

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan memiliki posisi strategis di dalam merespons perubahan dan tantangan yang diakibatkan oleh perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Selain itu, menurut Satmoko (1999: 221), pendidikan berperan penting dalam upaya peningkatan kualitas kehidupan manusia baik sosial dan spiritual maupun intelektual dan profesional.

Berkenaan dengan peran dan posisi strategis pendidikan itu, sekolah sebagai satuan pendidikan formal dituntut untuk menghasilkan lulusan yang berkemampuan akademis, keterampilan, dan sikap mental yang relevan dengan tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Kemampuan tersebut harus bernilai-guna baik untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi maupun untuk memasuki lapangan kerja.

Sekolah adalah sebuah pranata sosial yang bersistem, meliputi berbagai komponen yang satu sama lain saling terkait dan saling mempengaruhi. Komponen-komponen yang dimaksud adalah siswa, pendidik dan tenaga kependidikan lainnya, kurikulum, dan fasilitas pendidikan. Komponen lain yang juga berpengaruh besar terhadap proses penyelenggaraan dan peningkatan mutu pendidikan, adalah pemangku kepentingan (*stakeholders*), terutama orangtua siswa dan masyarakat pengguna jasa pendidikan.

Sejalan dengan ungkapan di atas, Fattah (2004) berpendapat bahwa sekolah merupakan organisasi yang didisain untuk dapat berkontribusi terhadap

upaya peningkatan kualitas hidup masyarakat suatu bangsa. Untuk itu, sekolah perlu diatur oleh sistem organisasi yang memiliki budaya akademik yang dapat diterima oleh *stakeholders* sekolah.

Di pihak lain, menurut Umaedi (2000), terdapat tiga faktor penyebab rendahnya mutu pendidikan di Indonesia. *Pertama*, penyelenggaraan pendidikan nasional dilakukan dan diatur secara birokratik sehingga menempatkan sekolah sebagai pelaksana pendidikan yang terikat pada peraturan, instruksi, juklak, juknis, dan beragam keputusan birokrasi yang memiliki jalur yang sangat panjang dan kadang-kadang kebijaksanaan yang dikeluarkan tidak sesuai dengan kondisi sekolah setempat. Dengan demikian, sekolah kehilangan kemandirian, motivasi, dan inisiatif untuk mengembangkan dan memajukan lembaganya, termasuk perbaikan mutu pendidikan yang merupakan salah satu tujuan pendidikan nasional.

Kedua, program pembangunan pendidikan lebih menekankan pada penyediaan *input* pendidikan seperti guru, kurikulum, fasilitas pendidikan, buku, dan alat peraga serta sumber belajar lainnya, dengan asumsi bahwa perbaikan mutu pendidikan akan terjadi dengan sendirinya apabila input pendidikan dipenuhi. Asumsi ini ternyata meleset, karena *input* tanpa proses manajemen yang baik tidak akan menghasilkan *output* yang diharapkan. Penyediaan komponen standar minimal penyelenggaraan memang penting, tetapi tidak dengan sendirinya akan meningkatkan mutu pendidikan.

Ketiga, peranserta masyarakat dan orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini sangat minim. Pola penyelenggaraan

pendidikan selama ini telah menjauhkan lembaga pendidikan dari lingkungan masyarakatnya. Hal ini menyebabkan timbulnya persepsi bahwa penyelenggaraan pendidikan merupakan tanggung jawab pemerintah sepenuhnya. Oleh karena itu tidaklah mengherankan apabila peranserta masyarakat selama ini pada umumnya lebih banyak bersifat kewajiban untuk mendukung masukan tertentu (dana), tetapi tidak dalam proses pendidikan seperti pengambilan keputusan, pemantauan, pengawasan, dan akuntabilitas. Hal ini mengakibatkan sekolah tidak memiliki beban tanggung jawab atas hasil pelaksanaan pendidikan kepada orang tua.

Dalam konteks Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, Depdiknas (2001) mengemukakan bahwa:

“Pelanggan, terutama siswa harus merupakan fokus dari semua kegiatan di sekolah. Artinya, semua input dan proses yang dikerahkan di sekolah tertuju utamanya untuk meningkatkan mutu dan kepuasan peserta didik. Konsekuensinya, penyiapan input dan proses belajar mengajar harus benar-benar mewujudkan sosok utuh mutu dan kepuasan yang diharapkan siswa.”

