

IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* BIDANG AKADEMIK DAN SARANA PRASARANA DI SMA NEGERI 1 SIDOARJO

Hanny Widyanti

Program Studi Manajemen Pendidikan Pasca Sarjana Unesa

Widyanti.hanny@yahoo.co.id

Abstract: This study focused on issues such as: (1) the standard setting process of quality assurance academic field; (2) The standard-setting process of quality assurance field of infrastructure; (3) the socialization process of the implementation of academic quality assurance; (4) the socialization process quality assurance infrastructure; (5) monitoring and evaluation of the quality standards of academic fields in SMAN 1 Sidoarjo by the principal; (6) the process of monitoring and evaluation of quality standards in the field of infrastructure SMAN 1 Sidoarjo by principals. This study is using a qualitative approach and descriptive and case study. Through data collection techniques based on participant observation, interviews, and documentation. The subjects in this study consists of the principal, vice principal infrastructure (team leader of school development), vice principal curriculum, teachers, staff, school committees and parents. The data were tested with the technique of credibility, dependability, and confirmability.

Keywords: Total Quality Management, academic, infrastructure

Abstrak: Penelitian ini difokuskan pada permasalahan antara lain: (1) proses penetapan standar penjaminan mutu bidang akademik; (2) proses penetapan standar penjaminan mutu bidang sarana prasarana; (3) proses sosialisasi pelaksanaan penjaminan mutu akademik; (4) proses sosialisasi penjaminan mutu sarana prasarana; (5) proses *monitoring* dan evaluasi pencapaian standar mutu bidang akademik di SMAN 1 Sidoarjo oleh kepala sekolah; (6) proses *monitoring* dan evaluasi pencapaian standar mutu bidang sarana prasarana di SMAN 1 Sidoarjo oleh kepala sekolah. Penelitian ini adalah penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif tipe deskriptif dan jenis penelitian studi kasus. Melalui teknik pengumpulan data berdasarkan observasi partisipatif, wawancara, dan dokumentasi. Adapun subjek dalam penelitian ini terdiri dari kepala sekolah, waka sarana prasarana (ketua tim pengembang sekolah), waka kurikulum, guru, karyawan, komite sekolah, dan orang tua siswa. Data tersebut diuji dengan teknik kredibilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas.

Kata kunci : total quality management, akademik, sarana prasarana.

Globalisasi telah membawa pergeseran lingkungan dan kekuatan persaingan dalam industri pendidikan menyebabkan timbulnya kesenjangan antara tuntutan lingkungan dan persaingan dengan kekuatan satuan pendidikan pada berbagai jenis dan jenjang pendidikan. Situasi ini telah memaksa sebagian satuan pendidikan mengurangi atau menghentikan operasinya. Sejumlah lembaga pendidikan mengalami penurunan jumlah siswanya bahkan terpaksa ditutup atau dicabut ijin operasinya. Fenomena sejumlah lembaga pendidikan mengalami penurunan

atau menghentikan operasinya tersebut sangat meluas dan merupakan isu permasalahan yang penting untuk dikaji.

Kondisi yang demikian akan menjadikan tantangan yang semakin berat bagi dunia pendidikan, bagaimana membangun kualitas manusia Indonesia yang mampu menghadapi semua itu, jelas memerlukan kapabilitas *human capital* yang dapat diandalkan dan tanggung dalam menghadapi persaingan. Menurut Bani (2015:51) akar permasalahan menurunnya kualitas pendidikan di Indonesia adalah belum adanya etika

pendidikan, waktunya disusun standar etika untuk profesi guru dan penyelenggara pendidikan. Tanpa standar etika, undang-undang guru dan dosen menjadi kurang membumi.

Suatu satuan pendidikan wajib memberikan layanan pendidikan yang bermutu, sehingga dapat menghasilkan lulusan yang bermutu baik secara lahir dan batin. Sebagaimana ditegaskan dalam PP. RI No. 32 Tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 76 yaitu :

- (1) Setiap satuan pendidikan pada jalur formal dan nonformal wajib melakukan penjaminan mutu pendidikan
- (2) Penjaminan mutu pendidikan sebagaimana dimaksudkan pada ayat (1) bertujuan untuk memenuhi Standar Nasional Pendidikan
- (3) Penjaminan mutu pendidikan sebagaimana dimaksudkan pada ayat (1) dilakukan secara bertahap, sistematis dan terencana dalam program penjaminan mutu yang memiliki target dan kerangka waktu yang jelas.

Proses penjaminan mutu di SMAN1SDA merupakan salah satu upaya peningkatan kesehatan organisasi dan pemberian jaminan standar mutu secara konsisten dan berkelanjutan sehingga *stakeholders* memperoleh kepuasan. Pencapaian tujuan tersebut dengan menggunakan prinsip fokus pada pelanggan, peningkatan kualitas proses dan melibatkan semua komponen pendidikan. Hal ini sejalan dengan komitmen pemerintah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui penjaminan mutu yang tertuang dalam UU NO 20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS pasal 50 "Evaluasi pendidikan adalah kegiatan pengendalian, penjaminan, dan penetapan mutu pendidikan". Dan PP No 32 Tahun 2013 tentang SNP "Setiap satuan pendidikan pada jalur formal dan non-formal wajib melakukan penjaminan mutu pendidikan. Penjaminan mutu pendidikan dimaksud bertujuan untuk memenuhi dan melampaui SNP".

