

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG PENELITIAN**

Dalam menghadapi era globalisasi yang penuh dengan persaingan, seluruh sektor dituntut untuk dapat bermutu dan berdaya saing secara nasional, bahkan global termasuk pada sektor pendidikan. Dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional dijelaskan bahwa dalam rangka menghadapi tuntutan perubahan, sistem pendidikan nasional harus mampu melakukan peningkatan mutu manajemen pendidikan sehingga perlu dilakukan pembaharuan pendidikan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan.

Berdasarkan pernyataan diatas, sektor pendidikan di Indonesia yang menganut adanya desentralisasi pendidikan, menuntut adanya pengembangan terhadap mutu lembaga, yakni dengan mengoptimalkan kemampuan lembaga untuk mengelola sistem manajemen yang ada di lembaganya. Kualitas atau mutu menurut Suhardan (2010: 111) merupakan “Suatu kemampuan untuk dapat memenuhi kebutuhan dan harapan-harapan pelanggannya.” Oleh karena itu, mutu pendidikan merupakan kemampuan atau usaha yang dicapai oleh satuan pendidikan melalui pencapaian delapan standar yang telah ditetapkan pemerintah, sesuai dengan harapan pelanggan pendidikan.

Seperti yang telah dijabarkan diatas, maka satuan lembaga pendidikan (sekolah) dituntut untuk meningkatkan mutu lembaganya pada masing-masing jalur, jenjang, dan jenis. Tak terkecuali pada jenjang pendidikan menengah, yakni pada sekolah menengah kejuruan (SMK). SMK adalah jenis sekolah atau lembaga pendidikan yang menyiapkan peserta didiknya agar mempunyai keterampilan sehingga diharapkan dapat memenuhi kebutuhan tenaga kerja tingkat menengah. Dalam memenuhi kebutuhan tersebut, perlu persiapan yang matang, salah satunya meningkatkan kinerja sekolah dengan menjamin sekolah tersebut menerapkan sistem manajemen mutu terpadu. Hal tersebut sejalan dengan Renstra Kemendikbud 2010 – 2014 yang dijabarkan dalam sebelas sasaran strategis

pendidikan menengah, salah satunya adalah “Seluruh SMK bersertifikat ISO 9001: 2008” (Garis-Garis Besar Program Pembinaan SMK Tahun 2012).

ISO (*International Organization for Standardization*) menurut Djatmiko dan Jumaedi (2011: 3) adalah suatu pedoman dan persyaratan yang digunakan suatu organisasi untuk menghasilkan produk yang bermutu dan sesuai dengan keinginan pelanggan. Sertifikat ISO 9001: 2008 yang diterapkan di SMK merupakan salah satu bentuk pengakuan mutu sekolah, sebagai salah satu alternatif yang memberikan harapan kepada sekolah sebagai upaya penjaminan mutu proses dan produk pendidikan di SMK. Sekolah dengan jaminan sistem manajemen mutu (SMM) ISO 9001: 2008 ini diharapkan memiliki konsistensi dalam mengelola sekolah sesuai dengan kebijakan, sasaran mutu, dan prosedur operasional yang telah direncanakan dan disosialisasikan kepada masyarakat.

Untuk mewujudkan hal tersebut, perlu adanya keterlibatan penuh dari seluruh personil, mulai dari proses perencanaan hingga pengendalian dalam suatu satuan pendidikan. Keterlibatan penuh ini diartikan dalam bentuk keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempat kerjanya. Dengan kata lain personil yang terlibat memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Sebagaimana disebutkan dalam UU Sisdiknas No 20 tahun 2003 pasal 40 ayat 2B bahwa pendidik dan tenaga kependidikan wajib mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Komitmen menurut O'Reilly (Sopiah, 2008: 156) merupakan ikatan kejiwaan individu terhadap organisasi yang mencakup keterlibatan kerja, kesetiaan, dan perasaan percaya terhadap nilai-nilai organisasi. Melalui ikatan kejiwaan ini, akan menimbulkan keyakinan yang menunjang aktivitas dan keterlibatannya. Oleh karena itu, komitmen personil sekolah, seperti: staf unit kerja, guru beserta pegawai sekolah lainnya sangat menunjang dalam menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001: 2008 di sekolah.

