

## PENGARUH KETERAMPILAN KEPALA SEKOLAH DAN KOMPETENSI GURU TERHADAP MUTU LAYANAN PENDIDIKAN SMA SWASTA DI KOTA TEGAL

Desi Arief Setiani<sup>1</sup>, Sunandar<sup>2</sup>, Yovitha Yuliejantiningih<sup>2</sup>.

- 1) Guru di Kota Tegal
- 2) Dosen Universitas PGRI Semarang

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah: 1) mengetahui pengaruh keterampilan kepala sekolah terhadap mutu layanan pendidikan SMA swasta, 2) mengetahui pengaruh kompetensi guru terhadap mutu layanan pendidikan SMA Swasta 3) mengetahui pengaruh keterampilan kepala sekolah dan kompetensi guru secara bersama-sama terhadap mutu layanan pendidikan SMA Swasta di Kota Tegal

Populasi penelitian ini 148 guru SMA Swasta di Kota Tegal. Sampel 148 guru diambil *proportional random sampling*. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah metode kuesioner. Analisis data yang digunakan adalah uji prasyarat serta uji hipotesis yang meliputi analisis regresi sederhana dan regresi ganda digunakan program SPSS.

Hasil penelitian menunjukkan skor rata-rata keterampilan kepala sekolah adalah 201,54 dikategorikan tinggi, skor rata-rata kompetensi guru adalah 234,77 dikategorikan tinggi, skor rata-rata mutu layanan pendidikan adalah 399,32 dikategorikan tinggi. Pada keterampilan kepala sekolah indikator terendah menyelesaikan konflik, variabel kompetensi guru indikator terendah pada evaluasi pembelajaran, sedangkan pada variabel mutu layanan pendidikan indikator terendah pada perencanaan pembelajaran.

Disarankan kepala sekolah merubah konflik tersebut menjurus ke hal positif, serta memberikan bimbingan kepada guru dan memperbaiki mutu proses belajar mengajar dengan cara mengagendakan pelaksanaan workshop dengan guru sehingga meningkatkan kualitas pembelajaran serta melibatkan peran masyarakat dan kemitraan untuk mendukung program sekolah.

**Kata Kunci:** keterampilan kepala sekolah, kompetensi guru, mutu layanan

### A. PENDAHULUAN

Salah satu masalah yang dihadapi Indonesia dalam bidang pendidikan adalah rendahnya mutu pendidikan. Banyak faktor yang menyebabkan rendahnya mutu pendidikan. Salah satunya adalah proses pemberian layanan pendidikan yang masih jauh dari harapan. Di satu pihak pemberian layanan pendidikan belum menemukan cara yang paling tepat, di pihak lain pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta semakin tingginya kehidupan masyarakat menyebabkan semakin

meningkatnya tuntutan kebutuhan hidup sosial masyarakat sebagai pelanggan pendidikan.

Berbagai cara telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, misalnya mempererat hubungan sekolah dengan masyarakat sekitar, meningkatkan kompetensi guru, pembaharuan kurikulum, pengadaan alat sarana dan prasarana pendidikan, serta peningkatan mutu manajemen sekolah. Penyelenggara pendidikan baik pemerintah maupun swasta harus berani mengambil sikap dan wawasan bahwa mau tidak mau setiap sekolah harus sesuai dengan kurikulum yang berlaku. Hal ini juga berjalan apabila sekolah sudah sesuai dengan standar pendidik dan tenaga kependidikan yang berkompeten agar sesuai dengan tujuan pendidikan.

Keberadaan sekolah swasta yang makin banyak sorotan pengamat pendidikan dan kementerian pendidikan serta kebudayaan (kemdikbud) mendorong ikut serta menanggung kualitas serta kuantitas sekolah swasta. Masa yang akan datang diinginkan semuanya sekolah swasta di daerah tidak cuma sebatas penyediaan akses, tetapi juga berkualitas. Peranan sekolah swasta begitu mengagumkan dalam mencerdaskan anak bangsa. Namun akhir-akhir ini jumlah peminat sekolah swasta menurun hal ini diakibatkan layanan internal sekolah yang kurang terpenuhi.

Peserta didik adalah anggota masyarakat yang berusaha mengembangkan potensi diri melalui proses pembelajaran pada jalur pendidikan baik pendidikan informal, formal maupun pendidikan non formal, pada jenjang pendidikan dan jenis pendidikan tertentu. Untuk sekolah swasta jumlah peserta didik yang masuk setiap tahun sangatlah berarti, dimana jumlah tersebut yang nantinya akan menjadi tolok ukur apakah sekolah tersebut masih eksis atau tidak. Peningkatan mutu layanan pendidikan yang dilakukan sekolah swasta juga berjalan dengan cara peningkatan sarana dan prasarana dalam sekolah, karena mutu terkait dengan kualitas, sehingga dengan sarana prasarana yang baik, mutu pendidikan sekolah swasta juga semakin meningkat. Layanan pendidikan juga dijalankan dengan baik di sekolah swasta, hal ini diharuskan karena jaminan proses dan layanan pendidikan dalam penyelenggaraannya harus sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan mampu memenuhi keinginan para peserta didik dalam pelaksanaannya.

