

## Pengaruh implementasi *total quality management* (TQM) dalam meningkatkan kinerja elemen sumber daya manusia (studi kasus: SMKN Kota Pekanbaru)

Rusyaidi Thahery

STIE Mahaputra Riau, Pekanbaru, Riau 28150

### ARTICLE INFO

#### Keywords:

Customer focus  
Quality obsession  
Team collaboration  
School HR performance

Received: 20 December 2018

Accepted: 28 December 2018

Published: 28 December 2018

Open Access

### ABSTRACT

Total Quality Management (TQM) starts from the quality that has been applied by companies to get good quality in the early decades of 2000 in Indonesia. In this study explained TQM Education with the Company's TQM perspective in general which consisted of customer focus, quality obsession, teamwork and school performance. This study aims to determine the implementation of TQM education on the performance of State Vocational High Schools in Pekanbaru City. The method used in this study is descriptive and quantitative. The population of this study was 474 and the sample used a sampling quota of 82 respondents and used multiple linear regression analysis. The results of the TQM Education research namely Customer Focus, Quality Obsession and Team Cooperation did not have a significant effect simultaneously and partially had a significant effect on the performance of the State Vocational High School in Pekanbaru.

### 1. Latar Belakang Masalah

Di dalam dunia pendidikan mutu merupakan salah satu faktor utama kinerja dalam keberhasilan akademik yaitu kelulusan siswa di sekolah dan menjadi penilaian baik atau buruk sekolah tersebut. Perundang-undang Sistem Pendidikan Nasional No.20 tahun 2003 Bab II pasal 3 dinyatakan bahwa: "Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan berbangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar manusia beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta tanggung jawab".

Untuk mewujudkan visi dan menjalankan misi pendidikan nasional, di perlukan suatu acuan dasar (*benchmark*) bagi setiap penyelenggara satuan pendidikan. Dalam kaitan ini, kriteria penyelenggaraan pendidikan dijadikan pedoman untuk mewujudkannya: pendidikan yang berisi muatan yang seimbang dan *holistic*, proses pembelajaran yang demokratis, mendidik, memotivasi, mendorong kreativitas, dan dialogis. Hasil pendidikan yang bermutu, berkembangnya profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan, tersedianya sarana dan prasarana belajar yang memungkinkan berkembangnya potensi peserta didik secara optimal serta berkembangnya pengelolaan pendidikan yang memberdayakan satuan pendidikan dan terlaksananya evaluasi,

akreditasi, dan sertifikasi yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

### 2. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat kontribusi yang signifikan antara *Implementasi* TQM pendidikan yaitu fokus kepada pelanggan terhadap kinerja elemen SDM SMKN di Pekanbaru ?
2. Apakah terdapat kontribusi yang signifikan antara *Implementasi* TQM pendidikan yaitu obsesi kualitas terhadap kinerja elemen SDM SMKN di Pekanbaru ?
3. Apakah terdapat kontribusi yang signifikan antara *Implementasi* TQM pendidikan yaitu kerjasama tim terhadap kinerja elemen SDM SMKN di Pekanbaru?

### 3. Kajian Pustaka

Implementasi dari undang-undang, Departemen Pendidikan Nasional, Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah melalui Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Atas dan Kejuruan, akan mengembangkan SMA/SMK yang berpotensi untuk melaksanakan proses layanan pendidikan yang berkualitas dan menghasilkan lulusan akademik yang diakui secara nasional maupun internasional.

\* Corresponding author

E-mail addresses: [rusyaidi@yahoo.com](mailto:rusyaidi@yahoo.com) (R. Thahery)

2614-6983/ © 2018 P3M Politeknik Negeri Bengkalis. All rights reserved.

Dalam mengimplementasikan *benchmark* atau acuan dasar berupa TQM (*Total Management Quality*) atau manajemen mutu terpadu pendidikan di sekolah, kepemimpinan kepala sekolah dan guru memegang peran penting dalam upaya mendorong setiap anggota atau personil sekolah untuk ikut berperan dan berkontribusi dalam perbaikan kualitas. Dengan perilaku diharapkan kepemimpinan kepala sekolah dan guru dapat secara efektif melaksanakan TQM.

Di Sekolah Menengah Kejuruan, organisasi sekolah menggunakan sistem Manajemen Sekolah yang pada dasarnya bersumber dan menerapkan dari TQM yaitu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya. Menurut Donnelly (2000) TQM adalah komitmen organisasi untuk memuaskan pelanggan dengan secara berkelanjutan memperbaiki setiap proses bisnis yang terkait dengan penyampaian barang atau jasa. Sedangkan menurut Ishikawa (1995 :13) TQM adalah sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan orientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.

