

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan proses menyiapkan peserta didik untuk dapat hidup layak di masyarakat. Setiap jenjang dan jenis pendidikan memiliki tujuan yang berbeda. Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) merupakan jenis pendidikan pada jenjang pendidikan menengah yang bertujuan untuk menyiapkan tenaga terampil yang siap bekerja di berbagai sektor ketenagakerjaan.

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2019 diketahui bahwa jumlah pengangguran terbuka pada Agustus 2019 berjumlah 7,05 juta orang, meningkat dari Agustus 2018 yang hanya 7 juta orang (Ulya, 2019). Tingkat pengangguran terbuka (TPT) didominasi oleh lulusan SMK sebesar 10,42 persen pada Agustus 2019. Tingginya pengangguran lulusan SMK di antaranya disebabkan oleh *over-supply* pada SMK bidang keahlian tertentu. Secara keseluruhan, jumlah peluang kebutuhan tenaga kerja lebih tinggi dari jumlah lulusan SMK sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel 1.1.

Tabel 1. 1 Kesenjangan *Supply* dan *Demand* Lulusan SMK Dengan Kebutuhan Tenaga Kerja

No	Bidang Keahlian	Lulusan SMK Tahun 2016	Peluang Kebutuhan Tenaga Kerja	Kelebihan (+) / Kekurangan (-)
1.	Teknologi dan Rekayasa	441.561	611.644	170.083
2.	Energi dan Pertumbuhan	3.486	27.008	23.522
3.	Teknologi Informasi dan Komunikasi	277.545	327.813	50.268
4.	Kesehatan dan Pekerjaan Sosial	60.944	68.245	7.301
5.	Agribisnis dan Agroteknologi	52.319	445.792	393.473
6.	Kemaritiman	17.249	3.364.297	3.347.048
7.	Bisnis dan Manajemen	348.954	119.255	-229.699
8.	Pariwisata	82.171	707.600	625.429
9.	Seni dan Industri Kreatif	12.017	88.133	76.116

No	Bidang Keahlian	Lulusan SMK Tahun 2016	Peluang Kebutuhan Tenaga Kerja	Kelebihan (+) / Kekurangan (-)
<b>Total</b>		<b>1.296.246</b>	<b>5.759.787</b>	<b>4.463.541</b>

Sumber: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2017.

Badan Pusat Statistik (BPS) DKI Jakarta menyatakan bahwa jumlah pengangguran di DKI Jakarta mencapai 572.780 orang pada 2020. Dari jumlah itu, sebanyak 197.112 orang merupakan lulusan SMK. Proporsinya mencapai 34,41% dari total pengangguran di Jakarta (Bayu, 2021).

Dalam konteks regional DKI Jakarta teridentifikasi masalah keterserapan lulusan SMK, bahwa jumlah peserta didik SMK Negeri dan Swasta tahun ajaran 2019-2020 sebanyak 70.496 dengan tingkat kelulusan sebesar 99,49% atau sebanyak 70.489 peserta didik. Adapun keterserapan lulusan berdasarkan data triwulan 1 tahun 2021 sebanyak 20.447 peserta didik. Data keterserapan lulusan SMK di DKI Jakarta ditunjukkan dalam Tabel 1.2.

Tabel 1. 2 Keterserapan Lulusan SMK di DKI Jakarta Tahun Ajaran 2019/2020

No	Keterangan	Total	Persentase
1.	Lulusan yang sudah bekerja	7.347	35,93%
2.	Lulusan yang melanjutkan ke perguruan tinggi	4.537	22,19%
3.	Lulusan yang berwirausaha	1.324	6,48%
4.	Lulusan yang belum bekerja	7.239	35,40%
<b>Jumlah</b>		<b>20.447</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta, 2021

Berdasarkan data pada Tabel 1.2, jumlah lulusan SMK yang belum bekerja atau tidak terserap oleh dunia kerja sebanyak 7.239 orang lulusan atau 35,40%. Kondisi demikian menunjukkan belum seimbangnnya daya serap dengan jumlah lulusan SMK, kualitas lulusan SMK yang tidak sesuai standar kebutuhan tenaga kerja, atau bidang keahlian yang tidak relevan dengan jenis tenaga kerja yang dibutuhkan. Banyaknya lulusan yang tidak bekerja menunjukkan bahwa kualitas lulusan yang belum sesuai dengan kebutuhan

dunia kerja.

Kualitas lulusan SMK diantaranya dapat dinilai melalui evaluasi siswa, seperti UNBK. Data hasil UN ditunjukkan pada Tabel 1.3.

Tabel 1. 3 Data Ujian Nasional SMK di DKI Jakarta 2017-2019

No	Nama Kota/Kabupaten	Jumlah Satuan Pendidikan			Jumlah Peserta			Rerata Nilai		
		2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
1	Kota Administrasi Jakarta Pusat	14	14	14	2825	2806	2823	62,70	59,89	66,41
2	Kota Administrasi Jakarta Utara	9	9	9	2084	2122	2174	60,92	61,13	65,56
3	Kota Administrasi Jakarta Barat	9	9	9	2047	2023	2074	66,91	64,94	68,31
4	Kota Administrasi Jakarta Selatan	18	18	18	3875	3649	3666	67,01	64,19	69,98
5	Kota Administrasi DKI Jakarta	13	14	13	3365	3602	3175	64,34	63,83	71,37
6	Kab Administrasi Kep. Kep. Seribu	0	-	-	-	-	0	-	-	-
<b>DKI JAKARTA</b>		<b>63</b>	<b>64</b>	<b>63</b>	<b>14196</b>	<b>14202</b>	<b>13912</b>	<b>64,61</b>	<b>62,90</b>	<b>68,63</b>

Sumber: Data Kemedikbud 2017-2019

Nilai ujian nasional siswa SMK DKI Jakarta cukup meningkat, meskipun di tahun 2018 (62,90) mengalami penurunan 2,01% dibandingkan 2017 (64,61). Di tahun 2019, siswa SMK mengalami peningkatan nilai pada 2018 dari 62,90 menjadi 68,63 pada 2019. Nilai UNBK yang belum optimal tersebut menunjukkan bahwa kualitas proses pembelajaran di SMK di DKI Jakarta yang masih belum optimal.