Menurut Murgatroyd dan Morgan (1994) *quality assurance* mengacu pada penetapan standar, metode pencapaian, dan diikuti oleh proses pengawasan dan evaluasi sejauh mana pelaksanaan pemenuhan standar yang telah ditetapkan. Hal senada juga dijelaskan Departemen Pendidikan Nasional bahwa penjaminan mutu diartikan sebagai "proses

pentapan dan pemenuhan standar mutu pengelolaan secara konsisten dan berkelanjutan, sehingga konsumen, produsen dan pihak lain yang berkepentingan memperoleh kepuasan". (Depdiknas,2003, p.8).

Selama ini secara internal, SMAN1SDA dievaluasi oleh *stakeholder* dan para praktisi. Ada 9 komponen yang menjadi indikator penilaian dan penetapan standar mutu pendidikan yaitu kurikulum dan proses belajar mengajar, administrasi dan manajemen sekolah, organisasi dan kelembagaan sekolah, sarana prasarana, ketenagaan, pembiayaan, peserta didik dan peran masyarakat. Evaluasi internal ini memang untuk memonitor kinerja dan mutu sekolah. Peningkatan mutu di SMAN1SDA diarahkan untuk mencapai keunggulan lembaga pendidikan di Jawa Timur yaitu menjadi *center of excellence*. Oleh karena itu langkah-langkah strategis dilakukan untuk memaksimalkan penggunaan dan pengelolaan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

SMAN1SDA juga berusaha mengembangkan tradisi keilmuan dengan harapan lulusannya dapat diterima di perguruan tinggi yang berkualitas dan dapat menghadapi tantangan (*competitive advantage*). Oleh karena itu program peningkatan mutu terus diupayakan secara sistematis, terintegrasi dan berkesinambungan. Kepala sekolah PLT SMAN1SDA Drs. H. SS, M.Pd menyatakan bahwa peningkatan mutu akademik di SMAN1SDA diarahkan untuk memberikan layanan terbaik kepada peserta didik, menghasilkan output yang berkualitas, dan lebih dari itu peningkatan mutu juga dalam rangka untuk membangun pencitraan pada lembaga (*image building*).

Peningkatan mutu nampak pada beberapa aspek baik kelembagaan, sarana prasarana, sumber daya manusia dan program-program akademik yang berimplikasi langsung pada peningkatan mutu lulusan. Keunggulan *output* yang dihasilkan dapat langsung diterima di berbagai universitas baik dalam maupun luar negeri, pertukaran peserta didik dan tenaga pendidik dengan lembaga pendidikan di luar negeri, dan berbagai prestasi baik dalam dan luar negeri.

Sedangkan keunggulan *input* ditunjang oleh sarana prasarana yang bisa dikatakan cukup lengkap dan mengikuti arus globalisasi, kemudahan akses internet di berbagai penjuru sekolah, serta guru yang memiliki kompetensi baik di berbagai bidang yang diampunya karena sering diadakan pembinaan dan pelatihan baik dari pihak MGMP (Masyarakat Guru Mata Pelajaran Sekolah) maupun MGMP Kabupaten Sidoarjo, serta ada supervisi dari teman sejawat, kepala sekolah yang dilakukan setiap 1 bulan sekali dan pengawas yang rutin dilakukan setiap 3 bulan sekali.

Sistem manajemen mutu yang diterapkan di SMAN1SDA ini bertujuan untuk membantu pencapaian visi dan misi melalui implementasi TQM, menetapkan standar manajemen mutu bidang akademik dan sarana prasarana, menetapkan peran seluruh komponen dalam penjaminan mutu akademik dan sarana prasarana, memenuhi standar mutu yang telah ditetapkan, dan memenuhi harapan *stakeholder*. Namun demikian proses implementasi TQM di SMAN1SDA belum memiliki format yang baku. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian untuk menelaah lebih lanjut tentang implementasi TQM bidang akademik dan sarana prasarana di SMAN1SDA.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif tipe deskriptif. Menurut Miles & Huberman (2014, p. 2) mendefinisikan metode penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa teks atau lisan dari orang-orang yang diteliti dan gambar yang memiliki langkah unik dalam analisis datanya. Peneliti ikut berpartisipasi di lapangan, mendokumentasikan dan mencatat tentang informasi yang didapat, melakukan analisis reflektif terhadap berbagai dokumen yang ditemukan selama penelitian di lapangan, kemudian mendeskripsikan dalam bentuk laporan penelitian.

Adapun jenis penelitian dalam rancangan penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Penelitian ini dilakukan secara intensif terencana dan mendalam terhadap gejala tertentu dalam suatu organisasi, lembaga atau individu (Suryabrata, 1998, p. 37). Sejalan dengan penelitian ini menggunakan desain

penelitian studi kasus, yang bertujuan untuk mempelajari secara intensif mengenai unit social tertentu, yang meliputi individu, kelompok, lembaga dan masyarakat (Depdikbud, 2001, p. 11). subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah sebagai seorang *stake holder* yang menetapkan pedoman mutu di SMAN1SDA, para wakil kepala sekolah sebagai tim yang ikut dalam proses penetapan pedoman mutu SMAN1SDA, guru sebagai pelaksana dari kegiatan pendidikan, siswa sebagai pelanggan.