Pandangan secara umum banyak faktor yang mempengaruhi mutu layanan

pendidikan, diantaranya faktor kurikulum, kebijakan pendidikan, fasilitas pendidikan, aplikasi teknologi informasi dan komunikasi dalam dunia pendidikan, khususnya dalam proses pembelajaran di kelas, di laboratorium, dan lingkup belajar lainnya melalui fasilitas internet, aplikasi metode, strategi, dan pendekatan pendidikan yang mutakhir dan modern, metode evaluasi pendidikan yang tepat, biaya pendidikan yang cukup, manajemen pendidikan yang dilakukan secara professional, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang professional.

Pandangan masyarakat secara sempit atau khusus, faktor dominan yang berpengaruh dan berkontribusi besar terhadap mutu pendidikan adalah guru yang professional dan guru yang sejahtera. Oleh karena itu, guru harus secara professional melaksanakan tugasnya dalam proses pembelajaran, pembimbingan dan pelatihan terhadap peserta didik agar berkompoten.

Sesuai Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 2 ayat (1) menegaskan bahwa guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan anak usia dini pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Pada Pasal 4 juga dijelaskan bahwa kedudukan guru sebagai tenaga profesional sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) berfungsi untuk meningkatkan martabat dan peran guru sebagai agen pembelajaran berfungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional

Dengan demikian, tidak dapat dipungkiri bahwa guru harus memiliki pengetahuan yang luas, menguasai berbagai jenis bahan pembelajaran, menguasai teori dan praktik pendidikan, serta menguasai kurikulum dan metodologi pembelajaran. Kompetensi guru adalah salah satu faktor yang mempengaruhi tercapainya tujuan pembelajaran dan pendidikan di sekolah swasta, namun kompetensi guru tidak berdiri sendiri, tetapi dipengaruhi latar belakang pendidikan, pengalaman mengajar, dan lamanya mengajar. Menurut data pada tahun 2017 jumlah guru SMA Swasta di Kota Tegal sebanyak 148 orang. Para guru tersebut memiliki jenjang pendidikan lulus SMA sebanyak 3 orang, lulus D3 sebanyak 6 orang, S1 sebanyak 132 orang dan lulus S2 sebanyak 7 orang.

Salah satu penentu rendahnya kualitas layanan pembelajaran adalah

kurangnya kompetensi profesional guru. Guru yang berkompeten dan profesional, tidak hanya dituntut untuk menguasai ilmu, bahan ajar, metode pembelajaran, memiliki keterampilan yang tinggi dan wawasan yang luas terhadap dunia pendidikan, memiliki pemahaman yang mendalam tentang hakikat manusia dan masyarakat, tetapi juga harus mampu menjadi produser sekaligus sutradara dalam menyeting kelangsungan dari proses belajar mengajar sehingga bisa mencapai standar minimal layanan pembelajaran.

Hal tersebut di atas, Mulyasa (2007:10) berpendapat bahwa : (1) Masih banyak guru yang tidak menekuni profesinya secara utuh, (2) belum adanya standar profesional guru sebagaimana tuntutan di Negara-negara maju, (3) kemungkinan disebabkan adanya perguruan tinggi swasta yang mencetak guru asal jadi atau setengah jadi tanpa memperhatikan output-nya kelak di lapangan, sehingga menyebabkan banyak guru yang tidak patuh terhadap etika profesinya, dan (4) kurangnya motivasi guru dalam meningkatkan kualitas diri, karena guru tidak dituntut untuk meneliti seperti sebagaimana yang diberlakukan pada para dosen di perguruan tinggi.

Kepala sekolah merupakan merupakan salah satu elemen pokok pendidikan yang paling bertanggung jawab dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah dihadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pendidikan secara terarah, berencana, dan berkesinambungan menetapkan kebijakan-kebijakan yang dianggap dapat meningkatkan mutu pendidikan. Mulyasa (2007: 25) berpendapat bahwa kepala sekolah bertanggungjawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran. Pada dasarnya pengelolaan sekolah menjadi tanggung jawab kepala sekolah dan guru. Namun demikian dalam mencapai keberhasilan pengelolaan sekolah peran serta dari para orang tua dan siswa, juga turut mendukung keberhasilan itu. Di samping itu pencapaian keberhasilan, pengelolaan tersebut harus didukung oleh sikap pola dan kemampuan kepala sekolah dalam memimpin lembaga pendidikan yang menjadi tanggung jawabnya.

