

Bidang Unggulan:

Pengembangan Dan Penerapan Ilmu Pengetahuan,
Teknologi, Sosial, Dan Humaniora Untuk Peningkatan
Daya Saing Bangsa/ Ekonomi, Bisnis, dan
Kewirausahaan

Kode>Nama Rumpun Ilmu:

570/ILMU MANAJEMEN

**LAPORAN AKHIR
PENELITIAN TERAPAN UNGGULAN PERGURUAN TINGGI**

SUMBER DANA PNBP UM TAHUN 2018



**JUDUL PENELITIAN
STRATEGI MEMBANGUN BUDAYA MUTU AKADEMIK
BERBASIS *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*
DI SEKOLAH LABORATORIUM UNIVERSITAS NEGERI MALANG**

TIM PENGUSUL

Nama	NIDN	Status
Dr. H. A. Supriyanto, M.Pd, M.Si	0026026503	Ketua
Drs. H. Burhanuddin, M.Ed, Ph.D	0002016009	Anggota I
Dr. R. Bambang Sumarsono, S.Pd, M.Pd	0029037304	Anggota II

UNIVERSITAS NEGERI MALANG (UM)

MALANG 05 NOVEMBER 2018

HALAMAN PENGESAHAN
PENELITIAN TERAPAN UNGGULAN PERGURUAN TINGGI (PTUPT)

1. Judul Kegiatan	STRATEGI MEMBANGUN BUDAYA MUTU AKADEMIK BERBASIS <i>TOTAL QUALITY MANAGEMENT</i> DI SEKOLAH LABORATORIUM UNIVERSITAS NEGERI MALANG
2. Kode/Rumpun Penelitian	799 /Administrasi Pendidikan (Manajemen Pendidikan)
3. Tim Pengusul	
Ketua	
a. Nama lengkap	Dr. H. A. Supriyanto, M.Pd, M.Si
b. NIDN	0026026503
c. Jabatan/Golongan	Pembina Utama Muda/Ivc
d. Program Studi	Manajemen Pendidikan
e. Perguruan tinggi	Universitas Negeri Malang
f. Bidang Keahlian	Manajemen pendidikan
g. Alamat Kantor/HP	Jalan Semarang 5 Malang/081334096498
Anggota 1	
a. Nama lengkap	Drs. H. Burhanuddin, M.Ed, Ph.D
b. NIDN	0002016009
c. Jabatan/Golongan	Pembina Utama Muda/Ivc
d. Program Studi	Manajemen Pendidikan
e. Perguruan tinggi	Universitas Negeri Malang
f. Bidang Keahlian	Manajemen pendidikan
g. Alamat Kantor/HP	Jalan Semarang 5 Malang/082244525421
Anggota 2	
a. Nama lengkap	Dr. R. Bambang Sumarsono, M.Pd
b. NIDN	0029037304
c. Jabatan/Golongan	Lektor/IIIc
d. Program Studi	Manajemen Pendidikan
e. Perguruan tinggi	Universitas Negeri Malang
f. Bidang Keahlian	Manajemen pendidikan
g. Alamat Kantor/HP	Jalan Semarang 5 Malang/081334096498
Mahasiswa	
a. S2 Manajemen Pendidikan	Erika Mei Budiarti
b. S3 Manajemen Pendidikan	Rochmawati
3. Lama Penelitiann	10 Bulan
4. Biaya Total	Rp55.000.000,00
Sumber Dana PNBPU UM 2018	Rp 55.000.000,00
Sumber Lain	Rp 00

Mengetahui Dekan FIP UM Prof. Dr. Bambang Budi Wiyono, M.Pd NIP 196403121990011001	Malang, 05 November 2018 Ketua Tim Pengusul Dr. H. A. Supriyanto, M.Pd, M.Si NIP. 196502261990011001
Menyetujui Ketua LPPM UM, Prof. Dr. Suyono, M.Pd NIP.196312291988021001	

IDENTITAS DAN URAIAN UMUM

1. Judul Penelitian: **Strategi Membangun Budaya Mutu Akademik Berbasis *Total Quality Management* di Sekolah Laboratorium Universitas Negeri Malang**

2. Tim Peneliti

No	Nama	Jabatan	Bidang Keahlian	Instansi Asal	Alokasi Waktu (jam/ minggu)
1	Dr. H. A. Supriyanto, M.Pd, M.Si	Ketua	Ilmu Manajemen	UM	15
2	Drs. H. Burhanuddin, M.Ed, Ph.D	Anggota 2	Manajemen Pendidikan	UM	10
3	Dr. R. Bambang Sumarsono, M.Pd	Anggota 1	Manajemen Pendidikan	UM	10

3. Objek Penelitian (jenis material yang akan diteliti dan segi penelitian):
 - a. Sekolah Laboratorium beserta komponen sumber daya manusianya (kepala sekolah, guru, tenaga administrasi sekolah., dan peserta didik)
 - b. Implementasi *Total Quality Management* (TQM) di Sekolah Laboratorium UM
4. Masa Pelaksanaan
Mulai : bulan: **Januari** tahun: **2018**
Berakhir : bulan: **Desember** tahun: **2018**
5. Usulan Biaya dari PNBP Universitas Negeri Malang Tahun Anggaran 2018
x Tahun ke-1 : Rp55.000.000,00
6. Lokasi Penelitian (lab/studio/lapangan): Sekolah Laboratorium UM (TK, SD, SMP, dan SMA) di Kota Malang
7. Instansi lain yang terlibat (jika ada, dan uraikan apa kontribusinya)
Universitas Negeri Malang (UPSL).
8. Temuan yang ditargetkan (metode, teori, produk, atau masukan kebijakan)
Terbentuknya budaya mutu pada bidang akademik di lingkungan sekolah laboratorium UM dengan berbasis pada *Total Quality Management*.
9. Kontribusi mendasar pada suatu bidang ilmu (uraikan tidak lebih dari 50 kata, tekankan pada gagasan fundamental dan orisinal yang akan mendukung pengembangan IPTEK)

Secara teoritis, hasil penelitian ini sangat berguna sebagai referensi utama dalam bidang Ilmu Manajemen, khususnya *Total Quality Management* dalam bidang pendidikan (sekolah laboratorium UM). Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan kontribusi signifikan terhadap sekolah laboratorium dalam meningkatkan kualitas budaya akademik secara terintegrasi, sistemik, dan sistematis dalam jangka Panjang, sehingga menjadikan sekolah tersebut representative sebagai sekolah laboratorium di bawah binaan UM.

10. Jurnal ilmiah yang menjadi sasaran (terbitan berkala ilmiah internasional bereputasi dan tahun rencana publikasi). Nama terbitan berkala ilmiah internasional bereputasi: ***Total Quality Management and Business Excellence, Country United Kingdom, 61, H Index; Tahun 2019***
11. Rencana luaran penelitian ini berupa: artikel ilmiah dan buku referensi tentang **Strategi Membangun Budaya Mutu Akademik Berbasis *Total Quality Management* di Sekolah Laboratorium Universitas Negeri Malang**

RINGKASAN
STRATEGI MEMBANGUN BUDAYA MUTU AKADEMIK BERBASIS
TOTAL QUALITY MANAGEMENT DI SEKOLAH LABORATORIUM
UNIVERSITAS NEGERI MALANG

Sekolah laboratorium Universitas Negeri Malang (UM) merupakan satuan pendidikan yang dibina oleh Pusat Pengembangan Laboratorium Pendidikan (P2LP). Sebagai Unit Pelaksana Teknis (UPT) perubahan dari Badan Pengembangan Laboratorium Pendidikan (BPLP) Universitas Negeri Malang. Tugasnya adalah mengelola dan mengembangkan Sekolah Laboratorium UM, yang menyelenggarakan pendidikan mulai dari satuan pendidikan PG dan TK Laboratorium UM, SMP Laboratorium UM, dan SMA Laboratorium UM. Sekolah tersebut memiliki sumberdaya yang cukup memadai, berada dalam lingkungan pendidikan yang baik, dan memiliki pengembang dan pembina yang mumpuni. Sekolah ini diharapkan mampu menjadi sekolah yang bermutu tinggi sekaligus menjadi rujukan bagi sekolah di sekitarnya. Hal ini sangat beralasan karena sekolah ini dibina oleh perguruan tinggi besar dan berstatus pembina bernama UM. Perguruan ini memiliki sejumlah pakar yang sangat relevan untuk membantu dalam mengembangkan dan meningkatkan kualitas sekolah-sekolah laboratorium UM. Mereka dapat dioptimalkan untuk selalu mendukung peningkatan mutu pendidikan di sekolah-sekolah Laboratorium UM.

Permasalahannya, (a) bagaimana ukuran budaya mutu akademik di sekolah laboratorium UM? (b) apa saja kegiatan yang dibutuhkan dalam membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium UM? (c) apa saja kendala-kendala yang dihadapi sekolah laboratorium UM dalam meningkatkan budaya mutu akademik? (d) apa saja solusi yang diperlukan oleh sekolah laboratorium UM untuk menghadapi kendala dalam rangka meningkatkan budaya mutu akademik? (e) bagaimana strategi dalam membangun budaya mutu akademik yang ideal di sekolah-sekolah laboratorium UM agar mampu bersaing dengan *competitor* di wilayah Malang secara optimal dan berkelanjutan dalam jangka panjang dalam bidang akademik?.

Tujuan penelitian ini untuk (a) mengetahui ukuran budaya mutu akademik di sekolah laboratorium UM, (b) mengetahui kegiatan yang dibutuhkan dalam membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium UM, (c) mengetahui kendala-kendala yang dihadapi sekolah laboratorium UM dalam meningkatkan budaya mutu akademik, (d) mengetahui solusi yang diperlukan oleh sekolah laboratorium UM untuk menghadapi kendala dalam rangka meningkatkan budaya mutu akademik, (e) menemukan strategi yang tepat dalam membangun budaya mutu akademik yang ideal di sekolah-sekolah laboratorium UM agar mampu bersaing dengan *competitor* di wilayah Malang secara optimal dan berkelanjutan dalam jangka panjang dalam bidang akademik.

Salah satu langkah strategis tindakan untuk membangun budaya mutu akademik yang baik adalah dengan menerapkan *best practices of total quality management* secara integratif, sistemik dan sistematis. Hal ini didasarkan pada keberhasilan penerapan *Total Quality Management* (TQM) dalam Sistem

Manajemen Mutu (SMM) pembelajaran, yaitu: (1) keberhasilan implementasi TQM dalam SMM pembelajaran dapat ditinjau dari tiga aspek, yaitu: (a) perumusan tujuan peningkatan mutu; (b) penerapan prinsip-prinsip TQM dalam SMM; dan (c) komponen pendukung implementasi TQM pada SMM, dan (2) strategi yang digunakan dalam implementasi TQM dilakukan melalui: (a) diklat dan komunikasi, (b) pelibatan anggota, (c) penyediaan fasilitas dan pemberian dukungan, (d) negosiasi dengan *stakeholders*, dan (e) kerjasama dan koordinasi berkaitan dengan pencapaian standar. Beberapa hasil implementasi TQM dalam SMM menunjuk pada dua hal, yaitu: (1) monev pembelajaran; dan (2) draft naskah dokumen penjaminan mutu akademik di institusi pendidikan (Supriyanto, 2011). **Berdasarkan hasil tersebut dapat dirumuskan hipotesis tindakan sekolah, yaitu** budaya mutu akademik dapat ditingkatkan dengan diterapkannya TQM di sekolah laboratorium UM. Oleh karena itu, **penelitian ini bertujuan** untuk menemukan/menguji keberhasilan strategi dalam membangun budaya mutu akademik berbasis TQM di sekolah laboratorium UM.

Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian *quasi-experiment* berbasis TQM dengan siklus *plan, do, check*, dan *act* model Deming (Sallis, 2003). Subjek penelitian ini terdiri atas Kepala Sekolah, Guru, Tenaga Administrasi Sekolah (TAS), dan Peserta Didik. Penelitian ini berlokasi di TK Laboratorium UM, SMP Laboratorium UM, dan SMA Laboratorium UM. Instrumen pengumpulan datanya menggunakan lembar observasi dengan berpusat pada membangun budaya mutu akademik yang diprogramkan selama penelitian berlangsung. Datanya dianalisis dengan Teknik analisis kualitatif dengan menemukan kecenderungan pada proses dan hasil dari tindakan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) budaya mutu akademik di sekolah laboratorium termasuk dalam kategori baik; (2) kegiatan yang sangat dibutuhkan dalam membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium UM yaitu berupa pendampingan penulisan karya ilmiah dan publikasinya, serta penguatan administrasi sekolah berbasis Sistem Informasi Manajemen; (3) kendala-kendala utama yang ditemui dalam membangun budaya mutu akademik berupa aturan atau kebijakan atau birokrasi yang kurang mendukung pada pengelola sekolah laboratorium, sumberdaya manusia belum siap dalam membangun budaya mutu, dan infrastruktur yang kurang memadai; (4) alternatif solusi untuk mengatasi kendala yang ditemui dalam membangun budaya mutu akademik mempermudah atau menyederhanakan birokrasi yang ada, sehingga untuk urusan internal UM yang berkaitan dengan pengembangan mutu akademik bisa dilaksanakan dengan lebih mudah dan lancar; (5) strategi yang tepat untuk membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium, yaitu: (a) memberikan kesempatan secara luas kepada warga sekolah terutama pendidik dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan dan mengembangkan kompetensi, (b) melaksanakan kompetisi dalam bidang akademik antar sesama pendidik dilingkungan sekolah laboratorium, (c) memberikan penghargaan bagi pendidik dan tenaga kependidikan yang berprestasi, (d) implementasi program pencangkakan atau magang bagi pendidik, dan (e) melaksanakan *school visit* ke sekolah yang lebih bagus baik dari sisi akademik maupun non-akademik.

Manfaat hasil penelitian ini sangat berguna bagi pihak sekolah-sekolah laboratorium dalam membangun budaya mutu akademik di lingkungan sekolah sekaligus dapat dijadikan laboratorium ajang kompetisi sivitas akademika baik internal maupun eksternal. Bagi UM melalui BPLP dapat dijadikan pijakan dalam merumuskan kebijakan dan program membangun budaya mutu akademik secara terus menerus dalam jangka panjang. Luaran/hasil penelitian ini berupa artikel yang akan dipublikasikan baik pada skala nasional maupun internasional dan buku referensi perkuliahan yang dapat digunakan dan dirujuk oleh mahasiswa maupun pemerhati bidang yang tertarik pada bidang Manajemen Mutu Terpadu

Kata Kunci: strategi, budaya akademik, sekolah laboratorium.

KATA PENGANTAR

Puji syukur tim peneliti selalu dipanjatkan kepada Allah SWT karena atas kuasa-NYA-lah, kami dapat menyelesaikan laporan akhir penelitian ini secara optimal. Penelitian ini berjudul “Strategi Membangun Budaya Mutu Akademik Berbasis *Total Quality Management* di Sekolah Laboratorium Universitas Negeri Malang”.

Melalui laporan akhir ini dapat diketahui mengenai gambaran budaya mutu akademik yang ada di sekolah laboratorium UM, aktivitas-aktivitas apa saja yang dibutuhkan dalam meningkatkan budaya mutu akademik, kendala dan solusi mengatasi permasalahan dalam meningkatkan budaya mutu akademik, hingga strategi yang dibutuhkan sekolah dalam meningkatkan budaya mutu akademik di masing-masing sekolah Laboratorium UM.

Laporan ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, tim peneliti mengharapkan saran konstruktif untuk perbaikan laporan akhir penelitian ini. Atas perhatian yang diberikan, diucapkan banyak terima kasih.

Malang, 27 Juli 2018

Tim Peneliti

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PENGESAHAN PTUPT	i
IDENTITAS DAN URAIAN UMUM	ii
RINGKASAN	v
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	6
BAB III METODE PENELITIAN	13
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	16
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	51
DAFTAR RUJUKAN	53
LAMPIRAN 1. INSTRUMEN PENELITIAN	57
LAMPIRAN 2. ARTIKEL.....	66

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Rencana Target Capaian Tahunan	5
3.1 Populasi dan Sampel	14
4.1 Data Responden	16
4.2 Budaya Mutu Akademik di TK Laboratorium UM	17
4.3 Budaya Mutu Akademik di SD Laboratorium UM	22
4.4 Budaya Mutu Akademik di SMP Laboratorium UM	31
4.5 Budaya Mutu Akademik di SMA Laboratorium UM	38
4.6 Perbandingan Budaya Mutu Akademik di Sekolah Laboratorium UM	44
4.7 Usulan Kegiatan, Kendala, Solusi, dan Strategi dalam Membangun Budaya Mutu Akademik di Sekolah Laboratorium	46

DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
2.1	Road Map Penelitian	12
4.1	Hasil Implementasi Budaya Mutu Akademik di TK Laboratorium UM	21
4.2	Hasil Implementasi Budaya Mutu Akademik di SD Laboratorium UM	29
4.3	Hasil Implementasi Budaya Mutu Akademik di SMP Laboratorium UM	36
4.4	Hasil Implementasi Budaya Mutu Akademik di SMA Laboratorium UM	42
4.5	Hasil Implementasi Budaya Mutu Akademik di Sekolah Laboratorium UM	44

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pusat Pengembangan Laboratorium Pendidikan (P2LP) merupakan suatu Unit Pelaksana Teknis (UPT) hasil perubahan dari Badan Pengembangan Laboratorium Pendidikan (BPLP) Universitas Negeri Malang. Tugasnya adalah mengelola dan mengembangkan Sekolah Laboratorium UM. Sekolah-sekolah yang dikelola dan dikembangkan meliputi: Sekolah-sekolah yang dikelola dan dikembangkan meliputi: (1) Pendidikan Guru (PG) & Taman Kanak-kanak (TK) Laboratorium UM yang terletak di Jalan Magelang Nomor 2 Malang, sekolah ini memiliki 8 kelas 12 (dua belas) orang jumlah pendidik dan 6 (enam) orang jumlah tenaga kependidikan; (2) Sekolah Dasar (SD) Laboratorium UM terletak di Jalan Veteran Nomor 1 Malang, mempunyai 22 kelas 25 (dua puluh lima) orang jumlah pendidik dan 4 (empat) orang jumlah tenaga kependidikan; (3) SMP Laboratorium UM beralamatkan di Jalan Simpang Bogor Nomor 7 Malang memiliki 36 (tiga puluh enam) orang pendidik dan sebanyak 11 (sebelas) orang tenaga kependidikan; dan (4) SMA Laboratorium UM Malang dengan jumlah pendidik sebanyak 50 (lima puluh) orang dan jumlah tenaga kependidikan sebanyak 9 (sembilan) orang.

Pelaksanaan program sekolah yang dijalankan oleh sekolah Laboratorium Universitas Negeri Malang belum sepenuhnya dapat menarik animo masyarakat area Malang. Fenomena tersebut terindikasi dari meningkatkan animo calon orang tua peserta didik lebih memilih untuk menyekolahkan putera dan puterinya di Brawijaya *Smart School* (BSS) daripada di sekolah Laboratorium UM. Apabila dihubungkan dengan kacamata manajemen pendidikan, fenomena semacam ini dapat dianalisis melalui tolok ukur lingkup manajemen sekolah secara keseluruhan berbasis *Total Quality Management* (TQM) di setiap aspek pelayanan yang diberikan kepada peserta didik, orangtua peserta didik, dan *stakeholders* lainnya. Dalam upaya menumbuhkembangkan mutu disekolah, maka kepala sekolah, komite sekolah, para guru dan staff, serta seluruh *stakeholder* tentunya senantiasa mengedepankan komitmen obsesif terkait konsepsi kualitas sekolah dimana

keseluruhan kegiatannya harus berdasarkan TQM, termasuk dalam bidang akademik.

Pelaksanaan TQM mengarah pada peningkatan efektifitas dan arah kinerja seluruh staff, perbaikan yang berkelanjutan, dan pemenuhan kebutuhan/kepuasan pelanggan sebagai bagian dari paradigma baru lembaga/organisasi sehingga memberikan hasil yang memuaskan sesuai harapan pelanggan baik hasil berupa jasa/produk. Pelaksanaan TQM di lembaga pendidikan dalam rangka meningkatkan mutu lembaga yang baik sehingga diperoleh budaya mutu guna tercapai peningkatan standar perbaikan yang terus menerus dilakukan oleh lembaga.

Hasil penelitian yang berkaitan dengan keberhasilan penerapan TQM dalam pendidikan menunjukkan: (1) Sistem Manajemen Mutu dalam proses pembelajaran melalui penerapan TQM ditelaah dari tiga hal, yaitu: (a) rumusan tujuan meningkatnya kualitas lembaga; (b) penerapan hal dasar atau prinsip TQM dalam SMM; dan (c) elemen *supporting* penerapan TQM terhadap SMM (Supriyanto, 2011);

Prinsip implementatifnya mencakup pemfokusan terhadap pelanggan (*customer*), upaya pembenahan segi proses, dan keterlibatan anggota secara total. Elemen pendukung dari segi pemimpin dikategorikan cukup memadai, meskipun optimalisasi kegiatan diklat belum terimplementasikan. Berdasarkan tinjauan dari aspek komunikasi terkategori cukup baik, takaran kinerja teraplikasi dalam tiap unit kerja, formal struktural terlaksana, dan koneksi lembaga amat baik. Adanya dukungan yang bersifat formal merupakan bagian yang berenergi dalam penyusunan laporan, ketersediaan alokasi waktu dan anggaran dalam proses sosialisasi kinerja. Adanya *reward* atau penghargaan sebagai umpan balik terhadap hasil kerja standar manajemen mutu ternyata belum mampu memberikan efek berarti terhadap peningkatan produktivitas kerja per unit. Selanjutnya, *supporting* dari pimpinan terkategori baik dalam pandangan anggota sebagai upaya *followback*, implementator satuan tugas dipandang cukup dalam penjaminan kualitas lembaga, sumbangsih kerja tim sangat mendukung. Berdasarkan hal-hal tersebut, memberikan kontribusi positif bagi keterlaksanaannya standar manajemen mutu yang mendukung kinerja total. Sedangkan, kendala dari sudut sumber daya insani dan non-insani, alokasi waktu, dan kisaran dana dalam

pengaplikasian TQM dalam Standar Manajemen Mutu yang terimplementasikan di sekolah. Dari sudut *team work* atau kerja tim terindikasi cukup mumpuni dan bagus, namun masih mengalami kendala yaitu: (1) kesolidan tim; (2) alokasi waktu; dan (3) keterbatasan anggaran. Selanjutnya, rancangan metode yang diaplikasikan sebagai upaya solutif dalam meminimalisasi kendala penerapan TQM pada standar manajemen mutu pembelajaran terapkan lewat: (1) kegiatan diklat ditunjang komunikasi efektif, yang bersifat rutin; (2) pelibatan sumberdaya insani; (3) ketersediaan sarpras dan dukungan pimpinan, meskipun terkadang dalam situasi tertentu belum mampu terapkan; (4) negosiasi; (5) praktik penyimpangan guna memenuhi standar; dan (6) tidak ada paksaan. Hasil-hasil praktik TQM pada standar manajemen mutu tervisualisasikan dalam: (1) *monitoring* dan evaluasi pembelajaran; dan (2) paparan naskah manual jaminan mutu akademik di institusi pendidikan.