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada *natural setting* (kondisi yang alamiah). Data-data yang dikumpulkan dalam penelitian ini berasal dari para informan, peristiwa atau aktifitas, lokasi penelitian, dokumen atau arsip. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi partisipatif, wawancara mendalam dan dokumentasi.

Deskriptif kualitatif digunakan dalam penelitian ini. Data-data yang diperoleh selama melaksanakan penelitian tidak akan memiliki arti apapun jika tidak diolah, dianalisis dan disajikan dengan cermat dan sistematis. Miles dan Huberman (2014, p. 67) mengemukakan bahwa aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sehingga datanya jenuh. Ukuran kejenuhan data ditandai dengan tidak diperolehnya lagi data atau informasi baru. Setelah data terkumpul, maka langkah selanjutnya adalah menganalisis data. Adapun langkah-langkah analisis data menurut Miles & Huberman (2014, p. 45) yaitu kondesasi, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Sedangkan pengecekan keabsahan data menggunakan empat kriteria, yaitu (1) kredibilitas, (2) transferabilitas, (3) dependabilitas, dan (4) konfirmabilitas data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini diuraikan tentang diskusi hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab IV. Diskusi dimaksud untuk membandingkan antara fokus penelitian dengan temuan berdasarkan teori yang ada. Pembahasan temuan-temuan penelitian ini disajikan

dengan mengikuti jawaban terhadap 6 fokus penelitian yang dikaitkan dengan teori dan analisis penelitian. Adapun hal-hal yang dibahas adalah (1) proses penetapan standar penjaminan mutu bidang akademik; (2) proses penetapan standar penjaminan mutu bidang sarana prasarana; (3) proses sosialisasi pelaksanaan penjaminan mutu akademik; (4) proses sosialisasi penjaminan mutu sarana prasarana; (5) proses *monitoring* dan evaluasi pencapaian standar mutu bidang akademik di SMAN 1 Sidoarjo oleh kepala sekolah; (6) proses *monitoring* dan evaluasi pencapaian standar mutu bidang sarana prasarana di SMAN 1 Sidoarjo oleh kepala sekolah. Uraian pembahasan hasil penelitian selengkapnya sebagai berikut.

Penetapan Standar Penjaminan Mutu Bidang Akademik di SMAN 1 Sidoarjo

Berdasarkan hasil temuan penelitian, pada tahun 2016 SMAN 1 Sidoarjo ditetapkan sebagai sekolah model/ sekolah rujukan dan sebagai Sekolah Penyelenggara Sistem Kredit Semester (SPP SKS). Sejak ditetapkan sebagai sekolah rujukan, kepala sekolah SMAN 1 Sidoarjo membentuk Tim Pengembang Sekolah. Tim ini bertugas sebagai tim penjaminan mutu internal sekolah. Dalam hal ini kepala sekolah berusaha mengoptimalkan pemberdayaan guru yang senior dan memiliki banyak prestasi dalam bidangnya. Pemberdayaan guru pada pembentukan Tim Pengembang Sekolah merupakan kunci kesuksesan implementasi *Total Quality Management*.

Pembentukan Tim Pengembang Sekolah oleh LPMP Jawa Timur dan kepala sekolah SMAN 1 Sidoarjo ini telah sesuai dengan teori M. Amin & Yulianingsih (2015, p. 128) menyatakan bahwa dalam pelaksanaan *Total Quality Management* (TQM) diperlukan adanya pembentukan tim perbaikan mutu di sekolah. Teori lain yang mendukung juga diungkapkan oleh John S Okland (dalam Sallis, 2006, p. 179) bahwa kerja tim dalam sebuah organisasi merupakan komponen penting dari implementasi *Total Quality Management*. Mengingat kerja tim akan meningkatkan kepercayaan diri suatu lembaga, komunikasi dan mengembangkan potensi mutu dan kemandirian.

Dari hasil penelitian ditemukan bahwa SMAN 1 Sidoarjo telah melakukan perubahan dan perbaikan untuk mengantisipasi

kegagalan baik yang umum maupun yang khusus. Terbukti dengan dibentuknya Tim Pengembang Sekolah yang berfungsi untuk melakukan penjaminan mutu sekolah, menyusun visi dan misi sekolah, penyusunan struktur organisasi sekolah, standar mutu, kebijakan mutu, manual mutu, prosedur mutu, mengembangkan kurikulum, penyusunan Evaluasi Diri Sekolah, penyusunan RKS, RKAS, dan kajian lain yang terkait dengan upaya peningkatan mutu akademik dan sarana prasarana.

Pemantapan ide standar mutu akademik di SMAN 1 Sidoarjo melibatkan seluruh komponen sekolah yang terdiri dari kepala sekolah, komite sekolah, guru, karyawan, siswa, dan orang tua siswa. Temuan penelitian ini sejalan dengan Siagian (1990, p. 54) menyatakan agar suatu keputusan dapat diterima oleh semua pihak maka mutlak diperlukan beberapa syarat, yaitu: (1) pengambilan keputusan melibatkan mereka yang nanti terlibat dalam pelaksanaannya. (2) bagi pihak yang merasa dirugikan perlu diberi keyakinan bahwa keputusan itu adil dilihat dari kepentingan sekolah, (3) keputusan itu didasari atas pertimbangan: skala prioritas yang jelas, waktu, tenaga, pikiran, informasi dan sumber daya dimanfaatkan dengan efektif dan efisien.