Dari sudut pandang pengembangan budaya mutu di sekolah, Depdiknas (2001) merinci pula elemen-elemen budaya mutu yang harus mendapat perhatian sekolah, yaitu :

(a) informasi kualitas harus digunakan untuk perbaikan, bukan untuk mengadili/mengontrol orang; (b) kewenangan harus sebatas tanggung jawab; (c) hasil harus diikuti penghargaan (*reward*) atau sanksi (*punishment*); (d) kolaborasi dan sinergi, bukan kompetisi, harus merupakan basis kerja sama; (e) warga sekolah merasa aman terhadap pekerjaannya; (f) atmosfir keadilan (*fairness*) harus ditanamkan; (g) imbal jasa harus sepadan dengan nilai pekerjaannya; dan (h) warga sekolah merasa memiliki sekolah.

Sekolah yang bermutu memungkinkan layanan, proses, dan keluaran pendidikan yang bermutu pula. Oleh sebab itu, upaya menciptakan pendidikan yang bermutu haruslah berfokus pada peningkatan mutu sekolah. Peningkatan mutu pendidikan merupakan tugas yang tidak mudah karena dipengaruhi oleh berbagai faktor. Selain itu, peningkatan mutu pendidikan merupakan suatu proses yang terintegrasi dengan peningkatan mutu sumber daya manusia. Sehubungan dengan itu, pemerintah terus berupaya mewujudkan pendidikan yang bermutu, 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.

Upaya pemerintah yang tidak kalah pentingnya adalah dirintisnya sekolah-sekolah yang berstandar nasional, yang dikenal dengan Rintisan Sekolah Standar Nasional (RSSN). Sesuai dengan namanya, sekolah berstandar nasional dikonsepsikan sebagai sekolah yang dapat memenuhi standar masukan, proses, dan keluaran pendidikan sebagaimana diatur oleh PP Nomor 19 Tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan. Salah satu pokok pikiran yang melandasi standar nasional pendidikan, dijelaskan dalam PP tersebut sebagai berikut:

Dalam rangka mewujudkan visi dan menjalankan misi pendidikan nasional, diperlukan suatu acuan dasar (*benchmark*) oleh setiap penyelenggara dan satuan pendidikan, yang antara lain meliputi kriteria dan kriteria minimal berbagai aspek yang terkait dengan penyelenggaraan pendidikan. Dalam kaitan ini, kriteria dan kriteria penyelenggaraan pendidikan dijadikan pedoman untuk mewujudkan: (1) pendidikan yang berisi muatan yang seimbang dan holistik; (2) proses pembelajaran yang demokratis, mendidik, memotivasi, mendorong kreativitas, dan dialogis; (3) hasil pendidikan yang bermutu dan terukur; (4) berkembangnya profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan;

(5) tersedianya sarana dan prasarana belajar yang memungkinkan berkembangnya potensi peserta didik secara optimal; (6) berkembangnya pengelolaan pendidikan yang memberdayakan satuan pendidikan; dan (7) terlaksananya evaluasi, akreditasi dan sertifikasi yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Acuan dasar tersebut merupakan standar nasional pendidikan yang dimaksudkan untuk memacu pengelola, penyelenggara, dan satuan pendidikan agar dapat meningkatkan kinerjanya dalam memberikan layanan pendidikan yang bermutu. Selain itu, standar nasional pendidikan dimaksudkan pula sebagai perangkat untuk mendorong terwujudnya transparansi dan akuntabilitas publik dalam penyelenggaraan sistem pendidikan nasional. 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.

Di Kabupaten Indramayu, saat ini terdapat 22 SMP yang berkategori RSSN. Perubahan kategori tersebut tentu saja berimplikasi terhadap upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah-sekolah yang bersangkutan. Peningkatan mutu pendidikan mengharuskan adanya dukungan kepemimpinan dan kemampuan kreatif dari para pelaksana pendidikan di sekolah. Kepala sekolah melalui kemampuan kepemimpinannya, diharapkan memfungsikan dirinya sebagai pengelola sumber daya pendidikan menuju perbaikan mutu. Bersama seluruh unsur tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah perlu mengembangkan solusi untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu pendidikan.

Di dalam penerapan MBS, tuntutan akan fungsi kepemimpinan kepala sekolah adalah memberdayakan semua komponen sistem pendidikan di sekolah, yaitu:

Mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyerasikan semua sumber daya pendidikan yang ada. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu sejalan dengan esensi MBS, maka kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh agar mampu mengambil keputusan dan inisiatif/prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah (Ditjen Dikdasmen, 2002: 15).

Adapun unsur-unsur yang menjadi kewenangan dan tanggung jawab sekolah dalam kerangka MBS menurut Muhammad (2006: 21) meliputi: (1) proses belajar mengajar; (2) perencanaan dan evaluasi program sekolah; (3) pengelolaan kurikulum; (4) pengelolaan ketenagaan; (5) pengelolaan peralatan dan perlengkapan; (6) pengelolaan keuangan; (7) pelayanan siswa; (8) hubungan sekolah-masyarakat, dan (9) pengelolaan iklim sekolah.