B. Permasalahan yang akan Diteliti

Permasalahannya, (a) bagaimana ukuran budaya mutu akademik di sekolah laboratorium UM? (b) apa saja kegiatan yang dibutuhkan dalam membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium UM? (c) apa saja kendala-kendala yang dihadapi sekolah laboratorium UM dalam meningkatkan budaya mutu akademik? (d) apa saja solusi yang diperlukan oleh sekolah laboratorium UM untuk menghadapi kendala dalam rangka meningkatkan budaya mutu akademik? (e) bagaimana strategi dalam membangun budaya mutu akademik yang ideal di sekolah-sekolah laboratorium UM agar mampu bersaing dengan *competitor* di wilayah Malang secara optimal dan berkelanjutan dalam jangka panjang dalam bidang akademik?.

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk (a) mengetahui ukuran budaya mutu akademik di sekolah laboratorium UM, (b) mengetahui kegiatan yang dibutuhkan dalam membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium UM, (c) mengetahui kendala-kendala yang dihadapi sekolah laboratorium UM dalam meningkatkan budaya mutu akademik, (d) mengetahui solusi yang diperlukan oleh

sekolah laboratorium UM untuk menghadapi kendala dalam rangka meningkatkan budaya mutu akademik, (e) menemukan strategi yang tepat dalam membangun budaya mutu akademik yang ideal di sekolah-sekolah laboratorium UM agar mampu bersaing dengan *competitor* di wilayah Malang secara optimal dan berkelanjutan dalam jangka panjang dalam bidang akademik.

D. Urgensi (Keutamaan) Penelitian

Ditinjau dari latar belakang masalah yang ada dan hasil yang akan dicapai dalam menjawab masalah tersebut, penelitian ini sangat mendesak untuk dilaksanakan. Sebagaimana telah diuraikan, budaya mutu akademik atau budaya akademik yang berkualitas di sekolah-sekolah laboratorium UM.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini sangat mendesak dilakukan karena memiliki keutamaan, terutama berguna dari segi teori dan praktik. **Secara teoritik**, berguna untuk salah satu referensi dalam bidang Ilmu Manajemen, terutama Manajemen Perubahan bidang merger organisasi. **Secara praktis**, penelitian ini sangat berguna untuk pihak-pihak, antara lain: (1) unsur pimpinan organisasi yaitu sebagai *feed-back* sekaligus pijakan pembuatan kebijakan, utamanya dalam membenahi praktik-praktik dalam membangun budaya mutu akademik di sekolah-sekolah laboratorium UM, (2) anggota organisasi yaitu sebagai *feed-back* sekaligus pedoman dalam mendukung dan melaksanakan praktik membangun budaya mutu akademik berbasis total quality management di UM, dan (3) peneliti lain yaitu sebagai sumber referensi utama ketika akan melakukan penelitian sejenis dengan tema yang lebih terfokus dalam membangun budaya mutu pada bidang non akademik di sekolah-sekolah laboratorium UM.

E. Keterkaitan Penelitian dengan Bidang Unggulan PT

Penelitian **strategi dalam membangun budaya mutu akademik berbasis total quality management di sekolah laboratorium UM** ini sangat sesuai dengan Bidang Unggulan PT (RIP UM), yaitu: Pengembangan dan Penerapan Ilmu Pengetahuan, Teknologi, Sosial, dan Humaniora untuk Peningkatan Daya Saing Bangsa. Adapun tema unggulannya pada pengembangan budaya mutu akademik berbasis *total quality management*.

Rencana pencapaian tahunan penelitian sesuai dengan target luaran serta perodesasi pelaksanaannya terlihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1 Rencana Target Capaian Tahunan

No	Jenis Luaran		Indikator Capaian
			Tahun 2018
1	Publikasi ilmiah ²⁾	Internasional	Accepted
		Nasional Terakreditasi	-
		Nasional Tidak Terakreditasi	-
2	Pemakalah dalam temu ilmiah ³⁾	Internasional	Accepted
		Nasional	-
3	<i>Inivited speaker</i> dalam temu ilmiah ⁴⁾	Internasional	-
		Nasional	-
4	<i>Visiting Lecturer</i> ⁵⁾	Internasional	-
5	Hak Kekayaan Intelektual (HKI) ⁶⁾	Paten	-
		Paten sederhana	-
		Hak Cipta	-
		Merek dagang	-
		Rahasia dagang	-
		Desain Produk Industri	-
		Indikasi Geografis	-
		Perlindungan Varietas Tanaman	-
		Perlindungan Topografi Sirkuit Terpadu	-
6	Teknologi Tepat Guna ⁷⁾		-
7	Model/Purwarupa/Desain/Karya seni/ Rekayasa Sosial ⁸⁾		-
8	Buku Ajar (ISBN) ⁹⁾		Draft
9	Tingkat Kesiapan Teknologi (TKT) ¹⁰⁾		Skala 3

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini berisi uraian yang terkait dengan kajian pustaka dan relevan dengan penelitian. Uraian dimulai dengan *essensi* konteks bidang yang ditelaah, *road map* riset diusulkan berdasar Renstra penelitian. Keunggulan bidang menjadi hal *fundamental* disinkronisasikan dengan hasil-hasil riset yang sesuai dengan berpijak pada pengutamaan hasil bersumber dari jurnal-jurnal ilmiah. Kajian ini dilengkapi dengan paparan pelaksanaan studi pendahuluan yang telah terlaksana.

Setiap institusi pendidikan berupaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara bertahap dan bersifat *continuous improvement*. Salah satu yang dilakukan berkaitan dengan membangun mutu akademik. Hal ini sangat diperlukan dengan berbagai pertimbangan, antara lain karena persaingan mutu pada bidang akademik semakin kuat satu sama lain. Dalam kondisi seperti itu, diperlukan strategi yang tepat untuk membangun budaya mutu akademik agar mampu bersaing dengan institusi atau organisasi lain.

Strategi atau strategi/stratégi/ (Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, 2018) didefinisikan sebagai (1) ilmu/seni yang bersumber dari sumber daya (bangsa) guna menjalankan suatu regulasi kebijakan, dan (2) perencanaan jeli tentang suatu aktifitas guna pencapaian target khusus. Jika dikaitkan dengan kata membangun, berarti sebagai suatu aktivitas yang dilakukan oleh pihak tertentu untuk membuat atau menjadikan sesuatu menjadi lebih baik. Dalam konteks ini, sasaran yang dibangun adalah budaya mutu akademik di sekolah laboratorium UM.

Budaya menunjuk pada pikiran, akal budi, adat istiadat, jiwa, dan sesuatu yang sudah menjadi kebiasaan (Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, 2018); Budaya mutu akademik menunjuk pada suatu karakter (nilai, norma, etika, sesuatu yang dipercaya) yang dibangun dan dimiliki oleh organisasi tertentu (Sekolah Laboratorium Universitas Negeri Malang), khususnya mutu akademik yang diharapkan. Budaya mutu akademik yang dimaksudkan diwujudkan dan dapat dilihat dari berbagai aktivitas sivitas akademika sekolah. Aktivitas akademik yang dimaksudkan dapat berupa kegiatan penelitian oleh personil sekolah, pimpinan, pendidik, maupun peserta didik. Kepala sekolah dapat melakukan penelitian

tindakan sekolah, guru dapat menghasilkan penelitian tindakan sekolah, dan peserta didik dapat membuat karya ilmiah sesuai dengan minat masing-masing. Mereka tidak hanya melakukan penelitian tersebut, tetapi artikelnya diharapkan dapat diseminarkan, dan dipublikasikan melalui prosiding ataupun ke jurnal nasional maupun internasional.

Salah satu strategi dalam membangun budaya akademik pada satuan pendidikan tersebut, yaitu dengan membangun budaya mutu akademik berbasis *Total Quality Management (TQM)* secara integratif, sistemik, dan sistematis dalam jangka panjang. Strategi yang dimaksudkan yaitu dengan mengintegrasikan beragam aktivitas ilmiah sebagai langkah untuk membangun budaya akademik dengan berbasis TQM. Dahlgaard, dkk (2002), mengemukakan bahwa, menciptakan budaya yang berkualitas dalam suatu organisasi semakin dikenal sebagai salah satu syarat utama keberhasilan penerapan TQM. Hal ini menunjukkan bahwa budaya memiliki peran *essensi* dalam upaya mengeksplorasi proses peningkatan kualitas baru untuk mencapai kepuasan pelanggan. Proses menumbuhkan budaya yang bermutu dalam sekolah keberhasilannya dapat diukur dengan indikator kualitas dan kuantitas karya ilmiah yang dihasilkan sehingga dapat diketahui tingkat mutu akademik di lingkungan sekolah tersebut.

Konsepsi kualitas memegang peranan *vital* dalam penyelenggaraan lembaga pendidikan. Widayanto (2007), mengemukakan pelayanan kualitas terdiri dari tiga fase sistematis dari yang tinggi hingga yang terendah, yakni: kualitas mendasar, kondisi kualitas yang diharapkan atau diinginkan, dan kualitas yang diluar prediksi. Ketiga jenjang tersebut secara rinci dijelaskan sesuai dengan bidang kajian lembaga pendidikan sebagai berikut. Pertama, kualitas dasar (*basic quality*), apabila diterapkan di lembaga pendidikan, akses informasi tentang sekolah harus mudah diperoleh oleh masyarakat pengguna jasa dari lembaga pendidikan tersebut. Pemberian layanan ini memerlukan persyaratan hal tersebut karena secara konseptual pelanggan atau pengguna jasa dapat mengetahui bagaimana tawaran layanan yang nantinya akan diterimanya. Kedua, kualitas yang diharapkan (*expected quality*), apabila lembaga pendidikan telah mumpuni memberikan mutu dasar dengan mudahnya akses layanan. Hal ini bisa saja dengan pelayanan *customer service* yang ramah, perlengkapan sarana dan prasarana yang dibutuhkan siswa, dan

kualitas yang diharapkan orangtua atau segenap *stakeholder*. Ketiga, kualitas tidak terduga (*unexpected quality*), merupakan jenjang tertinggi yaitu bentuk layanan yang tidak biasa dilakukan sekolah. Proses pensosialisasian sekolah, komunikasi efektif, dan adanya *reward* sangat mendukung dalam hal ini.

Paparan tersebut sistematis dan sistemik, dalam prosesnya sekolah memberikan pelayanan yang berpijak mutu/kualitas kepada segenap kliennya. Praktiknya, berjenjang mulai dari kualitas mendasar, kualitas yang berdasar harapan pengguna layanan sekolah, hingga kualitas yang belum terprediksi atau bersifat insidental.

Untuk menuju pemberian layanan yang berkualitas, strateginya dapat diwujudkan dengan menerapkan paradigma visioner tentang kualitas secara terus-menerus yang prospectus melalui TQM. Adopsi prinsip-prinsipnya menjembatani pelaksanaannya. Suatu lembaga pendidikan dapat menggunakan hal ini secara filosofis dan menamainya sendiri (Sallis, 1993), Sistem Manajemen Mutu/SMM (Gandem, 1999:14). Berdasar pada konsep pemberian label atau program-program dalam membangun budaya mutu akademik diharapkan dapat diwujudkan pada satuan pendidikan/sekolah-sekolah laboratorium UM.

Catatan penting dalam konteks ini, sesungguhnya TQM berkaitan dengan membangun atau penciptaan budaya mutu (akademik). Tuntutan utamanya agar setiap anggota organisasi dapat memuaskan *customer*/klien dengan adanya dukungan struktural organisasi dalam melakukan hal yang bidang akademik (Ramdass & Kruger, 2006). TQM dipandang pula merupakan pendekatan dalam melaksanakan usaha yang mengoptimalkan kemampuan bersaing suatu organisasi melalui suatu upaya perbaikan/pembenahan terus-menerus/berkelanjutan mengenai jasa, sumberdaya insani, proses, serta kondisi lingkungannya (Tjiptono dan Diana, 2000). Institusi yang menggunakan total quality management senantiasa memprioritaskan suatu pembenahan secara berkelanjutan dan bersifat *future oriented*. Secara sistematis untuk meningkatkan perbaikan berkelanjutan, seperti: (1) berfokus pada pelanggan; (2) proses berkelanjutan; dan (3) keterlibatan secara menyeluruh sebagaimana dinyatakan oleh Tenner dan DeToro (2000). TQM esensinya juga merupakan filosofi yang berorientasi pada adanya *change culture*

dalam organisasi, yang mampu menyentuh apa yang diinginkan dan diharapkan orang dalam kerangka pencapaian tujuan yang diidam-idamkan.

Indikator keberhasilan pengimplementasian TQM tervisualisasikan melalui: (1) komitmen tinggi dari segenap jajaran organisasi (*top until down*); (2) kestabilan organisasi; dan (3) kedisiplinan motivasi tinggi (Gandem, 1999:14). Selain itu, indikator kesuksesan pelaksanaan TQM ditentukan oleh lima tiang penyangga, yaitu: (1) produk/lauran yang dihasilkan; (2) pelaksanaan proses, (3) isntistusi atau organisasi, (4) kepemimpinan; dan (5) tingginya komitmen (Creech, 2000:447). Selain itu, kerja tim juga merupakan salah satu komponene dalam TQM yang sangat krusial. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh Patil (2014:5), TQM sangat bergantung pada kerja tim. Melalui kerja tim lah dapat mencapai tujuan karena setiap organisasi tanpa kerja sama tim akan gagal. Ada begitu banyak manfaat untuk bekerja dalam sebuah tim. Praktiknya, TQM dalam kerja sama tim lembaga pendidikan adalah salah satu faktor yang paling penting sehingga tanggung jawab dan juga peran dari anggota tim harus didefinisikan dengan baik.

Berdasar hal tersebut, keberhasilan penerapan TQM di organisasi dikarenakan beberapa penyebab. Tjiptono & Diana (2000:4) menjelaskan bahwa, faktor kendala pengimplementasian TQM, meliputi: (1) perubahan paradigma, baik dari segi komitmen, manajemen, tujuan yang belum terpenuhi secara substansial; (2) ketidakrealistisan dengan upaya yang bersifat tidak sepenuh hati; dan (3) pendelegasian dari pimpinan, mencakup tim, proses sosialisasi, upaya pendekatan tersistem, dan *empowering* yang belum matang. Adapun hambatan lainnya organisasi adalah terciptanya kondisi lingkungan sebagai pendukung upaya perbaikan kualitas yang cenderung kurang optimal. Dipandang dari sisi keterpahaman renstra dan sistem dialogis yang masih terbatas dari segi sumber daya insaninya, masih rendahnya komitmen menjadi hal yang pelik, selain itu dari sisi sistem informasi dalam pengelolaan belum terealisasi secara maksimal. Pelaksanaan TQM dalam SMM dapat mengkombinasikan dari Tenner & DeToro (2000:32). Modelnya merujuk pada tiga komponen sentral yakni: tujuan, prinsip, dan elemen-elemen TQM. Orientasi tujuannya dalm konteks pendidikan yaitu meningkatkan mutu pendidikan secara menyeluruh berkelanjutan, terus-menerus, dan terpadu. Upaya perwujudannya melalui aplikasi prinsip-prinsip yang

berorientasi pada *user* atau pengguna, orientasi proses, dan adanya keterlibatan semua unsur kependidikan secara total. Selain itu, peran pemimpin, sistem pembelajaran, kegiatan pelatihan, komunikasi, sistem penghargaan dan *benchmarking* juga menjadi hal substansial dalam penerapannya.

Dalam praktiknya, faktor pendukung dan penghambat tentunya tidak pernah terlepas dari teraplikasikannya suatu model atau sistem. Begitupun halnya dengan penerapan TQM dalam lembaga pendidikan. Beberapa pakar di bidang ini telah berhasil memberikan sumbangsih dari kajiannya. Hasil penelitian *Change Management Learning Center* atau CMLC (2004:47) telah menemukan terdapat lima hal utama yang menjadi variabel pendukung perubahan dan penghambat kesuksesan (*the top-five contributors to success and the top-five greatest CM obstacles*). Kelima faktor tersebut yaitu keefektifan dukungan, persatuan dan kesatuan dari barisan manajer dan para pegawai, tim khusus, perubahan terus-menerus dan komunikasi sesuai target, perencanaan yang baik dan pendekatan yang diorganisir. Beberapa faktor penghambat perubahan organisasional penolakan dari pegawai dan staf, penolakan dari manajemen menengah, dan dukungan pelaksana yang buruk, waktu, anggaran biaya, sumber daya terbatas, dan kelembaman dan politik organisasi. CMLM (2004:49) mengemukakan, bahwa “*An organization's culture, history, values and capacity for change are potential obstacles for change management teams*”, ...“*consultants and change management teams often address these potential barriers with assessments*”. Artinya, bukan hanya dari insaninya yang jadi rintangan di dalam perubahan suatu organisasi, namun terdapat hal potensial yang menjadi perintang yang bersumber dari budaya organisasi, sejarah, nilai-nilai, dan kapasitas untuk terjadinya suatu perubahan. Upaya defentif atau penolakan terhadap perubahan organisasional tentu membutuhkan penanganan serius dari pihak-pihak kompeten (agen perubahan).

Hasil penelitian antara lain menunjukkan: (1) keberhasilan implementasi TQM melalui SMM pembelajaran juga dapat dilihat dari tiga hal, yaitu: (1) rumusan tujuan peningkatan mutu; (2) terapkan prinsip-prinsip TQM dalam SMM; dan (3) elemen pendukung. Perumusan tujuan harus jelas ketersediaanya dan dilaksanakan upaya pembenahan saat ditemukan sesuatu hal yang menyimpan atau tidak sesuai dengan *design* atau rencana awal. Prinsip-prinsipnya diterapkan dengan

memperhatikan konsepsi inti yaitu: pemfokusan *customer*, upaya perbaikan proses, keterlibatan anggota secara total yang ditunjang dengan adanya elemen pendukung dari segi pimpinan, pola nilai, pelatihan atau diklat, serta adanya komunikasi yang efektif yang mampu bersinergi dan membudaya dalam lembaga pendidikan. Pola dukungan terstrukturisasi dengan baik yang mencakup semua segi, karena pada hakikatnya penerapan TQM adalah upaya satu wadah yang secara substansial memadukan keseluruhan total suatu pengelolaan yang berbasis dan berlandaskan pada konsepsi mutu. Lingkungan menjadi faktor yang sangat menentukan dalam proses pendukung penerapannya, dikarenakan kondisi lingkungan yang positif dan kondusif dalam konteks pembelajarannya juga sebagai ruang dalam peningkatan pelayanan pendidikan yang akan diberikan. Kerja tim yang baik dapat terindikasi dari keterlibatan segenap komponen secara total. Kendala yang sering muncul dalam kinerja tim antara lain: (1) kesolidan tim; (2) keterbatasan waktu; dan (3) keterbatasan biaya. Strategi untuk meminimalisasi kendala yang muncul dapat melalui: (1) pengadaan diklat dan komunikasi efektif; (2) pelibatan anggota terprioritaskan; (3) penyediaan sarpras dan peran serta pemangku kepentingan; (4) negosiasi dan alokasi berdasar skala prioritas.

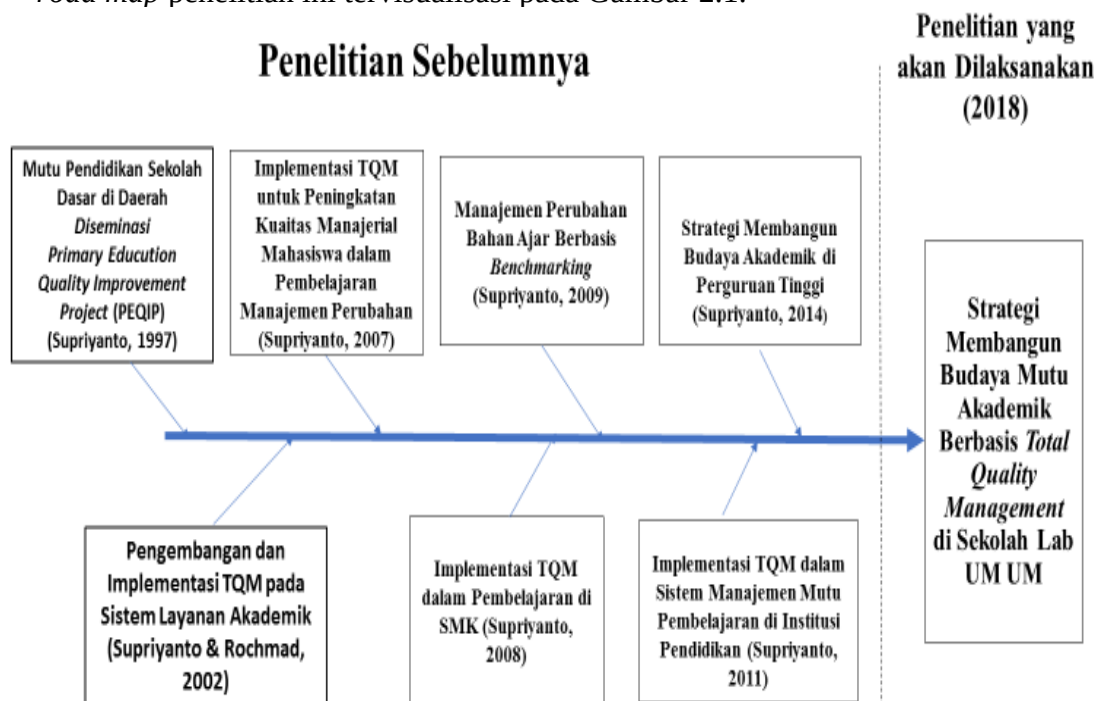
Berdasarkan hasil tersebut disarankan agar melakukan penelitian pada memfokuskan pada penerapan TQM dalam sistem manajemen mutu berdasar variabel perpanjangan waktu, keterbukaan proses sosialisai program kerja lembaga pendidikan, dan permasalahan yang sering terjadi atau muncul serta langkah solutif untuk mengatasinya dalam pelaksanaan program kerja disemua unit (Supriyanto, 2011). Penelitian selanjutnya dapat dilihat di *roadmap* penelitian ini sebagaimana disajikan pada Gambar 2.1.

G. Road Map Penelitian

Penelitian yang pernah dilakukan peneliti dimulai sejak tahun 1997 sampai dengan 2017. Dalam bingkai Ilmu Manajemen, khususnya Manajemen Perubahan dan Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management*), peneliti telah melakukan penelitian, penulisan buku dan artikel ilmiah dengan urutan sebagai berikut: (1) Mutu Pendidikan Sekolah Dasar di Daerah Diseminasi *Primary Education Quality Improvement Project* (PEQIP) (Supriyanto, 1997), (2)

Implementasi *TQM* untuk Peningkatan Kualitas Manajerial Mahasiswa dalam Pembelajaran Manajemen Perubahan (Supriyanto, 2007); (3) Implementasi *TQM* dalam Pembelajaran di SMK (Supriyanto, 2008); (4) Manajemen Perubahan: Bahan ajar Berbasis *Benchmarking* (Supriyanto, 2009); (5) Implementasi *TQM* dalam Sistem Manajemen Mutu/SMM Pembelajaran di lembaga Pendidikan; (6) Pengaruh *Regrouping* Sekolah Terhadap Kinerja Kepala dan Guru Melalui Respons Sikap, Adaptasi Diri, Dan Integrasi Budaya Kerja (Supriyanto, 2012); (7) Strategi Membangun Budaya Akademik di Perguruan Tinggi (Supriyanto, 2014); dan (8) Strategi Pemimpin dalam Membangun Multikultural dalam Organisasi (Supriyanto, 2016). Hasil-hasil studi tersebut dapat dijadikan *road map* penelitian selanjutnya pada tahun 2018 yaitu penelitian berjudul **Strategi Membangun Budaya Mutu Akademik Berbasis *Total Quality Management* Di Sekolah Laboratorium UM**.