Dari hasil studi dokumentasi ditemukan bahwa beberapa dari ide-ide awal standar penjaminan mutu akademik tersebut antara lain.

- a. Melakukan identifikasi proses-proses dalam penerapan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dan berpedoman pada 8 Standar Nasional Pendidikan
- b. Menetapkan kriteria dan metode untuk memastikan operasi dan kendali proses-proses agar efektif
- c. Memastikan tersedianya sumber daya dan informasi untuk mendukung pelaksanaan semua proses pengelolaan pendidikan
- d. Memantau dan mengukur serta menganalisis proses pendidikan untuk penerapan tindakan yang diperlukan guna mencapai hasil yang direncanakan dan perbaikan berlanjut dari proses-proses tersebut
- e. Mengelola hasil pemantauan, pengukuran dan analisis kinerja proses pendidikan
- f. Menetapkan tindakan yang diperlukan untuk menghasilkan yang direncanakan

dan melakukan tindakan perbaikan apabila tidak mencapai sasaran yang diharapkan

Penetapan Standar Penjaminan Mutu Bidang Sarana Prasarana di SMAN 1 Sidoarjo

Pengelolaan sarana dan prasarana di SMAN 1 Sidoarjo berpedoman pada PP No. 32 Tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan dimana dalam PP tersebut mengatur mengenai standar sarana prasarana pendidikan secara nasional pada bab VII pasal 42 yang secara tegas disebutkan bahwa.

- (1) Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi , setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.
- (2) yakni setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasaran yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan, ruang guru, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, laboratorium, kantin, tempat bermain, tempat berkreasi, instalasi daya dan jasa dan ruang/ tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi diketahui bahwa proses penetapan standar operasional mutu bidang sarana prasarana di SMAN 1 Sidoarjo, yaitu 1. Analisis kebutuhan sarana prasarana, 2. Menyusun naskah standarisasi, dan 3. Pengesahan naskah standar penjaminan mutu sarana prasarana.

Sosialisasi Penjaminan Mutu Akademik di SMAN 1 Sidoarjo

Pada tataran konseptual apa yang dilakukan oleh SMAN 1 Sidoarjo telah menunjukkan indikasi yang baik sebab semua prosedur pelaksanaannya telah disusun dalam buku pedoman mutu. Penyusunan buku pedoman mutu ini sebelumnya telah dimusyawarahkan dan disosialisasikan bersama seluruh komponen sekolah dan para *stakeholders*. Proses sosialisasi ini diharapkan dapat meningkatkan pemahaman terhadap konsep dan prinsip standar mutu

akademik serta mengubah *mind set* komponen sekolah akan pentingnya penjaminan mutu akademik bagi *input*, *output* dan *outcome* sekolah. Input dinyatakan bermutu jika siap berproses, tersedianya guru dan karyawan yang bermutu, kurikulum yang jelas dan terarah, dan aspek pendidikan lainnya yang memadai. Proses pendidikan bermutu apabila mampu menciptakan suasana yang PAKEMB (Pembelajaran aktif, kreatif, menyenangkan dan bermakna) (Asmuni,2013,p. 24).

Sosialisasi tentang penjaminan mutu akademik di SMAN 1 Sidoarjo dilakukan melalui 2 tahapan, yaitu tahapan pertama melalui *workshop* atau pelatihan dan tahap kedua melalui sosialisasi dokumen.

Sosialisasi Penjaminan Mutu Sarana Prasarana di SMAN 1 Sidoarjo

Kegiatan sosialisasi kepada seluruh komponen sekolah yang terdiri dari, komite sekolah, guru, siswa, karyawan, orang tua siswa dan para pemangku kepentingan yang ikut terlibat. Mengingat pentingnya standar sarana prasarana bagi suatu lembaga pendidikan maka perlu adanya kegiatan untuk mensosialisasikan seluruh standar yang telah ditetapkan. Berdasarkan temuan penelitian di SMAN 1 Sidoarjo, diketahui bahwa kegiatan sosialisasi standar mutu sarana dan prasarana dilakukan melalui *workshop* atau rapat rutin. *Workshop* diikuti oleh Tim Pengembang Sekolah bersama dengan LPMP Jawa Timur sebagai pelaksana teknis dan fasilitator bagi sekolah rujukan. Kemudian Tim Pengembang Sekolah mensosialisasikannya kepada seluruh komponen sekolah.

Orang tua juga merupakan bagian dalam komponen sekolah dan merupakan pihak yang ikut berkepentingan atas jasa sekolah walaupun tidak menerima atau menggunakan secara langsung. Keterlibatan orang tua siswa sangat dibutuhkan dalam memecahkan masalah dalam pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana sekolah. Dalam kenyataannya partisipasi masyarakat tidak hanya dalam bentuk bantuan dana insidental bagi penyelenggaraan pendidikan di SMAN 1 Sidoarjo, tetapi juga secara garis besar partisipasi masyarakat dan keluarga dalam pendidikan dikategorikan sebagai *home resources*, *community resources*, dan *school*

resources. Berikut adalah bukti kegiatan sosialisasi standar penjaminan.