Penerapan dari implementasi TQM dan kepemimpinan merupakan kinerja elemen sekolah. Salah satu cirinya keberhasilan sekolah yang dinilai masyarakat adalah prestasi yang dicapai siswa setiap tahun. Sekolah yang dinilai baik dan dianggap berkualitas bila siswa mempunyai prestasi yang tinggi dalam tingkat kelulusan sekolah.

Kinerja organisasi sekolah atau kinerja perusahaan merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan manajer/pengusaha. Kinerja merupakan hasil yang dicapai dari perilaku anggota organisasi (Gibson,1998) dalam Muhamimin ,2010:70-71) . Jadi kinerja sekolah : nilai atau prestasi yang di dapat akademik dan non akademik sekolah (Muhaimin,2010:70-71).

Dengan mengacu kepada tujuan pendidikan menengah dan pasal 3 ayat 2, Peraturan Pemerintah No. 29 tahun 1990 pendidikan pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri bertujuan : Menyiapkan siswa untuk memasuki lapangan kerja serta mengembangkan sikap profesional. Menyiapkan siswa agar mampu memilih karier, mampu berkompetisi dan mampu mengembangkan diri. Menyiapkan tenaga kerja tingkat menengah untuk mengisi kebutuhan dunia usaha dan industri pada saat ini maupun masa akan datang. Mempersiapkan tamatan agar menjadi warga negara yang produktif, adaptif, dan kreatif.

Salah satu kunci keberhasilan pengadopsian TQM untuk meningkatkan kualitas sekolah menengah kejuruan negeri adalah bagaimana mengelola akademik yang juga pengajar menyadari akan penting TQM, serta bagaimana mereka menyikapinya bahwa pendidikan adalah jasa atau pelayanan.

Penulis membedakan TQM dengan pendekatan-pendekatan yang lain dalam menjalankannya dengan beberapa komponen sebagaimana teori yang dikemukakan Goetsch dan Davis (dalam Nasution,2001: 28-30). Dan penulis mengambil 3

komponen dari teori Goetch dan Davis yaitu : fokus kepada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, kerjasama tim (*teamwork*).

### a. Fokus Pelanggan

Pelanggan adalah semua orang yang menuntut kita di perusahaan atau disekolah untuk memenuhi standar kualitas tertentu, karena itu akan memberikan pengaruh pada performan kita diperusahaan atau disekolah. Fokus kepada pelanggan terbagi kepada;

- 1. Pelanggan Internal** : merupakan orang berada dalam perusahaan dan memiliki pengaruh pada performa pekerjaan. Sedangkan yang dimaksud dengan pelanggan internal sekolah adalah siswa, guru dan staf tata usaha. (Usman,2011: 572-573)
- 2. Pelanggan Eksternal** : merupakan pembeli atau pemakai akhir produk, sering disebut sebagai pelanggan nyata atau orang yang membayar untuk menggunakan produk yang dihasilkan. Sedangkan yang dimaksud dengan pelanggan eksternal sekolah adalah orang tua siswa, pemerintah dan masyarakat sekolah. ( Nasution,2001: 28-30).

Menurut penelitian dari Dumiyati (2010) dalam Usman,2011: 572-57) yang membahas konsumen perguruan tinggi yang terdiri dari pelanggan internal: kerja kelompok dan kerjasama, struktur dan sistem yang efisien, pekerjaan yang berkualitas, proses kelulusan yang tepat waktu. Dan pelanggan external : kesesuaian dengan kebutuhan akan produk jasa pendidikan, biaya pendidikan yang kompetitif, kuantitas dan rebalitas, proses kelulusan mahasiswa yang tepat waktu, dan pelayanan proses kegiatan belajar mengajar. Penelitian ini berpengaruh signifikan dalam menjangkau atau menarik minat siswa untuk masuk perguruan tinggi.

### b. Obsesi Kualitas

Obsesi diketahui secara umum dengan cita-cita atau keinginan untuk memperoleh kualitas yang baik, sehingga tercapai keinginan yang di sepakati oleh semua baik di organisasi dan masyarakat pada umumnya.

Berbicara obsesi kualitas sama melihat bagaimana pelaksanaan dari total manajemen kualitas yang berawal dari masuk (*input*), proses (*process*), keluaran (*output*). Pembahasan output peneliti bahas di kinerja sekolah, karena berkaitan hasil atau keluaran sekolah. Menurut Rachmawati (2008:10) input yang diperlukan dalam lingkungan sekolah dibagi beberapa bagian yaitu : (a) Rekrutmen adalah ketentuan dari perencanaan sumber daya manusia dan melalui persyaratan tindakan yang di sepakati secara bersama. (b)Seleksi adalah untuk melakukan seleksi harus dilakukan rekrutmen yang efektif. Seleksi dan penempatan di masukan dalam proses strategi melalui susunan penerimaan siswa. Proses dari seleksi sebagai berikut :(a) Penyaringan siswa-siswi, (b)Tes bertujuan melihat kemampuan siswa-siswi.