Melalui pendayagunaan kapasitas kepemimpinannya, kepala sekolah dapat mendorong segenap sumber daya sekolah untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara bertahap. Lebih jauh keseluruhan upaya kepala sekolah itu akan mempertinggi rasa tanggung jawab semua pihak terhadap keseluruhan program pendidikan di sekolah.

Selain kepemimpinan kepala sekolah, upaya perbaikan mutu pendidikan di sekolah akan bergantung pula pada budaya organisasi sekolah. Budaya organisasi berkenaan dengan asumsi, keyakinan, dan nilai-nilai yang disepakati

bersama oleh seluruh anggota organisasi, terutama mengenai cara melakukan pekerjaan dan kepada siapa pekerjaan itu ditujukan. Menurut Kast dan Rosenweight (1991), budaya organisasi secara individu berfungsi: (a) menyampaikan rasa identitas bagi organisasi; (b) memudahkan komitmen untuk sesuatu yang lebih besar bagi dirinya sendiri; (c) meningkatkan stabilitas sistem sosial; (d) menyediakan premis yang diakui dan diterima untuk pengambilan keputusan.

Salah satu faktor kunci dalam membangun mutu pendidikan adalah adanya komitmen guru dalam menyikapi tuntutan profesinya. Hal ini tidak diragukan lagi, bahwa di dalam perkembangan masyarakat yang semakin maju, guru berperan strategis terutama dalam membentuk watak peserta didik melalui perkembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan.

Membangun komitmen guru adalah upaya penting dalam konteks kebijakan pendidikan dan kehidupan sekolah yang mengalami perubahan secara berkelanjutan. Pilihan kebijakan apapun dalam kerangka mengarahkan perubahan itu menuju, hanya akan berhasil mencapai target apabila para guru telah memantapkan komitmennya. Komitmen akan mendorong rasa percaya diri dan semangat kerja mereka, sekaligus akan memperlancar pergerakan sekolah mencapai *goal setting* perubahan mutu pendidikan. Dengan demikian, komitmen guru akan menentukan peningkatan kualitas sekolah, baik fisik maupun psikologis sehingga segala sesuatunya menjadi menyenangkan bagi seluruh warga sekolah.

Melaksanakan perubahan untuk membangun mutu proses pendidikan, bukan hanya berkenaan dengan fasilitas yang diperoleh atau problematika yang diurai, atau penguasaan atas konsep-konsep yang hebat, tetapi yang tidak kalah pentingnya adalah implementasinya.

Setiap guru harus menampilkan perilaku terbaiknya sebagaimana yang dikemukakan oleh Tommy Belavele (2007) bahwa seorang guru yang baik seharusnya:

(1) memiliki misi; (2) memiliki suatu keyakinan positif; (3) mengenal bahwa pikiran dan perbuatannya ber dampak yang mendalam terhadap keberhasilan dirinya; (4) mengembangkan keterampilan pemecahan masalah yang memungkinkan guru untuk mengatasi setiap tantangan yang dihadapi; dan (5) mengetahui penggunaan waktu dan usaha untuk memperoleh hasil yang terbaik dan kepuasan di luar mengajar.

Keberadaan sekolah didorong oleh kebutuhan masyarakat sehingga tanggung jawab pendidikan di sekolah merupakan tanggung jawab masyarakat, keluarga, dan pemerintah. Oleh karena itu, pelembagaan peranserta masyarakat sebagai pendukung upaya-upaya pendidikan di sekolah adalah faktor penting dalam peningkatan mutu pendidikan.

Terdapat beberapa bentuk partisipasi yang dapat dilakukan oleh masyarakat dan orangtua siswa terhadap usaha pendidikan di sekolah. *Pertama*, partisipasi gagasan yaitu sumbangan pikiran, pengalaman dan pengetahuan yang diberikan dalam pertemuan sehingga menghasilkan suatu keputusan. *Kedua*, partisipasi tenaga yaitu memberikan tenaga untuk menghasilkan sesuatu yang telah diputuskan. *Ketiga*, partisipasi keterampilan atau keahlian yaitu bertindak sebagai ahli, penasihat atau narasumber yang diperlukan dalam kegiatan pendidikan di sekolah. *Keempat*, partisipasi harta

benda yaitu iuran atau sumbangan dalam bentuk benda atau uang secara tetap atau insidental.

