

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Berdasarkan Pasal 3 Bab II UU No.20 Tahun 2003 mengenai Sistem Pendidikan Nasional, pendidikan di Indonesia berperan dalam mengasah kemampuan dan membangun karakter bangsa yang luhur demi mencerdaskan masyarakat. Fokus utamanya adalah mengoptimalkan potensi siswa agar menjadi pribadi yang religius, berintegritas, sehat, kompeten, kreatif, mandiri, serta menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.

Struktur pendidikan nasional mencakup jalur formal, nonformal, dan informal. Jalur formal sendiri terorganisir secara berjenjang, mulai dari tingkat dasar (TK, SD/MI), menengah (SMP/MTs, SMA/SMK/MA), hingga pendidikan tinggi. Terkait kualitas, penilaian mutu sekolah di Indonesia dikelola oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN-S/M). Mengutip data dari Toni Toharuddin selaku ketua BAN-S/M, hasil akreditasi tahun 2020 menunjukkan bahwa mayoritas sekolah berada di peringkat B (49,56%), diikuti peringkat C (23,89%), peringkat A (23,45%), sementara sisanya sebesar 3,08% belum terakreditasi. Hal ini menunjukkan masih minimnya jumlah sekolah yang terakreditasi A.¹

Peningkatan kualitas layanan pendidikan sangat bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam memahami karakteristik sekolah sebagai organisasi yang unik dan kompleks. Dalam peranannya sebagai manajer, kepala sekolah wajib menguasai prinsip-prinsip manajemen, asumsi dasar, serta nilai-nilai organisasi guna menerapkan pendekatan manajerial yang sistematis.

Berdasarkan literatur dari Hendarman dan Rohanim, kepala sekolah yang efektif dalam kerangka Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) umumnya mengalokasikan waktu lebih banyak untuk pengembangan sumber daya

¹ Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *Evaluasi Sekolah dan Madrasah, BAN-S/M Siapkan Reformasi Sistem Akreditasi*, 2020. <https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2020/12/evaluasi-sekolah-dan-madrasah-bansm-siapkan-reformasi-sistem-akreditasi> diakses pada tanggal 12 Januari 2025.

manusia. Hal ini mencakup upaya pemberdayaan, pelatihan, diseminasi informasi, serta pemberian apresiasi kepada guru dan staf. Serangkaian aktivitas tersebut bertujuan untuk menjamin seluruh sistem sekolah beroperasi secara optimal demi mewujudkan visi dan misi yang telah dicanangkan.

Sesuai dengan amanat PP No. 15 Tahun 2018 Pasal 9 Ayat 1, beban kerja kepala sekolah difokuskan pada tiga pilar utama: tugas manajerial, pengembangan kewirausahaan, serta supervisi terhadap Guru dan Tenaga Kependidikan.² Kompetensi manajerial ini menjadi krusial karena setiap kebijakan yang diambil berdampak langsung pada efektivitas program dan kualitas layanan pendidikan. Selain itu, seorang kepala sekolah wajib memiliki visi yang progresif untuk mengarahkan sekolah di tengah tantangan zaman modern.

Dalam praktiknya, kepala sekolah harus mampu mengelola seluruh sumber daya, terutama sumber daya manusia, guna mencapai standar mutu yang diharapkan. Peran manajerial tersebut mencakup empat aspek penting:

- 1) Perencanaan: Menyusun kebutuhan SDM, kurikulum, dan program bimbingan.
- 2) Pengorganisasian: Membentuk struktur organisasi yang partisipatif (melibatkan komite) serta pemenuan sarana prasarana.
- 3) Pelaksanaan: Proses pelaksanaan kegiatan, koordinasi dengan guru dan tenaga kependidikan, pemanfaatan sumber daya, pemecahan kendala, serta upaya memastikan program berjalan efektif untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan.
- 4) Pengendalian dan Evaluasi: Memantau pelaksanaan, penilaian capaian program, identifikasi kendala, tindak lanjut perbaikan, serta upaya menjaga keberlanjutan peningkatan mutu layanan pendidikan.

“Manajemen kepemimpinan kepala sekolah dapat dikatakan berhasil apabila setiap kepala sekolah dapat memahami bahwa keberadaan sekolah sebagai suatu lembaga organisasi yang kompleks dan unik, kepala sekolah harus mampu melaksanakan peranannya sebagai pimpinan tertinggi disekolah yang

² Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2018 tentang *Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah*, pasal 9, ayat 1, h.9.

bertanggung jawab dalam penjaminan mutu sekolah dan kompetensi guru didalamnya untuk mencapai tujuan sekolah yang sejalan dan beriringan dengan visi dan misi sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa seorang kepala sekolah adalah orang yang menentukan titik pusat keberhasilan sekolah”.³

Mengacu pada pemikiran W. Edward Deming yang dikutip oleh Syarifuddin, sekitar 80% persoalan mutu berakar pada sistem manajemen, sementara faktor sumber daya manusia hanya menyumbang 20%.⁴ Hal ini menegaskan bahwa rendahnya kualitas layanan pendidikan merupakan cerminan dari kegagalan sistem manajerial yang dikelola oleh kepala sekolah. Realitas di lapangan menunjukkan bahwa profesionalisme kepala sekolah masih menjadi kendala utama; banyak pemimpin yang belum mampu merumuskan visi, misi, dan strategi yang tepat untuk mendongkrak mutu, pemimpin yang minim pengetahuan khususnya manajemen, kurang maksimal dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin, kurang matang dalam perencanaan serta berbagai hambatan manajerial ini pada akhirnya menyebabkan rendahnya produktivitas kerja yang berdampak negatif terhadap keseluruhan siklus pendidikan, mulai dari *input*, proses, hingga *output*.

