

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Setelah melakukan proses analisis data sesuai dengan rumusan masalah, penulis menarik kesimpulan sebagai berikut.

5.1 Kesimpulan

1. Secara keseluruhan, kinerja SMA di Provinsi Gorontalo berdasarkan manajemen mutu terpadu (TQM) termasuk dalam kategori **tinggi**, dengan pencapaian tertinggi ada pada aspek komunikasi dan komitmen, sedangkan pencapaian terendah ada pada aspek pengukuran kinerja dan proses kerja. Secara parsial pencapaian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut.
 - a. Aspek **perencanaan** yang dilakukan di SMA di Provinsi Gorontalo termasuk dalam kategori **tinggi**. komponen yang paling baik pelaksanaannya terkait dengan aspek perencanaan sekolah ini adalah komponen desain mutu, sedangkan elemen – elemen yang tidak dijalankan dengan baik adalah:
 - 1) Penyusunan rencana kerja sekolah, yang hanya mengadaptasi dari rencana kerja sekolah lain / mengulang dari perencanaan tahun sebelumnya.
 - 2) *Partnership*, terutama kerjasama dengan perguruan tinggi lokal dan luar daerah.
 - 3) Penyusunan SOP (*Standard Operating Procedur*) kegiatan, terutama untuk kegiatan administrasi sekolah dan kegiatan monitoring dan supervisi.

b. Aspek **karyawan** di SMA di Provinsi Gorontalo termasuk dalam kategori **tinggi**.

Komponen yang paling baik pelaksanaannya terkait dengan aspek karyawan ini adalah komponen pengembangan kapasitas guru, sedangkan elemen – elemen yang tidak dijalankan dengan baik adalah:

- 1) Kerjasama antar sesama guru melalui program mentoring / coaching.
- 2) Kreatifitas dan inovasi terkait dengan penggunaan metode dan alat bantu pembelajaran yang bervariasi.
- 3) Pengembangan kapasitas guru yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah antara lain melalui kegiatan *In House Training* dan seminar.

c. Aspek **proses kerja** di SMA di Provinsi Gorontalo termasuk dalam kategori **tinggi**. Komponen yang paling baik pelaksanaannya terkait dengan aspek proses kerja ini adalah komponen sistim manajemen mutu, sedangkan elemen – elemen yang tidak dijalankan dengan baik adalah:

- 1) Kesiapan sarana dan prasarana sekolah.
- 2) Kegiatan monitoring dan supervisi yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah.
- 3) Realisasi layanan bimbingan dan konseling bagi siswa.
- 4) Penyusunan SOP (*Standard Operating Procedur*) kegiatan dan kesesuaian pelaksanaannya dengan POS yang telah disusun.

d. Aspek **pengukuran kinerja** di SMA di Provinsi Gorontalo termasuk dalam kategori **tinggi**. Komponen yang paling baik pencapaiannya terkait dengan aspek pengukuran kinerja ini adalah komponen persepsi tentang evaluasi dari sekolah, sedangkan elemen – elemen yang tidak dijalankan dengan baik adalah:

- 1) Pelaksanaan kegiatan benchmarking.

Fitriyani Adani, 2012

Analisis Kinerja Sekolah Berdasarkan Pendekatan Manajemen Mutu Terpadu (TQM) dan Pengaruhnya Terhadap Hasil Belajar Siswa (Kasus pada SMA Di Provinsi Gorontalo)

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

- 2) Penetapan rencana pengukuran kinerja.
 - 3) Penelusuran kepuasan siswa terhadap metode pengajaran yang dilakukan guru.
- e. Aspek **budaya kerja** di SMA di Provinsi Gorontalo termasuk dalam kategori **tinggi**. Komponen yang paling baik pencapaiannya terkait dengan aspek budaya kerja ini adalah komponen rasa ikut memiliki organisasi, sedangkan elemen – elemen yang tidak dijalankan dengan baik adalah:
- 1) Keadilan
 - 2) Penghargaan
 - 3) Pemberian informasi tentang kinerja dan kualitas.
- f. Aspek **komunikasi** di SMA di Provinsi Gorontalo termasuk dalam kategori **sangat tinggi**. Komponen yang paling baik pencapaiannya terkait dengan aspek komunikasi ini adalah komponen media komunikasi, sedangkan elemen – elemen yang tidak dijalankan dengan baik adalah:
- 1) Fungsi komunikasi terkait dengan fungsi pengungkapan emosi.
 - 2) Fungsi komunikasi terkait dengan fungsi kendali.
 - 3) Komunikasi eksternal dengan orang tua siswa.
- g. Aspek **komitmen kepala sekolah** SMA di Provinsi Gorontalo termasuk dalam kategori **sangat tinggi**. Komponen yang paling baik pencapaiannya terkait dengan aspek komitmen ini adalah komponen kesediaan memajukan organisasi, sedangkan elemen – elemen yang pencapaiannya kurang adalah:
- 1) Keinginan untuk menjalani sisa karir di sekolah.
 - 2) Kehangatan, afeksi dan loyalitas terhadap organisasi.