Secara legal formal peranserta masyarakat di tingkat sekolah, saat ini telah dilembagakan dalam wadah komite sekolah. Mengacu kepada Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 044/U/2002, komite sekolah merupakan suatu badan atau lembaga nonpolitis dan nonprofit, dibentuk berdasarkan musyawarah yang demokratis oleh *stakeholders* pendidikan di tingkat sekolah, sebagai representasi dari bergai unsur yang bertanggung jawab terhadap peningkatan kualitas proses dan hasil pendidikan.

B. Identifikasi Masalah

Penyelenggaraan pendidikan di Kabupaten Indramayu dihadapkan pada situasi dan tantangan yang besar dalam upaya peningkatan mutu pengelolaan sekolah. Berbagai upaya mewujudkan sekolah yang memprioritaskan proses menuju sekolah bermutu pada jenjang sekolah menengah pertama (SMP), terus dilakukan dengan melibatkan seluruh pemangku atau pelaksana pendidikan. Kompetensi semua pihak selalu menjadi harapan untuk dapat menyampaikan gagasan dan implementasinya.

Untuk itu peran kepala sekolah, peranserta masyarakat, para guru, dan komunitas budaya sekolah harus memiliki obsesi dan komitmen terhadap pendidikan yang bermutu, memiliki visi dan misi mutu yang difokuskan pada pemenuhan kebutuhan dan harapan para pelanggannya, baik pelanggan internal maupun eksternal.

Oleh karena itu, upaya mewujudkan sekolah yang bermutu terpadu dituntut untuk berfokus kepada peserta didik, adanya keterlibatan total semua warga sekolah, adanya ukuran baku mutu pendidikan, memandang pendidikan sebagai sistem dan mengadakan perbaikan mutu pendidikan berkesinambungan.

Pendidikan yang berfokus pada mutu menurut konsep Juran (2001) adalah bahwa dasar misi mutu sebuah sekolah mengembangkan program dan layanan yang memenuhi kebutuhan pengguna seperti siswa dan masyarakat. Masyarakat dimaksud adalah secara luas sebagai pengguna lulusan, yaitu dunia usaha, lembaga pendidikan lanjutan, pemerintah dan masyarakat luas, termasuk menciptakan usaha sendiri oleh lulusan.

Fiegenbaum (2002) mengartikan mutu adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*). Dalam pengertian ini, maka yang dikatakan sekolah bermutu adalah sekolah yang dapat memuaskan pelanggannya, baik pelanggan internal maupun eksternal. Dasar pemikirannya adalah pentingnya upaya meningkatkan proses yang berorientasi pada mutu sekolah agar dapat menghasilkan lulusan sesuai dengan harapan para lulusan, orang tua, pendidikan lanjut, pemerintah dan dunia usaha serta masyarakat secara luas.

Pembahasan dalam tulisan ini dimulai uraian tentang sekolah bermutu terpadu, kepemimpinan sekolah bermutu terpadu, kriteria penghargaan bagi sekolah bermutu terpadu, manajemen mutu terpadu dalam pendidikan, penerapan prinsip mutu dalam pendidikan, mengorganisasikan mutu,

membentuk satuan tugas mutu, pemecahan masalah, biaya mutu, perbaikan berkesinambungan dan kesimpulan.

Pelibatan semua warga sekolah pada jenjang SMP itu harus berlangsung mulai dari *planning, organizing, staffing, directing, commanding, coordinating, communicating, budgeting, leading, motivating, compensating* dan sampai kepada *controlling*. Dengan pelibatan tersebut, maka mereka akan menjalankan tugas, peran dan fungsi serta pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab dan penuh komitmen. Pelibatan semua warga sekolah merupakan bentuk pemberian kepuasan kepada pelanggan internal agar mereka mau dan mampu memberikan layanan pendidikan yang memuaskan bagi pelanggan eksternalnya. Pelibatan warga sekolah itu dalam seluruh proses atau kegiatan.

Bentuk-bentuk keterlibatan guru dan karyawan sekolah dalam peningkatan mutu sekolah dapat berupa saran, baik secara pribadi maupun kelompok, baik atas permintaan pimpinan ataupun atas inisiatif sendiri, dibentuknya tim pemecahan masalah baik atas inisiatif kelompok maupun atas permintaan pimpinan, terbentuknya komite perbaikan mutu sekolah secara berkesinambungan, terbentuknya gugus kendali mutu sekolah dan terbentuknya kelompok-kelompok kerja dalam peningkatan mutu sekolah. Keberhasilan pemberdayaan guru dan karyawan pada suatu sekolah ditandai bahwa pekerjaan mereka milik mereka sendiri, mereka bekerja, menjalankan tugas dan fungsinya secara bertanggung jawab, mereka memahami betul posisi mereka berada dan mereka memiliki pengendalian atas pekerjaan mereka.

