

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KUALITAS LAYANAN TERHADAP MUTU PENDIDIKAN DI KABUPATEN PANDEGLANG PROVINSI BANTEN

Oding Supriadi ✕

Abstrak

The objective of this research is to find out the different of education mutual between the principal of state junior high school in the Pandeglang regency of Banten province who got democratic leadership style and the got outoriter leadership style with service quality as the moderator variable. This research was conducted in the odd semester in academic year of 2007-2008. It was an ex post facto study with 2 X 2 factorial design. The sample size was 40 principals of state junior high school in the Pandeglang regency of Banten province which were chosen by a proportional random sampling method. The respondents were divided into four groups, each group consisted of 10 respondents. Based on the results of the research, it was concluded that: (1) The education mutual of the state junior high school in the Pandeglang regency of Banten province of principals who got democratic leadership style is higher than the outoriter leadership style. (2) The principals who gave good service quality got higher education mutual than the principals who gave wrost service quality. (3) There was an interaction effect of principal leadership style and service quality towards the education mutual of the state junior high school in the Pandeglang regency of Banten province.

A. Pendahuluan

Dalam upaya mencapai *Millenium Developments Goals* (MDG's), yaitu: (1) menghapuskan tingkat kemiskinan dan kelaparan; (2) mencapai Pendidikan Dasar secara Universal; (3) mendorong kesetaraan gender dan memberdayakan perempuan; (4) mengurangi tingkat kematian anak; (5) meningkatkan kesehatan ibu; (6) memerangi HIV/AIDS, malaria dan penyakit lainnya; (7) menjamin pembangunan berkelanjutan dan pelestarian lingkungan; dan (8) mengembangkan kemitraan global untuk pembangunan (*United*

Nations Development Group, 2003). Bagi Indonesia tujuan ini dapat tercapai jika didukung oleh masyarakat dan bangsa yang berkualitas atau SDM Indonesia yang unggul, yakni memiliki keahlian, kreativitas, kemandirian, dan daya saing tinggi. Hal ini hanya bisa dicapai oleh pendidikan yang bermutu.

Sistem pendidikan nasional yang terkesan mematkan partisipasi dan pemberdayaan masyarakat perlu diubah, antara lain dengan melihat lembaga pendidikan agar merupakan suatu bagian dari *good governance*. Hal ini berarti lembaga pendidikan (salah satunya, sekolah), tinggi formal maupun non formal, haruslah berada di dalam suatu organisasi yang transparan, serta mengikutsertakan masyarakat yang memilikinya. Dengan demikian, pendidikan merupakan bagian dari proses demokratisasi di dalam masyarakat Indonesia sebagaimana diungkap oleh Tilaar (2002: 476),

Pada satu sisi, perkembangan ilmu pengetahuan yang terjadi di era globalisasi sekarang ini, bergerak begitu cepat, sementara pendidikan berjalan di tempat. Dengan demikian, pemerintah yang dinyatakan pada PP 19/2005 bahwa ada delapan standar nasional pendidikan yang harus dipenuhi, yaitu: (1) standar kompetensi lulusan, (2) standar isi, (3) standar proses, (4) standar tenaga kependidikan, (5) standar pengelolaan pendidikan, (6) standar sarana pendidikan, (7) standar penilaian pendidikan, dan (8) standar pembiayaan pendidikan.

Untuk meningkatkan mutu pendidikan, ada berbagai faktor yang sangat menentukan, misalnya: bagaimana Kepala Sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya, bagaimana ia mampu melakukan layanan prima, sehingga mampu menciptakan berbagai keberhasilan dan pencapaian tujuan pendidikan, seperti apa yang telah dinyatakan dalam berbagai aturan, yaitu: "Mutu Pendidikan". Artinya, mutu pendidikan yang tinggi dan rendah, sedikit banyaknya ditentukan oleh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kualitas Layanannya. Selain itu, tentu saja dengan tidak boleh mengatung faktor-faktor penentu lainnya.