Berdasarkan perhitungan tabel *Coefficients* diperoleh angka *t* (t-hitung) dari variable Kedisiplinan(X1) penelitian sebesar 3,674 lebih besar dari *t* tabel **1,699** maka **H0 ditolak dan H1 diterima**. Artinya ada pengaruh (hubungan linier) antara kedisiplinan(X1) dengan kinerja guru(Y). besar pengaruh kedisiplinan (X1) terhadap kinerja guru(X2) sebesar 0,285 atau sebesar 28,5% atau dianggap signifikan. Hal ini tercermin dalam angka signifikan variable(X1) sebesar 0.001 yang lebih kecil dari 0.05.

Sedangkan hasil perhitungan tabel *coefficients* diperoleh thitung dari variable kepemimpinan kepala sekolah (X2) penelitian sebesar 9,016 lebih besar dari *t* tabel sebesar 1,699 maka **H0 ditolak dan H1 diterima** artinya ada pengaruh (hubungan linier) antara kepemimpinan kepala sekolah(X2) terhadap kinerja guru(Y) sebesar 0,490 atau sebesar 49.0% atau dianggap signifikan. Hal ini tercermin dalam angka signifikansi variable sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05.

Pengaruh linier antara kedisiplinan(X1) dan kepemimpinan kepala sekolah(X2) secara bersama-sama terhadap kinerja guru(Y) dengan melihat hasil perhitungan model summary, khususnya angka R Square berikut, bahwa besarnya angka R Square(r^2) adalah 0,896 atau 89,6% adapun faktor-faktor(variable) penyebab lain diluar model ini adalah sebesar 10,4%.

Untuk membuktikan model regresi di atas sudah benar atau tidak dilakukan pengujian apakah ada hubungan linier antara kedisiplinan dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru yang menggunakan signifikansi(Sig) ANOVA di bawah ini berdasarkan hipotesis sebagai berikut :

H0 = Tidak ada hubungan linier antara kedisiplinan(X1) dan kepemimpinan kepala sekolah(X2) terhadap kinerja guru(Y)

H1=Ada hubungan linier antara kedisiplinan(X1) dan kepemimpinan kepala sekolah(X2) terhadap kinerja guru(Y)

Pengujian dilakukan dengan menggunakan angka signifikansi atau Sig dengan pernyataan sebagai berikut:

Jika signifikansi penelitian $> 0,05$; H0 ditolak dan H1 diterima. Jika signifikansi penelitian $> 0,05$ H0 diterima H1 ditolak.

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel ANOVA(lihat tabel lampiran hasil

pengelolaan (*SPSS versi 16.0 for windows*) diperoleh angka signifikansi(Sig) sebesar 0,000. Oleh karena itu H0 ditolak dan H1 diterima. Artinya, ada hubungan linier antara kedisiplinan dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kineja guru. Oleh karena itu terdapat hubungan linier antara kedua variable, maka variable kedisiplinan dan kepemimpinan kepala sekolah memang benar mempengaruhi variable kinerja guru.

Uji Serentak (Uji F)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variable kedisiplinan dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan dengan pengaruh yaitu sebesar 0,896. Sumbangan kedisiplinan sebesar 0,285 dengan nilai signifikansi 0,001 lebih kecil dari 0,05 yang hasilnya ada hubungan linier antara kedisiplinan(X1) terhadap kinerja guru(Y). dan Kepemimpinan Kepala Sekolah sumbangan efektif sebesar 0,490 dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 yang hasilnya telah membuktikan bahwa ada hubungan yang linier antara Kepemimpinan Kepala Sekolah(X2) terhadap Kinerja Guru(Y).

Pengujian hipotesis secara bersama-sama dimaksudkan untuk mengetahui besarnya pengaruh variable bebas (X) yang terdiri Kedisiplinan (X1) dan Kepemimpinan Kepala Sekolah (X2) terhadap kinerja guru (Y). Dalam hal ini digunakan uji F atau pengujian model untuk mengetahui apakah hasil analisis regresi signifikan atau tidak. Menurut Sudjana (2001:108), "jika hasilnya signifikan maka H0 ditolak dan H1 diterima, sedangkan jika hasilnya tidak signifikan maka H0 di terima H1 ditolak". Hal ini juga dapat dikatakan sebagai berikut :

H0 ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$

H0 diterima $F_{hitung} < F_{tabel}$

Berikut ini adalah hasil analisis regresi antara kedisiplinan (X1) dan kepemimpinan kepala sekolah (X2) terhadap kinerja guru (Y):

Tabel 1 Hasil Uji Anova

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regressi on	94.871	2	47.435	116.475	.000 ^a
Residual	10.996	27	.407		
Total	105.867	29			

Model	Sum of Squares	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	94.871	47.435	116.475	.000 ^a
Residual	10.996	.407		
Total	105.867	29		

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kedisiplinan

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Dari tabel 1 di atas diperoleh hasil bahwa nilai F yang diperoleh adalah 116.475 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 kurang dari 0.05 atau karena $F_{0.05}(2:27)=3.35(a)$ dan $F = 116.475 > (a)$ maka **Ho** berbunyi : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara Kedisiplinan (X1) dan Kepemimpinan Kepala Sekolah (X2) terhadap Kinerja guru (Y) **ditolak**. Berarti **H1** berbunyi : Ada pengaruh yang signifikan antara Kedisiplinan (X1) dan Kepemimpinan Kepala Sekolah (X2) terhadap Kinerja guru (Y) **diterima**. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja guru (Y) dipengaruhi secara bersama-sama (*simultan*) oleh Kedisiplinan (X1) dan Kepemimpinan Kepala Sekolah (X2). Koefisien detreminasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Table 2 Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.947 ^a	.896	.888	.638