Berdasarkan pernyataan tersebut di atas dapat diidentifikasi aspek-aspek masalah penelitian sebagai berikut:

1. Permasalahan utama untuk menghadapi penyelenggaraan pendidikan tingkat SMP yang berkategori Rintisan Sekolah Standar Nasional (RSSN) di Kabupaten Indramayu dalam menerapkan proses pengelolaan mutu pendidikan.
2. Paradigma, norma-norma dan keyakinan-keyakinan yang dapat dikembangkan sekolah untuk membangun budaya organisasi kerja di sekolah pada jenjang SMP yang berkategori RSSN yang mampu berjalan dengan sumber daya yang dimiliki.
3. Pengembangan sekolah yang melibatkan semua komponen warga sekolah dalam pengelolaan proses pembelajaran yang berkompeten (*competencies learning*) pada SMP berkategori RSSN di Kabupaten Indramayu yang dapat membantu peserta didik dalam mengembangkan keterampilan untuk bersaing dengan peserta didikn lainnya dalam berbagai kompetisi.

C. Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

Berdasar latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas, penulis terdorong untuk meneliti faktor-faktor determinan yang memiliki pengaruh dalam mengembangkan mutu sekolah dari unsur kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi sekolah, komitmen guru dan partisipasi masyarakat terhadap mutu proses pembelajaran dan mutu SMP berkategori RSSN di Kabupaten Indramayu.

Rumusan pokok masalah penelitian ini adalah: Apakah kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi sekolah, komitmen guru, dan peranserta masyarakat merupakan faktor-faktor determinan yang signifikan terhadap mutu proses pembelajaran dan mutu SMP berkategori RSSN?

Sebagai bahan pengujian hipotesis dan pemodelan, selanjutnya pokok masalah tersebut penulis jabarkan ke dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, terhadap mutu lulusan SMP berkategori RSSN dengan *intervening* mutu proses pembelajaran?
2. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi, budaya organisasi terhadap mutu lulusan SMP berkategori RSSN dengan *intervening* mutu proses pembelajaran?
3. Seberapa besar pengaruh komitmen guru, terhadap mutu lulusan SMP berkategori RSSN dengan *intervening* mutu proses pembelajaran?
4. Seberapa besar pengaruh peranserta masyarakat, terhadap mutu lulusan SMP berkategori RSSN dengan *intervening* mutu proses pembelajaran?
5. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, komitmen guru dan peran serta masyarakat secara simultan terhadap mutu proses pembelajaran SMP berkategori RSSN?
6. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, komitmen guru dan peran serta masyarakat secara simultan terhadap mutu lulusan SMP berkategori RSSN?

7. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, komitmen guru dan peran serta masyarakat secara simultan terhadap mutu lulusan SMP berkategori RSSN dengan *intervening* mutu proses pembelajaran?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan ruang lingkup permasalahan sebagaimana dirumuskan di atas, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini: secara umum untuk mengetahui gambaran proses pengelolaan pendidikan pada jenjang sekolah menengah pertama yang memiliki program sekolah standar nasional (RSSN) di Kabupaten Indramayu. Secara lebih spesifik dari penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui pengaruh parsial dan pengaruh multipe variabel-variabel kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi sekolah, komitmen guru, peranserta masyarakat, dan mutu proses pembelajaran mutu SMP berkategori RSSN Kabupaten Indramayu.
2. Menganalisis taraf keberartian pengaruh variabel-variabel kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi sekolah, komitmen guru, peranserta masyarakat, dan mutu proses pembelajaran terhadap mutu SMP berkategori RSSN Kabupaten Indramayu.
3. Menelaah model empirik dan mengajukan model konseptual pengembangan SMP berkategori RSSN dari perspektif pembinaan kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi sekolah, komitmen guru, peranserta masyarakat, dan mutu proses pembelajaran.

E. Manfaat Hasil Penelitian

1. Manfaat Teoretik

Mutu pendidikan di SMP berkategori RSSN, merupakan bagian yang tak terpisahkan dari manajemen mutu pendidikan. Isu tersebut menjadi menarik apabila diposisikan dalam hubungannya dengan kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi sekolah, komitmen guru dan pelembagaan peranserta masyarakat melalui organisasi komite sekolah. Oleh karena itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan konseptual bagi perkembangan disiplin ilmu administrasi pendidikan, terutama aspek-aspek mutu pendidikan, kepemimpinan pendidikan, budaya sekolah, dan peranserta masyarakat dalam perbaikan mutu pendidikan.