Di dalam penelitian Roni (2009) menjelaskan bahwa input sekolah terdiri dari beberapa bagian :

struktur organisasi sekolah, peraturan, deskripsi tugas, rencana, program.

### c. Kerjasama Tim

Kerja sama tim merupakan salah satu unsur fundamental dari TQM, tim merupakan sekelompok orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama yang bertemu secara regular untuk mengidentifikasi dan memecahkan masalah, serta menyempurnakan proses: yang bekerjasama dan berinteraksi secara terbuka dan efektif, sehingga memberikan hasil ekonomik dan motivasi yang diharapkan bagi organisasi (Tjiptono, 2007: 102).

Menurut Pidarta (2005)[9] ada beberapa kerjasama yang diterapkan di lingkungan pendidikan, sehingga menjadikan pendidikan atau sekolah menjadi baik yaitu :

#### 1. Kerjasama Perencanaan Strategi Sekolah

Ada tipe-tipe perencanaan strategi dalam sekolah di lihat dari segi waktu yaitu jangka panjang, menengah, pendek. Perencanaan dari segi ruang lingkup makro dibagi menjadi 3 tipe, yaitu makro, meso, dan mikro. Perencanaan makro adalah perencanaan yang mencakup pendidikan seluruh bangsa, Begitu pula perencanaan tentang kurikulum inti untuk SMK/SMA, misalnya adalah perencanaan makro. Perencanaan makro pada umumnya ditangani oleh pemerintah pusat atau dapat juga oleh kelompok tertentu tetapi mereka ditunjuk pemerintah pusat dan mempertanggung jawabkan tugasnya kepada pemerintah pusat, sedangkan perencanaan meso adalah mencakup wilayah tertentu, Perencanaan meso adalah perencanaan yang ruang lingkupnya mencakup wilayah pendidikan tertentu, misalnya satu propinsi. Dasar terjadinya perencanaan meso adalah akibat dari kondisi dan situasi daerah yang berbeda-beda.

Jurnal penelitian Nur Rochmah Dyah P.A dan Almandira Maulana P. (2009) dengan judul : Sistem Pendukung Keputusan Perencanaan Strategis Kinerja Instansi Pemerintah Menggunakan Metode AHP (Studi Kasus di Disperindag). Dengan hasil berpengaruh dari segi proses dan stuktur yang baik dari model.

#### 2. Kerjasama Dalam Operasional Sekolah

Kerjasama operasional ini adalah melaksanakan program-program pendidikan tersebut dalam kegiatan pendidikan yang nyata di lapangan. Ada beberapa sumber terdapat beberapa perbedaan dalam menjalankannya sebagai berikut (Suryosubroto, 2004: 28- 30): menurut Nawawi, 1981 menjalankan kerjasama operasional meliputi : tata usaha, perbekalan, kepegawaian, keuangan, hubungan masyarakat. Sedangkan Suardi (paket buku Depdikbud, 1982) mengemukakan operasional sekolah adalah tata laksana kurikulum, umum, murid, keuangan, personel, sarana material, komunikasi intern dan ekstren.

Pengertian yang dijelaskan di atas mempunyai perbedaan yang tidak terlalu jauh dengan kerjasama operasional sekolah menurut Pidarta (2005 : 100) yaitu :

a. Langkah-langkah Operasional Sekolah

- b. Menspesifikasikan Tujuan.
- c. Analisa Misi
- d. Analisa Fungsi
- e. Analisa Tugas
- f. Membentuk Standar Performan.
- g. Menentukan Alat, Metode, Alternatif Pemecahan
- h. Mengadakan *Review*.

#### 3. Kerjasama Dalam Budget/Finansial Sekolah

Kerjasama dalam pembiayaan atau budgeting sekolah adalah kegiatan mendapatkan biaya serta mengelola anggaran pendapatan dan belanja pendidikan menengah. Kegiatan ini dimulai dari perencanaan biaya, usaha untuk mendapatkan dana mendukung penggunaan serta pengawasan anggaran. Sekolah memulai membuat anggaran finansial sekolah berdasarkan anggaran tahun sebelumnya, sehingga dapat mengalokasikan anggaran sesuai dengan kebutuhannya.

Menurut Fatah (2000 :47) finansial atau kegiatan atau proses penyusunan keuangan. Sementara itu Suharsaputra (2010: 265) dalam Usman,2011: 572-573)anggaran adalah sejenis rencana yang menggambarkan rangkaian atau tindakan dalam bentuk angka-angka dari segi uang untuk suatu jangka waktu tertentu yang terdiri penerimaan dan pengeluaran.

Dalam jurnal penelitian latarola et.all [1998] dalam (Usman,2011: 579) menjelaskan bahwa administrasi pembiayaan sekolah diketahui oleh administrator, guru dan orang tua murid. Dalam penelitian ini juga diketahui hasilnya sangat signifikan.