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kedisiplinan

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Besar pengaruh kedisiplinan (X1) dan kepemimpinan kepala sekolah (X2) terhadap kinerja guru (Y) dapat dilihat dari koefisien determinasi (*R-square*) yaitu sebesar 0,896 menunjukkan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh kedisiplinan (X1) dan kepemimpinan (X2) sebesar 89,6% sedangkan 10,4 % dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

Sementara itu, hubungan linier antara kedisiplinan (X1) dan kepemimpinan kepala sekolah (X2) terhadap kinerja guru (Y) dengan melihat perhitungan model summary khususnya angka(R). Dari tabel diatas angka (R) menunjukkan angka 0.947. Hal ini berarti hubungan linier antara kedisiplinan (X1) dan

kepemimpinan kepala sekolah (X2) terhadap kinerja guru (Y) sebesar 94,7% adapun faktor (variable) penyebab lain di luar model ini adalah sebesar 5,3% yaitu (100%-94.7%).

Pengujian bersama-sama dimaksudkan untuk mengetahui besar pengaruh variable bebas (X) kedisiplinan dan kepemimpinan kepala sekolah, secara bersama-sama terhadap kinerja guru (Y). hipotesis nihil secara bersama-sama berbunyi:

Ho = Tidak ada pengaruh yang signifikan antara kedisiplinan (X1) dan kepemimpinan kepala sekolah (X2) terhadap kinerja guru (Y)
 H1 = Ada pengaruh yang signifikan antara kedisiplinan (X1) dan kepemimpinan kepala sekolah (X2) terhadap kinerja guru (Y).
 Tabel Anova Terlihat signifikansi $p=0,000$ lebih kecil dari 0,05, berarti peluang salah lebih kecil dari alpha 0,05. Sehingga dapat disimpulkan hipotesis nihil **HO** berbunyi : Tidak ada pengaruh yang signifikansi antara kedisiplinan (X1) dan kepemimpinan kepala sekolah (X2) terhadap kinerja guru (Y) **ditolak**. Berarti hipotesis H1 yang berbunyi : Variabel bebas (X) yang meliputi kedisiplinan (X1) dan kepemimpinan kepala sekolah (X2) bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru (Y) diterima. Koefisien determinasi berganda *Adjusted R Square* sebesar 0.888 (88,8%) kinerja guru dipengaruhi variable independen.

Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kinerja Guru

Hasil deskripsi kedisiplinan terhadap guru SD Negeri di Kabupaten Lamongan dapat diketahui secara keseluruhan kedisiplinan mempunyai rata-rata 4,21 dengan kategori sangat tinggi/sangat setuju. Dimana kepala sekolah telah melaksanakan kedisiplinan yang tinggi.

Berdasarkan hasil uji regresi variable kedisiplinan terhadap kinerja guru dalam penelitian diperoleh nilai 0,285 dan pada koefisien korelasi t sebesar 3,674 serta diperoleh nilai Unstandrt Coefficients B yang ditunjukkan dengan angka sebesar 18,217 dengan tingkat signifikansi(probabilitas) sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05 dalam artian ada hubungan antara kedisiplinan dengan kinerja guru. Menurut Sugiono (2006:216) nilai ini menunjukkan ada korelasi yang kuat terhadap kinerja guru. Data hasil penelitian sebanyak 30 guru

memiliki asumsi bahwa kedisiplinan seorang kepala sekolah sangat tinggi.

Temuan tersebut membawa implikasi bahwa Kedisiplinan Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Lamongan perlu dipertahankan. Hal ini merupakan tanggung jawab sekolah khususnya kepala sekolah dan dinas Pendidikan pada umumnya untuk melakukan berbagai upaya dalam rangka meningkatkan kedisiplinan kepala sekolah, oleh karena itu berdasarkan temuan hasil penelitian tersebut diperlukan upaya kepala sekolah sebagai pemimpin untuk meningkatkan kedisiplinan dengan cara menggunakan salah satu teori kedisiplinan atau menggunakan beberapa gabungan teori kedisiplinan sebagai upaya dalam meningkatkan kedisiplinan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya Kaliri (2008), bahwa tingkat kinerja guru sangat ditentukan oleh kedisiplinan. Hasil tersebut sesuai dengan pendapat Hasibuan (2014:193) bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga dia akan memenuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik bukan atas paksaan.

Kedisiplinan merupakan suatu sikap jiwa yang harus dimiliki oleh setiap kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya, agar suatu tindakan atau kegiatan dapat berjalan dengan baik, lancar, tertib dan teratur. Jiwa disiplin dan tanggung jawab haruslah ditanamkan saat menjalankan tugas, kapanpun dan dimanapun mereka berada. Disiplin muncul dari kebiasaan hidup belajar teratur serta mencintai dan menghargai pekerjaan seorang pemimpin atau kepala sekolah. Disiplin memerlukan proses pendidikan dan pelatihan yang memadai.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa dengan keteladanan yang dalam melaksanakan kedisiplinan yang dilakukan oleh seorang kepala sekolah pada sekolah dasar negeri di Kabupaten Lamongan akan dilaksanakan jika tingkat keteladanan smakin rendah hal ini disebab oleh motivasi dari seorang pemimpin yang kurang. Oleh karena itu perlu adanya berbagai motivasi untuk mendisiplinkan diri dan meningkatkan kedisipinan bagi semua pihak khususnya pemimpin sebagai teladan bawahannya.