Berkaitan dengan kondisi di lapangan, dalam hal ini SMK negeri yang ada di Kota Bandung seluruhnya telah memiliki sertifikat ISO 9001: 2008. Namun,

tak terlepas dari beberapa kendala yang dihadapi oleh masing-masing sekolah dalam menjalankan sistem manajemen mutu ini. Berdasarkan hasil wawancara (6 September 2013) dengan salah seorang kepala sekolah, mengatakan bahwa ada personil manajemen sekolah yang ingin seketika sukses dengan penerapan SMM ISO tanpa melalui prosedur yang telah ditetapkan. Ini menggambarkan bahwa rendahnya komitmen dari personil. Hal ini diduga karena kurangnya arahan dan motivasi dari pimpinan/ manajemen puncak yaitu kepala sekolah dalam membentuk komitmen kerja pegawai.

Berkaitan dengan hal tersebut, kepemimpinan merupakan salah satu pilar penting dalam manajemen mutu terpadu. Seperti halnya filosofi yang dikemukakan oleh Deming, 'Kepemimpinan menjadi dasar filosofi perbaikan metode dan proses kerja secara berkesinambungan yang akan dapat memperbaiki kualitas, biaya, produktivitas, *return on investment*, dan pada gilirannya juga meningkatkan daya saing' (Nasution, 2001: 154). Sejalan dengan pendapat tersebut, dalam ISO 9001, kepemimpinan juga menjadi hal yang penting bagi peningkatan mutu organisasi, seperti Suardi (2004) yang mengemukakan ada 8 (delapan) prinsip manajemen mutu pada sistem manajemen mutu ISO 9001: 2008, yaitu: (1) fokus pada pelanggan, (2) **kepemimpinan**, (3) keterlibatan personel, (4) pendekatan proses, (5) pendekatan sistem pengelolaan, (6) peningkatan berkesinambungan, (7) pembuatan keputusan berdasarkan fakta, dan (8) hubungan saling menguntungkan dengan mitra kerja/ pemasok.

Berdasarkan pernyataan diatas, jelas bahwa kepemimpinan menjadi prinsip dalam SMM ISO 9001: 2008. Dalam tataran manajemen sekolah, khususnya pada sekolah yang bersertifikat ISO 9001: 2008, hal ini mengacu pada kepemimpinan kepala sekolah. Sosok kepala sekolah dengan tugas dan tanggung jawabnya dapat memberikan arahan kepada para stafnya untuk melaksanakan pemenuhan dan perbaikan mutu sekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam PP 66 tahun 2010 pasal 58B ayat 2 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan bahwa "... merupakan kewenangan kepala sekolah/ madrasah menentukan secara mandiri untuk satuan pendidikan yang dikelolanya dalam bidang manajemen, yang meliputi: rencana strategis dan operasional, struktur

organisasi dan tata kerja, sistem audit dan pengawasan internal, dan sistem penjaminan mutu internal”. Pernyataan lain menyatakan bahwa “... seorang pemimpin berfungsi menggerakkan orang lain sehingga secara sadar orang lain tersebut mau melakukan apa yang dikehendaki oleh pemimpin” (Wahjosumidjo, 2010: 40). Dari kedua pernyataan tersebut, jelaslah bahwa kepemimpinan kepala sekolah sangat berperan dalam menggerakkan dan meningkatkan performansi manusia, dalam hal ini khususnya memunculkan komitmen personil sekolah (pegawai).