Menurut Prasojo (2010) di jurnal penelitiannya dengan hasil belum memuaskan sehingga diperlukan solusi yang relevan dan baik.

Menurut Pidarta (2005:13) *budget* finansial di pendidikan sekolah ada 2 macam yaitu Budget Rutin dan Budget Pembangunan.

1. Budget Rutin adalah penggunaan dana pada kegiatan rutin hampir sama dari waktu ke waktu, tidak ada variasi.
2. Budget Pembangunan adalah penggunaan dana pada pembangunan beragam dari waktu ke waktu dan ada variasi.

#### 4. Kerjasama Dalam Manajemen Personalia Sekolah

Personalia pendidikan ialah semua orang yang terlibat dalam tugas-tugas pendidikan, yaitu guru sebagai peranan utama, administrator dan para pegawai sekolah. Para personalia- personalia pendidikan perlu dibina agar bekerjasama secara baik dengan masyarakat. Menurut Flippo (dalam Ruky, 2006: 20) adalah "Personal Management is the planning, organizing, directing, and controlling the procurement, development, compensation, integration, maintenance and separation of human resource to the end that individual, organizational, and societal objectives are accomplished".

Sedangkan menurut Suryosubroto (2004: 86) manajemen personalia adalah orang-orang yang melaksanakan sesuatu tugas untuk mencapai tujuan mulai dari kepala sekolah, guru, pegawai

tata usaha, dan pesuruh/penjaga sekolah. Manajemen personalia ini mempersiapkan beberapa instrumen yang menyangkut masalah personalia yakni : daftar personal (memuat data pribadi), daftar hadir guru dan karyawan, serta daftar konduite atau daftar yang berisi penilaian terhadap pegawai yang dibuat oleh pemimpin atau atasan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada bawahan.

Hasil jurnal penelitian Utomo (2007) mengatakan bahwa: bahwa manajemen personalia di pendidikan nasional belum dilakukan secara optimal pengawasan lebih.

#### d. Kinerja Elemen SDM Sekolah

Menurut Mangkunegara (2004:67) mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja yang kualitasnya dan kuantitasnya yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Muhaimin (2010: 70-71) di ambil pengertian kinerja sekolah dari Depdiknas yaitu : prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses sekolah. Hasilnya yang terdiri pencapaian akademik dan non akademik.

Sedangkan menurut Jalal, 2001 dalam (Usman : 2011) ukuran sistem kinerja keberhasilan pendidikan mengacu lima kelompok strategis : 1) terjadinya peningkatan kesadaran, kemampuan, dan kepedulian masyarakat dengan pendidikan, 2) tercapainya peningkatan kapabilitas pendidikan secara sistematis, mandiri, dan sinergi, 3) terlaksananya otonomi pengelolaan pendidikan secara efektif, bermutu, efisien, akuntabel dalam kerangka satu sistem pendidikan nasional, 4) terselenggaranya program-program pendidikan strategis, 5) terjaminnya akuntabilitas pendidikan.

Jurnal penelitian oleh Roni (2009) dengan hasil berpengaruh positif. Adapun pilar sebagai berikut : input pendidikan, proses, produk, organisasi, komitmen. penulis menitik beratkan kepada produk pendidikan atau kinerja sekolah yang berarti prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses sekolah.

Kinerja sekolah di ukur dari kualitasnya, efektifitas, produktifitas, efisiensinya, inovasinya, kehidupan dan moral kerja yang berkaitan dengan mutu prestasi sekolah dan menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam : Prestasi akademik, berupa nilai ulang umum EBTA dan EBANAS yang sekarang dinamakan UN, karya ilmiah, lomba akademik. Prestasi non akademik, seperti IMTAQ, kejujuran, kesopanan, olah raga, kesenian dan keterampilan dan kegiatan ekstrakurikuler.

### 4. Metode Penelitian

#### a. Lokasi Penelitian

Penelitian ini adalah Sekolah Menengah Kejuruan Negeri (SMKN): SMKN 01, SMKN 02, SMKN 03, SMKN 04, SMKN 05, SMKN 06, SMKN 07 se- Pekanbaru.

#### b. Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer berupa kumpulan informasi yang penulis peroleh secara langsung dari sumber pertama yaitu dari kepala sekolah/guru, orang tua,

komite sekolah, staff tu, siswa melalui wawancara maupun hasil pengisian kuisioner dan responden terpilih. Sedangkan data sekunder, yaitu data yang sudah di olah baik berupa laporan, arsip maupun data historis yang diperoleh dari instansi sekolah yang berhubungan dengan penelitian

#### c. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruhnya Sekolah Menengah kejuruan Negeri di kota Pekanbaru yang terdaftar di Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru yang berjumlah 7 SMKN. Populasi penelitian ini sebanyak 474 dan sampelnya sebanyak 82 responden menggunakan regresi linear berganda dan kuota sampling. Penelitian ini tidak dilakukan pada semua Populasi akan tetapi pada seluruh anggota organisasi pengelola sekolah (Kepala Sekolah/Guru, Orang Tua, Komite Sekolah, Staf TU).

#### d. Kerangka Teori Penelitian

Berdasarkan teori dan riset empiris yang telah diperoleh, peneliti menyusun kerangka pemikiran penelitian dimana kerangka konseptual berikut juga menjadi dasar bagi penulis untuk menentukan penelitian.

#### e. Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

(H1): Diduga terdapat kontribusi yang signifikan antara *Implementasi* TQM pendidikan yaitu fokus kepada pelanggan terhadap kinerja elemen SDM SMKN di Pekanbaru.

(H2): Diduga terdapat kontribusi yang signifikan antara *Implementasi* TQM pendidikan yaitu obsesi kualitas terhadap kinerja elemen SDM SMKN di Pekanbaru.

(H3): Diduga terdapat kontribusi yang signifikan antara *Impelementasi* TQM pendidikan yaitu kerjasama tim terhadap kinerja elemen SDM SMKN di Pekanbaru.

### 5. Hasil Penelitian dan pembahasan

#### 5.1. Analisis Data

##### a. Pengujian Validitas

Jika  $r$  hasil < tabel dapat disimpulkan bahwa instrument yang digunakan tidak valid, sebaliknya jika  $r$  hasil (*correlated item – total indicator*) >  $r$  table maka dapat disimpulkan bahwa instrument yang digunakan valid. ( Santoso; 2005) Maka Fokus Pelanggan (X1), Obsesi Terhadap Kualitas (X2) , Kerjasama Tim (X<sub>3</sub>) Berdasarkan uji validitas pada setiap item pernyataan pada setiap variabel di peroleh  $r$  hitung >  $r$  tabel, maka dapat disimpulkan bahwa setiap item dinyatakan valid.

**Tabel I** : Kerangka Konsep Teoritis

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Implementasi TOM : menerapkan langkah-langkah untuk Fokus Pelanggan, Obsesi kualitas, Kerjasama tim. Dikemukakan Goetsch dan Davis ( dalam Nasution,2001: 28-30)	Fokus Pelanggan : memberikan kepuasan dalam pelayanan kepada pelanggan internal dan eksternal sekolah ( Nasution, 2001: 44-45)	1. Tersedia informasi data peserta didik 2. Tersedia informasi data guru 3. Tersedia informasi data staf tata usaha 4. Tersedia informasi data komite sekolah. 5. Tersedia informasi data dewan sekolah. 6. Tersedia informasi peserta didik tentang kemajuan prestasi kepada pemerintah atau Kepala Dinas Pendidikan ( Usman, 2011: 598)	Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal
	Obsesi kepada kualitas : input dan proses sekolah (Nasution , 2001: 82-83)	1. Kualitas input dari tingkat kemampuan intelektual/ tes calon siswa 2. Kualitas input dari tingkat kepribadian siswa. 3. Proses dari tingkat pembelajaran 4. Proses dari tingkat akreditasi sekolah 5. Proses dari tingkat frekuensi evaluasi kurikulum 6. Proses dari tingkat ketersediaan Media/sarana prasarana pendidikan secara umum (Thoha, 2003 : 14-15)	Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Kinerja elemen sekolah : mengukur nilai keberhasilan secara akademik dan non akademik dalam sekolah. (Muhaimin,2010:70-71)	Kerjasama : keterlibatan tim dalam strategi, operasional finansial, personalia sekolah (Pidarta, 2005 : 1)	1. Kerjasama tim untuk tujuan ideal sekolah (goal)	Ordinal
		2. kerjasama tim untuk tujuan objektif (terlaksanakan) di sekolah (Pidarta, 2005: 94-95)	Ordinal
		3. Kerjasama tim dalam menjalankan operasional sekolah (Pidarta, 2005: 101)	Ordinal
		4. Kerjasama tim untuk pengaturan dana dalam menjalankan tugas-tugas/operasional di sekolah	Ordinal
		5. Kerjasama tim untuk mengumpulkan dana cadangan untuk kegiatan sosial disekolah (Pidarta, 2005: 136)	Ordinal
		6. Kerjasama untuk performar/aktivitas dalam organisasi di sekolah (Pidarta, 2005: 195)	Ordinal
Kinerja elemen sekolah : mengukur nilai keberhasilan secara akademik dan nilai non akademik dalam sekolah. (Muhaimin,2010:70-71)	Keberhasilan secara akademik dan nilai non akademik dalam sekolah ( Muhaimin,2010:70-71)	1. Tingkat Kelulusan UAN (Roni, 2009)	Ordinal
		2.Tingkat prestasi Pramuka sekolah	Ordinal
		3.Tingkat prestasi Olah raga dan kesenian sekolah	Ordinal
		4. Tingkat prestasi Kebersihan dan keamanan sekolah ( Nawawi et al, 1986: 176)	Ordinal

**b. Pengujian Reliabilitas**

Mencari reabilitas variabel yaitu menganalisis reabilitas alat ukur dari satu kali pengukuran, rumus yang digunakan adalah alpha, sebagai berikut : (Riduwan, 2010:125) Hasil dari  $r_{11}$  akan dibandingkan dengan tabel r untuk  $\alpha = 0,05$  (signifikansi 5 %) dengan derajat kebebasan (dk = n-2) Dari uji realibilitas yang dilakukan, diperoleh hasil bahwa *Cronbach Alpha* > 0,50 dan berpengaruh.