Seorang pemimpin atau kepala sekolah menjadi sorotan utama dalam hal perilaku yang dilakukan olehnya. Dan pada tingkat keteladanannya menjadi faktor utama dalam pengendalian di sekolah. Dan berlaku adil akan menjadi etos kerja para guru-guru karena dirasa cukup untuk membawa keberhasilan sekolah jika pemimpin adil.

Dari variable tersebut menurut teori satu sama lain saling berkaitan, saling mempengaruhi dan ketergantungan. Dan pada kenyataannya dilapangan hasil penelitian menunjukkan bahwa Kedisiplinan menunjukkan angka yang signifikan sehingga saling mempengaruhi dan ketergantungan.

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Hasil deskripsi kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Kabupaten Lamongan dapat diketahui secara keseluruhan kepemimpinan kepala sekolah mempunyai rata-rata 4,20 dengan kategori tinggi/setuju. Dimana kepala sekolah telah melaksanakan kepemimpinan dengan baik.

Berdasarkan hasil uji regresi variable kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dalam penelitian diperoleh nilai 0,490 dan pada koefisien korelasi t sebesar 9,016 serta diperoleh nilai Unstandrt Coefficients B yang ditunjukkan dengan angka sebesar 18,217 dengan tingkat signifikansi(probabilitas) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 artinya ada hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru. Dimana indikator dari kepemimpinan kepala sekolah paling dominan mempengaruhi kinerja guru adalah kepemimpinan kepala sekolah yang dapat memecahkan masalah dengan kreatif serta memiliki kejujuran dan mempunyai ketrampilan berkomunikasi. Sedangkan indikator yang paling tidak dominan mempengaruhi kinerja guru adalah kepemimpinan kepala sekolah yang memiliki motivasi yang kurang kuat untuk memimpin.

Kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan harus mampu melakukan manajemen kepemimpinannya dengan baik. Kesuksesan kepemimpinan kepala sekolah dalam aktivitasnya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat menunjang untuk berhasilnya suatu kepemimpinan, oleh sebab itu suatu tujuan akan tercapai apabila terjadinya

keharmonisan dalam hubungan atau interaksi yang baik antara atasan dengan bawahan, di samping dipengaruhi oleh latar belakang yang dimiliki pemimpin, seperti motivasi diri untuk berprestasi, kedewasaan dan kekeluasan dalam hubungan social dengan sikap-sikap hubungan manusiawi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Syahril (2013), bahwa kepemimpinan kepala sekolah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan. Hasil tersebut sesuai dengan pendapat Wahyudi (2012: 120) kepemimpinan kepala sekolah adalah pola perilaku kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja bersama-sama dalam tugas untuk mencapai yang diinginkan.

Jadi kesimpulannya bahwa Kepemimpinan Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan mempunyai peranan penting dalam mengembangkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah harus mempunyai motivasi untuk memimpin dan tanggung jawab agar dalam kepemimpinannya menjadikan semngat kinerja bagi guru-gurunya.

Pengaruh Kedisiplinan dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variable kedisiplinan dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan dengan pengaruh yaitu sebesar 0,896. Sumbangan kedisiplinan sebesar 0,285 dengan nilai signifikansi 0,001 lebih kecil dari 0,05 yang hasilnya ada hubungan linier antara kedisiplinan(X1) terhadap kinerja guru(Y). dan Kepemimpinan Kepala Sekolah sumbangan efektif sebesar 0,490 dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 yang hasilnya telah membuktikan bahwa ada hubungan yang linier antara Kepemimpinan Kepala Sekolah(X2) terhadap Kinerja Guru(Y).

Dari kedua variable tersebut menurut teori satu sama lain saling berkaitan, saling mempengaruhi dan ketergantungan. Dan pada kenyataannya dilapangan hasil penelitian menunjukkan bahwa Kedisiplinan menunjukkan angka yang signifikan sehingga sesuai teori satu sama lain berkaitan, saling mempengaruhi dan ketergantungan dan pada kenyataannya dilapangan hasil penelitian

menunjukkan bahwa kedisiplinan dan kepemimpinan kepala sekolah menunjukkan angka yang signifikan, sehingga dapat dikatakan penelitian ini dapat membuktikan (teori tentang kedisiplinan dan kepemimpinan kepala sekolah) yang sudah ada.

Berdasarkan hasil analisis regresi dua variable kedisiplinan dan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru SD negeri di Kabupaten Lamongan. Hasil olah data menunjukkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,896 dan koefisien determinasi $R^2 = 0,947$ ini.

Hasil penelitian yang dilaksanakan peneliti laksanakan terhadap guru sekolah dasar negeri di Kabupaten Lamongan tentang pengaruh kedisiplinan dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, menunjukkan bahwa nilai rata-rata(Mean) kepemimpinan kepala sekolah mencapai 80,17 dengan deviasi (Standart Deviation) sebesar 2,842 yang termasuk kualifikasi tinggi. Dimana indikator yang paling dominan mempengaruhi kinerja guru adalah kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar tersebut menimbulkan kegiatan belajar belajar lancar dan sesuai dengan yang di inginkan. Sedangkan indikator yang tidak dominan mempengaruhi kinerja guru adalah pemberian tugas atau pekerjaan yang diberikan kepada setiap siswa.