2. Manfaat Praktik

Secara praktik, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai bahan masukan bagi pengambil kebijakan, penyelenggara, dan pengelola satuan-satuan pendidikan di daerah, terutama dalam meningkatkan dan mengembangkan mutu pendidikan di sekolah.

F. Asumsi

Penelitian ini didasarkan pada asumsi-asumsi sebagai berikut :

1. Mutu dalam pendidikan adalah tingkat keberhasilan pengelolaan pendidikan (Akdon, 2009). Manajemen mutu pendidikan pada dasarnya bertujuan untuk mencari perubahan fokus sekolah, dari kelayakan jangka pendek menuju ke arah perbaikan mutu jangka panjang, serta dampaknya terhadap perubahan nilai-nilai budaya sekolah. Edward Sallis berpendapat

bahwa “manajemen mutu merupakan lingkaran perbaikan yang berkelanjutan dan sangat menekankan pada *improvement and change*”, Untuk mengatasi kendala dalam implementasi manajemen mutu seperti diuraikan di atas, harus dilandasi oleh perubahan sikap dan cara bekerja semua personil.

2. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi. Pendapat Wildavsky yang dikutip oleh Danim (2002) menyatakan bahwa salah satu preposisi tentang kebijakan pendidikan bagi kepala sekolah memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam bidang keadministrasian sekolah; keterampilan hubungan manusiawi dengan staf, siswa dan masyarakat, dan keterampilan teknis instruksional dan non instruksional.
3. Budaya organisasi sekolah menjadi faktor penting yang terkait mutu proses pendidikan dan mutu sekolah. Hal ini didasari argumen definitif bahwa budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, norma dan keyakinan yang dijadikan pedoman dalam berpikir dan bertindak; suatu sistem makna yang dimiliki bersama oleh suatu organisasi yang membedakannya dengan organisasi lain; juga sebagai pengalaman, sejarah, keyakinan dan norma-norma bersama yang menjadi ciri organisasi.
4. Komitmen guru terkait dengan penciptaan rasa kepemilikan terhadap organisasi. Untuk ini guru mengidentifikasi dirinya dalam organisasi,

mempercayai bahwa ada guna dan manfaatnya bekerja di organisasi, merasakan kenyamanan didalamnya, mendukung nilai-nilai, visi, dan misi organisasi dalam mencapai tujuannya. Kepemilikan ini lebih berupa meningkatnya kepercayaan di seluruh anggota organisasi bahwa mereka benar-benar diterima oleh manajemen sebagai bagian dari organisasi.

5. Sekolah sebagai institusi tidak dapat lepas dari masyarakat di lingkungan sekolah tersebut berada. Sehubungan dengan hal ini, sekolah perlu melakukan beberapa aktivitas dalam melaksanakan manajemen peranserta masyarakat agar dapat mencapai hasil yang diharapkan dan memberdayakan masyarakat dan *stakeholders* lainnya (Kepmendiknas Nomor 044/U/2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah).
6. Sekolah dianggap bermutu apabila berhasil mengubah sikap, perilaku dan keterampilan peserta didik dikaitkan dengan tujuan pendidikannya. Mutu proses pembelajaran dapat dikatakan sebagai gambaran mengenai baik-buruknya layanan sekolah dalam proses membelajarkan peserta didik. Mutu pendidikan sebagai sistem selanjutnya tergantung pada mutu komponen yang membentuk sistem, serta proses pembelajaran yang berlangsung hingga membuahkan hasil. Engkoswara (1987) mengemukakan, bahwa “ mutu yang dilihat dari hasil belajar siswa adalah dalam bentuk-bentuk kognitif, afektif, konatif, konsep kepribadian, konsep diri, kreativitas, penyesuaian diri, kematangan kerja, dan tanggung jawab kemasyarakatan. Secara ringkas prinsip pembelajaran pada SSN (PP No.19/2005) adalah:

- a. Berpusat pada peserta didik, yaitu bagaimana peserta didik belajar.
 - b. Menggunakan berbagai metode yang memudahkan peserta didik belajar.
 - c. Proses pembelajaran bersifat kontekstual.
 - d. Interaktif, inspiratif, menyenangkan, memotivasi, menantang dan dalam iklim yang kondusif.
 - e. Menekankan pada kemampuan dan kemauan bertanya dari peserta didik
 - f. Dilakukan melalui kelompok belajar dan tutor sebaya.
 - g. Mengalokasikan waktu sesuai dengan kemampuan belajar peserta didik
 - h. Melaksanakan program remedial dan pengayaan sesuai dengan hasil evaluasi formatif.
7. Sekolah bestandar nasional dirancang untuk menciptakan suasana belajar yang memungkinkan berkembangnya semua dimensi perilaku peserta didik, yang meliputi watak, kepribadian, intelektual, emosional dan sosial secara seimbang. Strategi pembelajaran yang sesuai untuk mencapai dimensi di atas, adalah strategi pembelajaran yang terfokus pada belajar bagaimana seharusnya belajar (Zamroni, 2000). Strategi ini harus menekankan pada perkembangan kemampuan intelektual tinggi, memiliki kepekaan (sensitif) terhadap kemajuan belajar dari tingkat konseptual rendah ke tingkat intelektual tinggi. Menurut Arends (2001) seorang guru dalam melaksanakan pembelajaran harus menampilkan tiga aspek penting, yaitu: (1) kepemimpinan; (2) pemberian instruksi melalui tatap muka dengan peserta didik; (3) bekerja dengan peserta didik, kolega, dan orang tua. Untuk membangun kelas dan sekolah sebagai organisasi belajar, ketiga aspek tersebut harus terpadu.

G. Hipotesis

Berdasarkan tujuan dan asumsi-asumsi, selanjutnya dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh secara kuat terhadap mutu lulusan dengan *intervening* mutu proses pembelajaran di SMP RSSN Kabupaten Indramayu.
2. Budaya organisasi berpengaruh secara kuat terhadap mutu lulusan dengan *intervening* mutu proses pembelajaran di SMP RSSN Kabupaten Indramayu.
3. Komitmen guru berpengaruh secara kuat terhadap mutu lulusan dengan *intervening* mutu proses pembelajaran di SMP RSSN Kabupaten Indramayu.
4. Peranserta masyarakat berpengaruh secara kuat terhadap mutu lulusan dengan *intervening* mutu proses pembelajaran di SMP RSSN Kabupaten Indramayu.
5. Kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, komitmen guru, dan peranserta masyarakat, secara simultan berpengaruh kuat terhadap mutu proses pembelajaran di SMP berkategori RSSN Kabupaten Indramayu.
6. Kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, komitmen guru, dan peranserta masyarakat, secara simultan berpengaruh kuat terhadap mutu lulusan di SMP berkategori RSSN Kabupaten Indramayu.
7. Kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, komitmen guru, dan peranserta masyarakat, secara simultan berpengaruh kuat terhadap mutu

lulusan dengan *intervening* mutu proses pembelajaran di SMP berkategori RSSN Kabupaten Indramayu.

H. Kerangka Fikir Penelitian

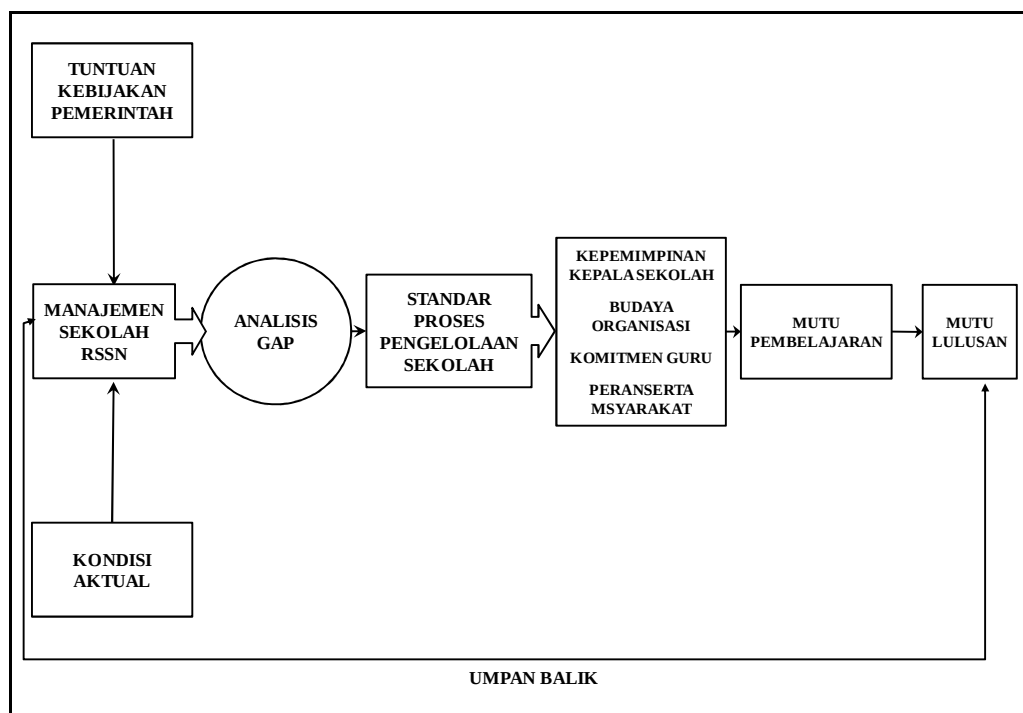
Setiap penelitian ilmiah harus berorientasi dan berakhir pada kebenaran ilmiah. Untuk mendukung kebenaran tersebut diperlukan konstruksi teoretik dan pencarian bukti-bukti empirik. Kerja penelitian pada hakikatnya merupakan proses yang sistematis dan menggunakan metode tertentu guna memperoleh kebenaran yang dapat dipertanggungjawabkan.