Istilah kepemimpinan mutu merupakan pilar yang penting dalam manajemen mutu terpadu, seperti yang dikemukakan oleh M.N. Nasution (2001: 160), kepemimpinan mutu merupakan suatu proses pengaruh untuk perbaikan kualitas, dimana pemimpin mencoba mempengaruhi bawahan untuk melakukan apa yang dipandang penting oleh si pemimpin. Tujuan dari kepemimpinan mutu adalah untuk meningkatkan performansi manusia dan mesin, memperbaiki kualitas yang ada, meningkatkan *output* dan produktivitas serta secara simultan mampu menciptakan kebanggaan kerja (*pride of workmanship*) bagi karyawan.

Berdasarkan pernyataan tersebut, kepala sekolah dalam rangka menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001: 2008 merupakan aspek yang tidak dapat dihilangkan karena kepala sekolah adalah bagian dari SDM yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. “Apabila kepala sekolah mampu menggerakkan, membimbing, dan mengarahkan anggota secara tepat, segala kegiatan yang ada dalam organisasi sekolah akan bisa terlaksana secara efektif” (Ruyani, 2009: 4).

Berdasarkan pada hal-hal diatas, menunjukkan adanya pengaruh antara kepemimpinan dengan peningkatan komitmen pegawai. Secara lebih khusus, yaitu adanya pengaruh kepemimpinan mutu terhadap komitmen pegawai dalam menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001 di sekolah. Penelitian yang terkait dengan ini sebelumnya dilakukan oleh Young *et al.* (Sopiah, 2008: 164). Dari penelitiannya, ia mengemukakan ada 8 faktor yang secara positif berpengaruh terhadap komitmen organisasional: (1) kepuasan terhadap promosi, (2) karakteristik pekerjaan, (3) komunikasi, (4) **kepuasan terhadap kepemimpinan,**

(5) pertukaran ekstrinsik, (6) pertukaran intrinsik, (7) imbalan intrinsik, dan (8) imbalan ekstrinsik. Dari kutipan tersebut nampak bahwa faktor kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap munculnya komitmen dalam organisasi. Diperkuat dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Goleman (Nurwati, Nimran, dan Surachman, 2012: 3) yang menyatakan bahwa “seorang pemimpin mampu membangkitkan komitmen bawahannya berdasarkan nilai-nilai yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi ...”

Sejalan dengan hal tersebut, Grimes (Nurwati, Nimran, dan Surachman: 2012: 3) berpendapat bahwa “pemimpin berperan dalam meningkatkan kemampuan, komitmen, keterampilan, pemahaman nilai-nilai organisasi serta kerja sama tim untuk meraih prestasi dalam organisasi”.

Berdasarkan temuan-temuan diatas serta merujuk pada hasil penelitian terdahulu, masih perlu diteliti lebih jauh tentang pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen pegawai. Dalam hal ini merujuk pada sektor pendidikan, yakni bagaimana kepala sekolah membentuk komitmen para personil sekolah. Oleh karena itu, penelitian ini berjudul “PENGARUH KEPEMIMPINAN MUTU KEPALA SEKOLAH TERHADAP KOMITMEN PEGAWAI DALAM MENERAPKAN SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001: 2008 PADA SMK NEGERI DI KOTA BANDUNG”.

## **B. IDENTIFIKASI DAN PERUMUSAN MASALAH**

Identifikasi dan perumusan masalah merupakan hal terpenting dalam suatu penelitian, karena akan menggambarkan ruang lingkup dalam penelitian. Seperti pada latar belakang yang telah dipaparkan di atas bahwa penelitian ini mengenai kepemimpinan mutu dalam menumbuhkan komitmen pegawai dalam rangka menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001: 2008.

Kepemimpinan mutu seperti yang dikemukakan Nasution (2005: 205 – 206) merupakan suatu proses pengaruh perbaikan kualitas dimana pemimpin mencoba memengaruhi bawahan untuk melakukan apa yang dipandang penting oleh si pemimpin. Selanjutnya, dengan kepemimpinannya tersebut, diharapkan

mampu menumbuhkan komitmen kepada para personil sekolah (pegawai) untuk menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001: 2008 di sekolahnya.