Berdasarkan hasil-hasil kajian dan penelitian tersebut dapat dibuat *road map* penelitian ini tervisualisasi pada Gambar 2.1.



Gambar 2.1 Road Map Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Berdasarkan tujuannya, penelitian ini menggunakan rancangan deskriptif. Penelitian deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena-fenomena yang terjadi di lapangan. Fenomenanya dapat bersifat alamiah ataupun hasil rekayasa manusia. Penelitian deskriptif juga dipandang sebagai pendekatan kuantitatif. Data yang dikumpulkan dan diukur dapat berupa data angka atau pendekatan kualitatif berupa penggambaran keadaan secara naratif (kata-kata) apa adanya (Sukmadinata, 2011). Inilah rancangan yang dipakai dalam penelitian ini.

Rancangan deskriptif tersebut digunakan untuk mengetahui profil/kategori budaya mutu akademik yang ada di masing-masing sekolah maupun secara total di sekolah laboratorium. Rancangan penelitian kualitatif diperlukan, khususnya untuk melengkapi aspek kuantitatif dalam penelitian ini. Melalui rancangan tersebut ditemukan strategi membangun budaya mutu akademik berbasis *total quality management* pada sekolah laboratorium UM.

B. Populasi Penelitian

Subjek penelitian ini terdiri atas Kepala Sekolah, Guru, Tenaga Administrasi Sekolah (TAS). Penelitian ini berlokasi di TK Laboratorium UM, SMP Laboratorium UM, dan SMA Laboratorium UM yang ada di Kota Malang. Populasinya berjumlah 198 orang. Sampelnya diambil secara purposive sampling. Kriterianya: (1) mempertimbangkan kesiapan dan kesibukan situasi pembelajaran yang sedang berlangsung di sekolah, (2) responden memiliki pemahaman terhadap strategi dalam membangun budaya organisasi di sekolah, dan (3) keberadaan responden di sekolah. Jumlah populasi dan sampelnya dapat dilihat pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1 Populasi dan Sampel

No	Nama	Populasi	Sampel
1	TK	25	20
2	SD	56	18
4	SMP	52	50
5	SMA	43	26
	Jumlah	198	94

C. Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data

Instrumen disusun berdasarkan aspek-aspek yang terdapat dalam strategi membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium UM. Aspek-aspek tersebut berkaitan dengan; (1) gambaran budaya mutu akademik, (2) keterlibatan pihak stakeholders (yayasan, kepala sekolah, guru, TAS, siswa, dan orang tua siswa, tokoh masyarakat) dalam merumuskan budaya mutu akademik, (3) sosialisasi budaya mutu akademik oleh pimpinan kepada anggota organisasi, (4) keterpaduan kepala sekolah, guru, dan tas dalam membangun (*plan*), melaksanakan (*do*), mengevaluasi (*check*), dan menindaklanjuti (*act*) hasil-hasil iklim budaya mutu akademik organisasi, (5) pemberian penghargaan, dan (6) penyusunan rencana program prioritas budaya mutu akademik lanjutan.

Melalui penggunaan instrumen yang ada juga berupaya untuk menemukan: (1) usulan kegiatan yang sangat dibutuhkan dalam membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium UM, (2) kendala utama yang ditemui dalam membangun budaya mutu akademik, (3) alternatif solusi untuk mengatasi kendala yang ditemui dalam membangun mutu akademik, dan (4) rumusan strategi yang tepat untuk membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium UM.

Instrumen pengumpulan data penelitian ini selengkapnya dapat dilihat di bagian lampiran laporan ini. Pengumpulan datanya menggunakan instrument yang telah dibuat, dilaksanakan secara langsung (responden dikumpulkan, instrumen diedarkan kepada responden, diisi, dan dikumpulkan kembali) dan tidak langsung (menggunakan *google classroom* dalam pengiriman ke responden, diisi, dan

dikembalikan lagi ke peneliti). Instrumen yang telah diisi dan berhasil dikumpulkan selanjutnya dilakukan analisis dengan teknik analisis deskriptif.

C. Analisis Data

Analisis datanya dilakukan dengan teknik analisis deskriptif. Teknik analisisnya dilakukan melalui dua tahapan. Pertama, data kuantitatif dianalisis dengan menghitung frekwensi untuk setiap item pernyataan pada masing-masing aspek/sub variabel/variabel untuk mendapatkan persentase dan rata-rata yang terkait dengan (1) gambaran budaya mutu akademik, (2) keterlibatan pihak *stakeholders* dalam merumuskan budaya mutu akademik, (3) sosialisasi budaya mutu akademik oleh pimpinan kepada anggota organisasi, (4) keterpaduan kepala sekolah, guru, dan tas dalam membangun budaya mutu akademik dengan *plan*, *do*, *check*, dan *act* hasil-hasil iklim budaya mutu akademik organisasi, (5) pemberian penghargaan, dan (6) penyusunan rencana program prioritas budaya mutu akademik lanjutan.

Kedua, melalui penggunaan instrumen yang ada juga berupaya untuk menemukan: (1) usulan kegiatan yang sangat dibutuhkan dalam membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium, (2) kendala utama yang ditemui dalam membangun budaya mutu akademik, (3) alternatif solusi untuk mengatasi kendala yang ditemui dalam membangun mutu akademik, dan (4) rumusan strategi yang tepat untuk membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium UM.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data Responden

Berdasarkan data yang dikumpulkan dengan menggunakan angket, diperoleh data responden sebagaimana disajikan pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1. Data Responden

Karakteristik Respondem		TK	SD	SMP	SMA	Jumlah
		Laboratorium UM				
Jumlah Respomden	L	2	3	6	10	21
	P	18	15	44	16	93
Usia (Tahun)	<25	3	2	-	2	7
	26-35	12	8	18	7	45
	36-45	3	5	17	9	34
	46-55	2	2	11	8	23
	56-65	-	-	4	-	4
Pendidikan Terakhir	≤ SMA	5	-	-	-	5
	Diploma	3	-	-	-	3
	S1	12	16	46	23	97
	S2	-	2	4	3	9
	S3	-	-	-	-	0
Jabatan	KS	1	-	1	1	3
	Guru	11	15	44	25	95
	TAS	8	3	5	-	16
Status Kepegawaian	Pegawai Tetap	4	5	25	14	48
	Pegawai tidak tetap	10	5	10	7	32
	Lainnya	6	8	15	5	34
Masa Kerja	< 10	17	12	27	17	73
	11-20	3	6	19	4	32
	21-30	-	-	4	5	9
	31-40	-	-	-	-	0

B. Hasil Analisis

Berdasarkan analisis terhadap pengukuran budaya mutu akademik di sekolah laboratorium, hasilnya dapat diuraikan sebagai berikut.

1. Profil Budaya Mutu Akademik di TK Laboratorium UM

a. Ukuran Budaya Mutu Akademik

Budaya Mutu Akademik di TK laboratorium UM dapat dilihat hasilnya pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2 Budaya Mutu Akademik di TK Laboratorium UM

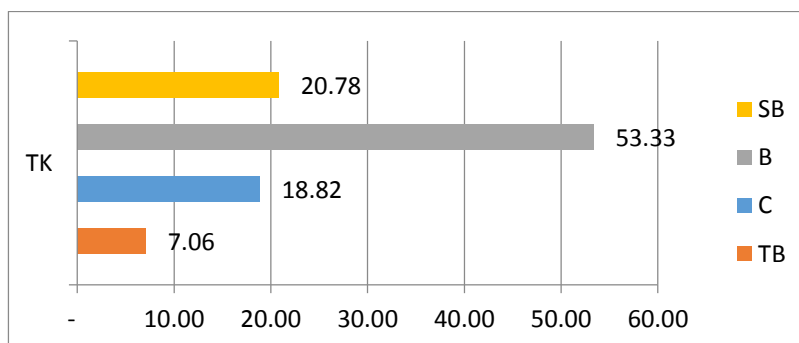
No	Pernyataan	Jawaban (%)			
		Tidak Baik (1)	Cukup Baik (2)	Baik (3)	Sangat Baik (4)
1.	Budaya mutu akademik (nilai-nilai, norma-norma, dan ketentuan yang dijadikan acuan pemikiran, ucapan, dan tindakan anggota organisasi dalam mewujudkan kualitas bidang akademik) yang dimiliki organisasi (sekolah).	0	2	15	3
2.	Budaya mutu akademik yang tercermin dalam visi organisasi (sekolah)	0	2	8	10
3.	Budaya mutu akademik yang tercermin dalam misi organisasi (sekolah)	0	2	8	10
4.	Budaya mutu akademik yang tercermin dalam tujuan organisasi (sekolah)	0	2	11	7
5.	Budaya mutu akademik yang tercermin dalam target organisasi (sekolah)	0	2	9	9
6.	Budaya mutu akademik yang tercermin dalam pelaksanaan kegiatan organisasi (sekolah) sehari-hari.	0	2	6	12
7.	Keterlibatan pihak yayasandalam merumuskan budaya mutu akademik.	0	1	9	10
8.	Keterlibatan kepala sekolah dalam merumuskan budaya mutu akademik.	0	1	7	12
9.	Keterlibatan para guru dalam merumuskan budaya mutu akademik.	0	4	7	9
10.	Keterlibatan Tenaga Administrasi Sekolah (TAS) dalam merumuskan budaya mutu akademik.	0	3	14	3

11.	Keterlibatan para siswa dalam merumuskan budaya mutu akademik.	3	4	13	0
12.	Keterlibatan orang tua/wali murid dalam merumuskan budaya mutu akademik.	2	8	8	2
13.	Keterlibatan tokoh masyarakat/ <i>stakeholders</i> eksternal sekolah dalam merumuskan budaya mutu akademik.	0	9	4	7
14.	Sosialisasi budaya mutu akademik oleh pimpinan kepada anggota organisasi.	0	1	12	7
15.	Keterpaduan kepala sekolah, guru, dan TAS dalam membangun (menyiapkan) iklim budaya akademik organisasi yang bermutu.	0	1	8	11
16.	Keterpaduan kepala sekolah, guru, dan TAS dalam membangun (melaksanakan) budaya akademik organisasi yang bermutu.	0	1	10	9
17.	Keterpaduan kepala sekolah, guru, dan TAS dalam membangun (memonitor) budaya akademik organisasi yang bermutu.	0	1	13	6
18.	Keterpaduan kepala sekolah, guru, dan TAS dalam membangun (mengevaluasi) budaya akademik organisasi yang bermutu.	0	3	13	4
19.	Sistem penjenjangan karir pendidik untuk mendukung budaya mutu akademik organisasi.	0	7	11	2
20.	Sistem penjenjangan karir tenaga TAS untuk mendukung budaya mutu akademik organisasi.	0	7	12	1
21.	Integrasi budaya mutu akademik dalam kurikulum yang berlaku.	0	6	13	1
22.	Budaya mutu akademik dalam proses pembelajaran	0	5	13	2
23.	Suasana budaya mutu akademik dalam aktivitas organisasi secara keseluruhan.	1	7	11	1
24.	Aktivitas penyusunan proposal penelitian setiap anggota organisasi.	0	10	9	1
25.	Aktivitas pelaksanaan penelitian setiap anggota organisasi.	0	10	8	2
26.	Aktivitas penyusunan artikel hasil penelitian setiap anggota organisasi.	2	4	14	0
27.	Publikasi artikel hasil penelitian setiap anggota organisasi di jurnal ilmiah	0	2	16	2

28.	Publikasi artikel hasil penelitian setiap anggota organisasi di prosiding	2	3	15	0
29.	Publikasi artikel hasil penelitian setiap anggota organisasi di majalah sekolah.	4	8	8	0
30.	Kuantitas pelaksanaan penelitian selama bekerja di sekolah.	0	11	7	2
31.	Kualitas hasil penelitian selama bekerja di sekolah.	0	8	10	2
32.	Kuantitas penulisan artikel penelitian yang dihasilkan selama bekerja di sekolah.	2	7	11	0
33.	Kualitas publikasi artikel hasil penelitian selama bekerja di sekolah.	3	5	12	0
34.	Pembimbingan penulisan karya ilmiah remaja kepada para siswa.	13	2	5	0
35.	Kuantitas hasil penulisan karya ilmiah remaja oleh para siswa.	13	2	5	0
36.	Kualitas hasil penulisan karya ilmiah remaja oleh para siswa.	13	2	5	0
37.	Prestasi dalam lomba karya ilmiah remaja oleh para siswa.	13	2	2	3
38.	Program-program Mutu Akademik pada dilakukan melalui kegiatan <i>Brainstorming</i> atau <i>Forum Group Discusion. (FGD)</i>	0	4	13	3
39.	Program prioritas dalam membangun budaya mutu akademik.	0	4	12	4
40.	Rencana Proram Kerja dan Kegiatan yang rinci dalam membangun Budaya Mutu Akademik	0	3	8	9
41.	Tindakan nyata dalam membangun budaya mutu akademik berdasarkan rencana jangka Panjang.	0	5	12	3
42.	Pemberian penghargaan terhadap setiap gagasan yang berasal dari siswa maupun guru (beasiswa, <i>reward</i> untuk guru berprestasi, <i>supporting</i> kegiatan siswa).	0	4	5	11
43.	Kegiatan ilmiah terjadwal dalam pembiasaan menulis karya ilmiah untuk kepala sekolah, guru, maupun siswa (KIR, penulisan buku ajar, ataupun karya guru dan siswa, penelitian tindakan sekolah oleh kepala sekolah)	0	6	12	2

44.	Gerakan budaya literasi di sekolah (sudut baca kelas, perpustakaan dengan berbagai sumber, pembiasaan literasi).	0	1	7	12
45.	Penambahan ilmu pengetahuan dan wawasan melalui KBM, ekstrakurikuler, dan intrakurikuler.	0	0	13	7
46.	Penambahan ilmu pengetahuan dan wawasan pemanfaat teknologi informasi terkini.	0	1	16	3
47.	Kegiatan optimalisasi kreativitas <i>stakeholders</i> yang mendukung tumbuhnya budaya mutu akademik.	0	2	17	1
48.	Kesesuaian KBM dengan perangkat pembelajaran yang telah dirancang.	0	1	17	2
49.	Laporan perkembangan/ <i>progress report</i> pelaksanaan dalam membangun budaya mutu akademik (tingkat capaian dalam bentuk persentase).	0	3	15	2
50.	Penyusunan rencana program prioritas budaya mutu akademik pada periode tahun yang akan datang	0	1	17	2
51.	Secara umum, budaya mutu mutu akademik sebelum pengisian instrument ini.	1	0	18	1
Total Skor		72	192	544	212
Rata-rata skor (%)		7.06	18.82	53.33	20.72

Berdasarkan Tabel 4.2 tersebut menunjukkan bahwa budaya mutu akademik di TK Laboratorium UM dalam penerapannya terlihat bahwa 7,06% dinyatakan tidak baik, 18,82% dinyatakan kurang baik, 53,33% dinyatakan baik, dan 20,72% dinyatakan sangat baik. Grafik perolehan rerata tersebut dapat dilihat pada Grafik 4.1



Grafik 4.1 Hasil Implementasi Budaya Mutu Akademik di TK Laboratorium UM

Berdasarkan Grafik 4.1 tersebut dapat dilihat bahwa penerapan budaya mutu akademik di TK Laboratorium UM dalam kategori Tidak Baik (TB) adalah sebesar 7,06%, Kategori Cukup (C) sebesar 18,82%, kategori Baik (B) sebesar 53,33%, dan kategori Sangat Baik (SB) 20,78%. Hal tersebut terjabarkan dari 6 aspek yang dipilah lagi menjadi 51 item dalam instrumen. Aspek-aspek tersebut berkaitan dengan; (1) gambaran budaya mutu akademik, (2) keterlibatan pihak *stakeholders* (yayasan, kepala sekolah, guru, TAS, siswa, dan orang tua siswa, tokoh masyarakat) dalam merumuskan budaya mutu akademik, (3) sosialisasi budaya mutu akademik oleh pimpinan kepada anggota organisasi, (4) keterpaduan kepala sekolah, guru, dan tas dalam membangun (*plan*), melaksanakan (*do*), mengevaluasi (*check*), dan menindaklanjuti (*act*) hasil-hasil iklim budaya mutu akademik organisasi, (5) pemberian penghargaan, dan (6) penyusunan rencana program prioritas budaya mutu akademik lanjutan. Dari hasil paparan tersebut dapat terindikasi bahwa rata-rata penerapan budaya mutu akademik di TK Laboratorium UM adalah baik yaitu sebesar 53,33%.

b. Usulan kegiatan yang sangat dibutuhkan dalam membangun budaya mutu akademik di TK laboratorium UM

Usulan kegiatan yang sangat dibutuhkan dalam membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium UM yaitu: (1) Seminar terkait budaya mutu akademik di lingkungan TK, (2) pendampingan penulisan karya ilmiah dan publikasinya (3) Pembiasaan penulisan karya ilmiah bagi guru, (4) Pembiasaan pembelajaran menggunakan bahasa Inggris untuk menunjang pembelajaran kelas bilingual, (5) Pengadaan sarana prasarana penunjang kegiatan pembelajaran bagi guru dan siswa, (6) Peningkatan penggunaan dan pemanfaatan teknologi, dan (7) Pembinaan kinerja administrasi berbasis sistem informasi manajemen, (8) penguatan administrasi sekolah berbasis sistem informasi manajemen

c. Kendala Utama yang Ditemui dalam Membangun Budaya Mutu Akademik

Kendala utama yang ditemui dalam membangun budaya mutu akademik dapat dirinci sebagai berikut: (1) Karakteristik peserta didik (perbedaan

karakteristik peserta didik yang cukup menyita perhatian guru sehingga guru memiliki kesempatan yang kecil untuk mengeksplor kegiatan lain dalam hal pembelajaran dan yang lain dan usia anak yang masih relatif kecil (TK) dimana kemandirian belajar peserta didik masih dalam tahap pembinaan setiap guru, (2) Kemampuan SDM yang tidak merata (komitmen SDM yang kurang untuk meningkatkan budaya mutu akademik di lingkungan sekolah, keterbatasan waktu yang dimiliki SDM untuk mengeksplor, dan peningkatan kemampuan-kemampuan yang lain guna meningkatkan budaya mutu akademik); (3) sarpras (keterbatasan sarana dan prasarana yang ada di lingkungan sekolah dan keterbatasan kemampuan pemeliharaan sarana prasarana yang ada), (4) aturan/kebijakan atau birokrasi yang kurang berpihak/mendukung pada pengelola sekolah laboratorium UM, (5) sumberdaya manusia belum siap dalam membangun budaya mutu, dan (6) infrastruktur yang kurang memadai.

d. Alternatif Solusi untuk Mengatasi Kendala yang Ditemui dalam Membangun Mutu Akademik

Rumusan alternatif solusi untuk mengatasi kendala yang ditemui dalam membangun mutu akademik, yaitu: (1) kepala sekolah harus mampu memahami seluruh karakteristik lingkungan dan *stakeholders* yang ada di lingkungan TK Laboratorium UM, (2) pengadaan aplikasi pendukung system informasi manajemen, (3) praktik secara langsung pembuatan karya ilmiah bagi guru, mengikuti perlombaan karya ilmiah guru, dan mengikuti segala bentuk perlombaan untuk mengeksplor kreativitas guru dan siswa, (4) penambahan jumlah sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah, (5) memaksimalkan penggunaan sarana dan prasarana sekolah yang ada dalam rangka menunjang kegiatan belajar, (6) mempermudah atau menyederhanakan birokrasi yang ada, (7) mempersiapkan sumberdaya manusia dengan melalui berbagai kegiatan pengembangan kompetensi, (8) meningkatkan kualitas infrastruktur guna mendorong percepatan dalam mewujudkan budaya mutu di sekolah.

e. Rumuskan strategi yang tepat untuk membangun budaya mutu akademik di TK laboratorium UM

Rumuskan strategi yang tepat untuk membangun budaya mutu akademik di TK laboratorium UM, yaitu: (1) *Workshop* dan pendampingan penulisan karya ilmiah guru hingga diajukan dalam segala bentuk even (perlombaan) yang berkaitan dengan kreativitas pembuatan karya ilmiah guru, (2) komitmen bersama dari kepala sekolah sebagai *leader* diikuti oleh seluruh pegawai dan staf untuk membangun budaya mutu akademik yang bagus, (3) kepala sekolah berkomitmen untuk meningkatkan kemampuan SDM dalam berbagai aspek kerja (guru untuk pembelajaran, staf TU untuk kegiatan administrasi, staf lain sesuai pekerjaan masing-masing), dan (4) pendampingan dan pengadaan *software* pendukung system informasi manajemen untuk mengakomodasi metadata segala bentuk informasi dan kegiatan sehingga pemanfaatan teknologi yang canggih dapat diwujudkan, (5) memberikan kesempatan secara luas kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan dan mengembangkan kompetensi, (6) melaksanakan kompetisi dalam bidang akademik antar sesama pendidik dilingkungan sekolah laboratorium UM, (7) memberikan penghargaan bagi pendidik dan tenaga kependidikan yang berprestasi, (8) implementasi program pencangkakan atau magang bagi pendidik, (9) melaksanakan *school visit* ke sekolah yang lebih bagus baik dari sisi akademik maupun non-akademik.