Sehubungan dengan itu, perlu disusun kerangka pikir penelitian yang di dalamnya memuat sudut pandang peneliti, proses penelitian, orientasi dan hasil akhir yang diharapkan dari penelitian. Adapun kerangka pikir penelitian ini menggambarkan aspek-aspek berikut ini.

Pertama, konseptualisasi masalah penelitian, sebagaimana yang telah dituangkan di bagian muka. Konsep masalah tersebut selanjutnya penulis terangkan dengan bantuan sejumlah teori. Penjelasan teoretik dimaksudkan untuk memandu proses pemahaman masalah penelitian sekaligus mencegah kemungkinan tersesat di wilayah empirik. Sesuai dengan pandangan Sanusi (1998), penjelasan teoretik dalam penelitian ini identik dengan memfungsikan teori, yaitu: (1) mengkonfirmasi atau memfalsifikasi teori yang ada, dan hasilnya digunakan untuk mengidentifikasi dan mengurai unsur-unsur dari sesuatu satuan; (2) mendeskripsi; (3) menganalisis proses serta hubungan; (4) memprediksi; dan (5) membuat rencana, operasi, dan kontrol.

Kedua, mendeskripsikan dan menganalisis data lapangan. Setelah kategori masalah penelitian mendapat eksplanasi teoretik yang memadai, selanjutnya penulis memasuki wilayah empirik guna merekam data dan informasi yang mencerminkan gambaran senyatanya mengenai masalah penelitian ini. Kemudian, dilakukan pengujian hipotesis penelitian dan pemaknaan. Pada tingkat empirik, penelitian ini ingin mengungkapkan dan memaknai hasil pengujian hipotesis mengenai hubungan determinatif antarvariabel penelitian yang dihipotesiskan. Berdasarkan pengungkapan dan pemaknaan tersebut lebih lanjut akan dikedepankan sebuah *existing model* hubungan kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi sekolah, dan fungsi komite sekolah dengan mutu pendidikan di sekolah-sekolah yang diteliti.

Ketiga, mengajukan model konseptual berdasarkan fakta empirik yang ditemukan di lapangan, hasil pengujian hipotesis penelitian, komparasi dengan telaah teoretik dan penelitian terdahulu. Dengan demikian, model konseptual tersebut merupakan skema pemikiran penulis mengenai perbaikan dan penyempurnaan terhadap temuan empirik. Secara ringkas, kerangka fikir penelitian ini disajikan dalam gambar 1.1.



Gambar 1.1
KERANGKA FIKIR PENELITIAN

I. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan *descriptive survey* dan *explanatory survey* yang bertujuan menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis (Singarimbun dan Effendi, 1989). Rancangannya adalah deskriptif-verifikatif, yang dimaksudkan untuk menggambarkan kondisi ciri-ciri objek atau variabel-variabel penelitian sebagaimana adanya, dan menguji hipotesis.

Penelitian ini terdiri atas empat variabel bebas, yaitu kepemimpinan kepala sekolah (X_1), budaya organisasi (X_2), komitmen guru (X_3), dan peranserta masyarakat (X_4); satu variabel *intervening* yaitu proses pembelajaran (Y); dan variabel terikat, yaitu mutu SMP berkategori RSSN (Z).

Populasi penelitian ini adalah seluruh guru di 22 SMP Negeri yang berkategori RRSN di Kabupaten Indramayu, berjumlah 603 orang. Seluruh anggota populasi tersebut sekaligus penulis jadikan sampel. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik-teknik studi dokumentasi, observasi, wawancara dan angket. Teknik-teknik pengumpulan data yang disebut pertama lebih merupakan alat pengumpulan data sekunder sebagai bahan triangulasi dengan data primer. Khusus mengenai angket, diuji validitas, reliabilitas dan daya pembedanya.

Analisis data dan pengujian hipotesis menggunakan teknik olah data statistik berbantuan *SPSS versi 11.0 for windows* dan *Eviews 4.1*. Adapun tahap-tahap yang dilakukan meliputi pengolahan data dalam bentuk analisis regresi dan analisis jalur.