Kepala sekolah sebagai pemimpin institusi pendidikan yang titik berat tugasnya sebagai pengelola proses belajar mengajar, mengkoordinasikan seluruh staf

(guru dan karyawan), mengelola kesiswaan, mengelola sarana dan prasarana, mengatur keuangan sekolah, melakukan kerjasama dengan masyarakat, serta mengelola layanan khusus. Dalam konteks ini kepala sekolah pada hakikatnya adalah merupakan manajer di sekolah tersebut. Menurut data tahun 2017 kepala sekolah SMA Swasta Kota Tegal berjumlah 6 orang, dengan kualifikasi akademik lulus S1 sebanyak 4 orang dan 2 orang lulus S2. Dari sejumlah 6 SMA Swasta, 1 sekolah terakreditasi C, 2 sekolah terakreditasi B, sedangkan 3 SMA Swasta terakreditasi A. Dengan melihat data tersebut diharapkan kepala sekolah sebagai manajer di bidang pendidikan, dituntut memiliki sejumlah keterampilan manajerial.

## **B. KAJIAN PUSTAKA**

### **Mutu layanan Pendidikan**

Sartika (2002: 8) berpendapat bahwa “ Kualitas pada dasarnya dapat berupa kemampuan, barang, dan pelayanan, kualitas pendidikan dapat menunjuk kepada kualitas proses dan kualitas hasil (produk). Suatu pendidikan dapat bermutu dari segi proses (yang sudah barang tentu amat dipengaruhi kualitas masukannya) jika proses belajar mengajar berlangsung secara efektif, dan peserta didik mengalami proses pembelajaran yang bermakna (*meaningfull learning*) dan juga memperoleh pengetahuan yang berguna baik bagi dirinya maupun bagi orang lain (*functional knowledge*) yang ditunjang secara wajar oleh sumber daya (manusia, dana, sarana dan prasarana)”.

Sedangkan di dalam kebijakan Akreditasi Sekolah (Depdiknas, 2004: 2) dikemukakan bahwa yang dimaksud mutu layanan pendidikan adalah : “... jaminan bahwa proses penyelenggaraan pendidikan di sekolah sesuai dengan yang seharusnya terjadi dan sesuai pula dengan yang diharapkan. Agar mutu pendidikan itu sesuai dengan apa yang seharusnya dan apa yang diharapkan yang dijadikan pagu (*benchmark*)”.

Vincent Gaspersz, (2003: 5) berpendapat bahwa : 1) Kualitas terdiri dan sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan langsung maupun keistimewaan atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan dan dengan demikian memberikan kepuasan atas penggunaan produk itu, 2) Kualitas terdiri dari segala sesuatu yang

bebas dari kekurangan atau kerusakan. Dalam bidang pendidikan yang menjadi pelanggan layanan jasa adalah para peserta didik, orang tua, dan masyarakat. Oleh karena itu layanan pendidikan yang bermutu adalah pemberian layanan jasa pendidikan di sekolah yang dapat memberikan kepuasan kepada para peserta didik di sekolah dan masyarakat atau orang tua siswa.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan mutu layanan pendidikan adalah adanya jaminan proses atau layanan penyelenggaraan pendidikan di sekolah yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan mampu memenuhi harapan para peserta didik, dan masyarakat (kepuasan pelanggan).

### **Keterampilan Kepala Sekolah**

Burhanudin (1990: 530), berpendapat bahwa keterampilan sepadan dengan kata kecakapan, dan kepandaian yang disebut dengan *skill*. Sedangkan, manajerial merupakan kata sifat yang berhubungan dengan kepemimpinan dan pengelolaan. Dalam banyak kapustakaan, kata manajerial sering disebut sebagai asal kata dari *management* yang berarti melatih kuda atau secara harfiah diartikan sebagai *to handle* yang berarti mengurus, menangani, atau mengendalikan. *Management* merupakan kata benda yang dapat berarti pengelolaan, tata pimpinan atau ketatalaksanaan. Pada prinsipnya pengertian manajemen mempunyai beberapa karakteristik sebagai berikut: 1) Ada tujuan yang ingin dicapai, 2) Sebagai perpaduan ilmu dan seni, 3) Merupakan proses yang sistematis, terkoordinasi, kooperatif, dan terintegrasi dalam memanfaatkan unsur - unsurnya, 4) Ada dua orang atau lebih yang bekerjasama dalam suatu organisasi, 5) Didasarkan pada pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab, 6) Mencakup beberapa fungsi, 7) Merupakan alat untuk mencapai tujuan.

Salah satu tugas penting kepala sekolah sebagai manajer pendidikan di sekolah adalah tugas dalam bidang kepemimpinan pendidikan. Kemampuan manajerial kepala sekolah berkaitan langsung dengan kemampuan kepala sekolah dalam mempengaruhi orang-orang di dalam organisasi agar secara sukarela mau berperan serta dalam mencapai tujuan organisasi sekolah secara efektif dan efisien (Masyhud, 2014: 173).

Nurdin (2017: 236) berpendapat bahwa kemampuan kepemimpinan dalam manajemen pendidikan berarti kemampuan untuk mempengaruhi dirinya sendiri dan orang lain melalui keteladanan, nilai-nilai serta prinsip-prinsip yang akan membawa kebahagiaan dunia dan akhirat, yang ditunjukkan dengan kejujuran, tanggung jawab, transparan, cerdas, memahami tugas dan kewajibannya, memahami anggotanya, mampu memotivasi terhadap yang dipimpinnya.