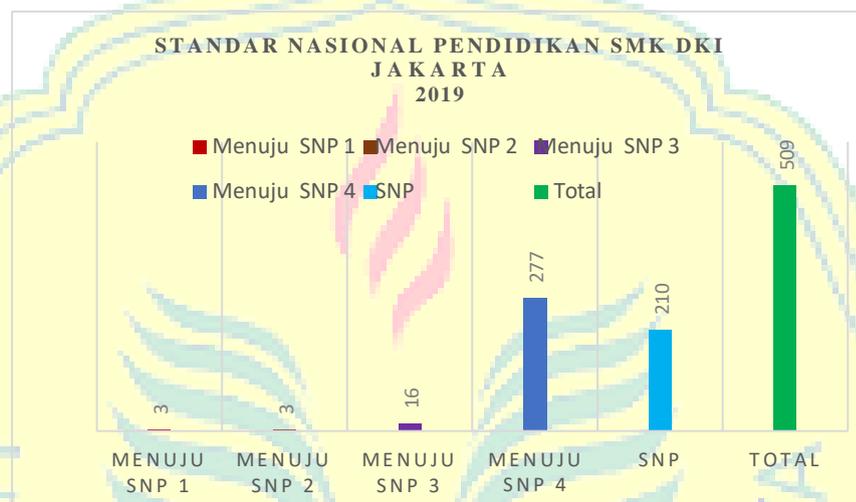
DKI Jakarta merupakan provinsi dengan jumlah SMK ketiga terbanyak di Indonesia, setelah Jawa Tengah di urutan pertama dan Jawa Barat di urutan kedua. Jumlah SMK di DKI Jakarta mencapai 583 unit. Jumlah SMK tersebut tersebar pada lima kabupaten/kota sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1.4.

Tabel 1. 4 Sebaran Jumlah SMK di DKI Jakarta

No	Kabupaten/Kota	Jumlah SMK
1.	Jakarta Pusat	58
2.	Jakarta Utara	76
3.	Jakarta Barat	119
4.	Jakarta Selatan	129
5.	DKI Jakarta	200
6.	Kepulauan Seribu	1
<b>Jumlah</b>		<b>583</b>

Sumber: Direktorat Pembinaan SMK, 2020.

Untuk menjamin mutu pendidikan SMK, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan mengeluarkan indikator penilaian, suatu Standard Nasional Pendidikan (SNP yang meliputi 8 indikator (standar isi, proses, kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga pendidik, sarana prasarana, pengelolaan, pembiayaan, penilaian pendidikan) dengan 4 kategori yaitu menuju SNP 1, menuju SNP 2, menuju SNP 3, menuju SNP 4 dan SNP. Di tahun 2019, kita dapat menilai Standar Nasional Pendidikan SMK di DKI Jakarta, di bawah ini:



Gambar 1.1 Grafik Standar Nasional Pendidikan (SNP)  
Sumber data: [lmpdki.kemdikbud](http://lmpdki.kemdikbud) 2019

Data di atas menggambarkan mutu pendidikan SMK masih sedikit yang mencapai standar nasional keseluruhan. Dari 583 SMK, hanya 509 yang telah melengkapi mutu SNP. Dari 509 SMK tersebut, hanya 210 yang sudah memenuhi standar purna SNP. Itu berarti, jumlah SMK di DKI Jakarta yang memenuhi standar mutu pendidikan masih di bawah 50%. Unggul dibandingkan dengan Jawa Tengah yang mencapai angka 39%, tetapi lebih rendah dibandingkan Jawa Barat yang mencapai angka 50%.

Data tersebut mengindikasikan rendahnya mutu penyelenggaraan pembelajaran pada SMK di DKI Jakarta. Rendahnya mutu pembelajaran tersebut dapat dikaitkan dengan kapasitas sekolah. SMK yang memiliki kapasitas yang baik akan menunjukkan proses pembelajaran yang berkualitas,

hasil belajar peserta didik yang tinggi, dan kompetensi lulusan yang relevan dengan kebutuhan dunia kerja sehingga lulusan dapat diserap sepenuhnya oleh pasar tenaga kerja. Secara umum, capaian SNP yang rendah dapat mengindikasikan rendahnya kapasitas sekolah.

Kapasitas sekolah merupakan kemampuan kolektif untuk meningkatkan prestasi siswa (Lai, 2016). Kajian tentang kapasitas sekolah menunjukkan bahwa kapasitas sekolah dapat dipengaruhi oleh faktor profesionalisme guru, budaya kerja, dan pemanfaatan TIK, dan kepemimpinan pembelajaran (Hallinger et al., 2015, p. 27; Youngs & King, 2016). Kepemimpinan pembelajaran merupakan faktor yang mempengaruhi kapasitas sekolah secara langsung dan tidak langsung melalui faktor profesionalisme guru, budaya kerja dan pemanfaatan TIK.

Kepemimpinan pembelajaran adalah kemampuan pemimpin untuk secara konsisten fokus pada pembelajaran, kurikulum dan penilaian serta membuat semua komponen lain dari sekolah (misalnya, administrasi, organisasi, keuangan) bekerja untuk menghasilkan pembelajaran yang berkualitas (Leonard, 2010). Aspek dari kepemimpinan pembelajaran mencakup menetapkan misi sekolah, mengelola program pembelajaran, dan mengembangkan iklim yang positif (Hallinger et al., 2015, p. 27). Rendahnya kompetensi lulusan dan capaian SNP kemungkinan terkait dengan kepemimpinan pembelajaran. Ketika capaian SNP tidak menjadi prioritas, hasilnya tidak mungkin tercapai. Untuk mencapai SNP, pimpinan sekolah perlu meningkatkan kemampuan dalam semua aspek kepemimpinan pembelajaran.

Kepemimpinan pembelajaran berkaitan erat dengan kapasitas sekolah. Sekolah tidak mungkin meningkatkan kapasitasnya, kecuali serangkaian kegiatan pengembangan profesional yang diberikan kepada guru memperhatikan kompetensi profesional, mendorong terbangunnya komunitas profesional, dan menghasilkan program yang koheren (Youngs & King, 2002, p. 647). Untuk meningkatkan kapasitas sekolah, guru harus menyelenggarakan pembelajaran yang berkualitas dengan meningkatkan kompetensi profesional. Pengorganisasian upaya meningkatkan kompetensi profesional perlu menjadi

prioritas kepala sekolah sebagai pemimpin dalam pembelajaran.