Setiap masalah ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban merupakan hal penting, karena dengan adanya pendisiplinan dari seluruh anggota organisasi maka suatu organisasi dapat mencapai tujuan organisasi tersebut. Disiplin merupakan arahan untuk melatih dan membentuk seseorang melakukan sesuatu menjadi lebih baik.

Dalam penelitian ini adalah keadaan kepala sekolah yang dimana suatu sikap atau perilaku seseorang pemimpin yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kesetiaan dan ketertiban yang tunduk pada peraturan atau tata tertib yang telah ada dengan senang hati untuk melaksanakan tugas sebagai pemimpin di sekolah agar menjadi tauladan bagi guru-guru.

Kinerja guru merupakan hasil pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang guru berdasarkan kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar, sedangkan variable kinerja guru dipilih karena

dengan penilaian kinerja maka dapat mengetahui kondisi riil guru, yang kemudian dapat dijadikan acuan dalam pengambilan keputusan di sekolah.

Kinerja guru dipengaruhi oleh sikap kedisiplinan dan kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah. Apabila kepala sekolah menerapkan kedisiplinan dan kepemimpinannya dengan baik dan adanya keteladanan yang muncul dari dalam maupun dari luar maka kinerja guru bisa meningkat.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan diskusi hasil penelitian, maka dapat ditarik simpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh positif Kedisiplinan terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Lamongan. Pengaruh positif ini berarti bahwa jika kedisiplinan semakin baik maka kinerja guru meningkat.
2. Terdapat pengaruh positif Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Lamongan. Pengaruh positif ini berarti bahwa jika kepemimpinan kepala sekolah semakin baik maka kinerja guru meningkat.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kedisiplinan dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Lamongan secara bersama-sama, pengaruh positif ini berarti bahwa jika kedisiplinan dan kepemimpinan kepala sekolah baik dalam melaksanakan tugas dan memotivasi untuk memimpin maka kinerja guru meningkat.

SARAN

Berdasarkan uraian pada bab-bab sebelumnya dan simpulan diatas, maka dapat dikemukakan saran yang dapat dijadikan bahan masukan bagi Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Lamongan dan pihak yang terkait dalam penelitian ini, yaitu :

1. Diharapkan bagi Pimpinan atau Kepala Sekolah, Sekolah Dasar Negeri maupun dinas terkait di Kabupaten Lamongan dapat meningkatkan kepemimpinannya 119 dimilikinya secara maksimal dan menjadikan tauladan bagi guru-guru dan

untuk meningkatkan kinerja guru dengan terpenuhinya faktor kedisiplinan. Kepala sekolah sebagai figur sentral di sekolah yang dipimpipinnya harus senantiasa mengupayakan dan memberdayakan guru secara terus menerus agar kinerja guru tetap baik, dan guru semangat dalam melaksanakan tugas

2. Diharapkan guru-guru Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Lamongan memiliki semangat dan kemauan yang besar dalam mengajr anak didiknya. Selain serta memberikan contoh sikap tauladan yang baik kepada anak didiknya. Selain itu guru dan pemimpin Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Lamongan juga dapat memberikan suatu pelatihan(training) mengenai hal-hal yang berhubungan dengan kedisiplinan dan kepemimpinan agar dapat dimengerti dan dipahami sebagaimana penerapannya dalam meningkatkan kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri Kabupaten Lamongan yang sesuai dengan lingkungan dan situasi kerja saat ini.
3. Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat memberi masukan bagi peneliti lain guna sebagai rujukan dan masukan dalam pengembangan penelitian.

DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Basri, Hasan dkk. 2015. *Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung:Pustaka Setia.
- Budiono. 2006. *Pengertian Kedisiplinan*, <http://repository.usu.ac.id>
- Depdiknas. 2005. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Hasibuan, Malayu. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: BumiAksara.
- Isjoni. 2007. *Manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam pendidikan*. Bandung : Sinar Baru Algesindo
- Kaliri. 2008. *Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Sma Negeri Di Kabupaten Pemalang*. Tesis Universitas Negeri Semarang
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

- Mulyasa, E.2003. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Rachmawati, Yulia.2013. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru*.Jurnal Pendidikan Ekonomi IKIP Veteran Semarang. Vol. 01 No. 01, Juni 2013
- Rivai, Veithzal. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Dari Teori ke Praktek. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Rizky, Nizar, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pendidikan*, <http://amorecourse.blogspot.com/2016/12/kepemimpinan-kepala-sekolahdalam.html>
- Siagian, Sondang P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2007. *Statistika untuk Penelitian* . Bandung: Alfabeta
- Suherman A,Saondi O. 2010. *Etika Profesi Keguruan*. Bandung: PT Rafika Aditama
- Tabrani Rusyan dkk. 2000. *Upaya Meningkatkan Budaya Kinerja Guru*, Cianjur: CV. Dinamika Karya Cipta
- Thoha, Miftah 2006, *Kepemimpinan*. Bandung : PT. Alfabeta
- Usman, Moh Uzer. 2006. *Menjadi Guru Profesional*,. Bandung: Rosda karya.
- Wahyudi. 2009. *Kepemimpinan, Kepala Sekolah Dalam Organisasi Belajar*. Bandung: Alfabeta
- Wahjosumidjo. 2005. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Walpole, Ronald E. (2007). *Probability & Statistics for Engineers & Scientists*. London: Pearson Education International