Pengertian kepala sekolah menurut Hadiyanto (2004: 55) menjelaskan bahwa: 1) kepala sekolah adalah manajer pendidikan tingkat sekolah dan ujung tombak utama dalam mengelola pendidikan di level sekolah. 2) kepala sekolah memegang peran paling penting (*privotal role*) untuk keberhasilan implementasi manajemen berbasis sekolah, oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai kemampuan manajerial yang profesional dalam mengelola sekolahnya. 3) kepala sekolah sebagai manajer mempunyai peran yang sangat penting dalam pengembangan pendidikan di sekolah.

Salah satu faktor yang membuat organisasi itu dapat berkembang adalah keterampilan manajernya (Pidarta, 2004: 234).Maju mundurnya pendidikan di sekolah sangat besar dipengaruhi oleh faktor keterampilan manajernya, dalam hal ini kepala sekolah. Zakiah (2008: 24) berpendapat bahwa jabatan kepala sekolah merupakan jabatan karir diperoleh seseorang setelah sekian lama menjabat sebagai guru artinya bahwa kepala sekolah adalah guru yang mendapatkan tugas tambahan sebagai kepala sekolah, profesi ini tidak dapat terlepas dari profesi guru.

Terry (2006: 4) mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang pengerjaannya ditentukan dan didasarkan pada tujuan tertentu dengan menggunakan manusia dan sumber daya lainnya. Hasibuan (2005: 9) berpendapat bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur sumber daya-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

Komariah (2009: 86) mengemukakan pendapat Byars: “*management is process that invalesguiding or directional group of people toward organizational golls or objectivitas*”. Byars juga menjelaskan bahwa pikiran-pikiran para ahli tentang definisi manajemen kebanyakan bahwa manajemen merupakan suatu proses

tertentu yang menggunakan kemampuan atau keahlian untuk mencapai suatu tujuan yang di dalam pelaksanaannya dapat mengikuti alur keilmuan secara ilmiah dan dapat pula menonjolkan kekhasan dalam mendayagunakan kemampuan orang lain.

Seorang kepala sekolah dikatakan mempunyai kemampuan manajerial jika mampu melaksanakan fungsi manajemen secara utuh. Manajemen atau pengelolaan merupakan komponen integral yang tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan secara keseluruhan. Alasannya tanpa manajemen tujuan pendidikan tidak mungkin diwujudkan secara optimal, efektif, dan efisien. Konsep tersebut berlaku di sekolah yang memerlukan manajemen yang efektif dan efisien. Manajemen pendidikan harus dijalankan secara profesional. Manajemen pendidikan yang profesional dapat dilaksanakan jika mempunyai program yang jelas, sehingga dapat meningkatkan mutu pembelajaran sesuai dengan visi dan misi serta peningkatan ketertiban pengelolaan, melaksanakan kerjasama dalam organisasi serta kegiatan pendidikan dan pembelajaran dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa keterampilan kepala sekolah adalah kecakapan/ kemampuan kepala sekolah menggunakan semua sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan secara efisien dan efektif dan pengendalian sumber daya organisasi (sekolah, guru, dan murid) demi tercapainya program sekolah secara optimal dan efektif.

### **Pengertian Kompetensi Guru**

Rahman dan Amri (2014: 65) berpendapat bahwa kompetensi guru didefinisikan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak. Kompetensi tersebut akan terwujud dalam bentuk penguasaan pengetahuan dan perbuatan secara profesional dalam menjalankan fungsi sebagai guru. Definisi tersebut memberikan pandangan bahwa kebiasaan berfikir dan bertindak dalam menjalankan fungsinya sebagai seorang guru profesional didasarkan pada penguasaan pengetahuan.

Kompetensi guru menurut Direktorat Tenaga Teknis dan Pendidikan Guru yakni : a) memiliki kepribadian sebagai guru; b) menguasai landasan kependidikan; c) menguasai bahan pelajaran; d) menyusun program; e) melaksanakan proses belajar-mengajar; f) melaksanakan proses penilaian pendidikan; g) melaksanakan

bimbingan; h) melaksanakan administrasi sekolah; i) menjalin kerja sama dan interaksi dengan guru sejawat dan masyarakat; j) melaksanakan penelitian sederhana (Rahman dan Amri, 2014: 65).

Kompetensi mengacu pada kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan; kompetensi guru menunjuk kepada *performance* dan perbuatan rasional untuk memenuhi spesifikasi tertentu di dalam pelaksanaan tugas-tugas pendidikan. Dikatakan rasional karena mempunyai arah dan tujuan, sedangkan *performance* merupakan perilaku nyata dalam arti tidak hanya dapat diamati, tetapi mencakup sesuatu yang tidak kasat mata (Mulyasa, 2013: 26).

Dari uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kompetensi guru adalah kemampuan yang dimiliki guru dalam melaksanakan tugas-tugas keprofesionalan. Kompetensi guru merujuk pada perilaku yang nyata dan perbuatan mempunyai arah dan tujuan melalui pendidikan.

### C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan dengan pendekatan kuantitatif dan jenis penelitian deskriptif, dengan maksud memperoleh gambaran secara mendalam tentang pengaruh keterampilan kepala sekolah dan kompetensi guru terhadap mutu layanan pendidikan. Data yang disajikan berupa laporan dan keterangan-keterangan yang bersumber pada fenomena yang dialami oleh subyek penelitian. Penggunaan metode penelitian dengan pendekatan ini sesuai dengan tujuan pokok yaitu untuk mendeskripsikan dan menganalisis tentang bagaimana pengaruh keterampilan kepala sekolah dan kompetensi guru terhadap mutu layanan pendidikan.

Dalam penelitian kuantitatif ini, metode penelitiannya digunakan dengan memandang aspek (obyek) penelitian secara menyeluruh (*holistic*), kajian penulis mulai dari kajian teori yang bersifat umum kemudian menjabarkan dan membahasnya pada yang lebih khusus lagi tentang kompetensi kepala sekolah dan kompetensi guru terhadap mutu layanan pendidikan, kemudian melakukan analisa guna penarikan kesimpulan terhadap obyek pembahasan, agar data yang diperoleh relevan dengan tema bahasan (Arikunto, 2007: 73). Penelitian ini dilaksanakan pada SMA Swasta di Kota Tegal. Penelitian ini direncanakan berlangsung selama tiga

bulan

### **Populasi Penelitian**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010: 115). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMA Swasta di Kota Tegal yang jumlah seluruhnya adalah 148 orang,

### **Sampel Penelitian**

Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan secara acak dari jumlah guru dan peserta didik setiap SMA Swasta di Kota Tegal. Besarnya sampel ditentukan dengan menggunakan menggunakan teknik *probability sampling* khususnya *proportional random sampling*. Rumus untuk menentukan ukuran sampel adalah :

$$n = \frac{N}{Nd^2 + 1}$$

Keterangan :

$n$  = Jumlah sampel

$N$  = Jumlah populasi

$d^2$  = Presisi (ditetapkan 5% dengan tingkat kepercayaan 95%)

Dengan rumus di atas, maka diperoleh ukuran sampel sebangak 108 guru

### **Teknik Pengambilan Sampel**

Teknik *sampling* adalah teknik pengambilan sampel, dan pada penelitian ini teknik yang digunakan adalah *proportional random sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang berstrata sebab banyaknya subyek yang terdapat pada setiap wilayah atau strata tidak sama, sehingga untuk memperoleh sampel yang representatif, pengambilan subyek dari setiap strata atau wilayah ditentukan secara seimbang atau sebanding dengan banyaknya subyek dalam setiap strata (Arikunto, 2006: 139).

### **Teknik Pengumpulan data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket atau kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data dengan cara menyebarkan daftar pernyataan secara tertulis kepada responden. Arikunto (2006: 151) berpendapat bahwa angket merupakan sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang diketahui. Pertanyaan tersebut merupakan penjabaran dari indikator untuk mengukur masing-masing variabel. Responden diminta memberikan pendapatnya atas pernyataan dari indikator-indikator pengukuran variabel yang diteliti. Jenis angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket tertutup atau angket berstruktur dengan jawaban yang sudah disediakan (terbatas) sehingga responden tinggal memilih sesuai dengan keadaan dirinya. Daftar pertanyaan yang disajikan dengan menggunakan model skala Likert. Hal ini sesuai dengan pendapat Sugiyono (2010: 134) bahwa skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

## **D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Model penelitian ini mengasumsikan mutu layanan pendidikan sebagai variabel terikat yaitu variabel akibat yang dipengaruhi oleh dua variabel bebas, yaitu keterampilan kepala sekolah dan kompetensi guru pada guru – guru SMA Swasta di Kota Tegal tahun 2019.

### **1. Pengaruh Keterampilan Kepala Sekolah terhadap Mutu Layanan Pendidikan**

Hasil analisis deskriptif terhadap variabel keterampilan kepala sekolah menunjukkan bahwa sejumlah 108 responden yang memberikan jawaban terhadap kuesioner penelitian pada variabel keterampilan kepala sekolah menunjukkan bahwa responden yang menyatakan keterampilan kepala sekolah sangat tinggi adalah 49 responden (45.37%), 48 responden (44.44%) yang menyatakan keterampilan kepala sekolah tinggi, 8 responden (7.41%) yang menyatakan keterampilan kepala sekolah sedang, 2 responden (1.85%) yang menyatakan keterampilan kepala sekolah rendah, dan 1 responden (0.93%) yang menyatakan keterampilan kepala sekolah sangat

rendah. Jadi, dapat disimpulkan bahwa persepsi responden pada variabel keterampilan kepala sekolah termasuk kategori sedang.

Berdasarkan hasil uji regresi ganda bahwa koefisien variabel independen Pengaruh variabel independen Keterampilan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) terhadap Mutu Layanan Pendidikan (Y) apabila dilihat dari besarnya koefisien regresi 0,865 maka dapat diartikan bahwa setiap perubahan Keterampilan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) sebesar satu satuan maka variabel Mutu Layanan Pendidikan (Y) akan meningkat sebesar 0,865 dengan catatan variabel independen lainnya tetap.

Berdasarkan hasil uji regresi ganda bahwa Keterampilan kepala sekolah ( $X_1$ ) nilai koefisien  $t = 6,216$  dengan signifikansi 0,000 ( $p < 0,05$ ). Probabilitas sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, artinya jika variable Keterampilan kepala sekolah mengalami kenaikan satu satuan, sementara variable kompetensi guru dianggap tetap, maka akan menyebabkan peningkatan mutu layanan pendidikan sebesar 6,216. Oleh karena itu bisa dimaknai bahwa Keterampilan kepala sekolah mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap mutu layanan pendidikan.

Hal tersebut sesuai dengan hasil perhitungan koefisien determinasi keterampilan kepala sekolah terhadap mutu layanan pendidikan sebesar 0,436. Koefisien tersebut berarti prosentase pengaruh keterampilan kepala sekolah terhadap mutu layanan pendidikan SMA Swasta di Kota Tegal adalah sebesar 43,6%, faktor lain yang mempengaruhi sebesar 56,4% tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterampilan kepala sekolah yang diukur melalui *technical skill*, *human skill*, *conceptual skill* merupakan faktor yang berpengaruh terhadap mutu layanan pendidikan.

Pengaruh keterampilan kepala sekolah terhadap mutu layanan pendidikan SMA Swasta di Kota Tegal menunjukkan hasil koefisien regresi yang positif. keterampilan kepala sekolah sangat erat kaitannya dengan sikap kepala sekolah terhadap guru untuk memberikan arahan yang baik demi meningkatkan mutu layanan pendidikan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan Danim (2007: 56) untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan yaitu dengan melibatkan lima faktor yang dominan: (a) keterampilan kepala sekolah; kepala sekolah harus memiliki keterampilan dan

memahami visi kerja secara jelas, mampu dan mau bekerja keras, mempunyai dorongan kerja yang tinggi, tekun dan tabah dalam bekerja, memberikan layanan yang optimal, dan disiplin kerja yang kuat; (b) siswa; pendekatan yang harus dilakukan adalah “anak sebagai pusat” sehingga kompetensi dan kemampuan siswa dapat digali sehingga sekolah dapat menginventarisasi kekuatan yang ada pada siswa; (c) guru; melibatkan guru secara maksimal, dengan meningkatkan kompetensi dan profesi kerja guru dalam kegiatan seminar, MGMP, loka karya serta pelatihan sehingga hasil dari kegiatan tersebut diterapkan di sekolah; (d) kurikulum; adanya kurikulum yang tetap tetapi dinamis, standar mutu maksimal; (e) jaringan; jaringan kerjasama tidak hanya terbatas pada lingkungan sekolah dan masyarakat semata (orang tua dan masyarakat) tetapi dengan organisasi lain, seperti perusahaan/instansi sehingga output dari sekolah dapat terserap didalam dunia kerja.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Supriadi (2008) dalam jurnal yang berjudul “Hubungan Keterampilan Kepala sekolah dan Pembiayaan Terhadap Mutu Layanan Pendidikan di Provinsi Banten”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterampilan kepala sekolah mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap mutu layanan pendidikan sebesar 0,493 dengan nilai sig. 0,000. Karena nilai sig. 0,000 < 0,05, maka koefisien korelasi antara keterampilan kepala sekolah dengan mutu layanan pendidikan sangat signifikan. Kemudian lebih lanjut hasil perhitungan diperoleh nilai  $r^2 = 0,243$ . Hal ini berarti kepemimpinan kerja kepala sekolah mempunyai sumbangan/ kontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan sebesar 24,3 %.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut terdapat persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Supriadi (2008) dalam jurnal yang berjudul “Hubungan Keterampilan Kepala sekolah dan Pembiayaan Terhadap Mutu Layanan Pendidikan di Provinsi Banten”. Persamaannya yaitu berpengaruh secara positif dan signifikan keterampilan kepala sekolah dengan mutu layanan pendidikan. Hal tersebut dikarenakan hasil uji regresi ganda keterampilan kepala sekolah mempunyai nilai koefisien t hitung yang melampaui nilai kritis + 1,96 dan signifikan < 0,05. Perbedaannya yaitu terletak pada nilai koefisien determinasi pada penelitian yang dilakukan oleh Supriadi (2008) sebesar 0,243 atau 24,3% sedangkan pada hasil

penelitian sebesar 0,436 atau 43,6%.

## **2. Pengaruh Kompetensi Guru terhadap Mutu Layanan Pendidikan**

Hasil analisis deskriptif terhadap variabel kompetensi guru tanggapan responden menunjukkan bahwa sejumlah 108 responden yang memberikan jawaban terhadap kuesioner penelitian pada kompetensi guru. Hasil tanggapan responden menunjukkan bahwa responden yang menyatakan kompetensi guru sangat tinggi adalah 43 responden (39.81%), 30 responden (27.78%) yang menyatakan kompetensi guru tinggi, 17 responden (15.74%) yang menyatakan sedang, 2 responden (1.85%) yang menyatakan rendah, dan 16 responden (14.81%) yang menyatakan sangat rendah. Jadi dapat disimpulkan bahwa persepsi responden pada variabel kompetensi guru termasuk kategori cukup.

Hasil uji regresi ganda menunjukkan bahwa koefisien variabel independen kompetensi guru (X2) terhadap mutu layanan pendidikan (Y) apabila dilihat dari besarnya koefisien regresi 0.495 maka dapat diartikan bahwa setiap perubahan variabel kompetensi guru (X2) sebesar satu satuan maka variabel mutu layanan pendidikan (Y) akan meningkat sebesar 0.495 dengan catatan variabel lainnya tetap.

Berdasarkan hasil uji regresi ganda bahwa kompetensi guru (X2) memiliki nilai koefisien  $t = 2.413$  dengan signifikansi 0,018 ( $p < 0,05$ ). Probabilitas sebesar 0,018 lebih kecil dari 0,05, artinya jika variabel kompetensi guru mengalami kenaikan satu satuan, sementara variabel keterampilan kepala sekolah dianggap tetap, maka akan menyebabkan peningkatan mutu layanan pendidikan sebesar 2.413. Oleh karena itu bisa diartikan bahwa mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap mutu layanan pendidikan.

Hal tersebut sesuai dengan hasil perhitungan koefisien determinasi kompetensi guru terhadap mutu layanan pendidikan sebesar 0,269. Koefisien tersebut berarti prosentase pengaruh kompetensi guru terhadap mutu layanan pendidikan SMA Swasta di Kota Tegal adalah sebesar 26,9%, faktor lain yang mempengaruhi sebesar 73,1% tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pernyataan Richards (2006) dalam Long, Ibrahim & Kowang (2013) yang menyatakan bahwa efektivitas atau tidak efektifnya mengajar berhubungan erat dengan kompetensi dosen. Dosen yang kompeten juga

akan menciptakan kondisi kelas dan iklim, yang kondusif untuk belajar siswa. Penelitian menunjukkan bahwa pengetahuan dosen adalah subjek yang berkontribusi paling besar untuk kepuasan mahasiswa. Penelitian ini berhasil membuktikan bahwa terdapat pengaruh antara fasilitas belajar terhadap kepuasan mahasiswa (mutu layanan pendidikan).

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Isnaeni (2016) dalam jurnal yang berjudul “Pengaruh Kompetensi Dosen dan Fasilitas Belajar Terhadap Kepuasan Mahasiswa Pendidikan Ekonomi FKIP UNS”. Hasil penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara kompetensi dosen dan fasilitas belajar terhadap kepuasan mahasiswa. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini adalah mahasiswa yang berjumlah 171 responden. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara signifikan antara kompetensi dosen dan fasilitas belajar terhadap kepuasan mahasiswa. Besarnya pengaruh variabel kompetensi dosen dan fasilitas belajar terhadap kepuasan mahasiswa secara simultan diperoleh dari perhitungan R-square sebesar 70,4%.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut terdapat persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Isnaeni (2016) dalam jurnal yang berjudul “Pengaruh Kompetensi Dosen dan Fasilitas Belajar Terhadap Kepuasan Mahasiswa Pendidikan Ekonomi FKIP UNS” dengan peneliti. Persamaannya adalah metode yang digunakan yaitu metode kuantitatif, teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Perbedaannya yaitu terletak pada perhitungan R-square pada penelitian yang dilakukan oleh Isnaeni (2016) sebesar 70,4 % sedangkan pada hasil penelitian sebesar 46,5%.

### **3. Pengaruh Keterampilan Kepala Sekolah dan Kompetensi Guru secara Bersama-sama terhadap Mutu Layanan Pendidikan**

Penelitian ini menunjukkan bahwa keterampilan kepala sekolah dan kompetensi guru berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap mutu layanan pendidikan dengan nilai F hitung sebesar 81,893 dan taraf signifikan  $0,000 < 0,05$ .

Hal ini menunjukkan bahwa keterampilan kepala sekolah (X1) dan kompetensi guru (X2) secara serentak atau bersama sama berpengaruh terhadap mutu layanan pendidikan (Y).

Hasil koefisien korelasi berganda (R), yaitu korelasi antara dua atau lebih variabel independen (keterampilan kepala sekolah (X1) dan kompetensi guru (X2) terhadap variabel dependen mutu layanan pendidikan (Y) sebesar 0,682. Hal ini berarti terdapat hubungan yang kuat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pernyataan Lupiyadi (2001) mengemukakan bahwa ada dua faktor utama yang mempengaruhi kualitas layanan, yaitu (*perceived service*) dengan layanan yang sesungguhnya diharapkan dan diinginkan (*expected service*). Ini dimaksudkan jika jasa yang diterima konsumen atau dirasakannya sesuai dengan yang diharapkan (*perceived service*), maka kualitas jasa dipersepsikan baik dan memuaskan. Jika jasa yang diterima konsumen melebihi dengan yang diharapkannya, maka kualitas pelayanan ideal. Sebaliknya jika jasa yang diterima konsumen lebih rendah dengan apa yang mereka harapkan, maka kualitas jasa dipersepsikan buruk. Dengan demikian baik atau buruknya kualitas jasa yang diberikan tergantung kemampuan perusahaan untuk memenuhi harapan dari seorang konsumen