Efektivitas manajerial kepala sekolah merupakan determinan utama dalam merealisasikan visi, misi, dan sasaran strategis lembaga. Hal ini menegaskan bahwa kualitas penyelenggaraan pendidikan serta proses instruksional secara inheren bergantung pada kapabilitas kepemimpinan organisasi. Oleh karena itu, tata kelola yang sistematis diperlukan untuk menjamin koherensi kebijakan dalam mencapai tujuan pendidikan. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah Pasal 1 menyebutkan bahwa jabatan Kepala Sekolah diduduki oleh guru yang mendapat tugas tambahan menjadi kepala sekolah

³ Lili Suryati, Giatman, Hasan Maksum, Sri Rahmadhani. 2022. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Guru Menghadapi Era Revolusi 4.0*. Jurnal Ilmiah Pendidikan dan Pembelajaran, Vol. 6, No. 3, pp 632-642. https://www.academia.edu/125975692/Manajemen_Kepemimpinan_Kepala_Sekolah_dalam_Upaya_Meningkatkan_Kompetensi_Guru_Menghadapi_Era_Revolusi_4_0. Diakses pada 12 Januari 2025.

⁴ Caswita, *Manajemen Evaluasi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, (Sleman: DEEPUBLISH, 2021), h. 46.

dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.⁵ Secara fungsional, kepala sekolah mengemban peran ganda sebagai pendidik profesional sekaligus manajer puncak yang mengendalikan ekosistem institusi. Integrasi kedua peran ini mengharuskan penguasaan kompetensi manajerial yang komprehensif guna menavigasi seluruh aspek operasional sekolah. Dengan demikian, profesionalisme kepemimpinan menjadi fondasi dalam memimpin penyelenggaraan lembaga pendidikan secara efektif.

SMK 17 Agustus 1945-2 Jakarta Selatan adalah salah satu sekolah menengah kejuruan yang berlokasi di Jalan Tebet Dalam III A Jakarta Selatan. Berdasarkan SK Akreditasi No. PA. 00900/31/2024 SMK 17 Agustus 1945-2 Jakarta Selatan mendapatkan Akreditasi A tertanggal 22 Oktober 2024. Optimalisasi fungsi manajemen memungkinkan kepala sekolah untuk menjalankan otoritasnya dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan secara berkelanjutan. Kepemimpinan yang terukur tidak hanya berfungsi sebagai pengendali organisasi, tetapi juga sebagai motor penggerak keunggulan institusional. Pada akhirnya, keberhasilan sekolah sangat bergantung pada sejauh mana manajemen mampu menyinergikan seluruh sumber daya yang tersedia.

SMK 17 Agustus 1945-2 Jakarta Selatan adalah lembaga pendidikan dengan banyak kelebihan, menjadikannya sekolah terkemuka di daerah tersebut. Sekolah ini telah mendapatkan akreditasi A, yang menunjukkan tingkat mutu pendidikan yang tinggi, serta memiliki infrastruktur dan fasilitas yang memadai untuk mendukung pembelajaran dengan baik. Selain itu, SMK 17 Agustus 1945-2 Jakarta Selatan juga menunjukkan pencapaian akademik dan non-akademik yang membanggakan melalui berbagai kompetisi, seperti Olimpiade Olahraga Siswa Nasional (O2SN), Olimpiade Guru Nasional (OGN), dan Lomba Kompetensi Siswa (LKS). Prestasi siswa di bidang lainnya juga terbukti dengan berbagai penghargaan yang diraih, antara lain keunggulan di bidang olahraga bela diri dengan prestasi di Pencak Silat (Juara 2 Jakarta Pencak Silat National Championship dan Peraih Emas Pencak Silat Wali Kota

⁵ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang *Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah*, pasal 1, ayat 1, h.3.

Jakarta Selatan Cup), Prestasi di Taekwondo dengan peraih medali emas, prestasi di berbagai cabang olahraga seperti Bulutangkis dan Atletik dalam kompetensi O2SN Jakarta Selatan, serta prestasi di bidang kejuruan dengan meraih Juara 3 LKS RPL Jakarta Selatan.

Saat Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) tahunan, wawancara dapat dilakukan untuk mengetahui seberapa puas masyarakat terhadap sekolah. Kepala sekolah mengawasi guru dan staf selama Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) untuk memastikan kualitas pendidikan. Alumni SMK 17 Agustus 1945-2 Jakarta diterima di universitas swasta seperti Universitas Negeri Jakarta dan Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta, dan beberapa bahkan bekerja saat kuliah.

Bukti Mutu SMK 17 Agustus 1945-2 dapat juga dilihat di website <https://tirto.id/daftar-smk-swasta-terbaik-di-jakarta-selatan-alamat-biaya-g1y2> dengan judul “Daftar Rekomendasi SMK Swasta Terbaik di Jakarta Selatan” dimana SMK 17 Agustus 1945-2 Jakarta termasuk dalam daftar rekomendasi SMK Swasta terbaik di Jakarta Selatan. Dengan berbagai keuntungan tersebut, SMK 17 Agustus 1945-2 Jakarta Selatan tetap berkomitmen untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan terus mendorong prestasi siswa. Oleh karena itu, penulis ingin melakukan penelitian tentang **“Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan di SMK 17 Agustus 1945-2 Jakarta Selatan”**.

B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Fokus Penelitian

Dengan mempertimbangkan konteks sebelumnya, fokus penelitian ini adalah "Kurangnya kemampuan manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan di SMK 17 Agustus 1945-2 Jakarta Selatan".

Sub Fokus Penelitian

Dengan mempertimbangkan fokus penelitian di atas, peneliti menentukan sub fokus penelitian sebagai berikut:

1. Perencanaan peningkatan mutu layanan pendidikan oleh Kepala Sekolah di SMK 17 Agustus 1945-2 Jakarta Selatan dilakukan.

2. Pengorganisasian sumber daya (manusia, anggaran, dan fasilitas) untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan di SMK 17 Agustus 1945-2 Jakarta Selatan.
3. Pelaksanaan perencanaan untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan di SMK 17 Agustus 1945-2 Jakarta Selatan.
4. Pengendalian kegiatan untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan dilakukan di SMK 17 Agustus 1945-2 Jakarta Selatan.

C. Pertanyaan Penelitian

Maka dapat diidentifikasi pertanyaan penelitian adalah:

1. Bagaimana Kepala Sekolah merencanakan mutu layanan pendidikan di SMK 17 Agustus 1945-2 Jakarta Selatan?
2. Bagaimana Kepala Sekolah mengorganisasikan sumber daya (manusia, anggaran, dan fasilitas) untuk mendukung pelaksanaan program pengembangan mutu layanan pendidikan di SMK 17 Agustus 1945-2 Jakarta Selatan?
3. Bagaimana Kepala Sekolah melaksanakan perencanaan untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan di SMK 17 Agustus 1945-2 Jakarta Selatan?
4. Bagaimana Kepala Sekolah mengendalikan dan mengevaluasi kegiatan untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan di SMK 17 Agustus 1945-2 Jakarta Selatan?

D. Tujuan Umum Penelitian

Tujuan penelitian ini dilakukan di SMK 17 Agustus 1945-2 Jakarta Selatan adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan bagaimana kepala sekolah merencanakan peningkatan mutu layanan pendidikan di SMK 17 Agustus 1945-2 Jakarta Selatan.
2. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan bagaimana kepala sekolah mengorganisasikan sumber daya (tenaga pendidik, tenaga kependidikan, sarana prasarana, anggaran, serta dukungan stakeholder) untuk mendukung peningkatan mutu layanan pendidikan di SMK 17 Agustus 1945-2 Jakarta Selatan.

3. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan bagaimana kepala sekolah melaksanakan perencanaan peningkatan mutu layanan pendidikan di SMK 17 Agustus 1945-2 Jakarta Selatan.
4. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan bagaimana kepala sekolah melakukan pengendalian dan evaluasi dalam upaya meningkatkan mutu layanan pendidikan di SMK 17 Agustus 1945-2 Jakarta Selatan.

E. Manfaat Penelitian

Berikut adalah beberapa keuntungan teoritis dan praktis yang diharapkan dari penelitian ini:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk membangun model kepemimpinan kepala sekolah yang berguna untuk meningkatkan layanan pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi peneliti, studi ini berfungsi sebagai sarana peningkatan wawasan terkait manajemen kepala sekolah dalam menjaga kualitas pendidikan. Di samping itu, temuan ini berperan sebagai sumber informasi pengembangan kapasitas diri dan literatur teknis mengenai tata kelola organisasi pendidikan.
- b. Bagi kepala sekolah: memberikan saran dan masukan untuk meningkatkan efisiensi perencanaan program pengembangan mutu layanan pendidikan.
- c. Bagi Tenaga Pendidik: memberikan pemahaman komprehensif terkait peran kepala sekolah dalam ranah manajerial yang berimplikasi pada terciptanya kualitas instruksional yang lebih baik.
- d. Bagi sekolah: memberikan informasi dan pertimbangan dalam merumuskan kebijakan dan strategi peningkatan mutu layanan pendidikan.
- e. Bagi Program Studi Manajemen Pendidikan: menjadi referensi strategis dalam penyusunan materi perkuliahan manajemen pendidikan serta menjadi stimulus bagi diskusi akademik lebih lanjut guna membedah problematika dan solusi peningkatan mutu pendidikan.