2. Profil Budaya Mutu Akademik di SD Laboratorium UM

a. Ukuran Budaya Mutu Akademik

Profil budaya Mutu Akademik di SD laboratorium UM dapat dilihat hasilnya pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3 Budaya Mutu Akademik di SD Laboratorium UM

No	Pernyataan	Jawaban (%)			
		Tidak Baik (1)	Cukup Baik (2)	Baik (3)	Sangat Baik (4)
1.	Budaya mutu akademik (nilai-nilai, norma-norma, dan ketentuan yang dijadikan acuan pemikiran, ucapan, dan tindakan anggota organisasi	0	3	9	6

	dalam mewujudkan kualitas bidang akademik) yang dimiliki organisasi (sekolah).				
2.	Budaya mutu akademik yang tercermin dalam visi organisasi (sekolah)	2	2	10	4
3.	Budaya mutu akademik yang tercermin dalam misi organisasi (sekolah)	0	4	11	3
4.	Budaya mutu akademik yang tercermin dalam tujuan organisasi (sekolah)	0	5	11	2
5.	Budaya mutu akademik yang tercermin dalam target organisasi (sekolah)	0	0	6	12
6.	Budaya mutu akademik yang tercermin dalam pelaksanaan kegiatan organisasi (sekolah) sehari-hari.	0	5	9	4
7.	Keterlibatan pihak yayasandalam merumuskan budaya mutu akademik.	0	2	8	8
8.	Keterlibatan kepala sekolah dalam merumuskan budaya mutu akademik.	0	4	5	9
9.	Keterlibatan para guru dalam merumuskan budaya mutu akademik.	0	1	5	12
10.	Keterlibatan Tenaga Administrasi Sekolah (TAS) dalam merumuskan budaya mutu akademik.	0	3	4	11
11.	Keterlibatan para siswa dalam merumuskan budaya mutu akademik.	1	1	9	7

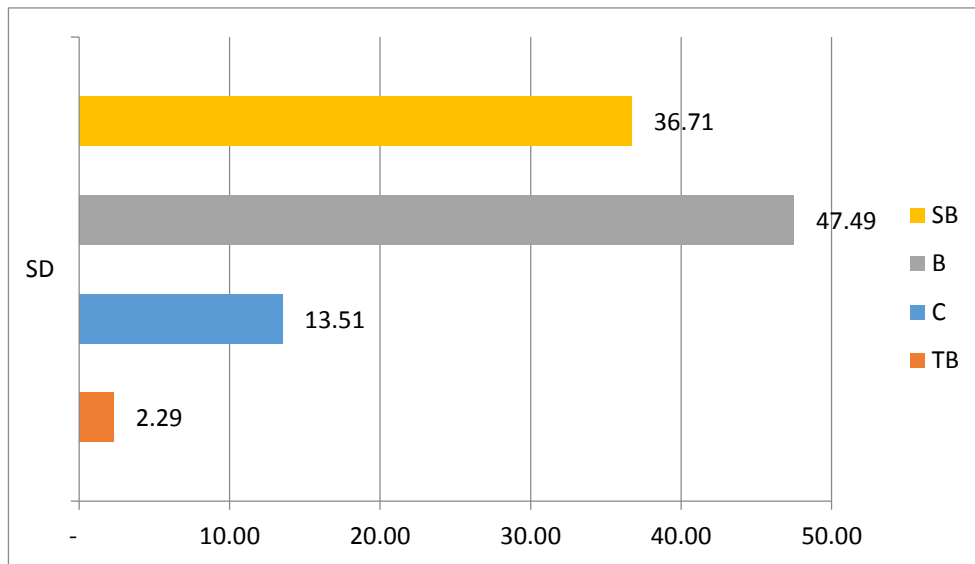
12.	Keterlibatan orang tua/wali murid dalam merumuskan budaya mutu akademik.	2	2	11	3
13.	Keterlibatan tokoh masyarakat/ <i>stakeholders</i> eksternal sekolah dalam merumuskan budaya mutu akademik.	1	3	10	4
14.	Sosialisasi budaya mutu akademik oleh pimpinan kepada anggota organisasi.	0	11	3	4
15.	Keterpaduan kepala sekolah, guru, dan TAS dalam membangun (menyiapkan) iklim budaya akademik organisasi yang bermutu.	0	1	3	14
16.	Keterpaduan kepala sekolah, guru, dan TAS dalam membangun (melaksanakan) budaya akademik organisasi yang bermutu.	0	7	11	0
17.	Keterpaduan kepala sekolah, guru, dan TAS dalam membangun (memonitor) budaya akademik organisasi yang bermutu.	0	0	18	0
18.	Keterpaduan kepala sekolah, guru, dan TAS dalam membangun (mengevaluasi) budaya akademik organisasi yang bermutu.	0	4	14	0
19.	Sistem penjenjangan karir pendidik untuk mendukung budaya mutu akademik organisasi.	3	15	0	0
20.	Sistem penjenjangan karir tenaga TAS untuk mendukung budaya mutu akademik organisasi.	0	2	4	12

21.	Integrasi budaya mutu akademik dalam kurikulum yang berlaku.	0	3	3	12
22.	Budaya mutu akademik dalam proses pembelajaran	0	6	12	0
23.	Suasana budaya mutu akademik dalam aktivitas organisasi secara keseluruhan.	0	0	7	11
24.	Aktivitas penyusunan proposal penelitian setiap anggota organisasi.	3	0	15	0
25.	Aktivitas pelaksanaan penelitian setiap anggota organisasi.	0	2	3	13
26.	Aktivitas penyusunan artikel hasil penelitian setiap anggota organisasi.	0	0	13	5
27.	Publikasi artikel hasil penelitian setiap anggota organisasi di jurnal ilmiah	2	1	13	2
28.	Publikasi artikel hasil penelitian setiap anggota organisasi di prosiding	0	0	13	5
29.	Publikasi artikel hasil penelitian setiap anggota organisasi di majalah sekolah.	0	1	17	0
30.	Kuantitas pelaksanaan penelitian selama bekerja di sekolah.	0	0	11	7
31.	Kualitas hasil penelitian selama bekerja di sekolah.	3	8	7	0
32.	Kuantitas penulisan artikel penelitian yang dihasilkan selama bekerja di sekolah.	0	2	14	2
33.	Kualitas publikasi artikel hasil penelitian selama bekerja di sekolah.	4	6	4	4
34.	Pembimbingan penulisan karya ilmiah remaja kepada para siswa.	0	0	3	15

35.	Kuantitas hasil penulisan karya ilmiah remaja oleh para siswa.	0	0	16	2
36.	Kualitas hasil penulisan karya ilmiah remaja oleh para siswa.	0	0	9	9
37.	Prestasi dalam lomba karya ilmiah remaja oleh para siswa.	0	1	5	12
38.	Program-program Mutu Akademik pada dilakukan melalui kegiatan <i>Brainstorming</i> atau <i>Forum Group Discusion. (FGD)</i>	0	0	12	6
39.	Program prioritas dalam membangun budaya mutu akademik.	0	0	7	11
40.	Rencana Proram Kerja dan Kegiatan yang rinci dalam membangun Budaya Mutu Akademik	0	1	15	2
41.	Tindakan nyata dalam membangun budaya mutu akademik berdasarkan rencana jangka Panjang.	0	2	5	11
42.	Pemberian penghargaan terhadap setiap gagasan ya;ng berasal dari siswa maupun guru (beasiswa, <i>reward</i> untuk guru berprestasi, <i>supporting</i> kegiatan siswa).	0	2	4	12
43.	Kegiatan ilmiah terjadwal dalam pembiasaan menulis karya ilmiah untuk kepala sekolah, guru, maupun siswa (KIR,penulisan buku ajar, ataupun karya guru dan siswa, penelitian tindakan sekolah oleh kepala sekolah)	0	1	3	14
44.	Gerakan budaya literasi di sekolah (sudut baca kelas, perpustakaan	0	5	9	4

	dengan berbagai sumber, pembiasaan literasi).				
45.	Penambahan ilmu pengetahuan dan wawasan melalui KBM, ekstrakurikuler, dan intrakurikuler.	0	1	3	14
46.	Penambahan ilmu pengetahuan dan wawasan pemanfaat teknologi informasi terkini.	0	3	6	9
47.	Kegiatan optimalisasi kreativitas <i>stakeholders</i> yang mendukung tumbuhnya budaya mutu akademik.	0	2	4	12
48.	Kesesuaian KBM dengan perangkat pembelajaran yang telah dirancang.	0	1	4	13
49.	Laporan perkembangan/ <i>progress report</i> pelaksanaan dalam membangun budaya mutu akademik (tingkat capaian dalam bentuk persentase).	0	0	16	2
50.	Penyusunan rencana program prioritas budaya mutu akademik pada periode tahun yang akan datang	0	1	8	9
51.	Secara umum, budaya mutu mutu akademik sebelum pengisian instrument ini.	0	0	14	4
Total Skor		21	124	436	337
Rata-rata skor (%)		2,29	13,51	47,49	36,71

Dari hasil penerapan budaya mutu akademik di SD Laboratorium UM secara visual dapat dilihat rentang rata-rata pada Grafik 4.2



Grafik 4.2 Hasil Implementasi Budaya Mutu Akademik di SD Laboratorium UM

Berdasarkan Grafik 4.2 tersebut penerapan budaya mutu akademik di SD Laboratorium UM menunjukkan dari 6 aspek budaya mutu yang terjabarkan ke dalam 51 item dalam instrument yang mencakup: (1) gambaran budaya mutu akademik, (2) keterlibatan pihak *stakeholders* (yayasan, kepala sekolah, guru, TAS, siswa, dan orang tua siswa, tokoh masyarakat) dalam merumuskan budaya mutu akademik, (3) sosialisasi budaya mutu akademik oleh pimpinan kepada anggota organisasi, (4) keterpaduan kepala sekolah, guru, dan tas dalam membangun (*plan*), melaksanakan (*do*), mengevaluasi (*check*), dan menindaklanjuti (*act*) hasil-hasil iklim budaya mutu akademik organisasi, (5) pemberian penghargaan, dan (6) penyusunan rencana program prioritas budaya mutu akademik lanjutan. Dengan hasil rerata kategori Tidak Baik (TB) sebesar 2,29%, Kategori Cukup (C) sebesar 13,51%, kategori Baik (B) sebesar 47,49%, dan kategori Sangat Baik (SB) 36, 71%.

Berdasar hasil tersebut, dapat terlihat bahwa rata-rata penerapan budaya mutu akademik di SD Laboratorium UM adalah baik yaitu sebesar 47,49%.

b. Usulan kegiatan yang sangat dibutuhkan dalam membangun budaya mutu akademik di SD laboratorium UM

Usulan kegiatan yang sangat dibutuhkan dalam membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium UM yaitu: (1) peningkatan kompetensi guru

dalam kemampuan berkomunikasi menggunakan bahasa Inggris, (2) pembiasaan menulis karya ilmiah bagi guru, dan (3) penggunaan sistem informasi berbasis teknologi di semua bidang, utamanya dalam bidang administrasi

c. Kendala Utama yang Ditemui dalam Membangun Budaya Mutu Akademik

Kendala utama yang ditemui dalam membangun budaya mutu akademik dapat dirinci sebagai berikut: (1) komitmen untuk memperbaiki budaya mutu akademik tidak merata, (2) kesadaran akan pentingnya budaya mutu akademik yang berpengaruh terhadap prestasi belajar siswa belum sepenuhnya dipahami oleh *stakeholders* lembaga, dan (3) kesibukan masing-masing guru terhadap jam mengajar biasanya membuat guru lalai akan pentingnya budaya mutu akademik yang telah disepakati bersama.

d. Alternatif Solusi untuk Mengatasi Kendala yang Ditemui dalam Membangun Mutu Akademik

Rumusan alternatif solusi untuk mengatasi kendala yang ditemui dalam membangun mutu akademik disajikan pada bagian berikut: (1) kepala sekolah senantiasa menegaskan dan membentuk komitmen yang kuat bagi seluruh pegawai terhadap pelaksanaan budaya mutu akademik yang telah disepakati, dan (2) peran masing-masing guru dan pegawai untuk sadar dan peduli tentang budaya mutu akademik terkait penulisan karya ilmiah diharapkan dalam membiasakan penulisan karya ilmiah bagi guru dan pegawai

e. Rumuskan strategi yang tepat untuk membangun budaya mutu akademik di SD laboratorium UM

Rumuskan strategi yang tepat untuk membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium UM disusun pada bagian berikut: (1) pelatihan dan workshop penulisan karya ilmiah guru, (2) bimbingan tambahan untuk mengasah kemampuan guru dalam berkomunikasi menggunakan bahasa Inggris, dan (3) bimbingan dan pelatihan secara kontinyu terkait penggunaan sistem informasi berbasis teknologi.

3. Profil Budaya Mutu Akademik di SMP Laboratorium UM

a. Ukuran Budaya Mutu Akademik

Profil Budaya Mutu Akademik di SMP laboratorium UM dapat dilihat hasilnya pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4 Budaya Mutu Akademik di SMP Laboratorium UM

No	Pernyataan	Jawaban (%)			
		Tidak Baik (1)	Cukup Baik (2)	Baik (3)	Sangat Baik (4)
1.	Budaya mutu akademik (nilai-nilai, norma-norma, dan ketentuan yang dijadikan acuan pemikiran, ucapan, dan tindakan anggota organisasi dalam mewujudkan kualitas bidang akademik) yang dimiliki organisasi (sekolah).	0	3	38	9
2.	Budaya mutu akademik yang tercermin dalam visi organisasi (sekolah)	0	3	31	16
3.	Budaya mutu akademik yang tercermin dalam misi organisasi (sekolah)	0	3	31	16
4.	Budaya mutu akademik yang tercermin dalam tujuan organisasi (sekolah)	0	5	29	16
5.	Budaya mutu akademik yang tercermin dalam target organisasi (sekolah)	0	7	27	16
6.	Budaya mutu akademik yang tercermin dalam pelaksanaan kegiatan organisasi (sekolah) sehari-hari.	1	7	28	14
7.	Keterlibatan pihak yayasan dalam merumuskan budaya mutu akademik.	0	8	29	13
8.	Keterlibatan kepala sekolah dalam merumuskan budaya mutu akademik.	0	4	25	21
9.	Keterlibatan para guru dalam merumuskan budaya mutu akademik.	0	5	30	15

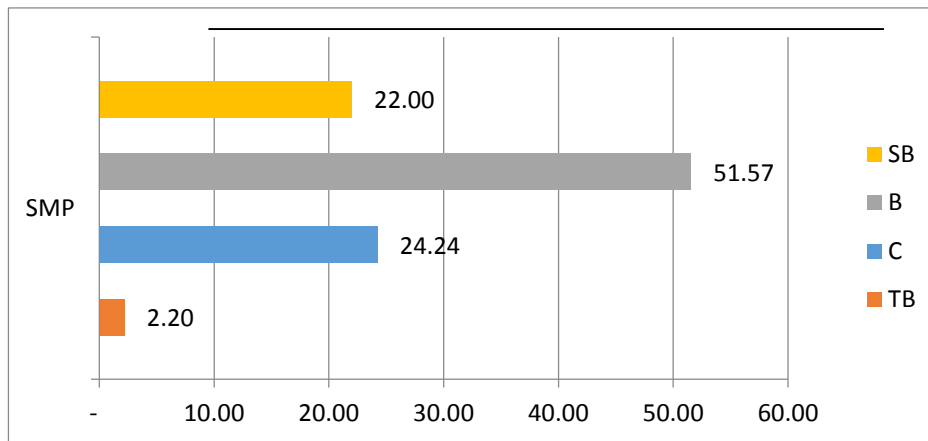
10.	Keterlibatan Tenaga Administrasi Sekolah (TAS) dalam merumuskan budaya mutu akademik.	0	19	21	10
11.	Keterlibatan para siswa dalam merumuskan budaya mutu akademik.	1	18	24	7
12.	Keterlibatan orang tua/wali murid dalam merumuskan budaya mutu akademik.	2	23	17	8
13.	Keterlibatan tokoh masyarakat/ <i>stakeholders</i> eksternal sekolah dalam merumuskan budaya mutu akademik.	1	27	18	4
14.	Sosialisasi budaya mutu akademik oleh pimpinan kepada anggota organisasi.	0	11	29	10
15.	Keterpaduan kepala sekolah, guru, dan TAS dalam membangun (menyiapkan) iklim budaya akademik organisasi yang bermutu.	0	9	27	14
16.	Keterpaduan kepala sekolah, guru, dan TAS dalam membangun (melaksanakan) budaya akademik organisasi yang bermutu.	0	7	29	14
17.	Keterpaduan kepala sekolah, guru, dan TAS dalam membangun (memonitor) budaya akademik organisasi yang bermutu.	0	10	28	12
18.	Keterpaduan kepala sekolah, guru, dan TAS dalam membangun (mengevaluasi) budaya akademik organisasi yang bermutu.	0	11	28	11
19.	Sistem penjenjangan karir pendidik untuk mendukung budaya mutu akademik organisasi.	3	14	23	10

20.	Sistem penjenjangan karir tenaga TAS untuk mendukung budaya mutu akademik organisasi.	0	10	31	9
21.	Integrasi budaya mutu akademik dalam kurikulum yang berlaku.	0	8	30	12
22.	Budaya mutu akademik dalam proses pembelajaran	0	6	30	14
23.	Suasana budaya mutu akademik dalam aktivitas organisasi secara keseluruhan.	0	7	32	11
24.	Aktivitas penyusunan proposal penelitian setiap anggota organisasi.	3	17	21	9
25.	Aktivitas pelaksanaan penelitian setiap anggota organisasi.	3	19	23	5
26.	Aktivitas penyusunan artikel hasil penelitian setiap anggota organisasi.	3	21	21	5
27.	Publikasi artikel hasil penelitian setiap anggota organisasi di jurnal ilmiah	2	19	24	5
28.	Publikasi artikel hasil penelitian setiap anggota organisasi di prosiding	2	19	24	5
29.	Publikasi artikel hasil penelitian setiap anggota organisasi di majalah sekolah.	4	20	18	8
30.	Kuantitas pelaksanaan penelitian selama bekerja di sekolah.	2	23	18	7
31.	Kualitas hasil penelitian selama bekerja di sekolah.	3	18	23	6
32.	Kuantitas penulisan artikel penelitian yang dihasilkan selama bekerja di sekolah.	3	25	17	5
33.	Kualitas publikasi artikel hasil penelitian selama bekerja di sekolah.	4	22	19	5
34.	Pembimbingan penulisan karya ilmiah remaja kepada para siswa.	0	15	27	8

35.	Kuantitas hasil penulisan karya ilmiah remaja oleh para siswa.	2	15	26	7
36.	Kualitas hasil penulisan karya ilmiah remaja oleh para siswa.	2	13	28	7
37.	Prestasi dalam lomba karya ilmiah remaja oleh para siswa.	1	11	26	12
38.	Program-program Mutu Akademik pada dilakukan melalui kegiatan <i>Brainstorming</i> atau <i>Forum Group Discusion. (FGD)</i>	2	15	21	12
39.	Program prioritas dalam membangun budaya mutu akademik.	0	16	25	9
40.	Rencana Proram Kerja dan Kegiatan yang rinci dalam membangun Budaya Mutu Akademik	0	11	29	10
41.	Tindakan nyata dalam membangun budaya mutu akademik berdasarkan rencana jangka Panjang.	1	9	29	11
42.	Pemberian penghargaan terhadap setiap gagasan ya;ng berasal dari siswa maupun guru (beasiswa, <i>reward</i> untuk guru berprestasi, <i>supporting</i> kegiatan siswa).	3	12	22	13
43.	Kegiatan ilmiah terjadwal dalam pembiasaan menulis karya ilmiah untuk kepala sekolah, guru, maupun siswa (KIR,penulisan buku ajar, ataupun karya guru dan siswa, penelitian tindakan sekolah oleh kepala sekolah)	2	13	21	14
44.	Gerakan budaya literasi di sekolah (sudut baca kelas, perpustakaan dengan berbagai sumber, pembiasaan literasi).	0	5	21	24

45.	Penambahan ilmu pengetahuan dan wawasan melalui KBM, ekstrakurikuler, dan intrakurikuler.	1	2	23	24
46.	Penambahan ilmu pengetahuan dan wawasan pemanfaat teknologi informasi terkini.	0	8	19	23
47.	Kegiatan optimalisasi kreativitas <i>stakeholders</i> yang mendukung tumbuhnya budaya mutu akademik.	0	12	27	11
48.	Kesesuaian KBM dengan perangkat pembelajaran yang telah dirancang.	0	8	29	13
49.	Laporan perkembangan/ <i>progress report</i> pelaksanaan dalam membangun budaya mutu akademik (tingkat capaian dalam bentuk persentase).	2	8	33	7
50.	Penyusunan rencana program prioritas budaya mutu akademik pada periode tahun yang akan datang	2	7	32	9
51.	Secara umum, budaya mutu mutu akademik sebelum pengisian instrument ini.	1	10	34	5
Total Skor		56	618	1315	561
Rata-rata skor (%)		2,20	24,24	51,57	22,00

Dari hasil penerapan budaya mutu akademik di SMP Laboratorium UM secara visualisasi dapat dilihat rentang rata-rata pada Grafik 4.3



Grafik 4.3 Hasil Implementasi Budaya Mutu Akademik di SMP Laboratorium UM

Berdasarkan Grafik 4.3 tersebut penerapan budaya mutu akademik di SMP Laboratorium UM menunjukkan dari 6 aspek budaya mutu yang terjabarkan ke dalam 51 item dalam *instrument* yang mencakup: (1) gambaran budaya mutu akademik, (2) keterlibatan pihak *stakeholders* (yayasan, kepala sekolah, guru, TAS, siswa, dan orang tua siswa, tokoh masyarakat) dalam merumuskan budaya mutu akademik, (3) sosialisasi budaya mutu akademik oleh pimpinan kepada anggota organisasi, (4) keterpaduan kepala sekolah, guru, dan tas dalam membangun (*plan*), melaksanakan (*do*), mengevaluasi (*check*), dan menindaklanjuti (*act*) hasil-hasil iklim budaya mutu akademik organisasi, (5) pemberian penghargaan, dan (6) penyusunan rencana program prioritas budaya mutu akademik lanjutan. Dengan hasil rerata kategori Tidak Baik (TB) sebesar 2,20%, Kategori Cukup (C) sebesar 24,24%, kategori Baik (B) sebesar 51,57%, dan kategori Sangat Baik (SB) 22,00%.

Berdasar hasil tersebut, dapat terlihat bahwa rata-rata penerapan budaya mutu akademik di SMP Laboratorium UM adalah dalam kategori baik dengan prosentasi sebesar 51,57%. Hal tersebut menunjukkan bahwa dari ke 6 aspek tersebut sudah mampu terimplementasikan dalam keseharian di sekolah tersebut.

b. Usulan Kegiatan yang Sangat Dibutuhkan dalam Membangun Budaya Mutu Akademik di SMP laboratorium UM

Usulan kegiatan yang sangat dibutuhkan dalam membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium UM yaitu: (1) penyampaian rencana kerja di

awal pembelajaran, (2) pembagian tugas dan kewajiban di masing-masing pegawai (guru, utamanya staf tu) harus lebih diperjelas, dan (3) kerja sama antar warga sekolah harus dipererat demi kemajuan lembaga.

c. Kendala Utama yang Ditemui dalam Membangun Budaya Mutu Akademik

Kendala utama yang ditemui dalam membangun budaya mutu akademik dapat dirinci sebagai berikut: (1) tenaga kependidikan dirasa kurang sehingga beban kerja tidak bisa dibagi secara jelas karena terlalu banyak, (2) penggunaan fasilitas lembaga yang dirasa belum bisa maksimal karena keterbatasan kemampuan guru dan pegawai, dan (3) kurangnya tempat (fasilitas) yang layak untuk kegiatan ekstrakurikuler

d. Alternatif Solusi untuk Mengatasi Kendala yang Ditemui dalam Membangun Mutu Akademik

Rumusan alternatif solusi untuk mengatasi kendala yang ditemui dalam membangun mutu akademik disajikan pada bagian berikut: (1) Penambahan jumlah tenaga kependidikan, (2) pemberian tugas sesuai *job description*, (3) memperbaiki dan melengkapi fasilitas yang ada, dan (4) saling menghargai dan menghormati antar warga sekolah.

e. Rumusan strategi yang tepat untuk membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium UM

Rumusan strategi yang tepat untuk membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium UM disusun pada bagian berikut: (1) kebijakan sekolah harus diperbaiki oleh kepala sekolah yang baru, (2) membangun kebersamaan yang erat dan akrab sehingga antar warga sekolah dapat saling menghargai dan menghormati, (3) membangun empati antar warga sekolah, (4) pengadaan seminar dan pelatihan terkait penggunaan fasilitas sekolah, (5) pengadaan seminar dan pelatihan terkait pembagian dan deskripsi tugas beserta konsekuensi pekerjaannya.