**Tabel II :** Hasil Uji Reabilitas

Variabel	Jumlah Item	Cronbach Alpha
Fokus pada pelanggan (X1)	18	0.753
Obsesi terhadap kualitas (X2)	18	0.748
Kerjasama tim (X3)	18	0.923
Kinerja Usaha (Y)	11	0.748

**6. Uji Penyimpangan Asumsi Klasik**

**a. Normalitas Data**

Menurut Ghozali (2005) *normal probability plot* dilakukan dengan cara membandingkan nilai observasi (*observed normal*) dan nilai yang diharapkan dari distribusi normal [*expected normal*]. Pengujian normalitas data dalam penelitian ini dilakukan dengan hasil uji normal P-P Plot [*normal P-P Plot*] untuk variabel fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas dan kerjasama tim terhadap kinerja sekolah tersebar

disekitar garis diagonal, maka model regresi ini memenuhi asumsi normalitas.

**b. Uji Multikolinearitas**

Pengujian multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas. Untuk mengetahui ada atau tidaknya gangguan multikolinearitas yang dapat dilihat secara umum yang ditunjukkan oleh nilai *tolerance* dan *Varian Inflation Factor* [VIF] dengan batasan nilai VIF untuk masing-masing variabel bebas sekitar 1 dan angka *tolerance* mendekati 1 (Ghozali:2005).

**Tabel III :** Hasil Uji Multikolinearitas Dan Tolerance Dari Fokus Pelanggan, Obsesi Terhadap Kualitas, Kerjasama Tim

Variabel	VIF	Tolerance	Kesimpulan
Fokus Pada Pelanggan (X <sub>1</sub> )	4.231	0.236	Tidak ada multikolinearitas
Obsesi Terhadap kualitas (X <sub>2</sub> )	3.485	0.287	
Kerjasama Tim (X <sub>3</sub> )	1.420	0.704	

**c. Uji Autokorelasi**

Uji autokorelasi dilakukan dengan menggunakan uji *Durbin Watson test*. Dari hasil analisis diperoleh gambaran bahwa DW statistik berada pada 2.022. Hal ini berarti bahwa nilai DW berada pada kisaran antara 1,65 sampai 2,35 (Ghozali :2005).

**Tabel IV :** Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary <sup>a</sup>										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.221 <sup>a</sup>	.049	.013	3,64924	.049	1,950	3	78	.264	1,870

a. Predictors: (Constant), Kerjasama Tim, Obsesi Kualitas, Fokus Pelanggan  
b. Dependent Variable: Kinerja

**d. Teknik Analisa Data**

**a. Analisis Regresi Linear Berganda**

Analisis ini menggunakan alat bantu SPSS 17 di gunakan untuk hubungan antara variabel bebas dan terikat di rumuskan dengan persamaan (Lind at all,2008: 90)sebagai berikut :

Model	Coefficients <sup>a</sup>											
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		t	Sig.	95% Confidence Interval for B		Zero-order	Partials		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error			Beta	Lower Bound		Upper Bound	Part		Tolerance
1 (Constant)	41,225	6,237		6,615	.000	28,847	53,688					
Fokus Pelanggan	-120	1,33	-.905	-.905	.008	-.804	-.144	.105	-.101	-.009	.235	4,231
Obsesi Kualitas	.162	.138	.259	1,259	.212	-.094	.417	.138	.140	.138	.287	3,485
Kerjasama Tim	.107	.068	.205	1,566	.121	-.029	.242	.170	.173	.172	.042	1,420

a. Dependent Variable: Kinerja

$$Y = 41.225 + -120X_1 + 0.162X_2 + 0.107X_3$$

Dari persamaan regresi linear berganda di atas dapat dilihat besarnya konstanta adalah 41.225 yang berasumsi bahwa semua variabel bebas tidak berpengaruh, maka besarnya kinerja sekolah SMKN adalah 41.225 %. Variabel fokus pelanggan bertanda negatif sebesar - 120, menunjukkan tidak ada hubungan yang searah fokus pelanggan terhadap kinerja SDM SMKN. Variabel obsesi kualitas bertanda positif sebesar 0.162 -, menunjukkan ada hubungan yang searah obsesi kualitas terhadap kinerja SDM SMKN. Variabel kerjasama tim bertanda positif sebesar 0.107 -, menunjukkan ada hubungan yang searah kerjasama tim terhadap kinerja SDM SMKN.

