

**KINERJA KEPALA SEKOLAH MENENGAH UMUM NEGERI  
DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN  
(Upaya Membangun Manajemen Mutu Terpadu  
pada SMU Negeri di Kota Bandung)**

**TESIS**

**Diajukan untuk Memenuhi Sebagian dari  
Syarat Memperoleh Gelar Magister Pendidikan  
Bidang Administrasi Pendidikan**



Oleh :

**H.M. MUSADIRDJA**  
NIM. 999496

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA  
2002**

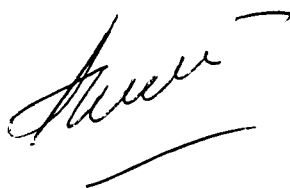
DISETUJUI DAN DISAHKAN OLEH PEMBIMBING:

Pembimbing I



Prof. Dr. H. Abdul Azis Wahab, M.A.  
NIP. 130 321 112

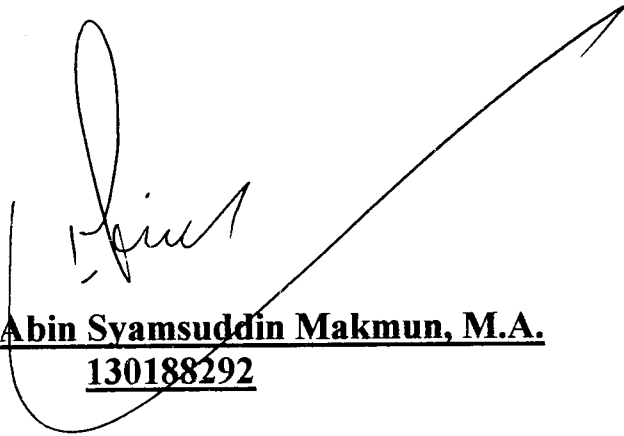
Pembimbing II



Prof. Dr. H. Djam'an Satori, M.A.  
NIP. 130 367 129

**MENGETAHUI**

**KETUA PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN**

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Abin', is written over a large, thin, diagonal line that extends from the bottom left towards the top right of the page.

**Prof. Dr. H. Abin Syamsuddin Makmun, M.A.**  
**130188292**

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa karya tulis dengan judul “Kinerja Kepala Sekolah Menengah Umum Negeri dalam Peningkatan Mutu Pendidikan (Upaya Membangun Manajemen Mutu Terpadu pada SMU Negeri di Kota Bandung)” ini beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya saya sendiri, dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika yang berlaku dalam masyarakat keilmuan. Atas pernyataan ini, saya siap menanggung risiko/sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila kemudian ditemukan adanya pelanggaran atas etika keilmuan dalam karya saya ini, atau ada klaim terhadap keaslian karya saya ini.

Bandung, Pebuari 2002

Yang membuat pernyataan,



H.M. MUSADIRDJA



## ABSTRAK

Masalah penelitian ini adalah bagaimanakah kinerja kepala sekolah menengah umum negeri dalam peningkatan mutu pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan kinerja kepala sekolah menengah umum negeri dalam peningkatan mutu pendidikan, sebagai upaya membangun mutu terpadu pada SMU Negeri di kota Bandung.

Teori-teori yang digunakan sebagai landasan pelaksanaan penelitian ini terutama mengenai kinerja kepala sekolah, gaya kepemimpinan, kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, dan *total quality management*, dalam kaitannya dengan peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif. Data yang terkumpul melalui angket, diolah dengan komputer melalui program SPSS, dengan rumus regresi, selanjutnya ditafsirkan sesuai dengan tujuan penelitian.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lima hipotesis kerja yang diajukan seluruhnya diterima, dan didukung oleh data empirik, sehingga dapat ditafsirkan bahwa kinerja kepala sekolah, sebagai pendidik, manajer, administrator, maupun supervisor pendidikan, baik secara terpisah maupun secara bersama-sama berpengaruh terhadap mutu pendidikan.

Dari hasil penelitian disimpulkan hal-hal sebagai berikut: (1) kinerja kepala sekolah sebagai pendidik memberikan pengaruh positif yang besar terhadap peningkatan mutu pendidikan pada SMU Negeri di Kota Bandung; (2) Kinerja kepala sekolah sebagai manajer memberikan pengaruh positif yang besar terhadap peningkatan mutu pendidikan pada SMU Negeri di Kota Bandung; (3) kinerja kepala sekolah sebagai administrator memberikan pengaruh positif yang rendah (kecil) terhadap peningkatan mutu pendidikan pada SMU Negeri di Kota Bandung; (4) kinerja kepala sekolah sebagai supervisor memberikan pengaruh positif yang sangat besar terhadap peningkatan mutu pendidikan pada SMU Negeri di Kota Bandung; dan (5) kinerja kepala sekolah sebagai pendidik, manajer, administrator, dan supervisor secara terpadu memberikan pengaruh positif yang sangat besar terhadap peningkatan mutu pendidikan pada SMU Negeri di Kota Bandung. Sehubungan dengan itu, direkomendasikan kepada berbagai pihak/lembaga untuk meningkatkan kinerja kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan sebagai upaya membangun manajemen mutu terpadu.



## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrahmaanirrahiim,*

Sekolah Menengah Umum (SMU) adalah Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA) yang merupakan kelanjutan dari Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP), yang berfungsi antara lain mempersiapkan peserta didik untuk melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi, bekerja di masyarakat, dan mengembangkan diri sesuai dengan asas pendidikan seumur hidup. Dengan demikian,, mutu pendidikan di SMU akan sangat menentukan mutu pendidikan di perguruan tinggi, yang sekaligus menentukan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM). Oleh karena itu, peningkatan mutu pendidikan di SLTA, khususnya SMU perlu senantiasa diupayakan, agar dapat memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mengembangkan dirinya secara optimal.

Dari berbagai faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan, kepala sekolah merupakan faktor yang paling berpengaruh, dan sangat menentukan, terutama dalam kaitannya dengan peran dan fungsinya sebagai pendidik, manajer, administrator, dan supervisor terhadap pelaksanaan pendidikan di sekolah yang dipimpinnya. Peran dan fungsi kepala sekolah tersebut secara aktif akan mendorong terciptanya iklim yang kondusif bagi peningkatan mutu pendidikan. Dalam kerangka inilah penelitian tentang “Kinerja Kepala Sekolah Menengah Umum Negeri dalam Peningkatan Mutu Pendidikan (Upaya Membangun Manajemen Mutu Terpadu pada SMU Negeri di Kota Bandung)” dilaksanakan.



Penulis menyadari bahwa tesis ini tidak akan terwujud tanpa bantuan, bimbingan, dan doa restu yang sangat berharga dari berbagai pihak. Kepada yang bersangkutan penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan semoga mendapat imbalan yang setimpal dari Allah SWT.

Terima kasih ini terutama penulis sampaikan kepada yang terhormat Bapak Prof. Dr. H. Abdul Azis Wahab, M.A., yang bertindak sebagai pembimbing I dan selaku Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Pendidikan Indonesia; yang telah memberikan bimbingan kepada penulis dengan penuh kesabaran dan keramahan, sehingga mampu membangkitkan motivasi penulis untuk segera menyelesaikan penulisan tesis dan menyelesaikan studi.

Hal senada penulis sampaikan kepada Bapak Prof. Dr. H. Djam'an Satori, yang bertindak sebagai pembimbing II yang di sela-sela kesibukannya senantiasa meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, arahan dan bantuan kepada penulis dalam memecahkan berbagai permasalahan yang dihadapi dalam penyelesaian studi, khususnya dalam penulisan tesis.

Terima kasih yang tulus dan sebesar-besarnya penulis sampaikan kepada Bapak Prof. Dr. H. Abin Syamsuddin Makmun, M.A., selaku Ketua Program Administrasi Pendidikan; Bapak Prof. Dr. Dedi Supriadi, selaku Asisten Direktur I; Bapak Dr. Achmad Munandar, selaku Asisten Direktur II; dan Ibu Dr. Nuryani Rustaman, selaku Asisten Direktur III PPS Universitas Pendidikan Indonesia, yang telah banyak memberikan bantuan dan kemudahan kepada penulis selama mengikuti proses perkuliahan dan penyelesaian studi.

Hal ini penulis sampaikan pula kepada Bapak Prof. Dr. H. Muhammad Fakry Gaffar, M.Ed, selaku Rektor Universitas Pendidikan Indonesia; Bapak Prof. Dr. H. Said Hamied Hasan, M.A, selaku Pembantu Rektor I; Bapak Prof. Dr. H. Sunaryo Kartadinata, M.Pd, selaku Pembantu Rektor II; Bapak Drs. H. I. Shofyan Taftazani, selaku Pembantu Rektor III; dan Bapak Dr. H. Fuad Abdul Hamied, M.A., selaku Pembantu Rektor IV, yang telah memberikan kemudahan dan perhatian khusus terhadap kelancaran studi para mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia.

Terima kasih yang tak terhingga penulis sampaikan kepada Bapak H. Udin Koswara, S.H., selaku Kepala Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat; Bapak Drs. H. Aceng Zenal, M.Sc., selaku Kepala Dinas Pendidikan Kota Bandung, beserta jajarannya; dan para pengawas, khususnya di lingkungan Kota Bandung; yang telah memberi izin, dorongan, semangat, serta kemudahan, sehingga penulis dapat menyelesaikan studi sesuai dengan waktu yang direncanakan.

Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada teman-teman kepala sekolah dan guru SLTA di Kota Bandung, khususnya yang menjadi responden dalam penelitian ini, yang telah memberikan data penelitian untuk penulisan tesis.

Hal tersebut penulis sampaikan pula kepada seluruh dosen dan staf administrasi PPS Universitas Pendidikan Indonesia, yang telah memberikan berbagai kemudahan dan bantuan yang tak terhingga, terutama selama penulis mengikuti perkuliahan. Begitu pula kepada seluruh Staf perpustakaan Universitas Pendidikan Indonesia, yang telah membantu penulis mengumpulkan bahan-bahan yang diperlukan dalam perkuliahan dan penulisan tesis.

Terima kasih yang tulus penulis sampaikan kepada teman-teman seperjuangan, khususnya mahasiswa PPS program studi Administrasi Pendidikan angkatan 1999, yang telah bersama-sama menempuh berbagai masalah dan tantangan dalam mengikuti kuliah, menyelesaikan berbagai tugas perkuliahan, dan penulisan tesis sebagai tugas akhir dari seluruh perkuliahan.

Secara khusus dan teramat istimewa, penulis menyampaikan penghargaan yang tinggi dan terima kasih yang tak terhingga kepada istri tercinta, yang selalu membantu baik moril maupun materiil serta mendorong agar penulis dapat segera menyelesaikan studi. Hal tersebut penulis sampaikan pula kepada ananda tercinta, yang telah banyak kehilangan waktu untuk bermain dan bercanda bersama, karena bapaknya harus berkonsentrasi pada penulisan tesis, untuk segera menyelesaikan studi di Pasca Sarjana Universitas Pendidikan Indonesia.

Semoga budi baik dan pengorbanan berbagai pihak, mendapat rahmat dari Allah SWT, dan semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi dunia pendidikan umumnya, khususnya dalam peningkatan mutu pendidikan.

Bandung, Pebruari 2001

Penulis



## DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PERSETUJUAN .....	i
PERNYATAAN .....	ii
ABSTRAK .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR GAMBAR .....	x
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Masalah Penelitian .....	6
C. Tujuan Penelitian .....	9
D. Manfaat Penelitian .....	10
E. Kerangka Berpikir dan Hipotesis .....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kepemimpinan .....	16
B. Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	27
C. Kinerja .....	34
D. <i>Total Quality Management</i> .....	51
E. Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan .....	55
BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN	
A. Objek Penelitian .....	59
B. Metode Penelitian yang Digunakan .....	59
C. Populasi dan Sampel .....	63
D. Teknik Pengumpulan Data .....	65

E. Reliabilitas dan Validitas Instrumen .....	67
F. Teknik Analisis Data dan Rancangan Uji Hipotesis .....	74
G. Proses Pengolahan Data Melalui SPSS .....	82
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Analisis <i>Univariate</i> Variabel yang Diteliti .....	85
B. Deskripsi Analisis <i>Bivariate</i> tentang Pengaruh Kinerja Kepala Sekolah terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan .....	90
C. Rangkuman Hasil Analisis Data.....	98
D. Pembahasan .....	102
 BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI	
A. Kesimpulan .....	116
B. Implikasi .....	118
C. Rekomendasi .....	120
 DAFTAR PUSTAKA .....	 124
LAMPIRAN – LAMPIRAN .....	128

## DAFTAR GAMBAR

Nomor	Halaman
1.1 Skema Kerangka Berpikir .....	13
2.1 Kontinum Pengaruh Prosedur Keputusan .....	24
2.2 Kerangka Konseptual Kinerja Leadership.....	37
2.3 Manajemen Proses Sekolah .....	46
2.4 Lima Pilar TQM .....	53
2.5 Model Konstelasi Penelitian .....	62
3.2 Tahap Pengambilan Sampel .....	65
4.1 Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis. ....	101

## DAFTAR TABEL

Nomor	Halaman
3.1 Operasionalisasi Variabel .....	61
3.2 Hasil Uji Reliabilitas Item Kepala Sekolah Sebagai Pendidik .....	69
3.3 Hasil Uji Reliabilitas Item Kepala Sekolah Sebagai Manajer .....	70
3.4 Hasil Uji Reliabilitas Item Kepala Sekolah sebagai Administrator .....	71
3.5 Hasil Uji Reliabilitas Item Kepala Sekolah Sebagai Supervisor .....	72
3.6 Hasil Uji Reliabilitas Item Peningkatan Mutu Pendidikan .....	73



## DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Halaman
1. Data Penelitian .....	129
2. hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	137
2. Hasil Analisis Regresi .....	141
3. Instrumen Penelitian .....	145
4. Permohonan Ijin Penelitian .....	152