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Indrawati (2011) dalam jurnal berjudul “ Pengaruh Kualitas Layanan Lembaga Pendidikan Terhadap Kepuasan Konsumen”. Hasil temuan dalam penelitian ini menyimpulkan bahwa secara parsial dan simultan dimensi kualitas layanan jasa (keandalan, bukti langsung, daya tanggap, jaminan dan empati) yang diberikan oleh Lembaga Pendidikan Mental Aritmetika di Kota Malang berpengaruh positif dan signifikan. Penelitian ini juga menghasilkan temuan bahwa Lembaga Pendidikan Mental Aritmetika di Kota Malang belum sepenuhnya memuaskan konsumen, karena nilai harapan konsumen masih lebih tinggi dibandingkan dengan kinerja yang ditunjukkan oleh lembaga-lembaga tersebut.

## **E. PENUTUP**

1. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan keterampilan kepala sekolah

terhadap mutu layanan pendidikan SMA Swasta di Kota Tegal dengan nilai probabilitas sebesar  $0,000 < 0,05$ , dengan  $\hat{Y} = 166,759 + 1,056X_1$ , yang berarti bahwa mutu layanan pendidikan tanpa adanya variabel keterampilan kepala sekolah 166,759. Apabila keterampilan kepala sekolah meningkat sebesar satu-satuan atau satu tingkat, maka akan meningkatkan mutu layanan pendidikan sebesar 1,056 dengan asumsi variabel yang lainnya tetap atau nol. Semakin Baik keterampilan kepala sekolah maka berakibat semakin Baik tingkat mutu layanan pendidikan secara parsial sumbangan pengaruh terhadap tingkat mutu layanan pendidikan (Y) sebesar 43,6%.

2. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kompetensi guru terhadap mutu layanan pendidikan SMA Swasta di Kota Tegal dengan nilai probabilitas sebesar  $0,000 < 0,05$  dengan rumus regresi  $\hat{Y} = 100,937 + 1,224 X_2$ . yang berarti bahwa mutu layanan pendidikan tanpa adanya variabel kompetensi guru adalah 100,937. Apabila kepemimpinan kepala sekolah meningkat sebesar satu-satuan atau satu tingkat, maka akan meningkatkan mutu layanan pendidikan sebesar 1,224 dengan asumsi variabel yang lainnya tetap atau nol. Semakin Baik keterampilan kepala sekolah maka berakibat semakin baik mutu layanan pendidikan, secara parsial sumbangan pengaruh terhadap mutu layanan pendidikan (Y) sebesar 26,9%.
3. Terdapat Pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan keterampilan kepala sekolah dan kompetensi guru terhadap mutu layanan pendidikan SMA Swasta di Kota Tegal dengan nilai probabilitas sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hasil analisis menunjukkan nilai  $R^2$  adalah 46,5 berarti variabel yang dipilih pada variable independen (simultan keterampilan kepala sekolah dan kompetensi guru) dapat menerangkan variasi variabel dependen (mutu layanan pendidikan) dengan kontribusi 46,5%, sedangkan sisanya 53,5% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diteliti. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut  $\hat{Y} = 85,535 + 0,865X_1 + 0,495X_2$ .

## **F. DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- , 2007.b. *Prosedur Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, S. & Yuliana,L. 2012. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta : Aditya Medika.
- Burhanudin, 1990. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Depdiknas. 2004. *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Dirjen Dikdasmen.
- Komariah, Aan. 2009. *Manajemen Sekolah. Tim Dosen Administrasi UPI. Manajemen Pendidikan*.
- Mulyasa, E. 2007.*Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Kontek Menyukkseskan MBS dan KBK*.Bandung:PT Remaja Rosdakarya.
- ..... 2009.*Praktik penelitian tindakan kelas*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- ..... 2013.*Uji kompetensi dan Penilaian Kinerja guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nurdin, D. 2017. Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan Kinerja Mengajar Guru Dalam Mutu Pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 23 (2).
- Pidarta, M. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Rahman, M., & Amri, S. 2014.*Model Pembelajaran ARIAS terintegratif dalam teori dan praktik untuk menunjang penerapan kurikulum 2013*.Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Sartika, Ike.2002.*Quality Service in Education Edisi Khusus untuk kalangan mahasiswa*. Bandung: Kantor Yayasan Potensia.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Supriadi, O. (2010). Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Pembiayaan Terhadap Mutu Pendidikan di Provinsi Banten.

- Terry, R.George. 2006. *Prinsip – Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Umiarso & Imam Gojali. 2010. *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*. Yogyakarta: IRCiSoD
- Undang – Undang, R.I. 2006. *Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*. Bandung: Penerbit Fokusmedia.