**b. Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) mengukur kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat. Secara umum di katakan bahwa besarnya koefisien determinasi berada antara 0 dan 1 atau  $0 \leq R^2 \leq 1$ . (Ghozali, 2005).

**Tabel VI** : Model Summary Perhitungan Regresi Dari Pengaruh Implementasi TQM Pendidikan Terhadap Kinerja SDM Sekolah Menengah Kejuruan Se-Kota Pekanbaru

Model Summary <sup>a</sup>										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.221 <sup>a</sup>	.049	.013	3,64024	.049	1,350	3	79	.264	1,870

a. Predictors: (Constant), Kerjasama Tim, Obsesi Kualitas, Fokus Pelanggan

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan Tabel 6 diatas di dapatkan hasil koefien korelasi berganda (R) sebesar 0.221 atau 22.1 % ini menunjukkan tingkat hubungan antar seluruh variabel indenpenden terhadap dependen dalam penelitian ini dalam kriteria keeretan hubungan kuat . Sedangkan angka Adjusted R Square (R<sup>2</sup>) adalah sebesar 0.49 menunjukan bahwa 49% Kinerja SDM SMKN, bisa diterangkan dengan variabel obsesi kualitas dan kerjasama tim. Sedangkan sisanya 51 % (100 % - 49 % ) dapat diterangkan oleh variabel lainnya yang tidak diteliti pada penelitian ini.

**c. Uji Signifikan Simultan ( Uji F)**

Dilakukan secara kuantitatif dengan menggunakan Uji F. Uji ini melibatkan 3 variabel bebas [*fokus pelanggan, obsesi kualitas, kerjasama tim*] terhadap variabel terikat [*kinerja sekolah*] dalam menguji ada tidaknya pengaruh yang signifikan secara simultan/bersama-sama. (Sunyoto, 2007) Pengujian secara simultan menggunakan distribusi F yaitu membandingkan antara F hitung [F rasio] dengan F tabel. Langkah pengujian secara simultan :

**Tabel VII** : Hasil Anova dari Variabel TQM

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Squarc	F	Sig.
1	Regression	53,652	3	17,884	1,350	.26
	Residual	1040,854	79	13,251		
	Total	1100,506	82			

a. Predictors: (Constant), Kerjasama Tim, Obsesi Kualitas, Fokus Pelanggan

b. Dependent Variable: Kinerja

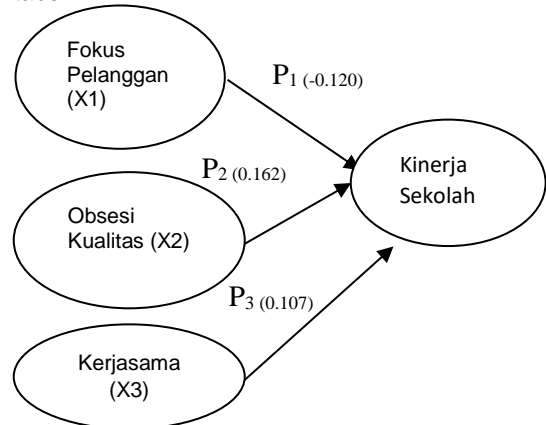
Berdasarkan tabel Anova di atas perhitungan regresi fokus pelanggan obsesi kualitas, kerjasama tim terhadap kinerja sekolah SMKN se Kota- Pekanbaru, di dapat F<sub>hitung</sub> sebesar 1.350 dengan signifikan 5 % dan derajat kebebasan df<sub>1</sub>= 3 dan df<sub>2</sub> = 26.

$$\begin{aligned}
 F_{\text{tabel}} &= (k-1) : (n-k) \\
 &= (3-1) : (82-3) \\
 &= 2 : 79 \\
 &= 3.112
 \end{aligned}$$

**d. Uji Partial (Uji t)**

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh signifikansi masing-masing variabel independent terhadap variabel dependen secara individual

pada nilai alpha < 0,05 dan nilai t- hitung > nilai t- tabel.