2. Hasil belajar siswa SMA di Provinsi Gorontalo berdasarkan nilai ujian nasional (UN) untuk tahun ajaran 2010/2011 termasuk dalam kategori **baik**, sedangkan hasil belajar siswa SMA di Provinsi Gorontalo berdasarkan nilai ujian akhir sekolah (UAS) untuk tahun ajaran 2010/2011 termasuk dalam kategori **sangat baik**.
3. Dari perhitungan dan analisis data yang dilakukan, diketahui bahwa aspek – aspek kinerja TQM sekolah, secara simultan, memberikan pengaruh dan kontribusi yang cukup signifikan terhadap hasil belajar siswa. Adapun hubungan antara kinerja TQM sekolah dan hasil belajar siswa termasuk dalam kategori “kuat”.

5.2 Saran

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, peneliti ingin memberikan beberapa rekomendasi kepada pihak sekolah dan *stakeholder* pendidikan lainnya, yakni:

1. Sejatinya, seluruh warga sekolah terutama kepala sekolah, perlu membangun pemahaman tentang mutu, penjaminan mutu serta manajemen mutu terpadu. Pemahaman yang baik, dapat membawa pada motivasi serta keberanian untuk mengaplikasikan falsafah manajemen mutu terpadu di lingkungan sekolah. Saat ini terdapat kecenderungan pengaplikasian sistim manajemen ISO 9000 di lingkungan sekolah. Aplikasi sistim tersebut menuntut konsekuensi biaya yang tinggi, namun belum terukur efektifitas dan efisiensinya dalam meningkatkan mutu sekolah. Manajemen mutu terpadu (TQM) dapat dijadikan solusi terhadap masalah tuntutan perbaikan mutu tanpa harus mengeluarkan biaya. Dengan pemahaman yang baik, pihak sekolah dapat membentuk sistim manajemen mutu yang baik yang mengadopsi nilai – nilai dan falsafah TQM. Penerimaan dan penerapan falsafah manajemen mutu terpadu ini terasa penting dilakukan setelah mengetahui adanya pengaruh dan

Fitriyani Adani, 2012

Analisis Kinerja Sekolah Berdasarkan Pendekatan Manajemen Mutu Terpadu (TQM) dan Pengaruhnya Terhadap Hasil Belajar Siswa (Kasus pada SMA Di Provinsi Gorontalo)

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

kontribusinya terhadap hasil belajar siswa. Siswa sebagai pelanggan eksternal pertama dan utama, akan menjadi fokus utama perhatian pelayanan sekolah, sesuai dengan tujuan utama manajemen mutu terpadu, yakni orientasi pelanggan.

2. Aspek **perencanaan** merupakan hal yang penting dan paling awal dilakukan dalam membentuk sebuah manajemen yang baik. Dari hasil analisis temuan, penulis memberikan beberapa saran untuk mengoptimalkan aspek perencanaan sekolah, yakni:

- a. Penyusunan rencana sekolah hendaknya benar – benar dilakukan secara mandiri di setiap tahun oleh para pimpinan sekolah dengan melibatkan para guru dan staf. Penyusunan rencana kerja sekolah hendaknya tidak hanya mengadaptasi dari rencana kerja sekolah lain atau mengulang rencana kerja tahun sebelumnya. Penyusunannya harus memperhatikan hasil – hasil pengukuran kinerja serta kondisi dan situasi sekolah terkini.
- b. Sekolah harus lebih memperhatikan kegiatan *partnership*. Kerja sama hendaknya tidak terbatas pada kerja sama dengan Dinas Pendidikan dan sekolah lainnya, namun juga harus dibangun dengan institusi lainnya demi kepentingan peserta didik, seperti kerja sama dengan perguruan tinggi baik perguruan tinggi lokal maupun perguruan tinggi di luar daerah. Kerja sama dengan pihak LPMP (terutama dengan tenaga widyaiswara) juga perlu dijalin guna kepentingan penjaminan mutu sekolah. Sekolah perlu membentuk tim penjaminan mutu yang bertujuan untuk memperbaiki mutu kinerja sekolah. Dalam usahanya, tim ini dapat bekerjasama dengan pihak LPMP, terutama dalam hal pembimbingan perbaikan pelaksanaan proses penjaminan mutu.