Provinsi Banten adalah provinsi baru di Indonesia, khususnya, Kabupaten Pandeglang sangat fokus terhadap dunia pendidikan. Hal ini diwujudkan dalam visi yang dirumuskan dalam Renstranya, yaitu: "Terwujudnya masyarakat cerdas, berakhlak mulia, terampil, dan kompetitif pada 2010" (Renstra Depdiknas Kabupaten Pandeglang). Visi ini menjelaskan bahwa arah kebijakan pendidikannya berorientasi

pada pemerataan dan perluasan kesempatan memperoleh pendidikan, mutu dan relevansi pendidikan, manajemen pendidikan, pengembangan pendidikan luar sekolah, pemuda dan olah raga, kebudayaan, serta berbagai strategi yang harus ditempuh dalam pengembangan pendidikan yang memerlukan dukungan memadai.

Dewasa ini, sekolah memegang peranan penting dalam pembangunan sumber daya manusia. Peran sekolah menjadi sangat vital dalam meningkatkan Mutu Pendidikan, karena melalui satuan pendidikan sekolah dasar, dan sekolah menengah pertama, setiap generasi muda tentu dapat diberikan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam mempersiapkan pembangunan bangsa di segala bidang. Dengan kata lain, sekolah merupakan lembaga pendidikan yang mampu membekali generasi muda Indonesia untuk mengisi berbagai pembangunan yang diharapkan di Indonesia.

Kepala Sekolah dikatakan berhasil jika ia memahami kondisi objektif sekolah dan mampu melaksanakan peran dan fungsinya sebagai Kepala Sekolah, yaitu: memimpin berbagai kemajuan sekolah dengan penuh kesadaran dan bertanggungjawab. Dalam tugas dan tanggungjawabnya ia harus mampu mencapai kinerja tinggi. Kinerjanya tidak akan terlepas dari tugasnya sebagai administrator dan manajer (tugas kepemimpinan dan manajerial), memahami berbagai unsur yang dibutuhkan sekolah dengan cara senantiasa memperhatikan situasi lingkungan budayanya dan iklim sekolahnya karena itu merupakan kondisi yang memungkinkan tercipta sekolah yang mampu mencapai Mutu Pendidikan. Selain itu, kepala sekolah dengan dibantu oleh para guru dan staf tata usaha harus selalu mengupayakan tercipta dan terbinanya suasana yang kondusif (suasana kekeluargaan yang mendukung berlangsungnya proses belajar mengajar yang efektif), dan melakukan Layanan yang prima. Kepala Sekolah juga harus selalu berusaha mengembangkan model-model Layanan yang mampu memotivasi sehingga dapat membuat para orang tua terlibat aktif dalam menunjang berbagai aktivitas dan kegiatan pendidikan dan pembelajaran serta proses pengembangan sekolah, khususnya dalam kesediaan mereka menjadi *stakeholders and shareholders*, dalam memenuhi berbagai kebutuhan sekolah.

Kenyataan menunjukkan bahwa dilihat dari sisi penyelenggara pembelajaran, tampak Kepala Sekolah belum sepenuhnya dapat melaksanakan tugas kepemimpinan dan manajerial dengan semestinya. Selain itu, lebih jelas lagi tercermin pada masih adanya

ketimpangan/ketidakeimbangan peran dari guru dalam melaksanakan proses pendidikan dan pembelajaran yang bersifat melayani terpenuhinya kebutuhan siswa (belum menjadikan siswa sebagai subjek pendidikan dan pembelajaran). Masih saja ditemui berlanjutnya pola manajerial yang menempatkan Kepala Sekolah sebagai penguasa otoritas sekolah (bergaya otoriter bukan bergaya demokratis), karena masih beranggapan bahwa sekolah adalah kekuasaannya.

Dalam perspektif pendidikan secara menyeluruh, dalam konteks manajemen berbasis sekolah, peran kepala sekolah memang sentral. Namun, ia harus mau dan mampu berbagi (*sharing*) dengan bawahannya. Mampu menunjukkan kepemimpinannya kepada bawahannya, terutama guru. Mampu dan mau melayani berbagai hal yang terkait dengan jabatannya sebagai kepala sekolah secara cepat dan tepat, dan mengaplikasikan budaya layanan prima.