Berdasarkan hal diatas, maka dirumuskan pokok permasalahan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran kepemimpinan mutu kepala sekolah pada SMK Negeri di Kota Bandung?
2. Bagaimana gambaran komitmen pegawai dalam menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001: 2008 pada SMK Negeri di Kota Bandung?
3. Seberapa besar Pengaruh Kepemimpinan Mutu Kepala Sekolah terhadap Komitmen Pegawai dalam Menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2008 pada SMK Negeri di Kota Bandung?

### **C. TUJUAN PENELITIAN**

#### **1. Tujuan Umum**

Penelitian ini secara umum bertujuan untuk memperoleh gambaran mengenai pengaruh kepemimpinan mutu kepala sekolah terhadap komitmen pegawai dalam menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001: 2008 pada SMK Negeri di Kota Bandung.

#### **2. Tujuan Khusus**

Adapun tujuan khusus dalam penelitian ini, yaitu:

- a. Untuk memperoleh informasi tentang kepemimpinan mutu kepala sekolah pada SMK Negeri di Kota Bandung.
- b. Untuk mendapatkan informasi mengenai komitmen pegawai dalam menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001: 2008 pada SMK Negeri di Kota Bandung.
- c. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan mutu terhadap komitmen pegawai dalam menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001: 2008 pada SMK Negeri di Kota Bandung.

## **D. MANFAAT PENELITIAN**

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat untuk berbagai pihak, baik secara teoritis maupun praktis di lapangan.

### **1. Secara Teoritis**

Penelitian ini secara teoritis bermanfaat dalam mengkaji konsepsi dari variabel yang diteliti yaitu mengenai pengaruh kepemimpinan mutu yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam kaitannya dengan komitmen pegawai dalam menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001: 2008 yang telah diterapkan di lapangan, khususnya pada jenjang sekolah menengah kejuruan sehingga dapat dijadikan rujukan kajian bagi penelitian selanjutnya.

### **2. Secara Praktis**

- 1) Bagi peneliti, bermanfaat untuk menambah wawasan dan pengetahuan dalam pengembangan ilmu yang relevan dengan bidang studi yang sedang diteliti, yaitu administrasi pendidikan, khususnya pada aspek kepemimpinan dan komitmen pegawai.
- 2) Bagi sekolah, penelitian ini dapat menjadi masukan bagi pihak sekolah, khususnya kepala sekolah untuk dapat mengimplementasikan kepemimpinan mutu yang harus dimilikinya dalam rangka menumbuhkan komitmen pegawai dalam menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001: 2008 di sekolahnya.

## **E. STRUKTUR ORGANISASI SKRIPSI**

Untuk memudahkan pembaca dalam melihat dan memahami isi dari laporan penelitian ini, peneliti mengurutkan sistematikanya, sebagai berikut:

- BAB I** : Pendahuluan, berisi uraian mengenai latar belakang penelitian, identifikasi dan perumusan masalah, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian.
- BAB II** : Kajian Pustaka, Kerangka Pemikiran, dan Hipotesis Penelitian, berisi konsep-konsep dan teori-teori yang melandasi penelitian yang dilakukan, yang diperoleh dari buku dan sumber-sumber lain yang mendukung.

- BAB III : Metode Penelitian, berisi penjabaran yang rinci mengenai metode penelitian serta komponen-komponen penelitiannya. Dalam hal ini, peneliti menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif.
- BAB IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan, memuat pengolahan atau analisis data beserta pembahasan atau analisis hasil temuan di lapangan dengan pemaparan dan pembahasan data yang disajikan dalam bentuk angka ataupun pernyataan.
- BAB V : Kesimpulan dan Saran, menyajikan penafsiran dan pemaknaan peneliti terhadap hasil analisis temuan penelitian.