Selain dipengaruhi oleh kepemimpinan pembelajaran, kajian empiris menunjukkan bahwa kapasitas sekolah juga dipengaruhi oleh profesionalisme guru. Profesionalisme dapat dilihat dari tiga aspek, termasuk pengetahuan profesional, praktek profesional, dan pengembangan profesi (Desimone et al., 2016, p. 181). Profesionalisme guru SMK di DKI Jakarta masih menjadi persoalan. Pada 2019, kualifikasi guru yang lulus D4/S1 sebanyak 95,1% (300,288). Guru yang tersertifikasi hanya 36,1% (300.288). DKI Jakarta kekurangan guru SMK negeri sejumlah 518, serta kekurangan guru SMK swasta 8.379 (Sumber: Neraca Pendidikan Daerah, Kemendikbud 2020). Rendahnya kapasitas sekolah yang tercermin dari pencapaian SNP dan daya serap lulusan serta nilai UN, merupakan akibat dari rendahnya profesionalisme. Rendahnya guru yang memperoleh sertifikasi profesi menunjukkan lemahnya profesionalisme. Goldhaber & Brewer (2016, p. 139) menunjukkan bahwa guru yang memiliki sertifikasi memiliki dampak positif yang signifikan secara statistik terhadap hasil belajar.

Budaya kerja juga ikut mempengaruhi kapasitas sekolah. Perilaku, asumsi, nilai, keyakinan, dan aspek lain yang menjadi identitas organisasi dianggap sebagai elemen dari budaya kerja (Fu et al., 2022). Pengembangan kapasitas sekolah akan berhasil optimal jika sekolah memiliki budaya kerja yang mapan (Lee & Louis, 2019). Sebaliknya, berbagai upaya pengembangan kapasitas sekolah tidak akan berdampak signifikan jika budaya kerja belum terbentuk. Pemimpin memiliki peran dalam pembentukan budaya. Pimpinan sekolah adalah agen pembentuk budaya. Sebagai pembentuk budaya, kepala sekolah perlu mensosialisasikan dan meningkatkan komitmen guru untuk menerapkannya (Lee & Louis, 2019).

Kapasitas sekolah juga dipengaruhi oleh pemanfaatan TIK. Pemanfaatan TIK di sekolah berkaitan erat dengan aspek dari kapasitas sekolah. *Pertama*, kompetensi profesional. Pemanfaatan TIK dalam pembelajaran terbukti meningkatkan kompetensi guru. Timotheou et al (2023) melaporkan bahwa penyediaan komputer yang lengkap dan pengembangan komunitas guru *online*

mempunyai dampak positif terhadap kepercayaan diri dan kompetensi guru dalam penggunaan TIK. *Kedua*, komunitas profesional. Pemanfaatan TIK dapat mendorong pendekatan yang kolaboratif di antara para guru dalam menyusun perencanaan dan mempersiapkan pembelajaran. Pembagian rencana kurikulum dan analisis data siswa menghasilkan penetapan target yang lebih jelas dan peningkatan pelaporan kepada orang tua (Kuskaya-Mumcu & Koçak-Usluel, 2013).

*Ketiga*, program yang koheren. Kärchner et al (2022) menyatakan bahwa penggunaan perangkat seluler dalam pembelajaran memungkinkan guru untuk berhasil menyampaikan konten, menyediakan perancah (*scaffolding*), dan memfasilitasi pembelajaran kolaboratif yang sinkron. Integrasi *game* dalam pembelajaran juga memberikan kesempatan kepada guru untuk mempelajari dan menerapkan berbagai praktik pedagogi yang inovatif (Bado, 2022). Secara khusus, Bado (2022) menemukan bahwa guru yang menerapkan kegiatan pembelajaran dalam tiga tahap (pra-permainan, permainan, dan pasca-permainan) dapat memaksimalkan hasil belajar dan keterlibatan siswa.

Selain itu, secara khusus, penilaian online mendukung digitalisasi pekerjaan siswa dan data terkait, memungkinkan guru untuk segera mengumpulkan umpan balik dan menyesuaikan diri dengan tujuan baru, dan mendukung peningkatan kualitas teknis tes dengan memberikan hasil yang lebih akurat. Selain itu, kemampuan TIK (misalnya, media interaktif, simulasi) menciptakan metode baru yang potensial untuk menguji keterampilan tertentu, seperti keterampilan pemecahan masalah dan pemrosesan masalah, keterampilan meta-kognitif, keterampilan kreativitas dan komunikasi, dan kemampuan untuk bekerja secara produktif dalam kelompok (Timotheou et al., 2023).

*Keempat*, sumberdaya pembelajaran. Zheng et al. (2016) melaporkan bahwa penggunaan TIK meningkatkan hubungan rumah-sekolah. Alpert et al (2017) melaporkan beberapa program TIK yang telah meningkatkan aliran informasi dari sekolah ke orang tua. Secara khusus, mereka mendokumentasikan bahwa penggunaan TIK (sistem manajemen

pembelajaran, email, situs web khusus, telepon seluler) memungkinkan pertukaran informasi antara sekolah dan orang tua, seperti catatan kehadiran, tugas kelas yang akan datang, acara sekolah, dan nilai siswa, yang memberikan hasil positif terhadap hasil dan prestasi belajar siswa. Pertukaran informasi antara sekolah dan keluarga mendorong orang tua untuk mendorong anak-anak mereka agar lebih berupaya dalam tugas sekolah.

*Kelima*, kepemimpinan yang efektif. Terdapat bukti bahwa penggunaan TIK yang efektif dan transmisi data yang ditawarkan melalui koneksi *broadband* membantu efisiensi dalam pekerjaan administrasi (Kuskaya-Mumcu & Koçak-Usluel, 2013). Secara khusus, TIK terbukti memberikan sistem manajemen yang lebih baik bagi sekolah dalam pengumpulan dan pengolahan data. Qaddumi et al (2021) melaporkan dampak penggunaan TIK di sekolah dalam bidang-bidang berikut: pemantauan kehadiran, catatan penilaian, pelaporan kepada orang tua, pengelolaan keuangan, pembuatan gudang sumber daya pembelajaran, dan pertukaran informasi di antara staf. Data tersebut dapat digunakan secara strategis untuk tujuan evaluasi dan pemantauan diri yang pada gilirannya dapat menghasilkan perbaikan sekolah.

Kajian tentang kapasitas sekolah dengan mempertimbangkan variabel kepemimpinan pembelajaran, profesionalisme guru, budaya kerja dan pemanfaatan TIK relatif terbatas. Penelitian sebelumnya, bahwa kapasitas sekolah dikaitkan dengan kepemimpinan dan hasil belajar (Hallinger & Heck, 2010; Li et al., 2016). Kajian tentang kapasitas sekolah di SMK dengan mempertimbangkan variabel guru, budaya kerja, dan pemanfaatan TIK belum banyak dilaporkan.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, dapat diidentifikasi permasalahan penelitian sebagai berikut.

1. Banyaknya lulusan SMK yang tidak terserap oleh pasar tenaga kerja menunjukkan lemahnya kapasitas sekolah dalam menghasilkan proses pembelajaran yang berkualitas sehingga berdampak pada kualitas lulusan

dan ketidaksesuaian dengan kebutuhan pasar tenaga kerja.

2. Banyaknya lulusan SMK yang tidak diserap oleh pasar tenaga kerja karena *over supply* menunjukkan lemahnya kapasitas sekolah dalam menyusun rencana strategis penerimaan peserta didik, kegagalan dalam mengantisipasi *trend* pasar tenaga kerja, dan kesalahan dalam menyiapkan tenaga kerja dengan jumlah yang dibutuhkan oleh pasar tenaga kerja.
3. Nilai UNBK SMK negeri di DKI Jakarta dari tahun 2017-2019 yang berkisar di angka 62,90 sampai 68,63 menunjukkan lemahnya kapasitas sekolah dalam menyelenggarakan layanan pembelajaran berkualitas sehingga berdampak pada kecilnya nilai rata-rata UNBK tersebut.
4. Sebagian besar SMK di DKI Jakarta berada pada kategori menuju SNP (standar nasional pendidikan) level 4 yang berarti masih belum memenuhi SNP (skor  $6,66 < \text{skor} < 7,00$ ) yang mengindikasikan masih lemahnya kapasitas sekolah dalam konteks kualitas kelembagaan yang belum sepenuhnya sesuai dengan SNP.
5. Masih terdapat 4,9% guru SMK yang belum memenuhi kualifikasi akademik D4/S1, guru yang tersertifikasi hanya 36,1%, dan kekurangan guru SMK negeri sejumlah 518, serta kekurangan guru SMK swasta 8.379 (Sumber: Neraca Pendidikan Naerah, Kemendikbud 2020). Hal tersebut mengindikasikan bahwa lemahnya kapasitas sekolah disebabkan oleh jumlah dan kualitas guru yang profesional.
6. Lemahnya kapasitas sekolah (khususnya kualitas pembelajaran) yang ditunjukkan dengan belum optimalnya nilai UNBK, banyaknya persentase lulusan yang belum bekerja, capaian nilai SNP yang belum optimal dapat disebabkan oleh belum optimalnya budaya kerja guru dan tenaga kependidikan dalam menjalankan tugas menyelenggarakan pembelajaran maupun tugas pendukung penyelenggaraan pembelajaran.

### 1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, dengan memperhatikan fokus dan kedalaman substansi penelitian, maka diperlukan pembatasan masalah. Adapun batasan masalah penelitian ini yaitu: bagaimana pengaruh kepemimpinan pembelajaran, profesionalisme guru, budaya kerja, dan pemanfaatan TIK terhadap kapasitas sekolah di SMK Negeri se-DKI Jakarta?

### 1.4 Perumusan Masalah

Penelitian ini merupakan pendekatan ilmiah untuk memecahkan masalah. Masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: “Seberapa besar pengaruh kepemimpinan pembelajaran, profesionalisme guru, budaya kerja, dan pemanfaatan teknologi informasi terhadap kapasitas sekolah di SMK Negeri se-DKI Jakarta?” Masalah tersebut dirinci ke dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan pembelajaran berpengaruh terhadap budaya kerja pada SMK Negeri di DKI Jakarta?
2. Apakah kepemimpinan pembelajaran berpengaruh terhadap profesionalisme guru pada SMK Negeri di DKI Jakarta?
3. Apakah kepemimpinan pembelajaran berpengaruh terhadap pemanfaatan TIK pada SMK Negeri di DKI Jakarta?
4. Apakah kepemimpinan pembelajaran berpengaruh terhadap kapasitas sekolah di SMK Negeri di DKI Jakarta?
5. Apakah budaya kerja berpengaruh terhadap kapasitas sekolah di SMK Negeri di Jakarta?
6. Apakah pemanfaatan TIK (Teknologi Informasi dan Komunikasi) berpengaruh terhadap kapasitas sekolah pada SMK Negeri di Jakarta?
7. Apakah profesionalisme guru berpengaruh terhadap kapasitas sekolah pada SMK Negeri di DKI Jakarta?

## 1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian masalah di atas, maka tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini secara umum adalah untuk mengetahui, mendapatkan, menganalisis data, fakta dan informasi yang sah (*valid*) dan *reliable* untuk menentukan ada tidaknya dan mengkonstruksi pengaruh kepemimpinan pembelajaran, profesionalisme guru, budaya kerja, dan pemanfaatan teknologi informasi terhadap kapasitas SMK Negeri se-DKI Jakarta. Tujuan secara khusus penelitian ini lebih rinci diuraikan sebagai berikut.

1. Untuk menganalisis, mengkonstruksi dan memahami pengaruh kepemimpinan pembelajaran terhadap budaya kerja pada SMK Negeri se-DKI Jakarta?
2. Untuk menganalisis, mengkonstruksi dan memahami pengaruh pembelajaran terhadap profesionalisme guru pada SMK Negeri se-DKI Jakarta?
3. Untuk menganalisis, mengkonstruksi dan memahami pengaruh kepemimpinan pembelajaran terhadap pemanfaatan TIK pada SMK Negeri se-DKI Jakarta?
4. Untuk menganalisis, mengkonstruksi dan memahami pengaruh kepemimpinan pembelajaran terhadap kapasitas sekolah di SMK Negeri se-DKI Jakarta?
5. Untuk menganalisis, mengkonstruksi dan memahami pengaruh budaya kerja terhadap kapasitas sekolah di SMK Negeri se-Jakarta?
6. Untuk menganalisis, mengkonstruksi dan memahami pengaruh pemanfaatan TIK terhadap kapasitas sekolah di SMK Negeri se-Jakarta?
7. Untuk menganalisis, mengkonstruksi dan memahami pengaruh profesionalisme guru terhadap kapasitas sekolah di SMK Negeri se-DKI Jakarta?

## 1.6 Manfaat Penelitian

### 1.6.1 Manfaat Teoretis

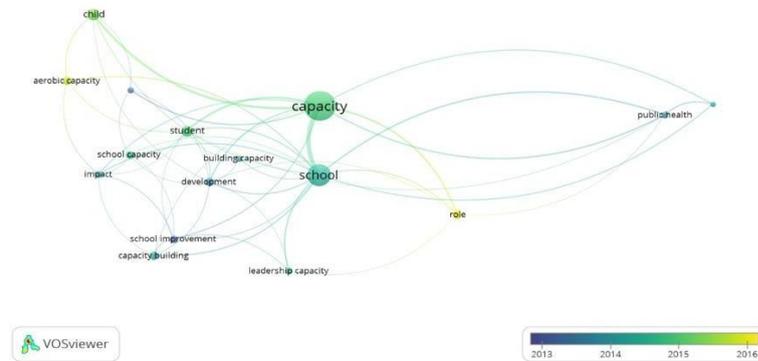
Hasil penelitian ini berupa dalil, konsep atau proposisi tentang kapasitas sekolah, kepemimpinan pembelajaran, profesionalisme guru, budaya kerja, dan pemanfaatan TIK. Dalam konteks keilmuan, kapasitas sekolah merupakan bagian dari teori organisasi, khususnya tentang pengembangan organisasi, dalam konteks ini adalah organisasi sekolah, sehingga hasil penelitian ini akan berkontribusi pada pengembangan ilmu manajemen pendidikan, bidang teori pengembangan organisasi.

### 1.6.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini secara praktik dapat dimanfaatkan oleh praktisi, yaitu kepala sekolah, dan dinas pendidikan dalam rangka pengembangan kapasitas sekolah di SMK melalui intervensi pada variabel kepemimpinan pembelajaran, profesionalisme guru, budaya kerja, dan pemanfaatan TIK.

## 1.7 *State of The Art*

Penelitian dengan variabel sentral tentang kapasitas sekolah yang dipublikasikan dalam jurnal terindeks scopus tahun 2016-2021 masih sangat terbatas, yakni baru 74 artikel. Metode penelitian yang digunakan oleh para peneliti terbagi dalam 3 kategori, yaitu metode kualitatif sebanyak 47%, kuantitatif sebanyak 46%, dan mix-method sebanyak 7%. Penelitian tentang kapasitas sekolah semuanya dilakukan pada setting, lokasi atau sampel di sekolah umum, baik jenjang pendidikan dasar maupun menengah. Tidak ada penelitian tentang kapasitas sekolah yang dilakukan pada jenis pendidikan kejuruan. Variabel-variabel lain yang terkait dengan variabel kapasitas sekolah sekolah dianalisis menggunakan aplikasi *VosViewer* dengan hasil ditunjukkan pada gambar di bawah ini.



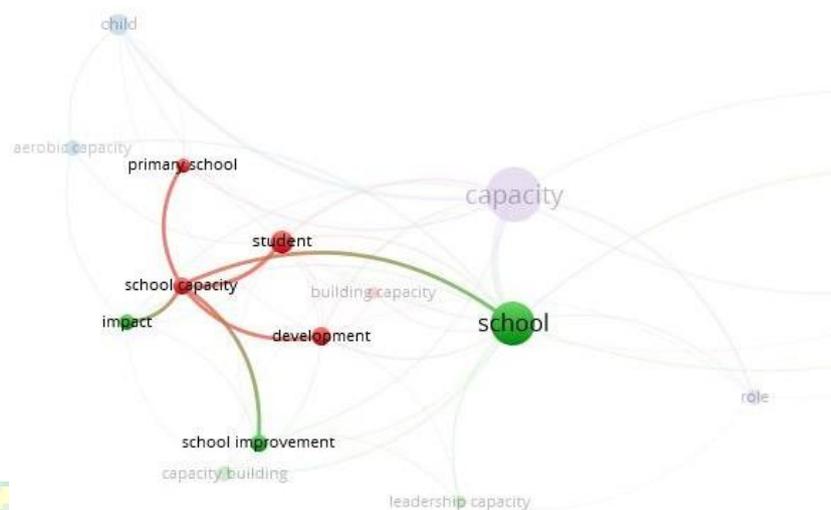
Gambar 1.2 Visualisasi Jaringan Penelitian Kapasitas Sekolah

Gambar 1.2 menunjukkan bahwa dalam 74 artikel tentang kapasitas sekolah diketahui terdapat 52 link dengan total kekuatan link 208. Kata-kata kunci tersebut diklasifikasikan ke dalam 5 klaster yang masing-masing diberi bulatan dengan warna yang berbeda. Berdasarkan hasil analisis menggunakan aplikasi tersebut teridentifikasi sejumlah variabel yang telah diteliti dan terkait dengan kapasitas sekolah. Ringkasan daftar variabel tersebut ditunjukkan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 1. 5 Variabel yang Sering Diteliti

No	Variabel	Link	Kekuatan Total Link	Occurrences
1	<i>Developemnt</i>	10	19	11
2	<i>School improvement</i>	7	14	10
3	<i>School Capacity</i>	6	7	10
4	<i>Capacity Building</i>	5	11	12
5	<i>Leadership Capacity</i>	4	10	8
6	<i>Building Capacity</i>	3	4	6

Selanjutnya untuk melihat hubungan antar variabel dengan variabel endogen kapasitas sekolah sebagai berikut.



Gambar 1.3 Variabel Yang Berhubungan dengan Kapasitas Sekolah

Berdasarkan Gambar 1.3 di atas, teridentifikasi kata kunci yang terkait yaitu *school improvement*, *development*, dan *student*. Sedangkan variabel kapasitas kepemimpinan merupakan variabel yang tidak berhubungan langsung dengan kapasitas sekolah. Penelitian tentang kapasitas sekolah paling banyak dilakukan pada satuan pendidikan dasar atau SD.

Berdasarkan penelaahan hasil penelitian bibliografis menggunakan aplikasi *VosViewer*, diketahui bahwa variabel profesionalisme guru, budaya kerja, dan pemanfaatan teknologi informasi merupakan variabel baru yang belum ditemukan hubungan di antara variabel-variabel terkait kapasitas sekolah yang telah diteliti. Sedangkan untuk kepemimpinan pembelajaran yang sudah teridentifikasi, masih tetap menjadi variabel yang diteliti karena peran sentral kepemimpinan pembelajaran terhadap kapasitas sekolah. Beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian, menghubungkan antar variabel yang akan diteliti, diuraikan sebagai berikut:

#### 1.7.1 Hubungan Kepemimpinan Pembelajaran dengan Budaya Kerja

Berdasarkan hasil penelusuran menggunakan aplikasi *Publish or Perish*, pada periode 2011-2021 hanya terdapat 33 artikel terindeks scopus yang

mempublikasikan penelitian tentang hubungan kepemimpinan pembelajaran dengan budaya kerja di tiga antaranya ditunjukkan dalam Tabel di bawah ini.

Tabel 1. 6 Hasil Penelitian Tentang Hubungan Kepemimpinan Pembelajaran dengan Budaya Kerja

No	Peneliti	Judul	Hasil
1	Maleen Z. Gong Nava Subramaniam (2018)	<i>Principal leadership style and school performance: mediating roles (RM) of risk management culture and management control systems (MCS) use in Australian schools</i>	Berdasarkan pada tanggapan survei dari 106 kepala sekolah menengah Victoria, studi ini menemukan bahwa budaya RM yang berorientasi pada kinerja dan memungkinkan penggunaan permainan MCS peran mediasi penting dalam gaya kepemimpinan dan link kinerja sekolah. Hasil kami diperpanjang manajemen organisasi dan literatur akuntansi yang menghubungkan gaya kepemimpinan, kontrol organisasi dan kinerja organisasi dalam konteks sekolah.
2	Natallia Yakavets (2016)	<i>Societal culture and the changing role of school principals in the post-Soviet era: the case of Kazakhstan</i>	Terdapat hubungan antara budaya nasional dan perubahan peran pemimpin dalam konteks sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bukti empiris tentang cara di mana budaya masyarakat dan norma-norma budaya membentuk peran kepala sekolah
3	Keshni Bipath & Eles Moyo (2016)	<i>Principals Shaping School Culture for School Effectiveness in South Africa</i>	Kepala sekolah yang beradaptasi dengan lingkungannya yang suram dan menciptakan harapan dan bentuk yang positif dari budaya di sekolah mereka benar-benar inspiratif. Kepala sekolah yang menggunakan keterampilan kepemimpinan mereka dengan baik dan yang memiliki kemampuan untuk menangani kompleksitas dan beradaptasi dengan perubahan konstan

### 1.7.2 Hubungan Kepemimpinan Pembelajaran dengan Pemanfaatan TIK

Berdasarkan hasil penelusuran menggunakan aplikasi *Publish or Perish*, pada periode 2011-2021, hanya terdapat 7 artikel terindeks *scopus* yang mempublikasikan penelitian tentang hubungan kepemimpinan pembelajaran dengan pemanfaatan TIK, tiga di antaranya dirangkum dalam tabel di bawah ini.

Tabel 1. 7 Hasil Penelitian Tentang Hubungan Kepemimpinan Pembelajaran dengan Pemanfaatan TIK

No	Peneliti	Judul	Hasil
1	V. Msila, 2016	<i>Changing and leading school culture: The school principal's role in the implementation and adoption of information technology</i>	Studi ini menemukan bahwa perubahan budaya dan perubahan iklim sangat terkait dengan pemimpin dan manajer sekolah. Adopsi teknologi informasi akan sangat bergantung pada pimpinan lembaga-lembaga tersebut. Jika teknologi memainkan peran penting dalam mempercepat transformasi sekolah, para pemimpin sekolah perlu peka terhadap tuntutan organisasi abad ke-21.
2	Dimitrios Vlachopoulos, 2011	<i>The Digital Profile of Primary School Principals: Achieving Effective Educational Administration through ICT</i>	Temuannya mengungkapkan direktur sebagai pendukung keras TIK dalam praktik sehari-hari dan administrasi sekolah. Profil direktur tampak cukup canggih untuk mempengaruhi evolusi sikap, restrukturisasi proses administrasi, dan kontribusi positif terhadap bentuk penggunaan TIK di sekolah-sekolah Yunani. Temuan ini, meskipun tidak dapat digeneralisasikan, dapat memicu penelitian lebih lanjut tentang profil para pemimpin sekolah dalam pendidikan dasar Yunani.
3	Jamal Abu Al-ruz Ahmad Mohammad Qablan (2011)	<i>How Do Science Teachers, Students, and School Principals Evaluate the Availability, Connectivity, and Utilization of ICT Resources at Jordanian Schools?</i>	Studi ini menunjukkan bahwa untuk secara efektif mempersiapkan pemuda Yordania untuk berpartisipasi dalam dunia jaringan, diperlukan komitmen yang lebih besar dari pemerintah, orang tua, dan donor untuk berbagi dan mengadopsi solusi inovatif; sekolah perlu diubah menjadi lingkungan belajar yang aktif; dan guru dan siswa harus diberdayakan untuk menjadi agen perubahan yang kreatif di sekolah

### 1.7.3 Hubungan Kepemimpinan Pembelajaran dengan Profesionalisme Guru

Berdasarkan hasil penelusuran menggunakan aplikasi *Publish or Perish*, pada periode 2011-2021 hanya terdapat tujuh artikel terindeks scopus yang mempublikasikan penelitian tentang hubungan kepemimpinan pembelajaran dengan profesionalisme guru, tiga artikel di antaranya dirangkum dalam Tabel 1.8.

Tabel 1. 8 Hasil Penelitian Tentang Hubungan Kepemimpinan Pembelajaran dengan Profesionalisme Guru

No	Peneliti	Judul	Hasil
1	Şenol Sezer & Tevfik Uzun (2020)	<i>The relationship between school principals' social-emotional education leadership and teachers' organizational trust and job performance</i>	Penelitian menemukan bahwa terdapat hubungan positif dan tingkat tinggi antara kepemimpinan pendidikan sosial-emosional kepala sekolah dan kepemimpinan guru, dan kepercayaan organisasi. Perilaku kepemimpinan pendidikan sosial-emosional secara positif mempengaruhi kepercayaan organisasi dan pekerjaan serta kinerja guru.
2	Lijuan Li Philip Hallinger James Ko (2016)	<i>Principal leadership and school capacity effects on teacher learning in Hong Kong</i>	Hasil menunjukkan bahwa beberapa dimensi Kepemimpinan Pembelajaran membuat signifikan kontribusi untuk kapasitas sekolah dan pembelajaran profesional guru. Adanya kerjasama, kepercayaan, komunikasi, dukungan untuk siswa, dan keselarasan, koherensi, dan struktur di sekolah juga mempengaruhi pembelajaran profesional guru
3	Resven Nurhijrah Gistituati, Alkadri (2021)	<i>The Contribution Of School Leadership And Teacher Professional Competency To Teacher Work Commitments In Junior High School State, Sungai Penuh City</i>	Hasil penelitian data menunjukkan bahwa: 1) Kepemimpinan Pembelajaran memberikan kontribusi terhadap komitmen kerja guru sebesar 26,5%, 2) kompetensi profesional guru memberikan kontribusi terhadap komitmen kinerja guru sebesar 40%, 3) Kepemimpinan Pembelajaran dan kompetensi profesional guru secara bersama-sama berkontribusi terhadap komitmen kerja guru sebesar 52,3%.

#### 1.7.4 Hubungan Budaya Kerja dengan Kapasitas Sekolah

Berdasarkan hasil penelusuran menggunakan aplikasi *Publish or Perish*, pada periode 2011-2021 hanya terdapat 3 artikel terindeks *scopus* yang mempublikasikan penelitian tentang hubungan budaya kerja dengan kapasitas sekolah. Artikel tersebut dirangkum dalam Tabel 1.9.

Tabel 1. 9 Hasil Penelitian Tentang Hubungan Budaya Kerja dengan Kapasitas Sekolah

No	Peneliti	Judul	Hasil
1	Karen Seashore & Louis Moosung Lee (2016)	<i>Teachers' capacity for organizational learning: the effects of school culture and contex</i>	Penelitian menemukan bahwa komponen budaya sekolah seperti pers akademik, dukungan siswa, dan kepercayaan dan rasa hormat di antara para guru meningkatkan kapasitas guru untuk pembelajaran organisasi. Penelitian juga menemukan bahwa peran budaya profesional guru dalam membentuk kapasitas pembelajaran organisasi adalah kritis.
2	Laura Van den Broeck, Jannick Demanet, Mieke Van Houtte (2020)	<i>The forgotten role of teachers in students' educational aspirations. School composition effects and the buffering capacity of teachers' expectations culture</i>	Penelitian tentang aspirasi siswa, prediktor penting pencapaian pendidikan, sebagian besar difokuskan pada penentu tingkat individu, yang mencerminkan model pencapaian status klasik. Studi telah menyarankan efek komposisi sekolah, tetapi mengabaikan proses sekolah. Terinspirasi oleh wawasan baru dalam efek sekolah penelitian melihat harapan guru di tingkat sekolah, kami menyelidiki mediasi dan memoderasi peran budaya dapat diajar dalam hubungan antara komposisi SES dan aspirasi. Analisis data bertingkat (2013-2014) dari 2.354 siswa dan 502 guru di 30 sekolah menengah Flemish menunjukkan bahwa harapan bersama guru dapat mengimbangi efek merugikan dari komposisi SES rendah pada aspirasi.
3	Roos Van Gasse, Jan Vanhoof & Peter Van Petegem (2016)	<i>The impact of school culture on schools' pupil well-being policy-making capacities</i>	Hasilnya menunjukkan bahwa guru menilai kapasitas pembuatan kebijakan sekolah mereka, dengan berkaitan dengan kesejahteraan murid, dalam sebagian besar hal positif dan kapasitas pembuatan kebijakan terutama dipengaruhi oleh perspektif yang fleksibel efektivitas dalam budaya sekolah

### 1.7.5 Hubungan Pemanfaatan TIK dengan Kapasitas Sekolah

Berdasarkan hasil penelusuran menggunakan aplikasi *Publish or Perish*, pada periode 2011-2021 hanya terdapat empat artikel terindeks *scopus* yang mempublikasikan penelitian tentang hubungan pemanfaatan TIK dengan kapasitas sekolah. Tiga artikel di antaranya dirangkum dalam Tabel 1.10.

Tabel 1. 10 Hasil Penelitian Tentang Hubungan Pemanfaatan TIK dengan Kapasitas Sekolah

No	Peneliti	Judul	Hasil
1	Douglas Darko Agyei (2020)	<i>Integrating ICT into schools in Sub-Saharan Africa: from teachers' capacity building to classroom implementation</i>	Temuan penelitian mengungkapkan bahwa guru menyatakan kepuasan umum dengan konten dan proses program pelatihan; namun, kondisi penting untuk mendukung transfer pelatihan ide-ide ke tingkat sekolah tampaknya tidak memadai selama periode implementasi. Implikasi bagi pengembangan profesional yang efektif dalam mengintegrasikan TIK ke dalam organisasi sekolah dan praktik kurikulum yang memiliki dampak berkelanjutan pada pengajaran dan pembelajaran khususnya di wilayah Sub-Sahara dan konteks serupa dibahas.
2	O N Povalyaeva, et al (2020)	<i>Actualization of self-realization need of junior school children with limited health capacities when using informational-communicative technologies</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebutuhan realisasi diri yang menentukan proses pengembangan diri sebagai hasil pendidikan pribadi tidak cukup teraktualisasi jika berbicara tentang anak-anak sekolah menengah pertama dengan kapasitas kesehatan yang terbatas. Dalam hal ini, kebutuhan realisasi diri, proses aktualisasi sebagai hasil dari penggunaan teknologi informasi-komunikasi dapat dianggap sebagai komponen anak-anak sekolah menengah pertama dengan kapasitas kesehatan pribadi yang terbatas hasil dari masalah penciptaan pendidikan.
3	Biplab Biswas, et al (2020)	<i>Report of the 21-Day, 'Level-2' Capacity Building Program '4th Winter School Program 2020' on 'Application of Geospatial Technologies for Disaster Management'' Sponsored by NRDMS, DST, Govt. of India</i>	Pelatihan mampu membuat peserta memiliki pengetahuan tentang penginderaan jauh, sistem informasi geografis, global sistem satelit navigasi, survei kontemporer instrumen, dll., untuk membangun basis pengetahuan dan adaptasi kapasitas penanggulangan bencana

### 1.7.6 Hubungan Profesionalisme Guru dengan Kapasitas Sekolah

Berdasarkan hasil penelusuran menggunakan aplikasi *Publish or Perish*, pada periode 2011-2021 hanya terdapat 61 artikel terindeks scopus yang mempublikasikan penelitian tentang hubungan profesionalisme guru dengan kapasitas sekolah, tiga artikel di antaranya dirangkum dalam Tabel 1.11.

Tabel 1. 11 Hasil Penelitian Tentang Hubungan Profesionalisme Guru dengan Kapasitas Sekolah

No	Peneliti	Judul	Hasil
1	Felice Atesoglu Russell (2014)	<i>Collaborative literacy work in a high school: enhancing teacher capacity for English learner instruction in the mainstream</i>	Kolaborasi arus utama yang sedang berlangsung guru seni bahasa dan guru bahasa Inggris sebagai bahasa kedua adalah diperiksa, termasuk peran fasilitator EL/guru ESL dalam mendukung guru pembelajaran profesional dan inklusi. Kontribusi dan kerjasama ini tim literasi dijelaskan dan dianalisis. Bagaimana kerja kolaboratif ini disediakan peluang untuk bergulat dengan memenuhi kebutuhan instruksional EL dan dimasukkannya guru EL dan ESL dalam kurikulum arus utama adalah dibahas serta implikasinya di lapangan.
2	Elizabeth Stosich Leisy	<i>Building teacher and school capacity to teach to ambitious standards in high-poverty schools</i>	Studi ini mengkaji pengalaman dua sekolah miskin yang berpartisipasi di sebuah kabupaten inisiatif pengembangan profesional yang dirancang untuk mendukung guru dalam memenuhi tujuan Standar Negara Inti Umum. Sekelompok kecil guru dari setiap sekolah menghadiri pelatihan, belajar perencanaan kolaboratif dan praktik penyelidikan, dan diharapkan untuk memimpin pekerjaan ini di sekolah mereka. Kunci temuan menunjukkan bahwa dukungan pekerjaan tertanam dari para ahli dan arahan dari kepala sekolah, daripada kepemimpinan guru, sangat penting untuk menerjemahkan pembelajaran dari PD menjadi perubahan dalam instruksi dan kolaborasi. Implikasi untuk

No	Peneliti	Judul	Hasil
3	Erik E.J. Thoonen, et al (2012)	<i>Building school-wide capacity for improvement: the role of leadership, school organizational conditions, and teacher factors</i>	mengembangkan kapasitas di sekolah-sekolah miskin dibahas. Analisis model campuran data longitudinal dari 1.010 guru 32 sekolah dasar Belanda menunjukkan bahwa sekolah mampu membangun kapasitas seluruh sekolah, dan mempertahankan tingkat kapasitas yang tinggi tampaknya lebih sulit. Temuan menunjukkan bahwa meningkatkan kepemimpinan mungkin menjadi yang pertama langkah dalam proses membangun kapasitas seluruh sekolah.

### 1.8 Peta Jalan Penelitian

Penelitian ini merupakan salah satu tahapan dari lima tahapan penelitian (Gambar 1.4). Penelitian tahap pertama yaitu: “Pengembangan Model *Absorptive Capacity* SMK dalam Penerapan Pendidikan 4.0” yang dilakukan menggunakan metode penelitian pengembangan. Penelitian tahap pertama ini dilatarbelakangi oleh perlunya model dan perangkat asesmen untuk mengukur serta memotret kapasitas sekolah dalam menyerap konsep pendidikan 4.0. Hasil penelitian tahap pertama ini berupa model asesmen *absorptive capacity* sekolah yang menghasilkan perangkat asesmen (instrumen) yang sudah tervalidasi secara konstruk dan empiris. Selain itu perangkat tersebut telah dikembangkan dalam format aplikasi berbasis android.

Disertasi ini merupakan tahapan kedua dari peta jalan penelitian yang dikembangkan. Pada tahap kedua ini, penelitian difokuskan pada pengukuran variabel prediktor yang mempengaruhi kapasitas sekolah. Variabel prediktor dimaksud yaitu kepemimpinan kepala sekolah, profesionalisme guru, budaya kerja, dan pemanfaatan TIK. Hasil penelitian akan diperoleh gambaran setiap variabel prediktor, serta pengaruh dan kontribusi setiap variabel prediktor terhadap kapasitas sekolah. Penelitian ini juga akan menghasilkan informasi kausalitas di antara variabel kepemimpinan pembelajaran, profesionalisme

guru, budaya kerja, pemanfaatan TIK, dan kapasitas sekolah di SMK Negeri se-Jakarta.



Gambar 1.4 Peta Jalan Penelitian

Penelitian tahap ketiga yaitu pengembangan model penguatan kapasitas sekolah di SMK Negeri se-Jakarta. Berdasarkan hasil penelitian tahap kedua, akan dikembangkan model yang tepat untuk menguatkan kapasitas sekolah di SMK Negeri se-Jakarta agar dapat menyerap dan mengimplementasikan konsep Pendidikan 4.0 secara optimal. Model penguatan dimaksud akan dikembangkan menggunakan pendekatan dan strategi yang tepat, seperti melalui pendekatan pengembangan organisasi.

Penelitian tahap keempat yaitu digitalisasi model penguatan kapasitas sekolah di SMK Negeri se-Jakarta. Digitalisasi dimaksud sesuai dengan karakteristik dari konsep Pendidikan 4.0. Lingkup digitalisasi dimaksud seperti digitalisasi sistem manajemen sekolah serta digitalisasi pelatihan guru, tenaga administrasi sekolah, dan kepala sekolah yang berorientasi penguatan sekolah baik secara kelembagaan maupun penguatan personil yang ada di dalam sekolah tersebut. Model penguatan kapasitas sekolah di SMK Negeri se-Jakarta akan dikembangkan dengan metode penelitian pengembangan.

Setelah digitalisasi pada tahap keempat berhasil dilakukan, maka pada tahap penelitian kelima akan dilakukan diseminasi model pengembangan kapasitas sekolah di SMK Negeri se-Jakarta. Jika sebelumnya penelitian dilakukan pada sampel beberapa sekolah yang dilibatkan ada tahap pengembangan maupun ujicoba model, maka pada tahap diseminasi akan dilakukan sosialisasi kepada seluruh SMK negeri yang ada di DKI Jakarta.