4. Profil Budaya Mutu Akademik di SMA Laboratorium UM

a. Ukuran Budaya Mutu Akademik

Profil budaya Mutu Akademik di SMA laboratorium UM dapat dilihat hasilnya pada Tabel 4.5.

Tabel 4.5 Budaya Mutu Akademik di SMA Laboratorium UM

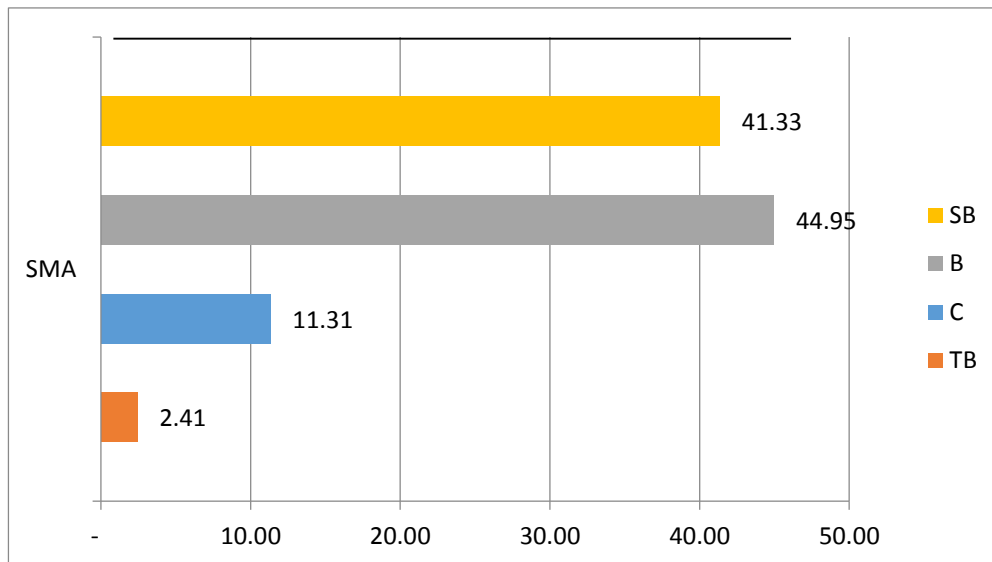
No	Pernyataan	Jawaban			
		Tidak Baik (1)	Cukup Baik (2)	Baik (3)	Sangat Baik (4)
1.	Budaya mutu akademik (nilai-nilai, norma-norma, dan ketentuan yang dijadikan acuan pemikiran, ucapan, dan tindakan anggota organisasi dalam mewujudkan kualitas bidang akademik) yang dimiliki organisasi (sekolah).	0	1	14	11
2.	Budaya mutu akademik yang tercermin dalam visi organisasi (sekolah)	0	2	13	11
3.	Budaya mutu akademik yang tercermin dalam misi organisasi (sekolah)	0	3	6	17
4.	Budaya mutu akademik yang tercermin dalam tujuan organisasi (sekolah)	0	5	14	7
5.	Budaya mutu akademik yang tercermin dalam target organisasi (sekolah)	0	5	4	17
6.	Budaya mutu akademik yang tercermin dalam pelaksanaan kegiatan organisasi (sekolah) sehari-hari.	1	3	5	17
7.	Keterlibatan pihak yayasandalam merumuskan budaya mutu akademik.	0	4	4	18
8.	Keterlibatan kepala sekolah dalam merumuskan budaya mutu akademik.	0	4	13	9
9.	Keterlibatan para guru dalam merumuskan budaya mutu akademik.	0	3	8	15
10.	Keterlibatan Tenaga Administrasi Sekolah (TAS) dalam merumuskan budaya mutu akademik.	0	3	5	18
11.	Keterlibatan para siswa dalam merumuskan budaya mutu akademik.	1	1	11	13

12.	Keterlibatan orang tua/wali murid dalam merumuskan budaya mutu akademik.	0	1	12	13
13.	Keterlibatan tokoh masyarakat/ <i>stakeholders</i> eksternal sekolah dalam merumuskan budaya mutu akademik.	1	4	13	8
14.	Sosialisasi budaya mutu akademik oleh pimpinan kepada anggota organisasi.	0	4	11	11
15.	Keterpaduan kepala sekolah, guru, dan TAS dalam membangun (menyiapkan) iklim budaya akademik organisasi yang bermutu.	0	2	10	14
16.	Keterpaduan kepala sekolah, guru, dan TAS dalam membangun (melaksanakan) budaya akademik organisasi yang bermutu.	0	7	9	10
17.	Keterpaduan kepala sekolah, guru, dan TAS dalam membangun (memonitor) budaya akademik organisasi yang bermutu.	0	0	16	10
18.	Keterpaduan kepala sekolah, guru, dan TAS dalam membangun (mengevaluasi) budaya akademik organisasi yang bermutu.	0	4	12	10
19.	Sistem penjenjangan karir pendidik untuk mendukung budaya mutu akademik organisasi.	0	7	10	9
20.	Sistem penjenjangan karir tenaga TAS untuk mendukung budaya mutu akademik organisasi.	0	2	12	12
21.	Integrasi budaya mutu akademik dalam kurikulum yang berlaku.	0	3	11	12
22.	Budaya mutu akademik dalam proses pembelajaran	0	4	10	12
23.	Suasana budaya mutu akademik dalam aktivitas organisasi secara keseluruhan.	0	0	15	11
24.	Aktivitas penyusunan proposal penelitian setiap anggota organisasi.	0	0	12	14
25.	Aktivitas pelaksanaan penelitian setiap anggota organisasi.	0	2	11	13
26.	Aktivitas penyusunan artikel hasil penelitian setiap anggota organisasi.	0	0	11	15
27.	Publikasi artikel hasil penelitian setiap anggota organisasi di jurnal ilmiah	2	0	13	11

28.	Publikasi artikel hasil penelitian setiap anggota organisasi di prosiding	0	2	13	11
29.	Publikasi artikel hasil penelitian setiap anggota organisasi di majalah sekolah.	0	1	16	9
30.	Kuantitas pelaksanaan penelitian selama bekerja di sekolah.	0	5	11	10
31.	Kualitas hasil penelitian selama bekerja di sekolah.	3	2	12	9
32.	Kuantitas penulisan artikel penelitian yang dihasilkan selama bekerja di sekolah.	2	4	18	2
33.	Kualitas publikasi artikel hasil penelitian selama bekerja di sekolah.	2	6	10	8
34.	Pembimbingan penulisan karya ilmiah remaja kepada para siswa.	0	5	8	13
35.	Kuantitas hasil penulisan karya ilmiah remaja oleh para siswa.	2	3	11	10
36.	Kualitas hasil penulisan karya ilmiah remaja oleh para siswa.	3	4	12	7
37.	Prestasi dalam lomba karya ilmiah remaja oleh para siswa.	0	1	15	10
38.	Program-program Mutu Akademik pada dilakukan melalui kegiatan <i>Brainstorming</i> atau <i>Forum Group Discussion. (FGD)</i>	0	5	12	9
39.	Program prioritas dalam membangun budaya mutu akademik.	0	5	15	6
40.	Rencana Proram Kerja dan Kegiatan yang rinci dalam membangun Budaya Mutu Akademik	2	2	13	9
41.	Tindakan nyata dalam membangun budaya mutu akademik berdasarkan rencana jangka Panjang.	2	4	11	9
42.	Pemberian penghargaan terhadap setiap gagasan ya;ng berasal dari siswa maupun guru (beasiswa, <i>reward</i> untuk guru berprestasi, <i>supporting</i> kegiatan siswa).	8	2	8	8
43.	Kegiatan ilmiah terjadwal dalam pembiasaan menulis karya ilmiah untuk kepala sekolah, guru, maupun siswa (KIR,penulisan buku ajar,	0	1	13	12

	ataupun karya guru dan siswa, penelitian tindakan sekolah oleh kepala sekolah)				
44.	Gerakan budaya literasi di sekolah (sudut baca kelas, perpustakaan dengan berbagai sumber, pembiasaan literasi).	0	5	19	2
45.	Penambahan ilmu pengetahuan dan wawasan melalui KBM, ekstrakurikuler, dan intrakurikuler.	0	6	8	12
46.	Penambahan ilmu pengetahuan dan wawasan pemanfaat teknologi informasi terkini.	3	4	12	7
47.	Kegiatan optimalisasi kreativitas <i>stakeholders</i> yang mendukung tumbuhnya budaya mutu akademik.	0	1	15	10
48.	Kesesuaian KBM dengan perangkat pembelajaran yang telah dirancang.	0	4	13	9
49.	Laporan perkembangan/ <i>progress report</i> pelaksanaan dalam membangun budaya mutu akademik (tingkat capaian dalam bentuk persentase).	0	0	16	10
50.	Penyusunan rencana program prioritas budaya mutu akademik pada periode tahun yang akan datang	0	1	16	9
51.	Secara umum, budaya mutu mutu akademik sebelum pengisian instrument ini.	0	3	14	9
Total Skor		32	150	596	548
Rata-rata skor (%)		2,41	11,31	44,95	41,33

Dari hasil penerapan budaya mutu akademik di SMA Laboratorium UM secara visual dapat dilihat rentang rata-rata pada Grafik 4.4



Grafik 4.4 Hasil Implementasi Budaya Mutu Akademik di SMA

Laboratorium UM

Berdasarkan Grafik 4.4 tersebut penerapan budaya mutu akademik di SMA Laboratorium UM menunjukkan hasil kategori Tidak Baik (TB) sebesar 2,41%, Kategori Cukup (C) sebesar 11,31%, kategori Baik (B) sebesar 44,95%, dan kategori Sangat Baik (SB) 41,33%. Dari 6 aspek budaya mutu yang terjabarkan ke dalam 51 item dalam *instrument* yang mencakup: (1) gambaran budaya mutu akademik, (2) keterlibatan pihak *stakeholders* (yayasan, kepala sekolah, guru, TAS, siswa, dan orang tua siswa, tokoh masyarakat) dalam merumuskan budaya mutu akademik, (3) sosialisasi budaya mutu akademik oleh pimpinan kepada anggota organisasi, (4) keterpaduan kepala sekolah, guru, dan tas dalam membangun (*plan*), melaksanakan (*do*), mengevaluasi (*check*), dan menindaklanjuti (*act*) hasil-hasil iklim budaya mutu akademik organisasi, (5) pemberian penghargaan, dan (6) penyusunan rencana program prioritas budaya mutu akademik lanjutan. Berdasar hasil tersebut, dapat terlihat bahwa rata-rata penerapan budaya mutu akademik di SMA Laboratorium UM adalah dalam kategori baik dengan prosentasi sebesar 44,95%.

b. Usulan Kegiatan yang Sangat Dibutuhkan Dalam Membangun Budaya Mutu Akademik di SMA laboratorium UM

Usulan kegiatan yang sangat dibutuhkan dalam membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium UM yaitu: (1) Penggunaan seluruh layanan

berbasis teknologi, (2) Studi banding ke sekolah-sekolah ternama di luar negeri diperuntukkan untuk keseluruhan warga sekolah sehingga ilmunya tidak hanya terserap bagi segelintir pihak saja, (3) Semangat guru kelas dan mata pelajaran harus ditambah agar SMA Lab bisa unggul secara akademik, (4) Antar warga sekolah senantiasa saling mengingatkan beban tugas dan saling memberikan ilmu sehingga bisa maju bersama-sama.

c. Kendala Utama yang Ditemui dalam Membangun Budaya Mutu Akademik SMA laboratorium UM

Kendala utama yang ditemui dalam membangun budaya mutu akademik dapat dirinci sebagai berikut: (1) cara kerja yang sedikit lamban terkait penggunaan teknologi hal ini dibuktikan ketika pengumpulan angket penelitian by online jauh melewati batas yang ditentukan, (2) komitmen guru dirasa kurang ketika mengaplikasikan teknologi yang berguna bagi pembelajaran sehingga beberapa guru lebih senang dengan cara yang konvensional, (3) minat penulisan karya ilmiah yang masih sangat rendah

d. Alternatif Solusi untuk Mengatasi Kendala yang Ditemui dalam Membangun Mutu Akademik SMA laboratorium UM

Rumusan alternatif solusi untuk mengatasi kendala yang ditemui dalam membangun mutu akademik disajikan pada bagian berikut: (1) pelatihan dan workshop penulisan karya ilmiah, (2) pelatihan dan workshop penggunaan teknologi yang bermanfaat bagi pembelajaran, dan (3) peran kepala sekolah untuk selalu membangun komitmen perubahan lebih baik bagi seluruh warga sekolah

e. Rumusan Strategi untuk Membangun Budaya Mutu Akademik di SMA laboratorium UM

Rumusan strategi yang tepat untuk membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium UM disusun pada bagian berikut: (1) kepala sekolah harus lebih tegas dalam memberikan batas tugas dan beban kerja beserta resiko kerja kepada seluruh warga sekolah, (2) kepala sekolah harus mengusahakan adanya pelatihan yang rutin terkait seminar penulisan karya ilmiah bagi guru, (3) kepala

sekolah harus mengupdate peluang-peluang yang positif terkait jenis perlombaan karya ilmiah sehingga dapat menarik semangat dan minat guru untuk menulis, (4) kepala sekolah harus memberikan pelatihan terus menerus apabila menginginkan pelayanan berbasis teknologi.

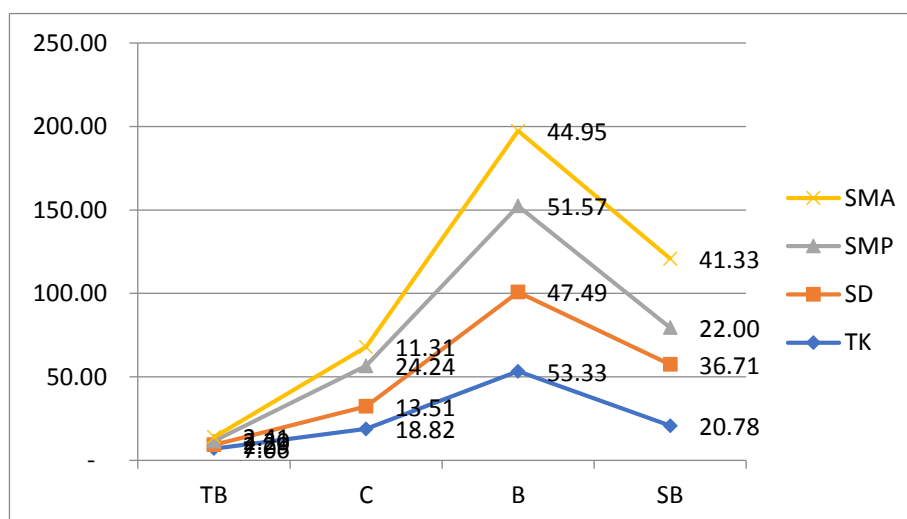
5. Perbandingan Budaya Mutu Akademik di Sekolah Laboratorium

Berdasarkan hasil-hasil sebelumnya, budaya mutu akademik di sekolah laboratorium dapat dibandingkan kondisinya sebagaimana disajikan pada Tabel 4.6 dan Grafik 4.5

Tabel 4.6 Perbandingan Budaya Mutu Akademik di Sekolah Laboratorium

Sekolah Laboratorium	Tidak Baik (%)	Cukup Baik (%)	Baik (%)	Sangat Baik (%)
TK	7.06	18.82	53.33	20.72
SD	2,29	13,51	47,49	36,71
SMP	2,20	24,24	51,57	22,00
SMA	2,41	11,31	44,95	41,33
Rata-rata	3.49	16.97	49.335	30.19

Hasil analisis perbandingan budaya mutu akademik sekolah laboratorium yang disajikan pada Tabel 4.6, selanjutnya dapat dibuatkan grafiknya pada Grafik 4.5.



Grafik 4.5 Hasil Perbandingan Budaya Mutu Akademik di Sekolah Laboratorium
UM

Berdasarkan Tabel 4.6 dan Grafik 4.5 profil budaya mutu akademik di TK, SD, SMP dan SMA Laboratorium UM ditinjau dari kategori Tidak Baik (TB), Cukup (C), Baik (B), dan Sangat Baik (SB) masing-masing pada setiap jenjang sekolah yaitu: (1) TK, Tidak Baik (TB) adalah sebesar 7,06%, Kategori Cukup (C) sebesar 18,82%, kategori Baik (B) sebesar 53,33%, dan kategori Sangat Baik (SB) 20,78%. (2) SD Tidak Baik (TB) sebesar 2,29%, Kategori Cukup (C) sebesar 13,51%, kategori Baik (B) sebesar 47,49%, dan kategori Sangat Baik (SB) 36,71%. (3) SMP Tidak Baik (TB) sebesar 2,20%, Kategori Cukup (C) sebesar 24,24%, kategori Baik (B) sebesar 51,57%, dan kategori Sangat Baik (SB) 22,00%. (4) Tidak Baik (TB) sebesar 2,41%, Kategori Cukup (C) sebesar 11,31%, kategori Baik (B) sebesar 44,95%, dan kategori Sangat Baik (SB) 41,33%. Berdasarkan hasil analisis data tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar profil budaya mutu akademik termasuk kategori Baik (B). Hal tersebut dapat dilihat dari masing-masing presentase budaya mutu akademik masing-masing sekolah, yaitu; TK sebesar 53,33%, untuk SD sebesar 47,49%, untuk SMP sebesar 51,57%, dan SMA sebesar 44,95%.

Berdasar hasil tersebut dari keempat jenjang sekolah Laboratorium UM, peringkat profil budaya mutu akademiknya dimulai dari TK, diikuti SMP, SD, dan diakhiri SMA. Kesemua hasil analisis tersebut menunjukkan profil budaya mutu akademik tergolong baik. Namun demikian, karena sebagian besar masih memiliki budaya mutu akademik belum maksimal (sangat baik), diperlukan usulan kegiatan, mengidentifikasi kendala yang ada, perlu alternatif solusi untuk mengatasinya, dan strategi yang diperlukan dalam membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium.

6. Usulan Kegiatan, Kendala, Solusi, dan Strategi dalam Membangun Budaya Mutu Akademik di Sekolah Laboratorium

Usulan kegiatan, kendala, solusi, dan strategi dalam membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium secara integratif dapat dilihat pada Tabel 4.7.

Tabel 4.7 Usulan Kegiatan, Kendala, Solusi, dan Strategi dalam Membangun Budaya Mutu Akademik di Sekolah Laboratorium

Aspek	TK	SD	SMP	SMA
Usulan Kegiatan	1. Seminar budaya mutu akademik. 2. Pendampingan penulisan karya ilmiah & publikasinya . 3. Pembiasaan penulisan karya ilmiah. 4. Pembiasaan pembelajaran menggunakan bahasa Inggris . 5. Pengadaan sarpras. 6. Peningkatan penggunaan dan pemanfaatan teknologi. 7. Pembinaan kinerja administrasi berbasis SIM. 8. Penguatan administrasi sekolah berbasis SIM.	1. Peningkatan kompetensi guru dalam kemampuan berkomunikasi menggunakan bahasa Inggris. 2. Pembiasaan menulis karya ilmiah bagi guru. 3. Penggunaan sistem informasi berbasis teknologi di semua bidang, utamanya dalam bidang administrasi.	1. Penyampaian rencana kerja di awal pembelajaran. 2. Pembagian tugas dan kewajiban pegawai harus lebih diperjelas. 3. Kerja sama antar warga sekolah harus dipererat demi kemajuan lembaga.	1. Penggunaan seluruh layanan berbasis teknologi 2. Studi banding ke sekolah ternama di luar negeri untuk seluruh warga sekolah. 3. Semangat guru kelas & mata pelajaran ditambah agar unggul secara akademik 4. Antar warga sekolah saling mengingatkan beban tugas & memberikan ilmu sehingga maju bersama .
Kendala	1. Perbedaan karakteristik peserta didik sehingga sangat membutuhkan perhatian guru 2. Kemampuan SDM yang tidak merata (komitmen kurang. 3. Keterbatasan sarpras. 4. Kebijakan kurang mendukung pengelola. 5. SDM belum siap dalam membangun budaya mutu 6. Infrastruktur kurang memadai.	1. Komitmen untuk memperbaiki budaya mutu akademik tidak merata 2. kesadaran pentingnya budaya mutu akademik yang berpengaruh terhadap prestasi belajar siswa belum dipahami oleh <i>stakeholders</i> Lembaga. 3. Kesibukan guru dalam mengajar membuat guru lalai terhadap pentingnya budaya mutu akademik yang telah	1. Tenaga kependidikan kurang sehingga beban kerja terlalu banyak 2. Penggunaan fasilitas belum bisa maksimal karena keterbatasan kemampuan guru & pegawai. 4. Kurangnya tempat (fasilitas) yang layak untuk kegiatan ekstrakurikuler	1. Cara kerja sedikit lamban terkait penggunaan teknologi (pengumpulan angket penelitian by online jauh melewati batas yang ditentukan). 2. Komitmen guru kurang ketika mengaplikasikan teknologi sehingga beberapa guru lebih senang dengan cara konvensional. 3. Minat penulisan karya ilmiah

		disepakati bersama.		yang masih sangat rendah
Solusi	1. KS harus memahami seluruh karakteristik lingkungan dan <i>stakeholders</i> 2. Pengadaan aplikasi pendukung system informasi manajemen 3. Praktik langsung pembuatan karya ilmiah bagi guru, mengikuti perlombaan. 4. penambahan jumlah sarpras. 5. Memaksimalkan penggunaan sarpras untuk menunjang kegiatan belajar. 6. Mempermudah birokrasi. 7. Menyiapkan SDM dengan melalui berbagai kegiatan pengembangan kompetensi, (8) meningkatkan kualitas infrastruktur guna mendorong percepatan dalam mewujudkan budaya mutu di sekolah.	1. KS senantiasa menegaskan dan membentuk komitmen yang kuat bagi seluruh pegawai terhadap pelaksanaan budaya mutu akademik yang telah disepakati 2. Peran guru & pegawai untuk sadar & peduli budaya mutu akademik (penulisan karya ilmiah).	1. Penambahan jumlah tenaga kependidikan. 2. Pemberian tugas sesuai <i>job description</i>. 3. Memperbaiki & melengkapi fasilitas yang ada. 4. Saling menghargai & menghormati antar warga sekolah.	1. Pelatihan & workshop penulisan karya ilmiah 2. Pelatihan dan workshop penggunaan teknologi yang bermanfaat bagi pembelajaran 3. Peran KS untuk selalu membangun komitmen perubahan lebih baik bagi seluruh warga sekolah
Strategi	1. <i>Workshop &</i> pendampingan penulisan karya ilmiah guru hingga diajukan dalam perlombaan) yang berkaitan dengan kreativitas pembuatan karya ilmiah. 2. Komitmen bersama (KS, guru, TAS) untuk membangun budaya mutu akademik . 3. Kepala sekolah berkomitmen meningkatkan kemampuan SDM dalam berbagai aspek kerja.	1. Pelatihan dan workshop penulisan karya ilmiah guru. 2. Bimbingan tambahan untuk mengasah kemampuan guru dalam berkomunikasi menggunakan bahasa Inggris. 3. Bimbingan dan pelatihan secara kontinyu terkait penggunaan sistem informasi berbasis teknologi.	1. Kebijakan sekolah harus diperbaiki oleh kepala sekolah yang baru. 2. Membangun kebersamaan yang erat & akrab sehingga antar warga sekolah saling menghargai & menghormati. 3. Membangun empati antar warga sekolah. 4. Pengadaan seminar dan	1. KS harus lebih tegas dalam memberikan batas tugas dan beban kerja beserta resiko kerja kepada seluruh warga. 2. KS harus mengusahakan adanya pelatihan yang rutin terkait seminar penulisan karya ilmiah bagi guru. 3. KS harus mengupdate peluang positif

	4. Pendampingan & pengadaan <i>software</i> pendukung SIM untuk mengakomodasi metadata segala bentuk informasi dan kegiatan. 5. Memberikan kesempatan kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan & mengembangkan kompetensi. 6. Melaksanakan kompetisi dalam bidang akademik antar sesama pendidik di sekolah laboratorium 7. Memberikan penghargaan bagi pendidik dan tenaga kependidikan yang berprestasi. 8. Mengimplementasikan program pencangkakan bagi pendidik. 9. Melaksanakan <i>school visit</i> ke sekolah yang lebih baik.		pelatihan terkait penggunaan fasilitas sekolah. 5. Pengadaan seminar dan pelatihan terkait pembagian & deskripsi tugas beserta konsekuensi pekerjaannya.	terkait jenis perlombaan karya ilmiah sehingga menarik semangat & minat guru untuk menulis 4. KS sekolah harus memberikan pelatihan terus menerus apabila menginginkan pelayanan berbasis teknologi.
--	---	--	--	--

C. Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya mutu akademik di sekolah laboratorium UM dalam kategori baik. Walaupun sudah baik, tampaknya masih dan terus ditingkatkan kualitas budaya mutu akademiknya hingga mencapai kondisi yang *excellent* (Sallis, 2003) dan semuanya untuk mencapai budaya mutu akademik terbaik hendaklah mampu menunjukkan kesalahan nol atau *zero defect* (Crosby, 1984). Beberapa hal yang dapat dilakukan agar mencapai budaya mutu akademik terbaik, perlu memperhatikan prinsip-prinsip dalam TQM, yaitu fokuslah pada pelanggan, libatkan semua anggota, dan lakukan perbaikan secara terus menerus hingga mencapai titik maksimal atau terbaik (Sallis, 2013; Tenner & DeToro, 2000). Terdapat pula paparan terkait capaian budaya mutu akademik dapat dilaksanakan melalui peran seorang pemimpin. (Phillips, Bassel, Fillmore, & Stephenson:2018) memaparkan bahwa pemimpin perlu melakukan eksplorasi

langkah-langkah untuk memulai dan mempertahankan perubahan-perubahan dalam mengajar dan belajar dalam rangka meningkatkan budaya mutu akademik lembaga. Dipertegas pula oleh pendapat dari Sirkis (2011) bahwasannya pemimpin yang dimaksud dapat meningkatkan budaya mutu akademik adalah pemimpin yang datang ke suatu fakultas dengan seperangkat keterampilan dan kepemimpinan yang siap kerja. Hal tersebut dikarenakan adanya keterampilan dan kepemimpinan yang siap kerja dapat berpengaruh pada pelaksanaan strategi akademik, budaya, dan kualitas fakultas selain adanya strategi dalam bidang tugas-tugas manajerial. Seorang pemimpin yang berhubungan langsung dengan dosen dan/ atau siswa di suatu lembaga.