Perbedaan kemampuan manajerial dan gaya kepemimpinan yang diaplikasikan dalam bentuk kualitas layanannya, secara sendiri-sendiri diasumsikan menjadi faktor determinan/penentu bagi kepemimpinan kepala sekolah dalam mencapai mutu pendidikan di sekolah. Begitu pula dengan interaksi antara gaya kepemimpinan dan kualitas layanan yang diaplikasikan dapat menjadi faktor determinan keragaman atau perbedaan mutu pendidikan yang diupayakan oleh Kepala Sekolah.

B. Landasan Teori

1. Mutu Pendidikan

Benjamin S. Bloom (1976:109-110), mengemukakan mutu atau kualitas pembelajaran menyatakan:

Quality of instruction as though it deals with one or more learning tasks defined in a particular way, we were maintaining that quality of instruction on a particular learning task (defined in a particular way) cannot overcome the lack of the prerequisite cognitive entry behaviors for that learning task.

Dalam bentuk gambar kualitas pembelajaran tersebut yang diteorikan oleh Bloom seperti berikut ini.



Gambar 1. Quality of Instruction

Sumber: Bloom, Benjamin S. (1976: 108)

Everard, K.B., Geoffrey Morris dan Ian Wilson (2004:193), tentang kualitas pendidikan/sekolah menyatakan:

The concept of quality and the means to achieve it have gone through some interesting gyrations over recent years. The definition of quality as "excellence" was replaced in the early 1980s by 'reasonably fit for the purpose' and since the late 1980s has swung back to be generally accepted as 'meeting or exceeding the expectations of the customer'.

Dari pernyataan itu, dapat dipahami bahwa faktor utama peran pendidikan cenderung pada mutu atau kualitas pendidikan. konsentrasi yang lebih luas tentang mutu pendidikan tersebut adalah bagaimana mencapai mutu yang berdampak pada manajemen pendidikan itu sendiri, yaitu tentang kualitas hidup pada umumnya, karena menjadi ukuran bagaimana suatu negara memiliki kapasitas dan mampu menacapai ekonomi global agar mampu berkompetisi untuk meraih ilmu pengetahuan, berbagai keterampilan, dan memiliki perilaku yang Tinggi. Jadi, mutu pendidikan merupakan kemampuan hidup bangsa untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berilmu, memiliki keterampilan, berperilaku Tinggi, mampu berkompetisi lokal, nasional, regional, dan global, serta dapat menunjang ekonomi negara.

Berdasarkan berbagai konsep dan teori di atas, dapat dirumuskan sintesis mutu pendidikan sebagai berikut:

Mutu pendidikan adalah kualitas penyelenggaraan pendidikan yang meliputi: kesiapan siswa, ketersediaan tenaga pengajar, sarana dan prasarana, metode pembelajaran, relevansi pendidikan dengan kebutuhan, suasana lingkungan, dan iklim sekolah.

2. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Menurut Anwar, kepemimpinan dapat mencakup berbagai sifat, perilaku individu, hubungan interaksi dan kerjasama dengan pihak lain, kedudukan, jabatan, peran dan pengaruhnya untuk mencapai suatu tujuan tertentu (2002:91). Sementara Robbins mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan (2002:3). Sumber dari pengaruh ini bisa formal, seperti misalnya yang disediakan oleh pemilikan peringkat manajerial dalam suatu organisasi.

Kepemimpinan oleh Thoha didefinisikan sebagai, "...aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu." (2001:121). Dari definisi ini dapat diturunkan suatu bentuk indikator yang operasional mengenai kemunculan kepemimpinan. Kepemimpinan muncul dan dimulai ketika seseorang telah mulai berkeinginan untuk mempengaruhi perilaku orang lain.