- c. Untuk menjamin konsistensi dan keteraturan pelaksanaan kegiatan – kegiatan sekolah, perlu adanya penyusunan prosedur dan tata kerja atau *Standard Operating Procedure* (SOP) untuk seluruh kegiatan utama yang terjadi di sekolah, terutama kegiatan administrasi, monitoring dan supervisi serta kegiatan evaluasi kerja.
3. Aspek **karyawan** mencakup beberapa unsur – unsur pokok TQM yakni *team work*, pendidikan dan pelatihan serta pelibatan karyawan. Untuk itu aspek karyawan perlu diperkuat dengan beberapa hal berikut:
- a. Mengadakan program *mentoring / coaching* di sekolah sebagai perwujudan kerja sama antar guru. Program ini dapat diterjemahkan sebagai pendampingan atau pembimbingan guru senior atau guru yang memiliki kompetensi lebih terhadap guru lainnya.
 - b. Memajukan kerja sama antar guru, pengawas dan kepala sekolah. Ketiga unsur tersebut harusnya menjadi partner kerja yang baik, mengutamakan kerja sama dengan saling berdiskusi dan bertukar pengetahuan serta informasi.
 - c. Menstimulasi sifat kreatif dan inovatif guru terutama dalam hal penggunaan metode dan alat bantu pembelajaran yang bervariasi, untuk mendapatkan pembelajaran yang berkualitas.
 - d. Memprioritaskan kegiatan pengembangan kapasitas guru yang dilakukan oleh sekolah secara mandiri. Melalui dana sekolah yang tersedia, sekolah hendaknya melakukan kegiatan – kegiatan seperti *in house training* dan seminar secara berkala. Kegiatan – kegiatan seperti ini perlu pula dilakukan secara mandiri oleh sekolah disamping pelaksanaan secara kolektif yang telah berjalan selama ini.

4. Aspek **proses kerja** merupakan aspek yang esensial dalam manajemen mutu terpadu, sebab aspek inilah yang membicarakan tentang penjaminan mutu dan sistim manajemen mutu. Aspek proses kerja di SMA di Provinsi Gorontalo termasuk dalam kategori **tinggi**, namun belum optimal, terutama dalam hal proses penjaminan mutu. Beberapa hal yang dapat dilakukan untuk mengoptimalkan aspek proses kerja adalah:
- a. Melengkapi sarana dan prasarana sekolah.
 - b. Memperhatikan intensitas kegiatan monitoring dan supervisi oleh pengawas dan kepala sekolah, yang harus dilakukan sesuai dengan kebutuhan. Kegiatan monitoring dan supervisi hendaknya tidak hanya dilakukan sebagai kegiatan formalitas semata. Kegiatan ini harus benar – benar dilakukan berlandaskan kerja sama yang baik dilengkapi dengan prosedur kerja yang baik pula. Hasil supervisi kelas hendaknya tercatat dengan baik dan menjadi bahan data / peta kompetensi dan kinerja guru. Hasil supervisi juga hendaknya diserahkan pada guru yang bersangkutan untuk menjadi bahan pembelajaran dan perbaikan.
 - c. Memperhatikan kesesuaian dan konsistensi pelaksanaan kegiatan dengan *Standard Operating Procedur* (SOP) yang telah disusun. Hal ini diperlukan untuk membentuk sistim manajemen mutu sekolah yang baik. *Standard Operating Procedur* (SOP) tidak perlu menjadikan pelaksanaan kegiatan sekolah menjadi kaku. *Standard Operating Procedur* (SOP) diperlukan untuk memudahkan pekerjaan dan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
5. Aspek **pengukuran kinerja** di SMA di Provinsi Gorontalo termasuk dalam kategori **tinggi**, namun belum optimal, terutama dalam hal penetapan rencana pengukuran kinerja dan pelaksanaan benchmarking. Beberapa hal yang dapat dilakukan untuk mengoptimalkan aspek pengukuran kinerja adalah:

Fitriyani Adani, 2012

Analisis Kinerja Sekolah Berdasarkan Pendekatan Manajemen Mutu Terpadu (TQM) dan Pengaruhnya Terhadap Hasil Belajar Siswa (Kasus pada SMA Di Provinsi Gorontalo)

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

- a. Membuat perencanaan pengukuran kinerja. Melalui perencanaan yang baik, sekolah dapat melakukan pengukuran kinerja secara efektif dan efisien. Termasuk dalam Perencanaan pengukuran kinerja adalah pengukuran kinerja mana saja yang akan dilaksanakan (Evaluasi Diri Sekolah, Benchmarking, Akreditasi sekolah, Penetapan sekolah standar nasional, Audit ISO, pengukuran eksternal lainnya), mekanisme pelaksanaannya serta tindak lanjut perbaikan.
 - b. Melaksanakan kegiatan benchmarking. Benchmarking merupakan salah satu elemen penting dalam manajemen mutu terpadu (TQM) yang penerapannya akan sangat bermanfaat bagi institusi pendidikan.
 - c. Melakukan penelusuran kepuasan siswa terhadap metode pengajaran yang dilakukan guru. Kegiatan ini perlu dilakukan secara berkala untuk mengetahui suasana psikologi dan tingkat pemahaman siswa terkait dengan metode pengajaran yang dilakukan guru. Hal ini sejalan dengan prinsip TQM yakni kepuasan pelanggan.
6. Aspek **budaya kerja** merupakan salah satu *soft component* yang turut mempengaruhi terciptanya manajemen mutu terpadu yang baik. Sesuai dengan analisis temuan data, terdapat beberapa hal yang dapat dilakukan untuk mengoptimalkan aspek budaya kerja, yakni:
- a. Mengutamakan asas keadilan. Kepala sekolah hendaknya memperlakukan semua guru dan staf dengan adil serta memastikan bahwa hak – hak mereka terpenuhi.
 - b. Mengutamakan penghargaan. Kepala sekolah dan pengawas hendaknya senantiasa menghargai setiap pencapaian dan kinerja yang dilakukan para guru dan staf, baik secara verbal maupun kompensasi lainnya.

c. Memberikan informasi tentang kinerja dan kualitas. Kepala sekolah dan pengawas hendaknya selalu menginformasikan kepada para guru dan staf tentang kinerja dan kualitas mereka. Penyampaian informasi tersebut perlu dilakukan sebagai bahan refleksi dan perbaikan, dan bukan sebagai bahan untuk mengadili para guru dan staf terkait dengan kinerja dan kualitas mereka. Budaya penyampaian informasi kinerja dan kualitas ini harus didahului dengan pemberian pemahaman kepada para guru dan staf akan pentingnya informasi ini demi perbaikan kinerja dan kualitas mereka. Pemahaman ini penting, agar budaya penyampaian informasi ini dapat memberikan sebesar – besarnya manfaat bagi peningkatan kualitas guru dan staf.

7. Aspek **komunikasi** di SMA di Provinsi Gorontalo termasuk dalam kategori **sangat tinggi**, namun belum optimal, terutama dalam hal fungsi komunikasi. Beberapa hal yang dapat dilakukan untuk mengoptimalkan aspek komunikasi adalah:

- a. Pimpinan sekolah hendaknya menyediakan sarana yang memungkinkan guru dan staf untuk menyampaikan keluh kesahnya. Pimpinan sekolah dan pengawas juga hendaknya senantiasa mendengarkan keluhan dan harapan para guru dan staf.
- b. Pimpinan sekolah hendaknya senantiasa menginformasikan pada seluruh guru dan staf tentang semua aturan yang diberlakukan di sekolah. pimpinan sekolah juga hendaknya senantiasa memberikan teguran pada guru dan staf yang melakukan kesalahan.
- c. Para guru hendaknya senantiasa menginformasikan pencapaian siswa kepada orang tua secara periodik dan sesuai kebutuhan.



Fitriyani Adani, 2012

Analisis Kinerja Sekolah Berdasarkan Pendekatan Manajemen Mutu Terpadu (TQM) dan Pengaruhnya Terhadap Hasil Belajar Siswa (Kasus pada SMA Di Provinsi Gorontalo)

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu
