

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Penyelenggaraan lembaga-lembaga pendidikan di negara manapun di dunia dipandang sebagai suatu program yang bernilai strategis. Hal ini berdasarkan satu asumsi bahwa proses pendidikan merupakan sebuah proses yang dengan sengaja dilaksanakan semata-mata bertujuan untuk mencerdaskan bangsa. Melalui proses pendidikan akan terbentuk sosok-sosok individu sebagai sumber daya manusia yang akan berperan besar dalam proses pembangunan bangsa dan negara. Oleh karena itu peran pendidikan demikian sangat penting sebab pendidikan merupakan kunci utama untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas.

Perkembangan zaman yang makin pesat telah membawa perubahan alam pikir manusia, termasuk di dalamnya perubahan paradigma dalam peningkatan kualitas pendidikan. Sesuai dengan arahan Dirjen Dikdasmen, paradigma penting dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan, adalah:

(1) kegiatan pembelajaran akan bergeser dari *schooling* ke *learning*, dari *teaching* ke *learning*; (2) dari *pupil* atau *student* ke *learner*; (3) dari proses *learning* bisa terjadi di sekolah, rumah maupun kantor untuk membentuk *the learning society*. Lebih lanjut *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO)* memberikan empat pilar prinsip dasar untuk menuju paradigma baru, yaitu: (1) *learning to know*; (2) *learning to do*; (3) *learning to live together*; dan (4) *learning to be*. Selanjutnya, tentang Pendidikan untuk Abad ke-21 melalui Laporan Delors mengemukakan empat pilar pendidikan sebagai landasan paradigma pendidikan abad ke-21, yaitu *learning to know*, *learning to do*, *learning to live together*, dan *learning to be* (Delors, 1996).

Sumber daya manusia berkualitas merupakan produk yang dihasilkan oleh suatu lembaga yang berkualitas pula dalam hal ini sekolah. Sekolah

didukung oleh pemimpin yang profesional serta didukung oleh guru dengan kinerja yang tinggi akan mampu menghasilkan lulusan yang sesuai dengan yang diharapkan oleh semua pihak yang berkepentingan terhadap produk pendidikan. Pendidikan yang diperoleh melalui sekolah diharapkan mampu menciptakan SDM yang berkualitas. Dengan kata lain, sekolah merupakan tempat mentransfer nilai, pengetahuan, berkualitas, terampil, berbudi luhur serta menjunjung tinggi ajaran agama. Menurut Husain & Happy Fitria (2019) Sumber daya manusia yang berkualitas adalah mandiri, berwatak kerja keras, tekun belajar, menghargai waktu, pantang menyerah serta selalu proaktif dalam mencari solusi atau masalah yang dihadapi. Diharapkan dengan sumber daya manusia yang berkualitas mampu membuat suatu negara yang besar, kuat dan bermartabat yang pada akhirnya tercipta lah kemakmuran, kesejahteraan dan kemajuan di segala bidang. Tapi sebaliknya pendidikan tidak berkualitas karena menerapkan pola yang salah, akan menghasilkan sumber daya manusia rendah, sehingga menjadi mudah didikte oleh negara lain.

Salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan di setiap jenjang dan satuan Pendidikan. Hal ini bisa dilihat dari prestasi yang diraih oleh tiap sekolah belum menggembirakan, kelengkapan sarana dan prasarana, kompetensi pendidik dan tenaga pendidik, serta pengelolaan dalam sekolah masih belum tersentuh secara merata Asy'ari H. et al.,(2017). Hal tersebut umumnya dihadapi oleh sekolah-sekolah swasta yang kurang mendapatkan perhatian secara langsung dari pemerintah. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan antara lain melalui pelatihan, dan peningkatan kualifikasi guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana serta peningkatan mutu manajemen sekolah. Namun berbagai indikator menunjukkan bahwa peningkatan mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang merata.

Pendidikan yang bermutu merupakan hak setiap warga negara sekaligus menjadi faktor penting dalam pembangunan sumber daya manusia. Salah satu

indikator yang menggambarkan kualitas pembangunan manusia adalah Human Development Index (HDI) atau Indeks Pembangunan Manusia yang diterbitkan oleh United Nations Development Programme (UNDP). HDI mengukur capaian pembangunan manusia melalui tiga dimensi utama, yaitu kesehatan, pendidikan, dan standar hidup yang layak. Pada dimensi pendidikan, pengukuran dilakukan menggunakan dua indikator, yaitu harapan lama sekolah (expected years of schooling) dan rata-rata lama sekolah (mean years of schooling). Berdasarkan Human Development Report 2020, Indonesia memperoleh nilai HDI sebesar 0,718 dan berada pada peringkat ke-107 dari 189 negara. Capaian tersebut menunjukkan bahwa kualitas pembangunan manusia Indonesia masih perlu terus ditingkatkan, termasuk melalui peningkatan mutu pendidikan.

Berdasarkan Human Development Report tahun 2020, Indonesia berada pada peringkat ke-107 dari 189 negara berdasarkan Indeks Pembangunan Manusia (UNDP, 2020). Salah satu indikator yang mencerminkan kualitas pendidikan adalah hasil Programme for International Student Assessment (PISA) yang diselenggarakan oleh OECD. PISA merupakan asesmen internasional yang dilaksanakan setiap tiga tahun untuk mengukur kemampuan peserta didik berusia 15 tahun dalam literasi membaca, matematika, dan sains. Hasil PISA tahun 2018 menunjukkan bahwa Indonesia memperoleh skor 371 pada literasi membaca, 379 pada matematika, dan 396 pada sains, dengan peringkat ke-72 dari 77 negara peserta (OECD, 2019). Hasil tersebut mengindikasikan bahwa kemampuan literasi peserta didik Indonesia masih berada di bawah rata-rata OECD sehingga diperlukan berbagai upaya peningkatan mutu pendidikan guna menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing.

Masalah tersebut kemudian memunculkan tudingan bahwa begitu kurang efektifnya pendidikan saat ini, padahal pendidikan adalah sarana utama bagi suatu negara untuk meningkatkan sumber daya manusia dalam mengikuti perkembangan dunia. Oleh karena itu, pendidikan patut memperoleh perhatian pertama dalam perbaikan kualitas manusia. Kalau tidak, suatu

bangsa akan tertinggal dengan bangsa yang lainnya di dunia. Lebih-lebih lagi dalam percaturan dunia yang menggunakan teknologi canggih dan serba tanpa batas (*borderless*). Upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan membutuhkan tempo yang panjang dengan serangkaian proses yang teratur secara sistematis. Kualitas pendidikan perlu disesuaikan dengan perkembangan zaman saat ini, misalnya otonomi pendidikan, kebutuhan masyarakat, serta harus sesuai dengan jiwa otonomi daerah dalam mengelola sumber daya di masa yang akan datang.

Akan tetapi terdapat beberapa problematika yang terjadi di dalam penyelenggara pendidikan yang berdampak pada mutu Pendidikan di sekolah. Mulyasana (2012) “berpendapat permasalahan dalam hal pendidikan, diantaranya yaitu sumber daya pendidikan yang masih belum handal untuk mendukung tercapainya tujuan pendidikan. Sumber daya pendidikan, mulai dari tenaga pengajar, anggaran, sarana dan prasarana, manajemen pendidikan termasuk kepemimpinan pendidikan serta lainnya masih dianggap lemah untuk mewujudkan tujuan pendidikan, baik dalam mewujudkan keimanan, kecerdasan maupun karakter di kalangan para siswa”.

Dalam perspektif makro banyak faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan, diantaranya faktor kurikulum, kebijakan pendidikan, fasilitas pendidikan, aplikasi teknologi informasi dan komunikasi dalam dunia pendidikan, khususnya dalam kegiatan proses belajar mengajar di kelas, aplikasi metode, strategi dan pendekatan pendidikan yang mutakhir dan modern, metode evaluasi pendidikan yang tepat, biaya pendidikan yang memadai, manajemen pendidikan yang dilaksanakan secara profesional, sumber daya manusia para pelaku pendidikan yang terlatih, berpengetahuan, berpengalaman dan profesional. Dalam perspektif mikro atau tinjauan secara sempit dan khusus, faktor dominan yang berpengaruh dan berkontribusi besar terhadap mutu pendidikan ialah guru yang profesional dan guru yang sejahtera.

Dari beberapa pernyataan yang dijelaskan di atas, menunjukkan bahwa masih rendahnya mutu pendidikan di Indonesia, maka dari itu perlu adanya

ikhtiar untuk meningkatkan mutu pendidikan agar pendidikan di Indonesia tidak selalu berada di belakang.

Implementasi Standar Nasional Pendidikan pada setiap jenjang satuan pendidikan merupakan suatu tantangan yang memerlukan upaya yang berkelanjutan. Meskipun demikian, implementasi tersebut dapat terlaksana secara optimal apabila didukung oleh komitmen, kolaborasi, dan konsistensi seluruh pihak, meliputi kepala sekolah, pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, masyarakat, pemangku kepentingan (*stakeholder*), serta pemerintah dalam menjalankan fungsi dan tanggung jawabnya.

Untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional tersebut pastinya tidak terlepas dari mutu pendidikan itu sendiri. Di era globalisasi pada saat ini sumber daya manusia yang bermutu ialah faktor terpenting dalam pembangunan bangsa. Sumber daya manusia yang bermutu hanya bisa diwujudkan melalui pendidikan yang bermutu Yulmawati (2016).

Dalam dunia pendidikan, maka perlu banyak dikaji dan dianalisis strategi apa yang paling relevan, strategi yang harus dilakukan oleh pendidikan Indonesia. 1) Strategi pendidikan pertama adalah mengubah sistem pendidikan Indonesia. Paling tidak dari dua kelompok pendidikan (*integratif dan fully digital*), maka akan ada dua perubahan fundamental dalam merekonstruksi pendidikan. Perubahan pertama adalah dengan pendekatan “*blended learning*” (sistem pembelajaran campuran, atau biasa juga disebut *hybrid*). Pendekatan kedua adalah menggunakan sistem *Online Distance Learning* (ODL). 2) Strategi merekonstruksi kurikulum agar Pendidikan di Indonesia tidak ketinggalan. Kurikulum adalah instrumen pendidikan yang sangat penting dan strategis dalam menata pengalaman belajar siswa.

Merujuk pada pemikiran Sallis, (2006) mengidentifikasi ciri-ciri sekolah bermutu, yaitu: 1) Sekolah berfokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal. 2) Sekolah berfokus pada upaya untuk mencegah masalah yang muncul, dengan komitmen untuk bekerja secara benar dari awal. 3) Sekolah memiliki investasi pada sumber daya manusianya, sehingga terhindar dari berbagai “kerusakan psikologis” yang sangat sulit

memperbaikinya. 4) Sekolah memiliki strategi untuk mencapai kualitas, baik di tingkat pimpinan, tenaga akademik, maupun tenaga administratif. 5) Sekolah mengelola atau memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk mencapai kualitas dan memposisikan kesalahan sebagai instrumen untuk berbuat benar pada masa berikutnya. 6) Sekolah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, baik untuk jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang. 7) Sekolah mendorong orang dipandang memiliki kreativitas, mampu menciptakan kualitas dan merangsang yang lainnya agar dapat bekerja secara berkualitas.

Tilaar memandang mutu pendidikan sebagai konsep multi dimensional, tidak hanya dilihat dari hasil akhir (*output*), tetapi juga dari *input*, proses, dan *outcome* pendidikan secara menyeluruh. Ada empat indikator mutu pendidikan menurut Tilaar. Pertama, mutu input pendidikan, ditentukan oleh kualitas masukan pendidikan yang meliputi peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, kurikulum, serta dukungan lingkungan belajar. Input yang baik akan menjadi prasyarat terselenggaranya proses pendidikan yang bermutu Tilaar (2004). Kedua, mutu proses pendidikan, yang ditandai oleh pelaksanaan pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan, serta adanya interaksi edukatif antara guru dan peserta didik. Tilaar menekankan pentingnya manajemen sekolah, kepemimpinan pendidikan, dan budaya mutu dalam mendukung proses pembelajaran Tilaar (2002). Ketiga, mutu *output* pendidikan, dilihat dari prestasi akademik dan non-akademik peserta didik, seperti hasil belajar, keterampilan, sikap, serta nilai-nilai karakter yang terbentuk selama proses pendidikan. *Output* ini menjadi indikator langsung keberhasilan penyelenggaraan pendidikan Tilaar (2004). Keempat, mutu *outcome* pendidikan, berkaitan dengan manfaat jangka panjang pendidikan bagi lulusan dan masyarakat, seperti kemampuan beradaptasi di dunia kerja, partisipasi sosial, serta kontribusi terhadap pembangunan bangsa. Tilaar menegaskan bahwa pendidikan bermutu harus relevan dengan kebutuhan masyarakat dan tuntutan global Tilaar (2009).

Untuk mewujudkan sekolah bermutu tersebut pastinya tidak terlepas dari

strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah yang dipimpinnya. Menurut Ayan (1997) strategi kepemimpinan adalah kemampuan untuk berpikir dari segi bagaimana tindakan pemimpin bisa membantu organisasi untuk beradaptasi dengan dunia luar. Hal ini berarti bahwa pimpinan melakukan suatu evaluasi sebelum melakukan suatu tindakan, dengan melakukan pertimbangan tentang kekuatan internal dan eksternal organisasi yang dimiliki baik dilihat dari kuantitas maupun kualitas; misalnya kemampuan setiap individu, jumlah kekuatan sarana prasarana pendukung, terus memberikan motivasi kepada setiap anggota. Sehingga strategi kepemimpinan akan menjadi suatu kerangka yang mendasar sebagai tempat organisasi menyatakan kontinuitasnya yang vital, dan pada saat yang bersamaan akan memiliki kekuatan untuk menyesuaikan diri terhadap lingkungan yang selalu berubah.

Strategi kepemimpinan pada awalnya datang dari kompetisi yang terjadi untuk mencapai tujuan, contohnya: merebutkan daerah, untuk mempertahankan kehidupan, memperoleh keuntungan, kesenangan, dan kebahagiaan, terkadang kompetisi untuk mencapai tujuan itu harus berlangsung melalui peperangan dan yang kuat bertahan. Kompetisi yang dimaksud dalam lembaga pendidikan bukan bermakna untuk mempertahankan jabatan, atau kedudukan agar mendapatkan pengakuan, sehingga sekolah tersebut diminati oleh guru, staf pegawai, siswa, masyarakat dan *stakeholder*. Kepala sekolah memiliki banyak strategi kepemimpinan untuk mempertahankan jabatannya, atau kedudukan pengakuan, sehingga sekolah tersebut akan diminati oleh guru, staf pegawai, siswa, masyarakat dan *stakeholder*, yang membuat sekolah yang dipimpinnya itu mempunyai nilai plus dan pengakuan baik secara lisan maupun tulisan dari seluruh *stakeholder*. Strategi kepemimpinan kepala sekolah bisa membawa iklim organisasi sekolah menjadi efektif dan efisiensi guna mencapai tujuan pendidikan. Inilah makna penting dari strategi kepemimpinan kepala sekolah.

Keberhasilan prestasi sekolah ditentukan oleh berbagai faktor, diantaranya kepemimpinan kepala sekolah. Alan Tucker dalam Hermanto Nst,

(2018) mengemukakan bahwa: “Kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi atau mendorong seseorang atau sekelompok orang agar bekerja secara sukarela untuk mencapai tujuan tertentu atau sasaran dalam situasi tertentu”.

Mencermati hal tersebut, tidak salah jika kemudian terdapat pandangan yang menyatakan bahwa kepala sekolah ialah salah satu komponen pendidikan yang paling berperan penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Seperti ungkapan Supriadi bahwa ada kaitan yang erat antara kualitas kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan di sekolah, sebagai contoh disiplin sekolah, iklim budaya sekolah dan menurunnya perilaku nakal siswa. Hal ini lebih dikarenakan fungsi utama kepala sekolah sebagai pemimpin yaitu menciptakan situasi belajar dan mengajar yang baik sehingga guru dan siswa bisa mengajar dan belajar dalam situasi yang baik.

Implementasi kemampuan yang dimiliki kepala sekolah terwujud dalam pelaksanaan tugas-tugasnya antara lain menyusun perencanaan, mengorganisasikan kegiatan, mengarahkan kegiatan, mengkoordinasikan kegiatan, melaksanakan pengawasan, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, menentukan kebijaksanaan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur pembelajaran dan mengadakan hubungan masyarakat. Selain itu tugas menyelenggarakan administrasi antara lain menyusun perencanaan, pengorganisasian, pengarahan keuangan, penyusunan kurikulum, penanganan kesiswaan, sarana prasarana, kepegawaian, dan lain-lain.

Oleh karena itu, keberhasilan kepala sekolah menjalankan tugasnya dapat dilihat melalui kemampuannya dalam menciptakan iklim sekolah yang positif guna mempengaruhi serta membangkitkan guru, pegawai serta siswa agar melakukan tugas pribadi dengan sebaik-baiknya. Terjadinya iklim sekolah yang baik dan positif yakni kondusif, disiplin, tertib dan efektif ini tidak terlepas dari kapasitasnya sebagai seorang pemimpin pendidikan.

Lembaga pendidikan memiliki peran yang sangat pokok dalam menghasilkan pendidikan nasional yang memiliki kualitas yang mampu berlomba di era yang semakin modern ini. Jika suatu lembaga pendidikan bisa

maju, maka pendidikan di Indonesia juga pasti akan maju. Dalam hal ini tidak akan pernah lepas dari peran seorang pemimpin. Kepala sekolah merupakan imam, pemimpin, pengelola, kepentingan dalam sekolah. Sebagai motor penggerak utama bagi lembaga pendidikan, kepala sekolah harus bekerja secara optimal. Karena baik buruknya suatu lembaga atau organisasi dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah. Kepala sekolah juga menginginkan pendidikan yang berkualitas. Jadi kepala sekolah juga harus memperhatikan sumber daya manusia (SDM) yang ada di lembaga nya. Dalam konteks bangsa Indonesia, peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia seutuhnya Elistiowati et al., (2021).

Dari berbagai pengalaman, didapatkan bahwa sekolah bermutu sangat erat kaitannya dengan kualitas kepemimpinan kepala sekolahnya. Umumnya sekolah- sekolah unggul dan bermutu itu dipimpin oleh kepala sekolah yang bermutu pula. Bahkan kepala sekolah dipandang sebagai faktor penentu terhadap kemajuan sekolah. Ternyata, sekolah bermutu selalu dipimpin oleh kepala sekolah yang dedikatif, kreatif, berintegritas tinggi, dan memiliki kemampuan managerial dan leadership yang baik.

Keberhasilan lembaga sekolah sangat ditentukan oleh visioner kepala sekolah, kepala sekolah harus memiliki visioner yang jelas, terencana, terprogram serta terkendali. Hal ini akan terlihat melalui sejauh mana kepala sekolah sanggup membangun kebersamaan, memiliki daya saing serta menghasilkan lulusan yang bermutu, sehingga sekolah yang dipimpinnya akan menjadi sebuah lembaga pendidikan yang sungguh- sungguh memberikan kontribusi terhadap mutu Pendidikan di sekolah sebagaimana yang diharapkan.

Lembaga pendidikan unggul selalu dipimpin oleh kepala sekolah yang dedikatif, kreatif, berintegritas tinggi, dan memiliki kemampuan managerial dan leadership yang baik. Begitu juga sebaliknya, sekolah yang tidak maju biasanya dipimpin oleh kepala sekolah yang tidak maju. Kepala sekolah yang

lemah, baik dari *leadership* maupun manajerialnya juga akan melahirkan guru-guru dan karyawan yang bekerja *ala* kadarnya, kurang bersemangat, tidak disiplin dan kurang bertanggung jawab. Tegasnya, tingkat kemajuan lembaga pendidikan di mana-mana selalu seiring dengan kualitas kepala sekolahnya.

Dalam peningkatan kualitas sekolah hendaknya kepala sekolah memperhatikan strategi yang akan digunakan, strategi yang digunakan mencakup peran dan tugas kepala sekolah yaitu kepala sekolah sedikitnya mempunyai peran dan fungsi sebagai Edukator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator dan Motivator (EMASLIM) Mulyana, (2009).

Dalam meningkatkan sekolah bermutu, kepala sekolah diharuskan mempunyai strategi yang efektif dan tepat. Strategi kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program- program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Menurut Slamet Riyanto (2012) bahwa “strategi adalah suatu rencana tentang pendayagunaan dan penggunaan potensi dan sarana yang ada untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi.” Strategi Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah menjadi salah satu kunci sukses bagi peningkatan kualitas kinerja pendidik dan tenaga kependidikan.

SMA Islam Al-Azhar BSD didirikan oleh Yayasan Muslim Bumi Serpong Damai pada tanggal 1 Juli 1996 dan berlokasi di Jalan Puspita Loka Sektor III.2 Bumi Serpong Damai, Kecamatan Serpong, Kabupaten Tangerang, Provinsi Banten. Sekolah ini memperoleh izin operasional melalui Surat Keputusan Kepala Kantor Wilayah Dinas Pendidikan dan Kebudayaan pada tanggal 15 Januari 1998. Akreditasi sekolah dilakukan secara berkala oleh Badan Akreditasi Nasional dan terakhir dilaksanakan pada 9 September 2019 serta diperbarui kembali pada 22 Juli 2024 dengan perolehan nilai akreditasi A dengan skor 98, yang menunjukkan mutu penyelenggaraan pendidikan yang sangat tinggi.

Keunggulan institusional SMA Islam Al-Azhar BSD juga tercermin dari capaian kinerja akademik dan non akademik yang konsisten. Sekolah ini menunjukkan tingkat kelulusan peserta didik sebesar 100% secara berkelanjutan, yang mengindikasikan stabilitas sistem pembelajaran serta efektivitas pengelolaan sekolah. Selain itu, berdasarkan data Pusat Prestasi Nasional (Puspresnas) melalui Sistem Informasi Manajemen Talenta (SIMT), SMA Islam Al-Azhar BSD tercatat memiliki peserta didik berprestasi pada berbagai bidang, antara lain olahraga, riset dan inovasi, serta seni budaya, dengan sebaran prestasi yang konsisten dalam kurun waktu tahun 2021 hingga 2025. Capaian tersebut mencerminkan keberhasilan sekolah dalam mengembangkan potensi peserta didik secara holistik dan berimbang antara aspek akademik dan nonakademik.

Capaian Prestasi SMA Islam Al-Azhar BSD Berdasarkan Data Empiris Berdasarkan data resmi Sistem Informasi Manajemen Talenta (SIMT) Pusat Prestasi Nasional (Puspresnas), SMA Islam Al-Azhar BSD tercatat memiliki capaian prestasi peserta didik pada berbagai bidang pengembangan talenta nasional. Dalam periode 2021–2025, sekolah ini berhasil meraih 21 prestasi, yang mencerminkan keberhasilan pembinaan peserta didik secara berkelanjutan. Capaian prestasi tersebut terdiri atas (1) 12 prestasi di bidang riset dan inovasi, yang menunjukkan keunggulan sekolah dalam mengembangkan kemampuan berpikir kritis dan kreativitas ilmiah peserta didik. Selain itu, sekolah juga meraih (2) 6 prestasi di bidang seni dan budaya, yang menandakan komitmen dalam mengembangkan potensi nonakademik dan kreativitas peserta didik. Sementara itu, (3) 1 prestasi di bidang olahraga menunjukkan perhatian sekolah terhadap pengembangan kebugaran jasmani dan sportivitas. Sebaran prestasi tersebut menunjukkan bahwa SMA Islam Al-Azhar BSD tidak hanya menekankan pencapaian akademik, tetapi juga mengembangkan potensi peserta didik secara holistik melalui pembinaan talenta di berbagai bidang.

Selain prestasi peserta didik, keunggulan sekolah juga tercermin dalam Rapor Pendidikan Nasional tahun 2024 dan 2025. Berdasarkan laporan

tersebut, SMA Islam Al-Azhar BSD memperoleh capaian dengan kategori “Baik” pada sejumlah indikator utama, meliputi literasi dan numerasi peserta didik, karakter peserta didik, kualitas pembelajaran, serta iklim keamanan dan kebinekaan sekolah. Konsistensi capaian prestasi peserta didik dan hasil Rapor Pendidikan Nasional tersebut menunjukkan bahwa SMA Islam Al-Azhar BSD memiliki sistem pengelolaan pendidikan yang efektif dan berkelanjutan. Capaian ini mengindikasikan adanya peran strategis kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya, membangun budaya sekolah, dan mengarahkan seluruh program pendidikan pada peningkatan mutu dan prestasi. Oleh karena itu, SMA Islam Al-Azhar BSD memiliki keunggulan institusional dan akademik yang relevan serta representatif untuk dijadikan sebagai lokasi penelitian dalam mengkaji strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan dan mempertahankan mutu pendidikan.

Oleh karena itu, penelitian ini ingin melihat 1) strategi kepemimpinan yang bagus, kreatif dan inovatif dan berani ambil terobosan dan ambil resiko, 2) strategi SDM (*Human Source Management*) yang siap menjadi pembelajar. 3) strategi manajemen peserta didik yang berpusat pada pengembangan kreatifitas dan karakter melalui bimbingan konseling. 4) menciptakan budaya sekolah yang kondusif serta inovatif. 5) penerapan disiplin ketat tenaga pendidik dan peserta didik secara objektif di sekolah. Permasalahan yang ingin diungkap oleh penulis yaitu bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan sekolah bermutu di SMA Islam Al Azhar BSD mengenai bagaimana sebenarnya strategi yang dilakukan kepala sekolah selama ini seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, meskipun masih adanya kendala di sekolah. Bahasan inilah yang kemudian menarik untuk diteliti tentang bagaimana kepala sekolah menerapkan strategi yang tepat untuk meningkatkan sekolah bermutu melalui program unggulan berbasis religi, akademis, dan life skill serta apa saja yang masih menjadi kendala yang terjadi di sekolah.

Berangkat dari pandangan diatas, penulis terdorong untuk mengupas lebih dalam tentang bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan sekolah bermutu. Berdasarkan pengamatan pendahuluan oleh peneliti, diperoleh informasi bahwa salah satu lembaga pendidikan Islam yang terdapat di Kota Tangerang Selatan yang memiliki perhatian dalam penyelenggaraan Pendidikan yang berkualitas adalah Sekolah Menengah Atas Islam Al Azhar BSD.

SMA Islam Al-Azhar Bumi Serpong Damai merupakan sekolah Islam bertaraf nasional yang menyelenggarakan pendidikan umum dengan penguatan nilai-nilai keislaman. Sekolah ini mulai menerima peserta didik pada tahun ajaran 1996–1997. Penyelenggaraan pendidikan di SMA Islam Al-Azhar BSD didasarkan pada Keputusan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat Nomor 34/102.1/Kep/OT/1998. Pada awal berdirinya, kegiatan pembelajaran dilaksanakan secara terpadu dengan unit SMP Al-Azhar BSD sebagai bentuk efisiensi dan sinergi pengelolaan pendidikan.

Dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa negara Republik Indonesia sebagaimana yang tercantum pada pembukaan Undang Undang Dasar 1945 pada alinea keempat yaitu “Kemudian daripada itu untuk membentuk suatu Pemerintah Negara Indonesia yang melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial”, maka kemudian Yayasan Muslim Bumi Serpong Damai berinisiatif untuk mendirikan Perguruan Islam Al- Azhar Bumi Serpong Damai yang terdiri dari sekolah TK, SD, SMP, SMA Islam Al-Azhar BSD dan Masjid Asy- Syarif.

Penyelenggaraan pendidikan ini bertujuan agar dapat membentuk kualitas para generasi muda yang memiliki ilmu pengetahuan, memiliki wawasan luas, memiliki kepribadian dan mental spiritual yang tinggi. Dalam mewujudkan tujuan-tujuan ini, maka kemudian Yayasan Muslim Al-Azhar

Bumi Serpong Damai kemudian bekerjasama dengan Yayasan Syifa Budi yang merupakan pengelola perguruan Islam Al- Azhar Kemang Jakarta yang dipimpin oleh H. Maulwi Saelan.

Melalui kerjasama antara Yayasan Muslim Al-Azhar Bumi Serpong Damai dengan Yayasan Syifa Budi Kemang maka kemudian diresmikanlah pembukaan Taman Kanak-Kanak dan Sekolah Dasar Islam Al-Azhar Bumi Serpong Damai pada 20 Juli 1992. Dan kemudian pada kesempatan berikutnya diselenggarakanlah pendidikan menengah pertama SMP Islam Al-Azhar Bumi Serpong Damai pada 09 November 1994 dan di lanjutkan pendidikan menengah atas SMA Al-Azhar Bumi Serpong Damai pada tahun 1996.

Corak Islami yang menjadi ciri khas sekolah ini menjadikan nilai- nilai Religius sebagai pegangan utama dalam proses pendidikan dan pengajarannya. Terdapat banyak program unggulan yang ditawarkan guna menarik minat calon peserta didik dan masyarakat dari tahun ke tahun. Hal ini dibuktikan dengan jumlah siswa yang semakin bertambah setiap tahunnya. Semakin bertambahnya jumlah peserta didik setiap tahunnya merupakan salah satu bukti semakin banyak diminatinya sekolah SMA Islam Al-Azhar BSD. Selain itu juga banyak terdapat prestasi yang telah diraih dari tahun ke tahun baik dalam bidang akademik maupun non akademik.

SMA Islam Al-Azhar BSD merupakan lembaga pendidikan swasta yang telah banyak mengukir prestasi baik akademik maupun non akademik. Prestasi unggulan diraih itu tentunya berkat kerja keras seluruh elemen sekolah. Akan tetapi menurut pengamatan peneliti hal ini tidak terlepas dari peran kepala SMA Islam Al-Azhar BSD itu sendiri, karena Kepala Sekolah yang menentukan kebijakan di sekolah dan juga yang menerapkan strategi-strategi demi peningkatan mutu pendidikan di sekolah tersebut.

Pada tahun 2019, YMBSD yang menjadi induk dari sekolah Al-Azhar BSD membuka cabang baru di daerah Cileungsi, Jawa Barat. Hal ini didasarkan kebutuhan menyediakan pendidikan Islam yang berkualitas di kawasan Cileungsi dan memperluas akses layanan pendidikan serta

mendukung perkembangan kebutuhan masyarakat sekitar. Pendirian awal Al-Azhar BSD di Cileungsi dimulai dari Sekolah Dasar (SD) dan Sekolah Menengah Pertama (SMP). Kemudian di tahun berikutnya menyusul pendirian Sekolah Menengah Atas Islam Al-Azhar BSD di Cileungsi. YMBSD memberikan nama sekolah tersebut ialah Al-Azhar BSD@Cileungsi.

SMA Islam Al Azhar BSD merupakan sekolah yang banyak diminati sehingga SMA ini menjadi SMA Swasta favorit. Di SMA Islam Al Azhar BSD ini lebih mengedepankan potensi siswa baik dalam bidang akademis maupun di luar akademis. Salah satu strategi kepala sekolah SMA Islam Al Azhar BSD ialah dengan menselaraskan potensi akademis dan non akademis. Sebagai motivator, kepala sekolah selalu memotivasi semua warga sekolah untuk mencapai visi, misi dan tujuan sekolah. Keberhasilan strategi kepemimpinan tersebut tercermin dari capaian prestasi peserta didik yang diperoleh pada berbagai tingkat kompetisi. Berdasarkan data prestasi Tahun ajaran 2024 – 2025 sekolah, SMA Islam Al-Azhar BSD mencatat total 472 prestasi yang diraih oleh peserta didik dari kelas X hingga kelas XII. Prestasi tersebut terdiri atas 25 prestasi tingkat internasional, 418 prestasi tingkat nasional, 17 prestasi tingkat provinsi, serta 12 prestasi tingkat kota/kabupaten/Jabodetabek. Sebaran prestasi ini menunjukkan bahwa peserta didik SMA Islam Al-Azhar BSD memiliki daya saing yang kuat, khususnya pada tingkat nasional, sekaligus mampu bersaing di tingkat internasional. Secara rinci, capaian prestasi peserta didik tersebar pada seluruh jenjang kelas, dengan jumlah 168 prestasi pada kelas X, 115 prestasi pada kelas XI, dan 189 prestasi pada kelas XII. Data ini mengindikasikan bahwa pembinaan prestasi dilakukan secara berkesinambungan sejak peserta didik berada di kelas awal hingga kelas akhir, bukan hanya terfokus pada kelas tertentu. Dalam mendukung prestasi nonakademik, kepala sekolah menyediakan layanan kegiatan ekstrakurikuler dengan menghadirkan pembina dan pelatih profesional, sehingga peserta didik mampu meraih prestasi secara konsisten setiap tahunnya.

SMA Islam Al Azhar BSD menyediakan layanan bimbingan konseling untuk melayani siswa dan para staf pengajar. Ditinjau dari mutunya dapat dilihat pada output yang terbukti dengan serapan Perguruan Tinggi Negeri, tujuh tahun terakhir dengan persentase 87,3% tahun 2019, 61,2% tahun 2020, 91,41% tahun 2021, 92,23% tahun 2022, 93,75% tahun 2023, 98,46% tahun 2024 dan 95,14% tahun 2025 (Tim Kurikulum SMA Islam Al-Azhar BSD, 2025).

RESUME PERBANDINGAN PENERIMAAN PTN 7 TAHUN								
NO	JALUR	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
1	SNMPTN/ SNBP	6	2	13	16	17	10	20
2	SBMPTN/ SNBT	25	17	22	14	32	40	41
3	MANDIRI	78	54	97	118	120	143	105
4	INTERNASIONAL TALENTSCOUTING (UNDANGAN)	1	2	5	3	8	10	13
5	INTERNASIONAL	21	12	12	27	48	52	56
JUMLAH TOTAL DITERIMA PTN		131	87	149	178	225	255	235
7	PENDAFTAR	150	142	163	193	240	259	247
8	DAYA SERAP (%)	87,3	61,2	91,41%	92,23%	93,75%	98,46%	95,14%
9	JML TOTAL SISWA KELAS XII	197	184	212	233	254	259	247

Tabel 1.1 Penerimaan PTN 7 Tahun

Agar strategi kepala sekolah SMA Islam Al Azhar BSD ini bisa dijadikan sebagai contoh untuk diterapkan di SMA lainnya, khususnya di Tangerang Selatan dan dengan melihat begitu pentingnya peran kepala sekolah dalam suatu proses pendidikan, dimana kepala sekolah harus mampu menciptakan kegiatan-kegiatan pendidikan berjalan dengan baik, khususnya dalam penerapan strategi dalam sekolah bermutu. Maka dari itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multi Kasus di SMA Islam Al-Azhar BSD Tangerang Selatan dan Cileungsi).”**

B. Fokus dan Sub Fokus

Penelitian ini difokuskan pada strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di SMA Islam Al-Azhar

BSD Tangerang Selatan dan SMA Islam Al-Azhar Cileungsi. Mengacu pada pandangan Tilaar (2009) yang menempatkan mutu pendidikan sebagai konsep yang bersifat multidimensional, subfokus penelitian ini mencakup beberapa aspek sebagai berikut:

1. Strategi kepemimpinan kepala sekolah di SMA Islam Al Azhar BSD dan SMA Islam Al Azhar Cileungsi dalam peningkatan mutu input pendidikan, yang meliputi pengelolaan peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana pendidikan, kurikulum, serta penciptaan lingkungan belajar yang kondusif.
2. Strategi kepemimpinan kepala sekolah di SMA Islam Al Azhar BSD dan SMA Islam Al Azhar Cileungsi dalam peningkatan mutu proses pendidikan, yang mencakup pelaksanaan pembelajaran, supervisi akademik, pengelolaan sekolah, kepemimpinan pembelajaran, dan penguatan budaya mutu di lingkungan sekolah.
3. Strategi kepemimpinan kepala sekolah di SMA Islam Al Azhar BSD dan SMA Islam Al Azhar Cileungsi dalam peningkatan mutu output pendidikan, yang tercermin dari capaian prestasi akademik dan non-akademik peserta didik, hasil belajar, keterampilan, sikap, serta pembentukan karakter.
4. Strategi kepemimpinan kepala sekolah di SMA Islam Al Azhar BSD dan SMA Islam Al Azhar Cileungsi dalam peningkatan mutu outcome pendidikan, yang berkaitan dengan keberlanjutan kualitas lulusan, kesiapan peserta didik untuk melanjutkan pendidikan atau memasuki dunia kerja, serta kontribusi lulusan dalam kehidupan bermasyarakat.

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang dikemukakan diatas, untuk lebih memusatkan perhatian dalam melaksanakan penelitian perlu dilakukan pembatasan masalah. Hal ini dilakukan agar penelitian lebih terfokus dan terarah sehingga hasilnya optimal.

Kajian penelitian ini membahas permasalahan pada:

1. Bagaimana strategi yang diterapkan kepala sekolah dalam mengelola dan meningkatkan mutu input pendidikan, di SMA Islam Al-Azhar BSD dan SMA Islam Al-Azhar Cileungsi yang meliputi peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, kurikulum, serta lingkungan belajar?
2. Bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah di SMA Islam Al-Azhar BSD dan SMA Islam Al-Azhar Cileungsi dalam mengoptimalkan mutu proses pendidikan, khususnya terkait pelaksanaan pembelajaran, supervisi akademik, pengelolaan sekolah, kepemimpinan pembelajaran, dan penguatan budaya mutu?
3. Bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah di SMA Islam Al-Azhar BSD dan SMA Islam Al-Azhar Cileungsi dalam meningkatkan mutu output pendidikan yang ditunjukkan melalui capaian prestasi akademik dan non- akademik peserta didik, hasil belajar, keterampilan, sikap, serta penguatan karakter?
4. Bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah di SMA Islam Al-Azhar BSD dan SMA Islam Al-Azhar Cileungsi dalam mewujudkan mutu outcome pendidikan yang berkelanjutan, ditinjau dari kesiapan lulusan melanjutkan pendidikan atau memasuki dunia kerja, serta peran lulusan dalam kehidupan bermasyarakat?

D. Tujuan Penelitian

1. Mengkaji dan menginterpretasikan strategi kepemimpinan kepala sekolah di SMA Islam Al-Azhar BSD dan SMA Islam Al-Azhar Cileungsi dalam upaya peningkatan mutu input pendidikan, yang meliputi pengelolaan peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, kurikulum, serta penciptaan lingkungan belajar yang kondusif.
2. Mengkaji dan menganalisis strategi kepemimpinan kepala sekolah di SMA Islam Al-Azhar BSD dan SMA Islam Al-Azhar Cileungsi

- dalam mengoptimalkan mutu proses pendidikan, khususnya dalam pelaksanaan pembelajaran, supervisi akademik, pengelolaan sekolah, kepemimpinan pembelajaran, serta penguatan budaya mutu.
3. Menganalisis dan menjelaskan strategi kepemimpinan kepala sekolah di SMA Islam Al-Azhar BSD dan SMA Islam Al-Azhar Cileungsi dalam meningkatkan mutu output pendidikan, yang tercermin melalui capaian prestasi akademik dan non-akademik peserta didik, hasil belajar, keterampilan, sikap, serta penguatan nilai-nilai karakter.
 4. Menelaah dan menganalisis strategi kepemimpinan kepala sekolah di SMA Islam Al Azhar BSD dan SMA Islam Al Azhar Cileungsi dalam mewujudkan mutu outcome pendidikan yang berkelanjutan, ditinjau dari kesiapan lulusan untuk melanjutkan pendidikan atau memasuki dunia kerja, serta kontribusi lulusan dalam kehidupan bermasyarakat.

E. Manfaat Penelitian

Dengan diadakannya penelitian mengenai permasalahan yang berhubungan dengan program dan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan Sekolah bermutu, maka diharapkan memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkaitan langsung ataupun tidak langsung, baik yang bersifat ilmiah maupun praktik. Adapun manfaat antara lain:

1. Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan berfikir ilmiah kepada peneliti khususnya dan berbagai pihak yang kompeten untuk menindaklanjuti penelitian ini berdasarkan temuan-temuan sebagai hasil penelitian guna meningkatkan mutu sekolah khususnya di SMA Islam Al Azhar BSD dan Cileungsi

2. Institusi Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang jelas tentang program dan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan sekolah bermutu di SMA Islam Al Azhar BSD dan

Cileungsi

3. Peneliti lain

Temuan penelitian ini dapat dijadikan landasan teoritis dan referensi akademik bagi peneliti berikutnya yang mengkaji topik kepemimpinan kepala sekolah, strategi peningkatan mutu, maupun pengelolaan sekolah Islam di jenjang pendidikan SMA.

4. Teoritis dan Akademis

Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dalam merumuskan hubungan antara strategi kepemimpinan kepala sekolah dan peningkatan mutu pendidikan, sehingga dapat menjadi dasar konseptual bagi penelitian lanjutan di bidang mutu pendidikan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkuat dan mengembangkan teori kepemimpinan pendidikan, terutama kepemimpinan transformasional dan visioner, melalui temuan-temuan strategis yang diterapkan kepala sekolah dalam konteks multi kasus. Secara metodologis, penelitian ini menambah referensi teoritis mengenai penggunaan pendekatan kualitatif dengan desain studi multi kasus dalam kajian kepemimpinan dan mutu pendidikan.

F. State Of The Art

Berbagai penelitian terdahulu telah menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran strategis dalam peningkatan mutu pendidikan. Hasil-hasil penelitian tersebut secara umum menegaskan bahwa efektivitas sekolah sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan fungsi kepemimpinan, manajerial, supervisi akademik, serta pengembangan sumber daya manusia sekolah. Penelitian oleh Mulyasa (2009) menegaskan bahwa kepala sekolah yang mampu menjalankan peran EMASLIM (educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator) secara konsisten cenderung berhasil meningkatkan kinerja guru dan mutu pembelajaran di sekolah.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Andang (2014) menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi pada pengembangan kompetensi guru, pelaksanaan supervisi berkelanjutan, serta pengelolaan sarana prasarana yang efektif berkontribusi signifikan terhadap peningkatan mutu pembelajaran. Sejalan dengan itu, Yulmawati (2016) menyimpulkan bahwa mutu pendidikan di sekolah tidak hanya ditentukan oleh kurikulum dan sarana, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah yang visioner dan partisipatif dalam mengelola seluruh sumber daya sekolah.

Dalam konteks sekolah bermutu, Sallis (2006) mengemukakan bahwa sekolah unggul memiliki karakteristik utama berupa fokus pada kepuasan pelanggan pendidikan, komitmen terhadap peningkatan kualitas berkelanjutan, serta kepemimpinan yang memiliki strategi jangka pendek, menengah, dan panjang. Kepemimpinan kepala sekolah menjadi elemen kunci dalam memastikan bahwa seluruh program peningkatan mutu dapat direncanakan, dilaksanakan, dan dievaluasi secara sistematis dan berkelanjutan.

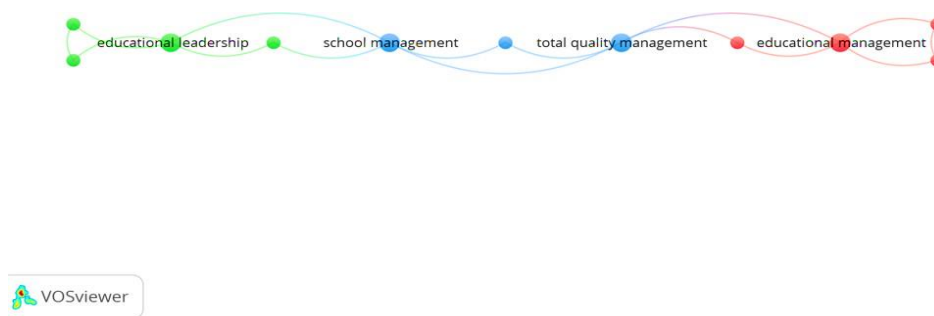
Sejumlah penelitian empiris di Indonesia juga menunjukkan bahwa keberhasilan sekolah swasta unggulan tidak terlepas dari strategi kepemimpinan kepala sekolah. Hermanto (2018) menemukan bahwa kepala sekolah yang mampu membangun budaya sekolah yang kondusif, disiplin, dan berorientasi prestasi mampu meningkatkan daya saing sekolah di tengah persaingan lembaga pendidikan. Penelitian Husain dan Fitria (2019) juga mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif berdampak pada peningkatan kualitas sumber daya manusia, baik guru maupun peserta didik.

Namun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu masih berfokus pada satu lokasi penelitian (*single case study*) atau menitikberatkan pada aspek tertentu dari kepemimpinan kepala sekolah, seperti supervisi akademik, gaya kepemimpinan, atau kinerja guru secara parsial. Selain itu, penelitian yang secara khusus mengkaji strategi kepemimpinan

kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui pendekatan multi kasus, khususnya pada sekolah Islam swasta unggulan dengan karakteristik religius, akademik, dan pengembangan life skill secara terintegrasi, masih relatif terbatas.

Berdasarkan celah penelitian tersebut, penelitian ini memiliki posisi yang berbeda dan memperkuat kajian sebelumnya dengan mengkaji strategi kepemimpinan kepala sekolah secara komprehensif melalui pendekatan studi multi kasus di SMA Islam Al-Azhar BSD Tangerang Selatan dan SMA Islam Al-Azhar Cileungsi. Penelitian ini tidak hanya menelaah strategi kepemimpinan dalam aspek manajerial dan akademik, tetapi juga mengkaji integrasi nilai religius, pengelolaan sumber daya manusia, budaya sekolah, serta dampaknya terhadap mutu pendidikan secara berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah dalam memperkaya khazanah keilmuan manajemen pendidikan, khususnya terkait model dan strategi kepemimpinan kepala sekolah pada sekolah Islam unggulan, sekaligus memberikan kontribusi praktis sebagai rujukan bagi kepala sekolah dan pengelola pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di satuan pendidikan menengah.

Untuk memperkuat kajian *state of the art* dan memberikan gambaran visual mengenai perkembangan serta keterkaitan tema penelitian dalam bidang manajemen pendidikan, pada bagian berikut disajikan hasil analisis bibliometrik. Visualisasi bibliometrik ini menampilkan pemetaan tema-tema penelitian utama yang relevan dengan fokus kajian, sehingga dapat menunjukkan posisi dan arah penelitian ini dalam peta keilmuan manajemen pendidikan secara lebih komprehensif.



Gambar.1.1 bibliomatrik

Sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 1.1 bibliomatrik, yang menyajikan hasil analisis bibliometrik menggunakan perangkat lunak VOSviewer, perkembangan kajian dalam bidang manajemen pendidikan menunjukkan dinamika yang semakin kompleks seiring dengan meningkatnya tuntutan mutu pendidikan, akuntabilitas publik, serta tantangan globalisasi dan digitalisasi pendidikan. Pendidikan tidak lagi hanya dihadapkan pada persoalan internal kelembagaan, tetapi juga pada tuntutan adaptasi terhadap perubahan sosial, teknologi, dan kebutuhan masyarakat. Berdasarkan pemetaan bibliometrik tersebut, teridentifikasi tema-tema utama penelitian yang saling terhubung dan membentuk kluster konseptual tertentu, sehingga memberikan gambaran objektif mengenai arah perkembangan kajian, kecenderungan penelitian mutakhir, serta celah penelitian (*research gap*) yang masih terbuka untuk dikaji lebih lanjut.

Hasil visualisasi pada gambar tersebut menunjukkan bahwa tema *educational leadership* menempati posisi awal yang dominan dalam jaringan penelitian. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan pendidikan masih dipandang sebagai faktor kunci dalam menentukan efektivitas pengelolaan dan peningkatan mutu lembaga pendidikan. Penelitian mutakhir menegaskan bahwa peran kepala sekolah telah mengalami pergeseran, dari sekadar pelaksana kebijakan administratif menuju pemimpin strategis yang berorientasi pada pengembangan mutu berkelanjutan. Studi Leithwood et al. (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada visi, penguatan budaya organisasi, dan pemberdayaan guru memiliki kontribusi

signifikan terhadap peningkatan kinerja pendidik serta iklim sekolah yang positif. Selain itu, konteks pendidikan pascapandemi yang tercermin dalam peta bibliometrik tersebut turut memperkuat pentingnya kepemimpinan digital (*digital leadership*) dalam pengelolaan sekolah. Penelitian Netolicky (2020) serta Sutono dan Aida (2024) menegaskan bahwa kemampuan pemimpin sekolah dalam memanfaatkan teknologi informasi menjadi faktor penting dalam mendukung pengambilan keputusan, komunikasi organisasi, serta inovasi pembelajaran. Dengan demikian, kepemimpinan pendidikan kontemporer menuntut kapasitas adaptif dan responsif terhadap perubahan lingkungan pendidikan.

Selanjutnya, keterkaitan tema *educational leadership* dengan *school management* yang tergambar dalam visualisasi bibliometrik menunjukkan bahwa kepemimpinan pendidikan tidak dapat dipisahkan dari praktik manajerial yang efektif di tingkat sekolah. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pemimpin visioner, tetapi juga sebagai pengelola organisasi pendidikan yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan sumber daya manusia, sarana dan prasarana, serta sistem kerja sekolah secara keseluruhan. Penelitian periode 2020–2025 menunjukkan bahwa efektivitas manajemen sekolah sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam menyelaraskan visi kepemimpinan dengan sistem manajemen yang terencana, terukur, dan berbasis kinerja.

Pada tahap berikutnya, klaster *school management* yang terhubung secara kuat dengan tema *total quality management (TQM)* dalam peta bibliometrik mencerminkan pergeseran fokus penelitian dari pendekatan manajerial yang bersifat administratif menuju pendekatan manajemen mutu terpadu yang menekankan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*). Penelitian mutakhir menunjukkan bahwa penerapan prinsip TQM dalam pendidikan mencakup kepemimpinan yang berorientasi pada mutu, keterlibatan seluruh warga sekolah, standarisasi proses layanan pendidikan, serta peningkatan kepuasan pemangku kepentingan. Studi Inayati et al. (2025) serta Qatrunnada et al. (2025) menegaskan bahwa TQM

memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas layanan pendidikan apabila diterapkan secara sistematis dan konsisten.

Lebih lanjut, keterhubungan tema *total quality management* dengan *educational management* dalam visualisasi bibliometrik tersebut menunjukkan bahwa prinsip-prinsip mutu terpadu telah menjadi bagian integral dari praktik manajemen pendidikan modern. *Educational management* kontemporer tidak hanya berfokus pada fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, tetapi juga menempatkan mutu sebagai nilai inti dalam seluruh proses pengelolaan pendidikan. Penelitian terbaru mengungkapkan bahwa integrasi TQM dalam manajemen pendidikan berdampak positif terhadap efektivitas pembelajaran, profesionalisme guru, serta peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan (Ghiyats & Suklani, 2024; Prianto et al., 2025). Secara keseluruhan, visualisasi bibliometrik pada Gambar 1.2 bibliometrik menunjukkan adanya alur konseptual yang berkesinambungan, dimulai dari *educational leadership*, berlanjut ke *school management*, kemudian menuju *total quality management*, dan bermuara pada *educational management*. Alur ini menegaskan bahwa peningkatan mutu pendidikan merupakan hasil integrasi antara kepemimpinan yang adaptif dan visioner, praktik manajemen sekolah yang profesional, serta penerapan prinsip manajemen mutu terpadu yang berorientasi pada keberlanjutan.

Namun demikian, meskipun hubungan antar konsep tersebut telah banyak dikaji, peta bibliometrik dan hasil penelitian periode 2020–2025 menunjukkan bahwa masih terdapat keterbatasan studi yang mengintegrasikan secara komprehensif kepemimpinan pendidikan, manajemen sekolah, dan Total Quality Management dalam konteks empiris tertentu. Sebagian besar penelitian masih bersifat parsial, menitik beratkan pada satu variabel atau pendekatan secara terpisah, sehingga belum memberikan gambaran utuh mengenai bagaimana ketiga aspek tersebut saling berinteraksi dalam meningkatkan mutu pendidikan. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki relevansi yang kuat untuk mengisi celah tersebut

dengan mengkaji secara mendalam bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah berinteraksi dengan praktik manajemen sekolah dan prinsip TQM dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dengan demikian, berdasarkan pemetaan bibliometrik dan dukungan teori mutakhir, penelitian ini memiliki urgensi dan kebaruan (*novelty*) yang jelas, serta diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian manajemen pendidikan dan kontribusi praktis bagi peningkatan mutu sekolah.