Cara seseorang mempengaruhi perilaku orang lain disebut gaya kepemimpinan. Gaya-gaya kepemimpinan yang banyak dikenalkan oleh para ahli teori kepemimpinan antara lain; gaya kepemimpinan kontinum (otokrasi dan demokrasi), gaya kepemimpinan *managerial grid*, gaya tiga dimensi dari Raddin, gaya empat sistem dari Likert, dan gaya yang tampaknya paling akhir dalam perkembangan teori kepemimpinan di Amerika Serikat, yakni gaya kepemimpinan situasional dari Hersey dan Blanchard (Thoha, 2001:122).

Thoha mengklasifikasikan gaya kepemimpinan situasional menjadi: gaya partisipasi, gaya konsultasi, gaya delegasi dan gaya instruksi. Gaya kepemimpinan partisipasi dan gaya kepemimpinan instruksi adalah dua gaya yang saling berlawanan (diametral). Gaya kepemimpinan instruksi lebih cenderung terindikasikan sebagai: a) memberikan batasan peranan pada bawahan, dan b) memberitahukan apa, bagaimana, bilamana, dan di mana bawahan melaksanakan berbagai tugas. Sedangkan gaya kepemimpinan partisipasi lebih cenderung terindikasikan sebagai: a) memberikan keluwesan peranan pada bawahan, b) bawahan diikutsertakan untuk memahami sendiri apa, bagaimana, bilamana, dan di mana melaksanakan tugas (2001:122).

Kepala sekolah merupakan jabatan administratif. Dalam jabatan tersebutlah prinsip-prinsip kepemimpinan dioperasionalkan. Dengan kata lain, seorang kepala sekolah haruslah individu yang

memiliki unsur-unsur kepemimpinan yang memadai, karena dengan kepemimpinannya itu, kepala sekolah menakhodai perjalanan sebuah kapal yang bernama 'sekolah' mencapai 'pantai' tujuannya, yaitu tujuan pembelajaran itu sendiri.

Aspek lain yang tidak kalah pentingnya adalah interaksi di dalam kepemimpinan seorang kepala sekolah. Terutama interaksi kepala sekolah dengan para wakil kepala sekolah, staf administrasi dan dewan guru. Kondisi interaksi inilah yang sedikit banyak mempengaruhi kepemimpinan seorang kepala sekolah, termasuk di dalamnya mutu kepemimpinan.

Mengevaluasi keberhasilan kepala sekolah berarti harus kembali pada konsep dasar dari tugas dan tanggungjawabnya. Setidaknya harus ada konsentrasi pada 5 (lima) hal mendasar yang menjadi tugas dan tanggungjawab seorang kepala sekolah. Berikut hal-hal mendasar tersebut: a) Program pengajaran; b) Kesiswaan; c) Para guru, tenaga fungsional yang lain dan tenaga administrasi; d) Sarana dan fasilitas sekolah; e) Hubungan atau kerjasama antara sekolah dengan masyarakat (Wahjosumidjo, 1999:416-417).

Gaya kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dalam hal ini usaha menselaraskan persepsi di antara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.

Berdasarkan kajian berbagai teori dan konsep di atas, dapat dirumuskan sintesis kepemimpinan kepala sekolah sebagai berikut: Kepemimpinan kepala sekolah adalah upaya kepala sekolah mengarahkan dan mempengaruhi guru-guru dan staf tata usaha serta pemangku kepentingan agar mau dengan sukarela melakukan pekerjaan dengan penuh semangat dan kepercayaan diri serta berusaha mencapai tujuan organisasi, dengan indikator, yaitu: penggunaan legitimasi, percaya kepada para guru dan staf tata usaha, melaksanakan prosedur kerja, mengarahkan bawahan, dan menggunakan kompetensi bawahan untuk melakukan tujuan organisasi.

3. Kualitas Layanan

Kualitas layanan/orientasi layanan (*Service Orientation*) adalah istilah yang berkaitan dengan berbagai bentuk kebijakan, praktek, dan prosedur organisasi yang mendukung Layanan prima.

Berbagai penelitian empiris secara konsisten mengindikasikan bahwa hasil, pertumbuhan, kepuasan dan loyalitas suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh adanya orientasi Layanan. Hasil positif ini tidak terbatas dirasakan oleh beberapa organisasi saja, melainkan juga dirasakan sangat penting bagi banyak institusi pendidikan.

Organisasi perlu mengukur orientasi layanannya menggunakan skala *orientasi layanan* yang dikembangkan oleh Lytle (1998). Oleh karena *orientasi Layanan* dan skalanya sendiri tergolong cukup baru seperti yang dijelaskan dalam berbagai literatur layanan, maka organisasi perlu menentukan skala dan pengembangannya. Berbagai macam metodologi dan penelitian telah membuktikan bahwa *orientasi layanan* dijadikan instrumen pengukuran yang valid dan dapat diandalkan. Skala ini telah terbukti berhasil dan akurat secara *psikomstris*. Skala ini menggunakan beberapa langkah pra-pencobaan dan pencobaan yang memanfaatkan banyak pegawai, organisasi dan industri.

Persepsi dari pegawai tentang bagaimana pandangan mereka yang menyatakan bahwa Layanan dapat mengatasi pelanggannya masing-masing. Organisasi yang secara konsisten menggalang praktek yang menerapkan “peraturan emas” sekalipun, Layananlah yang mampu menciptakan persepsi yang positif dari pelanggan tentang kinerja pelayanan (Bitner *et al.*, 1990; Bitner, 1990; Parasuraman *et al.*, 1988).

Persepsi pelanggan terhadap sejauh mana mereka diberdayakan (diberi mandat dan wewenang) akan membentuk perilaku berterima dari pelanggan itu sendiri. Para karyawan yang diberdayakan (*empowered employees*) dapat membuat keputusan yang menguntungkan bagi pelanggan secara langsung daripada memperlambat Layanan pelanggan sampai izin dari pihak manajemen diperoleh.

Skala orientasi layanan merupakan alat ukur yang dirancang untuk mengukur persepsi pegawai tentang orientasi layanan yang ada dalam lingkungan kerja yang berbeda. Skala ini juga dapat dimanfaatkan dalam berbagai macam cara, misalnya *pertama*, dapat digunakan sebagai suatu alat riset untuk mengukur tingkat orientasi layanan organisasional pada berbagai organisasi dan industri yang berbeda. Temuan-temuan itu menunjukkan bahwa tingkatan dan jenis orientasi layanan dapat dioperasionalkan dalam sepuluh dimensi *service orientation* (SERV*OR). Selain itu, dapat juga bervariasi

dalam organisasi. Profil-profil organisasional ini memberikan banyak sekali kesempatan untuk menjelajahi dan memahami berbagai sifat dasar dari orientasi Layanan di dalam dan di semua organisasi, khususnya riset yang menyelidiki berbagai anteseden penting dan hasil yang relatif terhadap orientasi Layanan organisasional.

Kedua, skala orientasi Layanan dapat digunakan dalam berbagai organisasi untuk mendiagnosis dan mengevaluasi praktek-praktek layanan dan dimensi-dimensi layanan yang dapat dilaksanakan oleh departemen, divisi, atau cabang dalam organisasi tersebut. Skala ini bisa ditata sedemikian rupa sampai pada berbagai varietas yang luas untuk semua personil karena ditulis dalam bahasa yang umum sehingga dapat dijawab oleh setiap pegawai dalam organisasi tersebut, misalnya: para pekerja garis terdepan, personil penjualan, personil eceran, para manajer, staf, dan sebagainya.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dirumuskan sintesis kualitas layanan adalah penciptaan budaya layanan yang diimplementasikan dalam bentuk produk. Produk tersebut berupa diterapkannya kebijakan, praktek, dan prosedur organisasi yang mendukung, memelihara, dan memberi imbalan terhadap perilaku melayani yang prima dari seorang karyawan dalam memberikan jasa. Pemahaman mengenai sifat dari layanan itu sendiri, yang meliputi: pemberian bantuan kepada seseorang, seperti: membantu, memberi, berbagi, dan memenuhi kebutuhan pelanggan dalam rantai penciptaan dan penyaluran jasa. Pengukurannya terdiri dari sepuluh indikator, yaitu: pembantu kepemimpinan, visi layanan, perlakuan pelanggan, pemberdayaan pegawai, pelatihan layanan, ganjaran layanan, pencegahan kegagalan layanan, kegagalan/pemulihan layanan, teknologi layanan, komunikasi standar-standar layanan.

4. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan deskripsi teoritis, penelitian yang relevan, dan kerangka berpikir di atas, dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Mutu Pendidikan yang diupayakan Kepala Sekolah yang Gaya Kepemimpinannya Demokratis lebih tinggi daripada Mutu Pendidikan yang diupayakan Kepala Sekolah yang Gaya Kepemimpinan Otoriter.
2. Mutu Pendidikan yang diupayakan Kepala Sekolah yang Kualitas Layanannya tinggi, akan lebih tinggi daripada Mutu Pendidikan

yang diupayakan Kepala Sekolah yang Kualitas Layanannya rendah.

3. Mutu Pendidikan yang diupayakan Kepala Sekolah yang Gaya Kepemimpinannya Demokratis dan Kualitas Layanannya tinggi, akan lebih tinggi daripada Mutu Pendidikan yang diupayakan Kepala Sekolah yang Gaya Kepemimpinannya Otoriter, tinggi yang Kualitas Pelayannya tinggi, atau pun rendah.

C. Metodologi Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian komparatif atau studi perbandingan. Metode penelitian komparatif adalah bersifat *ex post facto* (Nazir, 1988:68-69). Artinya, data dikumpulkan setelah semua kejadian yang dikumpulkan telah selesai berlangsung. Penelitian tersebut tidak mempunyai kontrol terhadap variabel bebas, karena penelitian komparatif sifatnya *ex post facto*.

Penelitian komparatif adalah sejenis penelitian deskriptif (Nazir, 1988:68), yang ingin mencari jawaban secara mendasar tentang sebab-akibat, dengan menganalisis faktor-faktor penyebab terjadinya ataupun munculnya suatu fenomena tertentu. Dalam studi komparatif ini, memang sangat sulit untuk mengetahui faktor-faktor penyebab yang dijadikan dasar pembandingan, sebab penelitian komparatif tidak mempunyai kontrol.

Uji normalitas merupakan upaya untuk mengetahui apakah sebaran dari skor masing-masing variabel, Tinggi variabel bebas mau-pun variabel terikat berdistribusi normal atau mendekati normal atau tidak normal. Uji normalitas distribusi data dilakukan dengan Uji Lilliefors, (Murwani, 1999:18), Uji homogenitas diperlukan untuk uji kesamaan atau perbedaan varians atau penyebaran dari beberapa kelompok data. Jika, penyebarannya sama, berarti homogen. Uji ini dilakukan dengan Tes Bartlett yang berdistribusi *Chi-Square* dengan derajat kebebasan $(dk) = k-1$ ($k =$ banyaknya variabel). Pengujian hipotesis penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik Analisis Variansi (ANOVA) Dua Jalur, yang dilanjutkan dengan Uji Tukey (Murwani, 1999:68-69),

D. Hasil Penelitian

Hasil perhitungan dengan ANOVA pada bagian antar kolom (Gaya Kepemimpinan), diperoleh nilai F-observasi atau F-hitung lebih besar daripada F-tabel, yaitu: $8,03 > 4,09$. Ini berarti bahwa gaya

kepemimpinan kepala sekolah menentukan variasi mutu pendidikan di Kabupaten Pandeglang. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan mutu pendidikan yang diupayakan kepala sekolah yang tinggi kualitas layanan lebih baik daripada mutu pendidikan yang diupayakan kepala sekolah yang rendah kualitas layanannya diterima dan teruji kebenarannya. Kemudian hasil perhitungan diperoleh nilai F-observasi lebih besar daripada F-tabel, untuk kualitas layanan yaitu: $6,96 > 4,09$. Ini berarti kualitas layanan kepala sekolah, menentukan variasi atau keberagaman mutu pendidikan di kabupaten Pandeglang provinsi Banten. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan mutu pendidikan yang diupayakan kepala sekolah dengan kualitas layanan tinggi gaya kepemimpinan demokratis lebih Baik daripada mutu pendidikan yang diupayakan kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan otoriter diterima dan teruji kebenarannya.

Berdasarkan hasil ANAVA pada bagian antar interaksi (gaya kepemimpinan dan kualitas layanan), diperoleh nilai F-hitung lebih besar daripada F-tabel, yaitu: $29,41 > 4,09$. Ini berarti terdapat interaksi antara gaya kepemimpinan dan kualitas layanan menentukan variasi atau keberagaman mutu pendidikan yang diupayakan kepala SMPN di kabupaten Pandeglang provinsi Banten. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh interaksi gaya kepemimpinan dengan kualitas layanan terhadap keragaman mutu pendidikan yang diupayakan kepala SMPN kabupaten Pandeglang provinsi Banten diterima dan teruji kebenarannya.

Analisis ini dilanjutkan untuk mengetahui atau mengindikasikan rata-rata Mutu Pendidikan yang diupayakan Kepala Sekolah SMP Negeri Kabupaten Pandeglang Provinsi Banten tersebut di atas, yang berbeda satu dengan lainnya, atau dengan mencari yang mana di antara A_1B_1 , A_2B_1 , A_1B_2 , dan A_2B_2 , yang paling Tinggi, maka analisis dilanjutkan dengan Uji Tukey. Hal ini diperlukan karena jumlah data setiap sel/kelompok adalah sama banyaknya, yaitu: $n=10$. Dari hasil Uji Tukey menunjukkan bahwa interaksi A_1B_1 (Mutu Pendidikan yang diupayakan Kepala Sekolah SMP Negeri Kabupaten Pandeglang Provinsi Banten yang Gaya Kepemimpinannya Demokratis dan Kualitas Layanannya Tinggi) memiliki harga Q_{hitung} yang paling Tinggi di antara tiga interaksi lainnya (A_2B_1 , A_1B_2 , dan A_2B_2).

E. Penutup

Dari hasil Pengujian hipotesis di atas, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Mutu Pendidikan yang diupayakan Kepala SMPN Kabupaten Pandeglang yang gaya kepemimpinannya demokratis, secara signifikan lebih tinggi daripada Kepala SMPN yang gaya kepemimpinannya otoriter. 2) Mutu pendidikan yang diupayakan Kepala SMPN Kabupaten Pandeglang yang kualitas layanannya tinggi, secara signifikan lebih baik daripada yang kualitas layanannya rendah. 3) Terdapat interaksi antara gaya kepemimpinan dengan kualitas layanan yang berpengaruh terhadap mutu pendidikan SMPN Kabupaten Pandeglang Provinsi Banten.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, dapat dikemukakan beberapa implikasi penelitian, sebagai berikut: 1) Kepemimpinan dengan gaya demokratis memberi peluang yang lebih besar bagi kepala sekolah untuk mengetahui dan merasakan apa yang diinginkan dan apa yang dilakukan bagi suatu sekolah, 2) Kepala sekolah dapat lebih menanpilkan gaya kepemimpinan demokratis, dalam mencapai mutu pendidikan. 3) Kepala Sekolah harus membiasakan diri untuk menerima kritik, argumentasi, jalan pemecahan masalah, dan saran yang dapat mengarahkan pencapaian Mutu Pendidikan, 4) Budaya kualitas layanan disarankan lebih diberikan porsi yang proporsional dalam kepemimpinan kepala sekolah.

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi di atas, dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut: 1) Dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan Kepala SMPN, para pejabat Dinas Pendidikan, merencanakan suatu pengembangan gaya kepemimpinan yang lebih kondusif dan bernilai situasional sesuai konteks masing-masing sekolah yang dipimpinnya. 2) para pejabat Dinas Pendidikan membuat skala prioritas untuk pengembangan gaya kepemimpinan demokratis, terutama para Kepala Sekolah, 3) Berupaya mencari dan menemukan model kepemimpinan kepala sekolah, yang dapat dijadikan panutan dan contoh bagi sekolah-sekolah lainnya, sehingga tercipta *learning community* yang berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Anwar, Qomari, *Reorientasi Pendidikan dan Profesi Keguruan*, Jakarta: Uhamka Press, 2002.

- Bennis, Warren *et al*, Ken Shelton, ed., *Paradigma Baru Kepemimpinan*, Penerjemah OKA, Jakarta: Elex Media, 1991.
- Bloom, Benjamin S., *Taxonomy of Educational Objectives, Cognitive Domain*, Book I, New York: Logman, 1982.
- Campbel, Jonh P. "The Development and Evaluation of Behaviorally Based Rating Scale". *Journal of Psychology*, 1993.
- Cooke and Slack, *Decision Making*, New York: Prentice-Hall, 1991.
- Dimock, Clive. *School-Based management and School Effectiveness*. New York: Routledge, 1995.
- Everard, K.B., Geoffrey Morris, dan Ian Wilson. *Effective School Management* London: Sage Publication, 2004.
- Fraenkel Jack. R. and Norman E.Wallen, *Research in Education*. New York: McGraw-Hill, 1989.
- Gaffar, A. *Dasar-dasar Administrasi dan Supervisi Pengajaran*, Padang: Penerbit Angkasa Raya, 1992.
- Goetch, L., Stanly. B. Davis, *Introduction to Total Quality*, New Jersey: Prentice Hall, 1997.
- Hadi, Sutrisno, *Metodologi Research II*; Yogyakarta: Gajah Mada University Pres, 1978.
- Hersey, Paul, Kenneth H. B. and Downey E. Johnson, *Management of Organizational Behavior*, NY: Prentice Hall, Inc., 1996.
- Kadarsah, dan Ramdhani, *Sistem Pendukung Pengambilan Keputusan*, Bandung: Remaja Rosdakarya 1998.
- Koontz, O'Donnel, Weirich, *Management*, Tokyo: McGraw Hill Kogusha, 1980.
- Murwani, R. Santosa, *Statistika Terapan: Teknik Analisis Data*. Jakarta: Program Pascasarjana UHAMKA, 1999.
- Nazir, Moh., *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1988.
- Orlitzky, Marc. *corporate social performance: developing effective strategies*, centre of corporate change, Sydney, 2004.
- Putrawan, I Made, *Pengujian Hipotesis untuk Penelitian Sosial*, Jakarta: Rinekacipta, 2002.

- Ridler, George E. dan Robert J. Shockley. *School Administrator's Budget Handbook: A Step-by-Step Guide for Preparing and Managing Your School Budget*. NJ: Prentice Hall, 1989.
- Robbin, Stephen. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*, terj. Hadyana P. Jakarta: Prenhallindo, 1998.
- Robbins, Stephen, P. dan Mary Coulter, *Manajemen*, alih bahasa, Agus Widyantoro, Jakarta: Prenhallindo, 1999.
- Rosyada, Dede, *Paradigma Pendidikan Demokratis*, Jakarta: Kencana, 2004
- Saaty, Thomas L, *Pengambilan Keputusan bagi Para Pemimpin*, terjemahan Liana Setiono, Jakarta: Pustaka Binaman Pressionde, 1993.
- Siagian, Sondang P. *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, Jakarta: CV Haji Masagung, 1995.
- Saydam, Gouzali. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Mikro*. Jakarta: Penerbit Jambatan, 1996.
- Steers, Richard M and Lyman W. Porter, *Motivation and Work Behavior*. New York : McGraw-Hill, Inc., 1987.
- Sudjana, *Teknik Analisis, Regresi dan Korelasi*, bagi Para Peneliti. Bandung: Transito, 2003.
- Thoha, Miftah *Kepemimpinan dalam Manajemen Suatu Pendekatan Perilaku*, Jakarta: Rajawali Pers, 2001.
- Timpe, A. Dale. *Seri Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis: Memotivasi Pegawai* Jakarta: Gramedia, 1993.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Rajawali Pers, 1999.
- Wilson, Robert E. *Educational Administration*, Ohio: Charles E. Merrill Books Inc., 1966.

* Dr. Oding Supriadi, M. Pd adalah Dosen STKIP Yasika Majalengka Jawa Barat