**Gambar 1** : Hasil Output SPSS 17 Dari Variabel TQM

Uji ini dilakukan dengan membandingkan t hitung dengan t tabel pada taraf signifikan sebesar 5 % (α = 0,05).

$$\begin{aligned}
 T \text{ tabel} &= \alpha/2, n-3 \\
 &= 0,05/2 : 82-3 \\
 &= 0,25 : 79 \\
 &= 1,990
 \end{aligned}$$

**7. Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan adalah diperoleh hasil pengujian hipotesis yang dapat di uraikan sebagai berikut :

- Pengaruh Fokus Pada Pelanggan (X<sub>1</sub>) Terhadap Kinerja Elemen SDM SMKN (Y). Setelah melakukan pengujian hipotesis diperoleh bahwa Implementasi TQM yaitu fokus pelanggan dibagi menjadi 2 bagian pelanggan internal dan pelanggan external tidak berpengaruh terhadap kinerja sekolah SMKN se – Pekanbaru. Dengan sig 0,000 lebih besar dari nilai probabilitas 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa fokus pelanggan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja elemen SDM SMKN di Pekanbaru, dengan hasil H<sub>1</sub> di tolak.
- Pengaruh Obsesi Terhadap Kualitas (X<sub>2</sub>) Ke Kinerja Elemen SDM SMKN (Y) Berdasarkan penelitian yang penulis kerjakan bahwa obsesi kualitas ini terdiri dari dimensi kualitas input dan kualitas proses terhadap kinerja sekolah SMKN se kota Pekanbaru dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung variabel obsesi terhadap kualitas (X<sub>2</sub>) lebih besar dari pada t tabel. Dengan sig 0,000 lebih besar dari nilai probabilitas 0,05. maka H<sub>2</sub> di terima. Jadi dapat disimpulkan bahwa obsesi terhadap kualitas berpengaruh terhadap kinerja elemen SDM SMKN.
- Pengaruh Kerjasama Tim (X<sub>3</sub>) Terhadap Kinerja Elemen SDM Sekolah (Y) Berdasarkan penelitian yang mempengaruhi kerjasama tim ini terdiri dari dimensi: kerjasama dalam strategi perencanaan, kerjasama dalam operasional, kerjasama dalam budget/finansial, kerjasama dalam manajemen personalia sekolah terhadap kinerja sekolah SMKN sekota -Pekanbaru dalam meningkatkan kerjasama dalam

menjalankan institusi pendidikan. Hal ini dibuktikan dengan nilai  $t$  hitung variabel kerjasama tim ( $X_3$ ) lebih kecil dari pada  $t$  tabel. Dengan sig 0,000 lebih besar dari nilai probabilitas 0,05. maka  $H_3$  di terima.

### Referensi

- Roni, Rusman. (2009). Jurnal : *Pendidikan Gratis Berbasis 5 Pilar Manajemen Mutu*. Universitas Tridnanti Palembang, Sumatra Selatan.
- Nur Rochmah Dyah P.A, Armandira Maulana P. (2009). Jurnal : *Sistem Pendukung Keputusan Perencanaan Strategis Kinerja Instansi Pememrintah Menggunakan Metode AHP (Studi Kasus di Disperindag*
- Prasojo, Lantip Diat. (2010). Jurnal : *Financial Resource Sebagai Faktor Penentu Implementasi Kebijakan Pendidikan*, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta Utama, Jakarta.
- Utomo, Sugeng, (2007). Jurnal : *Efektifitas Manajemen Personalia dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Universitas Wisnuwardhana. Malang.
- Donnelly, Organization.(2000). Boston: McGraw-Hill Companies, Inc
- Ishikawa, Karou. (1995). *What is Total Quality Control*. New Jersey: Prentice- hall Inc
- Muhaimin,(2010). *Manajemen Pendidikan "Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah Madrasah"*, Penerbit : Kencana, Jakarta.
- Nasution,M.N.(2001). *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, Penerbit: Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Usman, Husaini. (2011). *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Penerbit: Bumi Aksara, Jakarta.
- Rachmawati, Ike Kusdyah, (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit : Andi, Jakarta.
- Tjiptono,Fandy. (2007). *Stretegi Pemasaran*. Penerbit : Andi Yogyakarta
- Pidarta, Made (2005). *Perencanaan Pendidikan Partisipatori dengan Pendidikan Sistem*, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta
- Suryosubroto, (2004). *Manajemen Pendidikan Sekolah*. Penerbit : Rineka Cipta, Jakarta.
- Fatah, Nanang. (2001). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Cetak : V. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Ruky, S. Ahmad, (2006). *Sumber daya Manusia Berkualitas Mengubah Visi Menjadi Realitas*, Penerbit : Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Rosda Karya, Bandung
- Santoso.Singgih (2002). *Buku Latihan SPSS Statistik Parametric*. PT. Alex Media Komputindo
- Riduwan.Dr. MBA (2010). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. PT. Alfabeta. Bandung
- Ghozali, Imam. (2005). *Aplikasi Analisis Multifariat dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Lind. Douglas. A. William G Marchal dan Samuel A. Wathen.(2008). *Teknik-Teknik Statistika Dalam Bisnis dan Ekonomi (Menggunakan Kelompok Global)*.Buku 2. Jilid 13 Salemba Empat. Jakarta
- Sunyoto,Danang. (2007). *Analisa Regresi dan Korelasi Bivariat Ringkasan dan Kasus*, Penerbit : Amara Books.