyesuaikan proses pelaksanaan pekerjaan dan hasilnya dengan karakteristik operasional dan standar hasilnya berdasarkan ukuran kualitas yang disepakati.
 - e. **Kualitas Pelayanan dan Daya Tahan Hasil Pembangunan**
Dampak lain yang dapat diamati dari pendayagunaan sumber – sumber kualitas yang efektif dan efisien terlihat pada peningkatan kualitas dalam melaksanakan tugas pelayanan kepada siswa.
 - f. **Persepsi Masyarakat**
Pendayagunaan sumber – sumber kualitas yang sukses di lingkungan organisasi pendidikan dapat diketahui dari persepsi masyarakat (brand image) dalam bentuk citra dan reputasi yang positif mengenai kualitas lulusan

baik yang terserap oleh lembaga pendidikan yang lebih tinggi ataupun oleh dunia kerja.

3. Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah (X), Terhadap Mutu Sekolah (Y) di Sekolah Menengah Kejuruan SMK di lingkungan dinas pendidikan Kabupaten Subang.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dijabarkan bahwa hasil perhitungan korelasi kepemimpinan kepala sekolah (X), Terhadap Mutu Sekolah (Y) memiliki hubungan sebesar 0,655 dengan interpretasi koefisien korelasi kuat. Dengan demikian bahwa antara kepemimpinan kepala sekolah dan mutu sekolah memiliki hubungan yang signifikan, Kontribusi yang diberikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap mutu sekolah sebesar 42,90%. Sesuai dengan yang dikemukakan Rahman (2005:78) bahwa “ keberadaan kepala sekolah memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap kelancaran dan keberhasilan rangkaian pelaksanaan seluruh program dan kegiatan yang diselenggarakan di sekolah. Yang artinya betapa pentingnya kontribusi kepemimpinan kepala sekolah terhadap kualitas sekolah.

Berdasarkan uraian di atas secara singkat dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam proses pelaksanaan tugasnya termasuk membuat kebijakan dan mengoptimalkan sumber daya sekolah tersebut mampu mengarahkan kepada orientasi pencapaian mutu sekolah tersebut.

IV. Kesimpulan

Merujuk kepada rumusan masalah dan didasarkan pada hasil penelitian tentang kontribusi kepemimpinan, implementasi manajemen mutu terpadu terhadap mutu sekolah menengah kejuruan di kabupaten subang.

1. Kontribusi kepemimpinan kepala sekolah menengah kejuruan di kabupaten subang termasuk dalam kategori sangat tinggi. Aspek Berorientasi pada tugas (*initiating structure*) serta aspek Berorientasi pada bawahan (*considerate on*) nilai yang sangat baik, sehingga mampu berorientasi

pada mutu sekolah secara optimal dan berhasil membentuk siswa yang kompeten.

2. Mutu sekolah menengah kejuruan di lingkungan dinas pendidikan kabupaten subang berdasarkan perhitungan termasuk dalam kategori sangat tinggi Aspek proses pelayanan dan out put sekolah dinilai sangat baik. Hal ini akan menjadi acuan bagi sekolah untuk terus meningkatkan mutu sekolah dengan proses pelayanan maksimal terhadap pelanggan (sekolah).

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2004 *Dasar-dasar Supervisi*. Jakarta Rineka Cipta.
- Asmani, Jamal Ma'aruf. 2009. *Manajemen Pengelolaan dan kepemimpinan pendidikan profesional*. Yogyakarta Diva Press.
- Alma, Buchori dan Ratih Huryati. 2007. *Manajemen Corporate dan strategi pemasaran jasa pendidikan fokus pada mutu dan layanan prima*. Bandung: Alfabeta.
- Dohou, Ibtisam Abu. 2002. *School Based Management: manajemen berbasis sekolah*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu.
- Fatah, Nanang. (2001). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Hadari Nawawi (2005); *Manajemen Strategik*, Gadjah Mada Pers : Yogyakarta
- Mulyasa (2003) *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung. Rosda Karya.
- Mulyasa E. 2004 *Manajemen Berbasis Sekolah, konsep, strategi dan implementasi*. Bandung: Rosdakarya.
- Mulyasa E. 2005 *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam menyukseskan MBS*. Bandung. Remaja Rosda karya.
- Manajemen Peningkatan Mutu berbasis sekolah dasar*. 2002. Jakarta Dirjen Pendidikan dasar dan menengah.
- Rochaety, Eti, dkk. 2006. *Sistem informasi manajemen pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sobari, dkk. (2009). *Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Multi Presindo
- Sudjana. (2005) *Metode statistika*. Bandung. Tarisito.
- Sobari, dkk. 2009. *Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta Multi Presindo.
- Tcipt, Fandy. 2008 *Service manajemen mewujudkan layanan prima*. Yogyakarta Andi Offset
- Thomas B. Santoso (2001), “Manajemen Sekolah di Masa Kini (1)”, Pendidikan Network : 24 Maret 2006
- Umiarso & Imam Gojali (2010). *Manajemen Mutu di Era Otonomi Pendidikan*. Jogjakarta: IRCiSoD
- Umedi. 2004 *Manajemen Mutu berbasis sekolah (MMBS)*. Jakarta PKMP
- Umaid. “Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah”. dalam 05 Desember 2009.
- Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2005. *Tentang*

- Sistem Pendidikan Nasional*.
Jakarta. Nuansa Aulia.
- Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003.
Tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Undang-Undang RI No. 26 Tahun 2007.
Tentang Penataan Ruang.
- Wahyusumijo (2008). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Tinjauan teoritik dan permasalahan. Jakarta: PT Grapindo Persada.
- Widrajat N (2003) *Penelitian Tentang Model Layanan Mutu Pendidikan Untuk Kepuasan Peserta Didik*. Desertasi, UPI Bandung
- Wijaya, Jenu. 2003 *Marketing manajemen pendekatan Nilai-nilai Pelanggan*. Surabaya: Banyu Media.
- Yamit, Moh. 2009. *Manajemen Kualitas Produk dan jasa*. Yogyakarta: Ekonosia
- Zamroni.2007.*Meningkatkan Mutu Sekolah*.Jakarta: Penerbit PSAP Muhammadiyah.