Penuturan lain disampaikan oleh Seniwoliba dan Yakubu (2015) bahwasannya di setiap lini yang berhubungan dengan jaminan budaya mutu akademik harus ada staf yang berkompeten untuk mengerjakan segala aktivitasnya terkait peningkatan mutu. Sehingga bisa disimpulkan bahwasannya yang mendukung peningkatan budaya mutu akademik di suatu lembaga ada beberapa hal yaitu adanya pemimpin yang visioner, staf yang kompeten, dan adanya aktivitas-aktivitas yang jelas mengarah pada peningkatan mutu suatu lembaga, utamanya mutu bidang akademik.

Salah satu aspek budaya mutu akademik yang masih rendah terletak pada penulisan karya ilmiah dan publikasinya. Hasil ini tampak seperti gejala pada umumnya yang terjadi dan dihadapi pendidik dan tenaga kependidikan di berbagai wilayah di Indonesia, termasuk di kalangan akademisi di Indonesia. Kemampuan pendidik dalam penulisan karya ilmiah juga dinyatakan lemah secara umum. Hal ini mengakibatkan mereka kesulitan untuk memenuhi persyaratan kenaikan pangkat (Kompas, 2010). Penyebabnya antara lain karena media yang masih terbatas (Universitas Negeri Semarang, 2011), mereka terjebak pada pekerjaan rutin yang cukup menyita waktu, belum terbiasa mengangkat peristiwa yang terjadi dan mereka hadapi ke dalam bentuk karya ilmiah.

Memang ada berbagai kendala dalam membangun budaya mutu akademik, yaitu aspek kebijakan dan birokrasi yang mendukung pada pengelola sekolah laboratorium, sumberdaya manusia belum siap dalam membangun budaya mutu akademik, dan infrastruktur yang kurang memadai. Hal ini sejalan dengan

penelitian Riyanta (2016) bahwa kendala yang dihadapi pendidik dalam melaksanakan program membangun budaya mutu akademik karena pemahaman yang belum lengkap terkait implementasi kurikulum.

Jika ada kendala, maka diperlukan solusi yang tepat untuk mengatasinya. Alternatif solusi untuk mengatasi kendala yang ditemui dalam membangun mutu akademik mempermudah atau menyederhanakan birokrasi yang ada. Penyederhanaan birokrasi dalam proses membangun budaya mutu akademik sangat diperlukan. Sepanjang birokrasi mempermudah program tersebut, itu harus didukung sepenuhnya, sehingga semua anggota organisasi dapat berkomitmen untuk mewujudkannya. Ada tiga indikator untuk melihat bahwa birokrasi tersebut baik, yaitu adanya peningkatan mutu pelayanan publik dengan berdasarkan: (1) indeks kepuasan masyarakat, (2) bebas korupsi, kekeluargaan, dan nepotisme berdasarkan integritas dan indeks persepsi korupsi masyarakat, dan (3) akuntabilitas kerja organisasi (Kompas.Com, 2013).

Strategi yang tepat untuk membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium memberikan kesempatan secara luas kepada setiap anggota organisasi. Para pendidik dan tenaga kependidikan perlu diberi ruang yang mumpuni untuk meningkatkan dan mengembangkan kompetensi, berkompetisi secara fair dan professional, ada penghargaan bagi yang berprestasi, melakukan program pencangkakan atau magang bagi pendidik, *school visit* ke sekolah yang lebih bagus baik. Mereka dapat mengikuti pendidikan dan latihan secara terprogram, bertahap, dan berkelanjutan, didukung oleh pimpinan dengan menunjukkan bukti keberpihakan dalam membangun budaya mutu akademik (Sallis, 2003). Sekolah laboratorium yang bermutu harus menunjukkan bahwa sekolah tersebut dapat menjadi tempat para pendidik muda belajar, tempat melakukan dan mendapatkan pengalaman belajar, observasi, dan tempat diterapkannya teori ke dalam praktik secara baik (Grine, 2007). Jika hal tersebut belum dilakukan, maka tidak alasan lagi untuk segera melakukannya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Kesimpulan utama penelitian ini menggambarkan bahwa:

1. Budaya mutu akademik di sekolah laboratorium termasuk dalam kategori baik.
2. Kegiatan yang sangat dibutuhkan dalam membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium UM yaitu berupa pendampingan penulisan karya ilmiah dan publikasinya, serta penguatan administrasi sekolah berbasis Sistem Informasi Manajemen.
3. Kendala-kendala utama yang ditemui dalam membangun budaya mutu akademik berupa aturan atau kebijakan atau birokrasi yang kurang mendukung pada pengelola sekolah laboratorium, sumberdaya manusia belum siap dalam membangun budaya mutu, dan infrastruktur yang kurang memadai.
4. Alternatif solusi untuk mengatasi kendala yang ditemui dalam membangun budaya mutu akademik mempermudah atau menyederhanakan birokrasi yang ada, sehingga untuk urusan internal UM yang berkaitan dengan pengembangan mutu akademik bisa dilaksanakan dengan lebih mudah dan lancar.
5. Strategi yang tepat untuk membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium, yaitu: (a) memberikan kesempatan secara luas kepada warga sekolah terutama pendidik dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan dan mengembangkan kompetensi, (b) melaksanakan kompetisi dalam bidang akademik antar sesama pendidik dilingkungan sekolah laboratorium, (c) memberikan penghargaan bagi pendidik dan tenaga kependidikan yang berprestasi, (d) implementasi program pencangkakan atau magang bagi pendidik, dan (e) melaksanakan *school visit* ke sekolah yang lebih bagus baik dari sisi akademik maupun non-akademik.

B. Saran

Beberapa saran penelitian ini dapat diberikan kepada beberapa pihak, yaitu:

1. *Stakeholders* sekolah laboratorium (utamanya pengambil kebijakan) harus menunjukkan komitmen nyata dan sungguh-sungguh dalam membangun budaya mutu akademik secara optimal.
2. Kepala sekolah beserta guru dan tenaga administrasi sekolah perlu terus bersinergi dan bekerja sama dengan pihak eksternal untuk melaksanakan program dalam membangun mutu akademik secara berkelanjutan.
3. TQM dapat dijadikan acuan Kepala sekolah beserta guru dan tenaga administrasi sekolah, dan siswadalam membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium.

DAFTAR RUJUKAN

- Phillips, C., Bassel, K., Fillmore, L., & Stephenson, W. 2018. Transforming Leaders Into Stewards Of Teaching Excellence: Building and Sustaining an Academic Culture through Leadership Immersion. *Contemporary Issues in Education Research*. Vol. 11. Issue 1. (Online)., (<https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1171497.pdf>). Diakses pada tanggal 01 November 2018.
- Sirkis, J.E., 2011. Development of Leadership Skills in Community College Department Chairs. *Community College Enterprise*. Vol. 17. Issue 2. Page 46-64. (Online). (<https://eric.ed.gov/?q=academic+quality+culture&id=EJ954905>). Diakses pada tanggal 01 November 2018
- Seniwoliba, J. & Yakubu, R.N. 2018. An Analysis of the Quality Assurance Policies in a Ghanaian University. *Education and Resources Information Center*. (Online). (<https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1078361.pdf>). Diakses pada tanggal 01 November 2018.
- Al-Saket, A. 2003. *A Case Study of Total Quality Management in Manufacturing and Construction Firm*. Faculty of Engineering at Rand Afrikaans University.
- Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa. 2017. *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Kamus versi online/daring* (dalam jaringan). Jakarta: Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, Kemdikbud (Pusat Bahasa).
- Change Management Learning Center. 2004. "ADKAR" -A Model for Change Management Change Management Tutorial Series. CMLC. Garfield Ave. Loveland, CO 80537 USA. <http://www.ChangeManagement.com.htm>. Diakses tanggal 25 Februari 2007.
- Crawford, L.E.D & Shutler, P. 1999. Total Quality Management In Education: Problems And Issues For The Classroom Teacher. *International Journal of Educational Management*, Vol. 13 Iss: . 29.
- Creech, B. 2000. *Lima Pilar (Manajemen Mutu Terpadu) TQM: Cara membuat Total Quality Management Bekerja bagi Anda*. Jakarta: Bina-rupa Aksara.
- Crosby, P. B. 1984. *Quality Without Tears: The Art of Hassle-free Management*. New York City: McGraw-Hill. p. 77. ISBN 9780070145306. OCLC 10277859. Unfortunately, Zero Defects was picked up by industry as a "motivation" program.
- Dahlgaard, J.J., Kristensen K., & Kanji, G.K. 2002. *Fundamentals of Total Quality Management*. London: Taylor & Francis.
- Gandem, I.B. 1999. *Penerapan Sistem Jaminan Mutu ISO-9001 di Perusahaan Jasa Tirta. Makalah dalam Seminar dan Lokakarya tentang "Implementasi Konsep TQM untuk Memaksimalkan Daya Saing Organisasi pada Era Globalisasi dan Perdagangan Bebas"*. Tanggal 8-10 Februari 1999. Malang: Universitas Brawijaya.
- Grine, L.E.A. 2007. *Laboratory Schools: A Critical Link In Facilitating and Enhancing Preschool Teacher Education*. Dissertation. The Ohio State University

- Helms, M.M., Williams, A.B., and Nixon, J.C. 2001. TQM Principles And Their Relevance To Higher Education: The Question of Tenure And Post-Tenure Review. *International Journal of Educational Management*, Vol. 15 Iss: 7.
- Kompas.com. 2010. *Lemah, Kemampuan Guru Menulis Karya Ilmiah*. <https://nasional.kompas.com/read/2010/03/19/04191796/lemah.kemampuan.guru.menulis.karya.ilmiah>.
- Kompas.com. 2013. *Tiga Indikator Birokrasi Dinilai Baik*. <https://nasional.kompas.com/read/2013/05/09/14033911/Tiga.Indikator.Birokrasi.Dinilai.Baik>.
- Kotler, J.P. & Schlesinger, L.A. 1979. *Choosing Strategies for Change*. *Harvard Business Review*. 57 (2). Hal 106-114.
- Nugraha, P. 2000. Penerapan Manajemen Mutu Terpadu pada Matakuliah di Jurusan Teknik Sipil. *Dimensi Teknik Sipil*, Vol. 2, NO. 1, Maret 2000: 65-70.
- Patil, A. D.Y., dkk. 2014. *A Study of Total Quality Management in Higher Education*. *International Journal of Management (IJM)* ISSN 0976-6502. Volume 5, Edisi 5 Mei 2014
- Perum Jasa Tirta. 1999. *Pedoman Mutu (Quality Manual)*. Malang: Perum Jasa Tirta.
- Prahasto, I.D. dan Probandari, A. 2017. *Rancangan Penelitian Eksperimental Murni dan Kuasi Eksperimental*. Yogyakarta: Universitas Gajahmada
- Ramdass, K. & Kruger, D. 2006. *Repositioning Quality Culture in Higher Education*. Pretoria: University of Johannesburg.
- Robbins, S. 2000. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Edisi Kedua. Jakarta: Prenhallindo.
- Robbins, S.P., Coulter, M. 2000. *Manajemen II*. Jakarta: Prenhallindo.
- Sallis, E. 2013. *Total Quality Management in Education*. 2003. London: Kogan Page.
- Sukmadinata, N. S, (2011). *Metode Penelitian Pendidikan*. Cetakan ke 7. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Sirvanci, M.B. 2004. Critical Issues for TQM Implementation in Higher Education. *The TQM Magazine*, Vol. 16 Iss: 6.
- Supriyanto, A. 1997. Mutu Pendidikan Sekolah Dasar di Daerah Diseminasi *Primary Education Quality Improvement Project (PEQIP)*. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, November 1997, Jilid 4, Nomor 1.
- Supriyanto, A.& Rochmad, Z. 2002. Pengembangan dan Implementasi TQM pada Sistem Layanan Akademik. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Februari. 2002, Jilid 9. Nomor 1.
- Supriyanto, A. 2007. Implementasi *Total Quality Management (TQM)* untuk Peningkatan Kualitas Manajerial Mahasiswa dalam Pembelajaran Manajemen Perubahan, *Jurnal Sumber Belajar*, LP3, 2007.
- Supriyanto, A. 2008. Implementasi *Total Quality Management (TQM)* dalam Pembelajaran di Sekolah Menengah Kejuruan, *Jurnal Ilmu Sosial (journal of Social Science)*. Volume 1 Nomor 2 Agustus 2008, Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Surabaya.
- Supriyanto, A. 2011. Implementasi *Total Quality Management* dalam Sistem Manajemen Mutu Pembelajaran di Institusi Pendidikan. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, Februari 2011, Th. XXX, No. 1.

- Supriyanto, A. 2011. Model Implementasi Konsep TQM dalam Pembelajaran. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 23 (3): 264-277. 2011.
- Supriyanto, A. 2014. *Strategi Membangun Budaya Akademik di Perguruan Tinggi*. Bandung: APMAPI, UPI.
- Taylor, A & Hill, F.M. 1992. Implementing TQM in Higher Education International. *Journal of Educational Management*. Volume: 6 Issue: 4.
- Tenner, A. R., & DeToro, I.J. 2000. *Total Quality Management: Three Steeps to Continous Improvement*. Massachuset: Addison-Weley Publishing Company.
- Universitas Negeri Semarang, 2011. *Rendah, Publikasi Ilmiah Peneliti di Perguruan Tinggi Indonesia*. <https://unnes.ac.id/berita/publikasi-ilmiah-peneliti-di-perguruan-tinggi-indonesia-masih-rendah>.
- Tjiptono, F. & Diana, D. 2000. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Varnavas, A.P. & Soteriou, A.C. 2002. Towards Customer-Driven Management in Hospitality Education: A Case Study of the Higher Hotel Institute. *International Journal of Educational Management*, Volume: 16 Issue: 2.
- Widayanto, G. 2007. *Menuju Pendidikan Berkualitas*. Jakarta: Rineka Cipta.

LAMPIRAN 1. INSTRUMEN PENELITIAN

STRATEGI MEMBANGUN BUDAYA MUTU AKADEMIK BERBASIS *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DI SEKOLAH LABORATORIUM UNIVERSITAS NEGERI MALANG

A. PENGANTAR

Tuntutan terhadap mutu pendidikan semakin meningkat sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Mutu akademik Lembaga pendidikan juga merupakan salah satu bidang yang selalu dituntut untuk terus ditingkankan. Setiap Lembaga pendidikan, melalui *stakeholders* (pimpinan dan anggota), diharapkan dapat terus berupaya dengan menggunakan strategi berdasarkan pendekatan *Total Quality Management* (TQM). Kekhasan TQM ini ditandai oleh adanya budaya mutu, yaitu pikiran, ucapan, dan tindakan selalau menuju pada budaya mutu akademik. Prinsip utamanya: (1) fokus pada kepuasan pelanggan, (2) melibatkan semua anggota, dan (3) melakukan perbaikan secara berkelanjutan. Siklusnya mencakup *Plan, Do, Check, Act*. Berpijak dari hal tersebut, organisasi pendidikan dapat membangun budaya akademik yang kuat dan menjadi karakter *stakeholders* di dalamnya.

B. PETUNJUK PENGISIAN

Bapak/Ibu dimohon berkenan melengkapi data identitas responden di tempat yang disediakan. Bagian selanjutnya, Bapak/Ibu dimohon berkenan memilih salah satu jawaban yang paling tepat berdasarkan pengalaman, pengamatan, maupun persepsi terhadap Budaya Mutu Akademik di sekolah dengan cara memberikan tanda **lingkaran(©)** dalam instrumen cetak/warna kuning pada instrumen bentuk **soft file** pada jawaban yang dipilih.

1. IDENTITAS RESPONDEN

Nama	
Jenis Kelamin	
Usia	 Tahun
Pendidikan	 /
Terakhir/Jurusan/Asal Institusi	

6.	Budaya mutu akademik yang tercermin dalam pelaksanaan kegiatan organisasi (sekolah) sehari-hari.	1	2	3	4
7.	Keterlibatan pihak yayasandalam merumuskan budaya mutu akademik.	1	2	3	4
8.	Keterlibatan kepala sekolah dalam merumuskan budaya mutu akademik.	1	2	3	4
9.	Keterlibatan para guru dalam merumuskan budaya mutu akademik.	1	2	3	4
10.	Keterlibatan Tenaga Administrasi Sekolah (TAS) dalam merumuskan budaya mutu akademik.	1	2	3	4
11.	Keterlibatan para siswa dalam merumuskan budaya mutu akademik.	1	2	3	4
12.	Keterlibatan orang tua/wali murid dalam merumuskan budaya mutu akademik.	1	2	3	4
13.	Keterlibatan tokoh masyarakat/ <i>stakeholders</i> eksternal sekolah dalam merumuskan budaya mutu akademik.	1	2	3	4
14.	Sosialisasi budaya mutu akademik oleh pimpinan kepada anggota organisasi.	1	2	3	4
15.	Keterpaduan kepala sekolah, guru, dan TAS dalam	1	2	3	4

	membangun (menyiapkan) iklim budaya akademik organisasi yang bermutu.				
16.	Keterpaduan kepala sekolah, guru, dan TAS dalam membangun (melaksanakan) budaya akademik organisasi yang bermutu.	1	2	3	4
17.	Keterpaduan kepala sekolah, guru, dan TAS dalam membangun (memonitor) budaya akademik organisasi yang bermutu.	1	2	3	4
18.	Keterpaduan kepala sekolah, guru, dan TAS dalam membangun (mengevaluasi) budaya akademik organisasi yang bermutu.	1	2	3	4
19.	Sistem penjenjangan karir pendidik untuk mendukung budaya mutu akademik organisasi.	1	2	3	4
20.	Sistem penjenjangan karir tenaga TAS untuk mendukung budaya mutu akademik organisasi.	1	2	3	4
21.	Integrasi budaya mutu akademik dalam kurikulum yang berlaku.	1	2	3	4
22.	Budaya mutu akademik dalam proses pembelajaran	1	2	3	4
23.	Suasana budaya mutu akademik dalam aktivitas organisasi secara keseluruhan.	1	2	3	4

24.	Aktivitas penyusunan proposal penelitian setiap anggota organisasi.	1	2	3	4
25.	Aktivitas pelaksanaan penelitian setiap anggota organisasi.	1	2	3	4
26.	Aktivitas penyusunan artikel hasil penelitian setiap anggota organisasi.	1	2	3	4
27.	Publikasi artikel hasil penelitian setiap anggota organisasi di jurnal ilmiah	1	2	3	4
28.	Publikasi artikel hasil penelitian setiap anggota organisasi di prosiding	1	2	3	4
29.	Publikasi artikel hasil penelitian setiap anggota organisasi di majalah sekolah.	1	2	3	4
30.	Kuantitas pelaksanan penelitian selama bekerja di sekolah.	1	2	3	4
31.	Kualitas hasil penelitian selama bekerja di sekolah.	1	2	3	4
32.	Kuantitas penulisan artikel penelitian yang dihasilkan selama bekerja di sekolah.	1	2	3	4
33.	Kualitas publikasi artikel hasil penelitian selama bekerja di sekolah.	1	2	3	4
34.	Pembimbingan penulisan karya ilmiah remaja kepada para siswa.	1	2	3	4
35.	Kuantitas hasil penulisan karya ilmiah remaja oleh para siswa.	1	2	3	4

36.	Kualitas hasil penulisan karya ilmiah remaja oleh para siswa.	1	2	3	4
37.	Prestasi dalam lomba karya ilmiah remaja oleh para siswa.	1	2	3	4
38.	Program-program Mutu Akademik pada dilakukan melalui kegiatan <i>Brainstorming</i> atau <i>Forum Group Discussion</i> . (FGD)	1	2	3	4
39.	Program prioritas dalam membangun budaya mutu akademik.	1	2	3	4
40.	Rencana Proram Kerja dan Kegiatan yang rinci dalam membangun Budaya Mutu Akademik	1	2	3	4
41.	Tindakan nyata dalam membangun budaya mutu akademik berdasarkan rencana jangka Panjang.	1	2	3	4
42.	Pemberian penghargaan terhadap setiap gagasan ya;ng berasal dari siswa maupun guru (beasiswa, <i>reward</i> untuk guru berprestasi, <i>supporting</i> kegiatan siswa).	1	2	3	4
43.	Kegiatan ilmiah terjadwal dalam pembiasaan menulis karya ilmiah untuk kepala sekolah, guru, maupun siswa (KIR,penulisan buku ajar, ataupun karya guru dan siswa,	1	2	3	4

	penelitian tindakan sekolah oleh kepala sekolah)				
44.	Gerakan budaya literasi di sekolah (sudut baca kelas, perpustakaan dengan berbagai sumber, pembiasaan literasi).	1	2	3	4
45.	Penambahan ilmu pengetahuan dan wawasan melalui KBM, ekstrakurikuler, dan intrakurikuler.	1	2	3	4
46.	Penambahan ilmu pengetahuan dan wawasan pemanfaat teknologi informasi terkini.	1	2	3	4
47.	Kegiatan optimalisasi kreativitas <i>stakeholders</i> yang mendukung tumbuhnya budaya mutu akademik.	1	2	3	4
48.	Kesesuaian KBM dengan perangkat pembelajaran yang telah dirancang.	1	2	3	4
49.	Laporan perkembangan/ <i>progress report</i> pelaksanaan dalam membangun budaya mutu akademik (tingkat capaian dalam bentuk persentase).	1	2	3	4
50.	Penyusunan rencana program prioritas budaya mutu akademik pada periode tahun yang akan datang	1	2	3	4
51.	Secara umum, budaya mutu mutu akademik sebelum pengisian instrument ini.	1	2	3	4

D. CATATAN/KETERANGAN

- 1. Bapak/Ibu dimohon berkenan memberikan usulan kegiatan yang sangat dibutuhkan dalam membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium UM pada bagian berikut ini.**

.....
.....
.....
.....
.....
.....

- 2. Bapak/ibu dimohon berkenan menuliskan kendala-kendala utama yang ditemui dalam membangun budaya mutu akademik pada bagian berikut ini.**

.....
.....
.....
.....
.....
.....

- 3. Bapak/Ibu dimohon berkenan merumuskan alternatif solusi untuk mengatasi kendala yang ditemui dalam membangun mutu akademik pada bagian berikut ini.**

.....
.....
.....
.....
.....
.....

- 4. Rumuskan strategi yang tepat menurut Bapak/Ibu untuk membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium UM pada bagian berikut ini.**

.....
.....
.....

.....
.....
.....

Atas bantuan dan kerja sama yang baik dalam membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium, diucapkan terima kasih. Semoga selalu sukses.

**(An. Tim Peneliti, Achmad Supriyanto, 081334096498, aspriess@gmail.com,
a.supriyanto.fip@um.ac.id)**

LAMPIRAN 2: ARTIKEL

STRATEGI PEMIMPIN DALAM MEMBANGUN BUDAYA MUTU AKADEMIK ORGANISASI

Achmad Supriyanto

Universitas Negeri Malang-Indonesia, Email: a.supriyanto.fip@um.ac.id

Burhanuddin

Universitas Negeri Malang-Indonesia, Email: burhanuddin.fip@um.ac.id

R. Bambang Sumarsono

Universitas Negeri Malang-Indonesia, Email: raden.bambang.fip@um.ac.id

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi organisasi dalam membangun budaya mutu akademik. Penelitian ini menggunakan rancangan deskriptif. Populasinya terdiri dari kepala sekolah, guru, dan staf sekolah laboratorium yang berjumlah 194 orang. Sampelnya diambil dengan *purposive sampling* berjumlah 97 orang. Data dikumpulkan dengan angket dan wawancara dan dianalisis dengan teknik analisis deskriptif. Hasilnya menunjukkan bahwa: (1) budaya mutu akademik yang diwujudkan dalam aktivitas akademik termasuk sudah baik (2) kegiatan yang sangat dibutuhkan dalam membangun budaya mutu akademik berupa pendampingan penulisan karya ilmiah dan penguatan manajemen (3) kendala utama yang dihadapi birokrasi yang kurang mendukung pengelolaan sekolah, (4) solusi untuk mengatasinya dengan menyederhanakan birokrasi, dan (5) strategi yang tepat untuk membangun budaya mutu akademik dengan memberikan kesempatan kepada warga sekolah untuk meningkatkan kompetensi dalam bidang akademik, memberikan penghargaan bagi setiap anggota yang berprestasi, melaksanakan program pencangkakan dan *school visit* ke sekolah lain yang lebih baik

Kata kunci: strategi, budaya mutu akademik, *total quality management*, organisasi.

Terwujudnya budaya mutu akademik dalam setiap organisasi, termasuk bidang pendidikan, merupakan cita-cita *stakeholders* dalam mencapai tujuan. Salah satu instrumennya dengan mengimplementasikan *Total Quality Management* (TQM) dalam sistem penyelenggaraan organisasi. TQM merupakan pendekatan, *tools*, dan manajemen untuk membangun budaya mutu dengan cara melakukan perbaikan proses secara terus menerus, melibatkan semua anggota, dan memberikan kepuasan pelanggan secara maksimal (Sallis, 2003, Al saket, 2013).

Strategi pemimpin dalam membangun budaya mutu akademik yang baik dapat dilakukan dengan menerapkan *best practices of total quality management* secara integratif, sistemik dan sistematis. Hal ini didasarkan pada keberhasilan penerapan *Total Quality Management* (TQM) dalam bidang pendidikan (Suleman & Pakhtunkhwa, 2015; dan Shahmohammadi, 2017). Hasil penelitian yang berkaitan dengan keberhasilan penerapan TQM dalam pembelajaran menunjukkan: (1) SMM dalam proses pembelajaran melalui penerapan TQM ditelaah dari tiga hal, yaitu: (a) rumusan tujuan meningkatnya kualitas lembaga; (b) penerapan hal dasar atau prinsip TQM dalam SMM; dan (c) elemen *supporting* penerapan TQM terhadap SMM (Supriyanto, 2011). Hasil tersebut dapat dijadikan kajian empirik bahwa untuk membangun dukungan terhadap budaya mutu akademik organisasi diperlukan tujuan yang jelas, menerapkan prinsip-prinsip yang ada, dan mendapatkan dukungan dari pihak manajemen.

Sekolah laboratorium dibina oleh Pusat Pengembangan Laboratorium Pendidikan (P2LP) di perguruan tinggi. Tugasnya mengelola dan mengembangkan sekolah laboratorium, yang menyelenggarakan pendidikan mulai dari satuan pendidikan TK, SD, SMP, dan SMA Laboratorium. Sekolah tersebut memiliki sumberdaya yang cukup memadai, berada dalam lingkungan pendidikan yang baik, dan memiliki pengembang dan pembina yang mumpuni. Sekolah ini diharapkan mampu menjadi sekolah yang bermutu tinggi sekaligus menjadi rujukan bagi sekolah di sekitarnya. Hal ini sangat beralasan karena sekolah ini dibina oleh perguruan tinggi besar dan berstatus pembina. Perguruan tinggi memiliki sejumlah pakar yang sangat relevan untuk membantu dalam mengembangkan dan meningkatkan kualitas sekolah-sekolah laboratorium. Mereka dapat dioptimalkan untuk selalu mendukung peningkatan mutu pendidikan di sekolah laboratorium.

Implementasi TQM di berbagai organisasi, termasuk di sekolah laboratorium yang dibina perguruan tinggi perlu diketahui hasilnya oleh *stakeholders*. Terbangunnya budaya mutu akademik sebagaimana diharapkan tidak dapat dilaksanakan secara parsial, tetapi menyeluruh. Apabila dihubungkan dengan kacamata manajemen pendidikan, fenomena ini dapat dianalisis melalui tolok ukur lingkup manajemen sekolah secara keseluruhan berbasis *Total Quality*

Management (TQM) di setiap aspek pelayanan yang diberikan kepada peserta didik, orangtua peserta didik, dan *stakeholders* lainnya. Dalam upaya menumbuhkembangkan budaya mutu akademik di sekolah, maka kepala sekolah, komite sekolah, para guru dan staff, serta seluruh *stakeholder* perlu senantiasa mengedepankan komitmen terkait konsepsi kualitas sekolah menyeluruh yang kegiatannya harus berdasarkan TQM, termasuk dalam bidang akademik.

Setiap institusi pendidikan berupaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara bertahap dan bersifat *continuous improvement*. Salah satu yang dilakukan berkaitan dengan membangun mutu akademik. Hal ini sangat diperlukan dengan berbagai pertimbangan, antara lain karena persaingan mutu pada bidang akademik semakin kuat satu sama lain. Dalam kondisi seperti itu, diperlukan strategi yang tepat untuk membangun budaya mutu akademik agar mampu bersaing dengan institusi atau organisasi lain.

Strategi atau strategi/stratégie (Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, 2018) didefinisikan sebagai (1) ilmu/seni yang bersumber dari sumber daya (bangsa) guna menjalankan suatu regulasi kebijakan, dan (2) perencanaan jeli tentang suatu aktifitas guna pencapaian target khusus. Jika dikaitkan dengan kata membangun, berarti sebagai suatu aktivitas yang dilakukan oleh pihak tertentu untuk membuat atau menjadikan sesuatu menjadi lebih baik. Dalam konteks ini, sasaran yang dibangun adalah budaya mutu akademik di sekolah laboratorium.

Budaya menunjuk pada pikiran, akal budi, adat istiadat, jiwa, dan sesuatu yang sudah menjadi kebiasaan (Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, 2018); Budaya mutu akademik menunjuk pada suatu karakter (nilai, norma, etika, sesuatu yang dipercaya) yang dibangun dan dimiliki oleh organisasi tertentu, khususnya mutu akademik yang diharapkan. Budaya mutu akademik yang dimaksudkan diwujudkan dan dapat dilihat dari berbagai aktivitas sivitas akademika sekolah. Aktivitas akademik yang dimaksudkan dapat berupa kegiatan penelitian oleh personil sekolah, pimpinan, pendidik, maupun peserta didik. Kepala sekolah dapat melakukan penelitian tindakan sekolah, guru dapat menghasilkan penelitian tindakan sekolah, dan peserta didik dapat membuat karya ilmiah sesuai dengan minat masing-masing. Mereka tidak hanya melakukan penelitian tersebut,

tetapi artikelnya diharapkan dapat diseminarkan, dan dipublikasikan melalui prosiding ataupun ke jurnal nasional maupun internasional.

Salah satu strategi dalam membangun budaya akademik pada satuan pendidikan tersebut, yaitu dengan membangun budaya mutu akademik berbasis TQM secara integratif, sistemik, dan sistematis dalam jangka panjang. Strategi yang dimaksudkan yaitu dengan mengintegrasikan beragam aktivitas ilmiah sebagai langkah untuk membangun budaya akademik dengan berbasis TQM. Dahlgaard, dkk (2002), mengemukakan bahwa, menciptakan budaya yang berkualitas dalam suatu organisasi semakin dikenal sebagai salah satu syarat utama keberhasilan penerapan TQM. Hal ini menunjukkan bahwa budaya memiliki peran *essensi* dalam upaya mengeksplorasi proses peningkatan kualitas baru untuk mencapai kepuasan pelanggan. Proses menumbuhkan budaya yang bermutu dalam sekolah keberhasilannya dapat diukur dengan indikator kualitas dan kuantitas karya ilmiah yang dihasilkan sehingga dapat diketahui tingkat mutu akademik di lingkungan sekolah tersebut.

Konsepsi kualitas memegang peranan *vital* dalam penyelenggaraan lembaga pendidikan. Widayanto (2007), mengemukakan pelayanan kualitas terdiri dari tiga fase sistematis dari yang tinggi hingga yang terendah, yakni: kualitas mendasar, kondisi kualitas yang diharapkan atau inginkan, dan kualitas yang diluar prediksi. Ketiga jenjang tersebut secara rinci dijelaskan sesuai dengan bidang kajian lembaga pendidikan sebagai berikut. Pertama, kualitas dasar (*basic quality*), apabila diterapkan dilembaga pendidikan, akses informasi tentang sekolah harus mudah diperoleh oleh masyarakat pengguna jasa dari lembaga pendidikan tersebut. Pemberian layanan ini memerlukan persyaratan hal tersebut karena secara konseptual pelanggan atau pengguna jasa dapat mengetahui bagaimana tawaran layanan yang nantinya akan diterimanya. Kedua, kualitas yang diharapkan (*expected quality*), apabila lembaga pendidikan telah mumpuni memberikan mutu dasar dengan mudahnya akses layanan. Hal ini bisa saja dengan pelayanan *customer service* yang ramah, perlengkapan sarana dan prasarana yang dibutuhkan siswa, dan kualitas yang diharapkan orangtua atau segenap *stakeholder*. Ketiga, kualitas tidak terduga (*unexpected quality*), merupakan jenjang tertinggi yaitu bentuk layanan

yang tidak biasa dilakukan sekolah. Proses pensosialisasian sekolah, komunikasi efektif, dan adanya *reward* sangat mendukung dalam hal ini.

Paparan tersebut sistematis dan sistemik, dalam prosesnya sekolah memberikan pelayanan yang berpijak mutu/kualitas kepada segenap kliennya. Praktiknya, berjenjang mulai dari kualitas mendasar, kualitas yang berdasar harapan pengguna layanan sekolah, hingga kualitas yang belum terprediksi atau bersifat insidental.

Untuk menuju pemberian layanan yang berkualitas, strateginya dapat diwujudkan dengan menerapkan paradigma visioner tentang kualitas secara terus-menerus yang prospectus melalui TQM. Adopsi prinsip-prinsipnya menjembatani pelaksanaannya. Suatu lembaga pendidikan dapat menggunakan hal ini secara filosofis dan menamainya sendiri (Sallis, 20033), Sistem Manajemen Mutu (Gandem, 1999). Berdasar pada konsep program dalam membangun budaya mutu akademik diharapkan dapat diwujudkan dalam organisasi. .

Hakekatnya, TQM berkaitan dengan membangun atau penciptaan budaya mutu (akademik). Tuntutan utamanya agar setiap anggota organisasi dapat memuaskan *customer*/klien dengan adanya dukungan struktural organisasi dalam melakukan hal yang bidang akademik (Ramdass & Kruger, 2006). TQM dipandang pula merupakan pendekatan dalam melaksanakan usaha yang mengoptimalkan kemampuan bersaing suatu organisasi melalui suatu upaya perbaikan/pembenahan terus-menerus mengenai jasa, sumberdaya insani, proses, serta kondisi lingkungannya (Tjiptono & Diana, 2000). Institusi yang menggunakan *total quality management* senantiasa memprioritaskan suatu pembenahan secara berkelanjutan dan bersifat *future oriented*. Secara sistematis untuk meningkatkan perbaikan berkelanjutan, seperti: (1) berfokus pada pelanggan; (2) proses berkelanjutan; dan (3) keterlibatan secara menyeluruh sebagaimana dinyatakan oleh Tenner & DeToro (2000). TQM esensinya juga merupakan filosofi yang berorientasi pada adanya *change culture* dalam organisasi, yang mampu menyentuh apa yang diinginkan dan diharapkan orang dalam kerangka pencapaian tujuan yang diidam-idamkan.

Indikator keberhasilan pengimplementasian TQM tervisualisasikan melalui: (1) komitmen tinggi dari segenap jajaran organisasi (*top until down*); (2) kestabilan

organisasi; dan (3) kedisiplinan motivasi tinggi (Gandem, 1999:14). Selain itu, indikator kesuksesan pelaksanaan TQM ditentukan oleh lima tiang penyangga, yaitu: (1) produk/lauran yang dihasilkan; (2) pelaksanaan proses, (3) institusi atau organisasi, (4) kepemimpinan; dan (5) tingginya komitmen (Creech, 2000:447). Kerja tim juga merupakan salah satu komponen dalam TQM yang sangat krusial. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh Patil (2014:5), TQM sangat bergantung pada kerja tim. Melalui kerja tim lah dapat mencapai tujuan karena setiap organisasi tanpa kerja sama tim akan gagal. Ada begitu banyak manfaat untuk bekerja dalam sebuah tim. Praktiknya, TQM dalam kerja sama tim lembaga pendidikan adalah salah satu faktor yang paling penting sehingga tanggung jawab dan juga peran dari anggota tim harus didefinisikan dengan baik.

Keberhasilan penerapan TQM di organisasi dikarenakan beberapa penyebab. Tjiptono & Diana (2000:4) menjelaskan bahwa, faktor kendala pengimplementasian TQM, meliputi: (1) perubahan paradigma, baik dari segi komitmen, manajemen, tujuan yang belum terpenuhi secara substansial; (2) ketidakrealistisan dengan upaya yang bersifat separuh hati; dan (3) pendelegasian dari pimpinan, mencakup tim, proses sosialisasi, upaya pendekatan tersistem, dan *empowering* yang belum matang. Adapun hambatan lainnya organisasi adalah terciptanya kondisi lingkungan sebagai pendukung upaya perbaikan kualitas yang cenderung kurang optimal. Dipandang dari sisi keterpahaman renstra dan sistem dialogis yang masih terbatas dari segi sumber daya insaninya, masih rendahnya komitmen menjadi hal yang pelik, selain itu dari sisi sistem informasi dalam pengelolaan belum terealisasi secara maksimal. Pelaksanaan TQM dalam SMM dapat mengkombinasikan dari Tenner & DeToro (2000:32). Modelnya merujuk pada tiga komponen sentral yakni: tujuan, prinsip, dan elemen-elemen TQM. Orientasi tujuannya dalam konteks pendidikan yaitu meningkatkan mutu pendidikan secara menyeluruh berkelanjutan, terus-menerus, dan terpadu. Upaya perwujudannya melalui aplikasi prinsip-prinsip yang berorientasi pada *user* atau pengguna, orientasi proses, dan adanya keterlibatan semua unsur kependidikan secara total. Selain itu, peran pemimpin, sistem pembelajaran, kegaitan pelatihan, komunikasi, sistem penghargaan dan *benchmarking* juga menjadi hal penting dalam penerapannya.

Dalam praktiknya, faktor pendukung dan penghambat tentunya tidak pernah terlepas dari teraplikasikannya suatu model atau sistem. Begitupun halnya dengan penerapan TQM dalam lembaga pendidikan. Beberapa pakar di bidang ini telah berhasilmemerikan sumbangsih dari kajiannya. Hasil penelitian *Change Management Learning Center* atau CMLC (2004:47) telah menemukan terdapat lima hal utama yang menjadi variabel pendukung perubahan dan penghambat kesuksesan (*the top-five contributors to success and the top-five greatest CM obstacles*). Kelima faktor tersebut yaitu keefektifan dukungan, persatuan dan kesatuan dari barisan manajer dan para pegawai, tim khusus, perubahan terus-menerus dan komunikasi sesuai target, perencanaan yang baik dan pendekatan yang diorganisir. Beberapa faktor penghambat perubahan organisasional penolakan dari pegawai dan staf, penolakan dari manajemen menengah, dan dukungan pelaksana yang buruk, waktu, anggaran biaya, sumber daya terbatas, dan kelembaman dan politik organisasi.

Berdasarkan uraian sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk menemukan strategi dalam membangun budaya mutu akademik berbasis TQM di sekolah laboratorium.

METODE

Berdasarkan tujuannya, penelitian ini menggunakan rancangan penelitian deskriptif. Penelitian bertujuan untuk menemukan gambaran membangun strategi budaya mutu akademik berbasis TQM di Sekolah Laboratorium. Populasi penelitian ini terdiri atas Kepala Sekolah, Guru, Tenaga Administrasi Sekolah (TAS). Penelitian ini berlokasi di TK, SD, SMP, dan SMA Laboratorium UM di Kota Malang. Populasinya berjumlah 194 dan sampelnya diambil 50%, yaitu 97 orang dengan *purposive sampling*. Mereka didata oleh kepala sekolah, khususnya yang tidak bertugas saat instrumen diedarkan kepada responden. Instrumen disusun dalam bentuk angket berdasarkan aspek-aspek budaya mutu akademik yang dijabarkan pada kajian teoritik dalam penelitian ini. Pertama, berkaitan dengan pengukuran profil budaya mutu akademik, ada 51 item pernyataan tertutup. Kedua, berkaitan dengan kebutuhan program yang diperlukan. Ketiga, kendala yang dihadapi dalam membangun budaya mutu akademik. Keempat, alternative solusi

untuk mengatasinya. Terakhir, rumusan strategi yang tepat untuk membangun budaya akademik.

Analisis datanya dilakukan dengan menghitung nilai persentase masing-masing pilihan jawaban untuk mengetahui profil budaya mutu akademik yang ada. Bagian selanjutnya menemukan kecenderungan jawaban atas pertanyaan yang berkaitan dengan kebutuhan program yang diperlukan, kendala yang dihadapi dalam membangun budaya mutu akademik, solusi untuk mengatasinya, dan strategi yang tepat untuk membangun budaya akademik di sekolah laboratorium.

HASIL

Berdasarkan analisis terhadap pengukuran budaya mutu akademik di sekolah laboratorium, hasilnya secara berurutan dapat diuraikan sebagai berikut.

Profil Budaya Mutu Akademik

Budaya mutu akademik sekolah laboratorium dapat dilihat hasilnya pada Tabel 1.

Tabel 1. Budaya Mutu Akademik Sekolah Laboratorium

No	Pernyataan	Jawaban (%)			
		Tidak Baik (1)	Cukup Baik (2)	Baik (3)	Sangat Baik (4)
52.	Budaya mutu akademik (nilai-nilai, norma-norma, dan ketentuan yang dijadikan acuan pemikiran, ucapan, dan tindakan anggota organisasi dalam mewujudkan kualitas bidang akademik) yang dimiliki organisasi (sekolah).	0	2	15	3
53.	Budaya mutu akademik yang tercermin dalam visi organisasi (sekolah)	0	2	8	10
54.	Budaya mutu akademik yang tercermin dalam misi organisasi (sekolah)	0	2	8	10
55.	Budaya mutu akademik yang tercermin dalam tujuan organisasi (sekolah)	0	2	11	7
56.	Budaya mutu akademik yang tercermin dalam target organisasi (sekolah)	0	2	9	9
57.	Budaya mutu akademik yang tercermin dalam pelaksanaan kegiatan organisasi (sekolah) sehari-hari.	0	2	6	12
58.	Keterlibatan pihak yayasan dalam merumuskan budaya mutu akademik.	0	1	9	10

59.	Keterlibatan kepala sekolah dalam merumuskan budaya mutu akademik.	0	1	7	12
60.	Keterlibatan para guru dalam merumuskan budaya mutu akademik.	0	4	7	19
61.	Keterlibatan Tenaga Administrasi Sekolah (TAS) dalam merumuskan budaya mutu akademik.	0	3	14	3
62.	Keterlibatan para siswa dalam merumuskan budaya mutu akademik.	3	4	13	0
63.	Keterlibatan orang tua/wali murid dalam merumuskan budaya mutu akademik.	2	8	8	2
64.	Keterlibatan tokoh masyarakat/ <i>stakeholders</i> eksternal sekolah dalam merumuskan budaya mutu akademik.	0	9	4	7
65.	Sosialisasi budaya mutu akademik oleh pimpinan kepada anggota organisasi.	0	1	12	7
66.	Keterpaduan kepala sekolah, guru, dan TAS dalam membangun (menyiapkan) iklim budaya akademik organisasi yang bermutu.	0	1	8	11
67.	Keterpaduan kepala sekolah, guru, dan TAS dalam membangun (melaksanakan) budaya akademik organisasi yang bermutu.	0	1	10	9
68.	Keterpaduan kepala sekolah, guru, dan TAS dalam membangun (memonitor) budaya akademik organisasi yang bermutu.	0	1	13	6
69.	Keterpaduan kepala sekolah, guru, dan TAS dalam membangun (mengevaluasi) budaya akademik organisasi yang bermutu.	0	3	13	4
70.	Sistem penjenjangan karir pendidik untuk mendukung budaya mutu akademik organisasi.	0	7	11	2
71.	Sistem penjenjangan karir tenaga TAS untuk mendukung budaya mutu akademik organisasi.	0	7	12	1
72.	Integrasi budaya mutu akademik dalam kurikulum yang berlaku.	0	6	13	1
73.	Budaya mutu akademik dalam proses pembelajaran	0	5	13	2
74.	Suasana budaya mutu akademik dalam aktivitas organisasi secara keseluruhan.	1	7	11	1
75.	Aktivitas penyusunan proposal penelitian setiap anggota organisasi.	0	10	9	1
76.	Aktivitas pelaksanaan penelitian setiap anggota organisasi.	0	10	8	2
77.	Aktivitas penyusunan artikel hasil penelitian setiap anggota organisasi.	2	4	14	0
78.	Publikasi artikel hasil penelitian setiap anggota organisasi di jurnal ilmiah	0	2	16	2
79.	Publikasi artikel hasil penelitian setiap anggota organisasi di prosiding	2	3	15	0
80.	Publikasi artikel hasil penelitian setiap anggota organisasi di majalah sekolah.	4	8	8	0

81.	Kuantitas pelaksanaan penelitian selama bekerja di sekolah.	0	11	7	2
82.	Kualitas hasil penelitian selama bekerja di sekolah.	0	8	10	2
83.	Kuantitas penulisan artikel penelitian yang dihasilkan selama bekerja di sekolah.	2	7	11	0
84.	Kualitas publikasi artikel hasil penelitian selama bekerja di sekolah.	3	5	12	0
85.	Pembimbingan penulisan karya ilmiah remaja kepada para siswa.	13	2	5	0
86.	Kuantitas hasil penulisan karya ilmiah remaja oleh para siswa.	13	2	5	0
87.	Kualitas hasil penulisan karya ilmiah remaja oleh para siswa.	13	2	5	0
88.	Prestasi dalam lomba karya ilmiah remaja oleh para siswa.	13	2	2	3
89.	Program-program Mutu Akademik pada dilakukan melalui kegiatan <i>Brainstorming</i> atau <i>Forum Group Discussion. (FGD)</i>	0	4	13	3
90.	Program prioritas dalam membangun budaya mutu akademik.	0	4	12	4
91.	Rencana Proram Kerja dan Kegiatan yang rinci dalam membangun Budaya Mutu Akademik	0	3	8	9
92.	Tindakan nyata dalam membangun budaya mutu akademik berdasarkan rencana jangka Panjang.	0	5	12	3
93.	Pemberian penghargaan terhadap setiap gagasan ya;ng berasal dari siswa maupun guru (beasiswa, <i>reward</i> untuk guru berprestasi, <i>supporting</i> kegiatan siswa).	0	4	5	11
94.	Kegiatan ilmiah terjadwal dalam pembiasaan menulis karya ilmiah untuk kepala sekolah, guru, maupun siswa (KIR, penulisan buku ajar, ataupun karya guru dan siswa, penelitian tindakan sekolah oleh kepala sekolah)	0	6	12	1
95.	Gerakan budaya literasi di sekolah (sudut baca kelas, perpustakaan dengan berbagai sumber, pembiasaan literasi).	0	1	7	12
96.	Penambahan ilmu pengetahuan dan wawasan melalui KBM, ekstrakurikuler, dan intrakurikuler.	0	0	13	7
97.	Penambahan ilmu pengetahuan dan wawasan pemanfaat teknologi informasi terkini.	0	1	16	3
98.	Kegiatan optimalisasi kreativitas <i>stakeholders</i> yang mendukung tumbuhnya budaya mutu akademik.	0	2	17	1
99.	Kesesuaian KBM dengan perangkat pembelajaran yang telah dirancang.	0	1	17	2
100.	Laporan perkembangan/ <i>progress report</i> pelaksanaan dalam membangun budaya mutu akademik (tingkat capaian dalam bentuk persentase).	0	3	15	2

101.	Penyusunan rencana program prioritas budaya mutu akademik pada periode tahun yang akan datang	0	1	17	2
102.	Secara umum, budaya mutu mutu akademik sebelum pengisian instrument ini.	1	1	18	1
Total Skor		72	193	544	221
Rata-rata skor (%)		6.99	18.73	52.81	21.45

Berdasarkan hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa budaya mutu akademik di sekolah laboratorium menunjukkan nilai 6,99% dinyatakan tidak baik, 18,73% dinyatakan kurang baik, 52,81% dinyatakan baik, dan 21,45% dinyatakan sangat baik.

Kegiatan dalam Membangun Budaya Mutu Akademik

Kegiatan yang sangat dibutuhkan dalam membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium, yaitu: (1) seminar terkait budaya mutu akademik di lingkungan sekolah laboratorium, (2) pendampingan penulisan karya ilmiah dan publikasinya (3) Pembiasaan penulisan karya ilmiah bagi guru, (4) Pembiasaan pembelajaran menggunakan bahasa inggris untuk menunjang pembelajaran kelas bilingual, (5) Pengadaan sarana prasarana penunjang kegiatan pembelajaran bagi guru dan siswa, (6) Peningkatan penggunaan dan pemanfaatan teknologi, dan (7) Pembinaan kinerja administrasi berbasis sistem informasi manajemen, (8) penguatan administrasi sekolah berbasis sistem informasi manajemen.

Kendala Utama dalam Membangun Budaya Mutu Akademik

Kendala utama yang ditemui dalam membangun budaya mutu akademik dapat dirinci sebagai berikut: (1) perbedaan karakteristik peserta didik menyita perhatian guru, sehingga memiliki kesempatan kecil untuk mengeksplor kegiatan lain, (2) kemampuan SDM yang tidak merata, keterbatasan waktu yang dimiliki SDM untuk mengeksplor; dan kurang meningkatkan kemampuan guna meningkatkan budaya mutu akademik; (3) keterbatasan sarana dan prasarana, serta keterbatasan kemampuan pemeliharaan sarana prasarana yang ada, (4) kebijakan atau birokrasi yang kurang mendukung pada pengelola sekolah laboratorium,

birokrasi antar lembaga di terlalu rumit, dan (5) infrastruktur yang kurang memadai.

Solusi Mengatasi Kendala dalam Membangun Budaya Mutu Akademik

Rumusan alternatif solusi untuk mengatasi kendala yang ditemui dalam membangun mutu akademik, yaitu: (1) kepala sekolah harus mampu memahami seluruh karakteristik lingkungan dan *stakeholders* yang ada di lingkungan sekolah laboratorium, (2) pengadaan aplikasi pendukung sistem informasi manajemen guna mendukung pelaksanaan pekerjaan administrasi sekolah *by system*, (3) pemberian seminar, pelatihan, dan lokakarya yang kontinyu terkait penulisan karya ilmiah bagi guru, dilanjutkan dengan praktik secara langsung pembuatan karya ilmiah, mengikuti perlombaan karya ilmiah guru, dan mengikuti segala bentuk perlombaan untuk mengeksplor kreativitas guru dan siswa, (4) penambahan jumlah sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah sesuai dengan kebutuhan untuk meningkatkan budaya mutu akademik, (5) memaksimalkan penggunaan sarana dan prasarana sekolah yang ada dalam rangka menunjang kegiatan belajar guna tercipta budaya akademik yang baik, (6) mempermudah atau menyederhanakan birokrasi yang ada, khususnya antar lembaga di bawah naungan UM (7) mempersiapkan sumberdaya manusia dengan melalui berbagai kegiatan pengembangan kompetensi seperti seminar, lokakarya, pelatihan, dan studi banding. (8) meningkatkan kualitas infrastruktur guna mendorong percepatan dalam mewujudkan budaya mutu di sekolah.

Strategi Membangun Budaya Mutu Akademik

Rumuskan strategi yang tepat untuk membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium, yaitu: (1) *workshop* dan pendampingan penulisan karya ilmiah guru hingga diajukan dalam segala bentuk even (perlombaan) yang berkaitan dengan kreativitas pembuatan karya ilmiah guru, (2) komitmen bersama mulai dari kepala sekolah sebagai *leader* diikuti oleh seluruh pegawai dan staf serta peserta didik untuk membangun budaya mutu akademik yang bagus, (3) kepala sekolah berkomitmen untuk meningkatkan kemampuan SDM dalam berbagai aspek kerja (guru untuk pembelajaran, staf TU untuk kegiatan administrasi, staf lain

sesuai pekerjaan masing-masing), dan (4) pendampingan dan pengadaan *software* pendukung sistem informasi manajemen untuk mengakomodasi metadata segala bentuk informasi dan kegiatan sehingga pemanfaatan teknologi yang canggih dapat diwujudkan, (5) memberikan kesempatan secara luas kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan dan mengembangkan kompetensi, (6) melaksanakan kompetisi dalam bidang akademik antar sesama pendidik di lingkungan sekolah laboratorium, (7) memberikan penghargaan bagi pendidik dan tenaga kependidikan yang berprestasi, (8) implementasi program pencangkakan atau magang bagi pendidik, (9) melaksanakan *school visit* ke sekolah yang lebih bagus baik dari sisi akademik maupun non-akademik.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya mutu akademik termasuk dalam kategori baik. Walaupun sudah baik, tampaknya masih dan terus ditingkatkan kualitas budaya mutu akademiknya hingga mencapai kondisi yang *excellent* (Sallis, 2003) dan semuanya untuk mencapai budaya mutu akademik terbaik hendaklah mampu menunjukkan kesalahan nol atau *zero defect* (Crosby, 1984). Beberapa hal yang dapat dilakukan agar mencapai budaya mutu akademik terbaik, perlu memperhatikan prinsip-prinsip dalam TQM, yaitu fokuslah pada pelanggan, libatkan semua anggota, dan lakukan perbaikan secara terus menerus hingga mencapai titik maksimal atau terbaik (Sallis, 2013; Tenner & DeToro, 2000). Diperkuat oleh hasil penelitian dari (Obiekezie, Ejemot-Nwadiaro, Essien & Timothy, 2014) bahwa titik maksimal atau titik terbaik dari kualitas budaya akademik menurut beberapa paparan dosen di Nigeria dapat diperoleh dari ketersediaan jumlah staf yang memadai dan berkualitas, kesiapan sikap siswa untuk belajar, publikasi awal hasil pemeriksaan siswa, ketersediaan laboratorium dan tempat untuk lokakarya yang baik, serta adanya pendanaan tersier yang baik untuk seluruh mengendalikan seluruh kegiatan di sekolah. Apabila bertolak dari paparan tersebut, sekolah Laboratorium UM seharusnya mempersiapkan variabel-variabel yang dibutuhkan guna meningkatkan budaya akademik di sekolahnya yang sebelumnya dalam kondisi baik menjadi kondisi yang lebih maksimal pencapaiannya.

Salah satu aspek budaya mutu akademik yang masih lemah terletak pada penulisan karya ilmiah dan publikasinya. Hasil ini tampak seperti gejala pada umumnya yang terjadi dan dihadapi pendidik dan tenaga kependidikan di berbagai wilayah di Indonesia, termasuk di kalangan akademisi di Indonesia. Kemampuan pendidik dalam penulisan karya ilmiah juga dinyatakan lemah secara umum. Hal ini mengakibatkan mereka kesulitan untuk memenuhi persyaratan kenaikan pangkat (Kompas, 2010). Penyebabnya antara lain karena media yang masih terbatas (Universitas Negeri Semarang, 2011), mereka terjebak pada pekerjaan rutin yang cukup menyita waktu, belum terbiasa mengangkat peristiwa yang terjadi dan mereka hadapi ke dalam bentuk karya ilmiah.

Memang ada berbagai kendala dalam membangun budaya mutu akademik, yaitu aspek kebijakan dan birokrasi yang mendukung pada pengelola sekolah laboratorium, sumberdaya manusia belum siap dalam membangun budaya mutu akademik, dan infrastruktur yang kurang memadai. Hal ini sejalan dengan penelitian Riyanta (2016) bahwa kendala yang dihadapi pendidik dalam melaksanakan program membangun budaya mutu akademik karena pemahaman yang belum lengkap terkait implementasi kurikulum.

Jika ada kendala, maka diperlukan solusi yang tepat untuk mengatasinya. Alternatif solusi untuk mengatasi kendala yang ditemui dalam membangun mutu akademik mempermudah atau menyederhanakan birokrasi yang ada. Penyederhanaan birokrasi dalam proses membangun budaya mutu akademik sangat diperlukan. Sepanjang birokrasi mempermudah program tersebut, itu harus didukung sepenuhnya, sehingga semua anggota organisasi dapat berkomitmen untuk mewujudkannya. Ada tiga indikator untuk melihat bahwa birokrasi tersebut baik, yaitu adanya peningkatan mutu pelayanan publik dengan berdasarkan: (1) indeks kepuasan masyarakat, (2) bebas korupsi, kekeluargaan, dan nepotisme berdasarkan integritas dan indeks persepsi korupsi masyarakat, dan (3) akuntabilitas kerja organisasi (Kompas.Com, 2013). Adanya birokrasi yang mudah dan tidak rumit ini dirasa akan menunjang terlaksananya program sekolah, yang mana hal ini juga tidak bisa lepas dari peran seorang pemimpin (*leader*). Peran seorang pemimpin di lembaga pendidikan (sekolah) sangat dibutuhkan dalam menciptakan budaya akademik yang bermutu. Adanya birokrasi yang

mudah, staf yang berkompeten, dan sarana prasarana yang memadai tidak akan bisa jalan dengan baik apabila tidak ada komando yang visioner dari seorang pemimpin di suatu organisasi. Hal ini dinyatakan oleh (Bello, Ibrahim, & Bularafa:2015) dalam penelitiannya bahwasannya peran seorang pemimpin memiliki dampak yang sangat signifikan terhadap proses internalisasi kualitas budaya dalam suatu organisasi. Peran pemimpin yang dimaksud di sini adalah strategi secara fundamental untuk menggerakkan, menumbuhkan, dan mempertahankan budaya yang berkualitas di sekolah sehingga lingkungan yang tercipta dapat mendukung keseluruhan proses kerja karyawan dan *stakeholders* lainnya. Didukung pula oleh (Phillips, Bassell, Fillmore, & Stephenson:2018) bahwasannya pemimpin yang efektif dapat membangun budaya akademik yang berkualitas. Melalui strateginya, para pemimpin membentuk visi kolektif pengajaran yang unggul dan kecakapan dalam menghadapi dan menyelesaikan praktik pengajaran yang aktual dan diinginkan sambil memperkaya kehidupan dan pekerjaan di fakultas/sekolah.

Strategi yang tepat untuk membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium memberikan kesempatan secara luas kepada setiap anggota organisasi. Para pendidik dan tenaga kependidikan perlu diberi ruang yang mumpuni untuk meningkatkan dan mengembangkan kompetensi, berkompetisi secara fair dan professional, ada penghargaan bagi yang berprestasi, melakukan program pencangkakan atau magang bagi pendidik, *school visit* ke sekolah yang lebih bagus baik. Mereka dapat mengikuti pendidikan dan latihan secara terprogram, bertahap, dan berkelanjutan, didukung oleh pimpinan dengan menunjukkan bukti keberpihakan dalam membangun budaya mutu akademik (Sallis, 2003). Sekolah laboratorium yang bermutu harus menunjukkan bahwa sekolah tersebut dapat menjadi tempat para pendidik muda belajar, tempat melakukan dan mendapatkan pengalaman belajar, observasi, dan tempat diterapkannya teori ke dalam praktik secara baik (Grine, 2007). Jika hal tersebut belum dilakukan, maka tidak alasan lagi untuk segera melakukannya.

SIMPULAN

Simpulan utama penelitian ini menggambarkan bahwa (1) budaya mutu akademik termasuk dalam kondisi baik, (2) kegiatan yang sangat dibutuhkan dalam membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium UM pendampingan penulisan karya ilmiah dan publikasinya, serta penguatan administrasi sekolah berbasis sistem informasi manajemen, (3) kendala utama yang ditemui dalam membangun budaya mutu akademik, yaitu birokrasi yang kurang mendukung pada pengelola sekolah laboratorium, sumberdaya manusia belum siap dalam membangun budaya mutu, dan infrastruktur yang kurang memadai, (4) alternatif solusi untuk mengatasi kendala yang ditemui dalam membangun mutu akademik dengan menyederhanakan birokrasi yang ada, (5) strategi yang tepat untuk membangun budaya mutu akademik di sekolah laboratorium dengan memberikan kesempatan secara luas kepada warga sekolah dalam meningkatkan dan mengembangkan kompetensi, melaksanakan kompetisi dalam bidang akademik antar sesama pendidik dilingkungan sekolah laboratorium, memberikan penghargaan bagi pendidik dan tenaga kependidikan yang berprestasi, implementasi program pencangkokan atau magang bagi pendidik, melaksanakan *school visit* ke sekolah yang lebih bagus baik dari sisi akademik maupun non-akademik.

Ucapan Terima Kasih

Penelitian ini didukung oleh pendanaan dari sumber Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Universitas Negeri Malang (UM) tahun 2018. Oleh karena itu, peneliti menyampaikan penghargaan yang tinggi terhadap pimpinan beserta jajarannya di UM dengan menunjukkan komitmen dalam pelaksanaan penelitian ini.

DAFTAR RUJUKAN

Al-Saket, A. 2003. *A Case Study of Total Quality Management in Manufacturing and Construction Firm*. Faculty of Engineering at Rands Afrikaans University.

- Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa. 2017. *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Kamus versi online/daring* (dalam jaringan). Jakarta: Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, Kemdikbud (Pusat Bahasa).
- Bello, M.I., Ibrahim, B.M., & Bularafa, M.W. 2015. Organisational Capability in Internalising Quality Culture in Higher Education. *Journal of Education and Practice*. Volume: 6. Issue: 29. Page: 73.
- Change Management Learning Cen-ter. 2004. "ADKAR" -A Model for Change Management Change Ma-nagement Tutorial Series. CMLC. Garfield Ave. Loveland, CO 80537 USA. <http://www.ChangeManagement.com.htm>. Diakses tanggal 25 Pebruari 2007.
- Creech, B. 2000. *Lima Pilar (Manajemen Mutu Terpadu) TQM: Cara mem-buat Total Quality Management Bekerja bagi Anda*. Jakarta: Bina-rupa Aksara.
- Crosby, P. B. 1984. *Quality Without Tears: The Art of Hassle-free Management*. New York City: McGraw-Hill. p. 77. ISBN 9780070145306. OCLC 10277859. Unfortunately, Zero Defects was picked up by industry as a "motivation" program.
- Dahlgaard, J.J., Kristensen K., & Kanji, G.K. 2002. *Fundamentals of Total Quality Management*. London: Taylor & Francis.
- Gandem, I.B. 1999. *Penerapan Sistem Jaminan Mutu ISO-9001 di Pe-rum Jasa Tirta*. Makalah dalam Seminar dan Lokakarya tentang "Implementasi Konsep TQM un-tuk Memaksimalkan Daya Saing Organisasi pada Era Globalisasi dan Perdagangan Bebas". Tang-gal 8-10 Pebruari 1999. Malang: Universitas Brawijaya.
- Grine, L.E.A. 2007. *Laboratory Schools: A Critical Link In Facilitating and Enhancing Preschool Teacher Education*. Disertation. The Ohio State University
- Kompas.com. 2010. *Lemah, Kemampuan Guru Menulis Karya Ilmiah*. <https://nasional.kompas.com/read/2010/03/19/04191796/lemah.kemampuan.guru.menulis.karya.ilmiah>.
- Kompas.com. 2013. *Tiga Indikator Birokrasi Dinilai Baik*. <https://nasional.kompas.com/read/2013/05/09/14033911/Tiga.Indikator.Birokrasi.Dini-lai.Baik>.
- Obiekezie, E.O., Ejemot-Nwadiaro, R.I., Essien, M.I., & Timothy, A.E. 2014. Academic Quality Control in Nigerian Universities: Exploring Lecturers' Perceptions. *African Higher Education Review*. Volume: 8, Issue: 1, Page: 85-94.
- Patil, A. DY., 2014. *A Study of Total Quality Management in Higher Education*. International Journal of Management (IJM) ISSN 0976-6502. Volume 5, Edisi 5 Mei 2014
- Perum Jasa Tirta. 1999. *Pedoman Mutu (Quality Manual)*. Malang: Perum Jasa Tirta.
- Phillips, C., Bassel, K., Fillmore, L., & Stephenson, W. 2018. Transforming Leaders into Stewards of Teaching Excellence: Building and Sustaning an Academic Culture trough Leadership Immersion. *Contemporary Issues in Education Research*. Volume: 11. Issue: 1. Page: 10

- Ramdass, K. & Kruger, D. 2006. *Repositioning Quality Culture in High-er Education*. Pretoria: Univer-sity of Johannesburg.
- Riyanta, T. 2016. Developing School Quality Culture through Transformational Leadership. *Jurnal Manajemen Pendidikan*. Vol. 12, No. 2, Oktober 2016
- Sallis, E. 2003. *Total Quality Management in Education*. London: Kogan Page.
- Shahmohammadi, N. 2017. The Evaluation of Teachers' Job Performance Based on Total Quality Management (TQM). *International Education Studies*; Vol. 10, No. 4; 2017 ISSN 1913-9020 E-ISSN 1913-9039 Published by Canadian Center of Science and Education 58.
- Suleman, Q. & Pakhtunkhwa, K.K. 2015. Challenges to Successful Total Quality Management Implementation in Public Secondary Schools: A Case Study of Kohat District. *Journal of Education and Practice*. www.iiste.org ISSN 2222-1735 (Paper) ISSN 2222-288X (Online) Vol.6, No.15, 2015 123.
- Supriyanto, A. 2007. Implementasi *Total Quality Management (TQM)* untuk Peningkatan Kualitas Manajerial Mahasiswa dalam Pembelajaran Manajemen Perubahan, Jurnal Sumber Belajar, LP3, 2007.
- Supriyanto, A. 2011. Implementasi Total Quality Management dalam Sistem Manajemen Mutu Pembelajaran di Institusi Pendidikan. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, Februari 2011, Th. XXX, No. 1.
- Taylor, A & Hill, F.M. 1992. Implementing TQM in Higher Edu-cation International. *Journal of Educational Management*. Volume: 6 Issue: 4.
- Tenner, A. R., & DeToro, I.J. 2000. *Total Quality Management: Three Steeps to Continous Improvement*. Massachuset: Addison-Weley Publishing Company.
- Tjiptono, F. & Diana, D. 2000. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Universitas Negeri Semarang, 2011. *Rendah, Publikasi Ilmiah Peneliti di Perguruan Tinggi Indonesia*. <https://unnes.ac.id/berita/publikasi-ilmiah-peneliti-di-perguruan-tinggi-indonesia-masih-rendah>.
- Widayanto, G. 2007. *Menuju Pendidikan Berkualitas*. Jakarta: Rineke Cipta.