

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan fondasi utama dalam membangun sumber daya manusia yang unggul, berkarakter, dan mampu bersaing di tengah perkembangan global yang pesat. Kemajuan suatu bangsa di bidang ekonomi, sosial, dan teknologi sangat ditentukan oleh kualitas pendidikan yang dimiliki oleh masyarakatnya. Pendidikan yang bermutu tidak hanya mencetak individu yang cerdas secara intelektual, tetapi juga membentuk pribadi yang memiliki karakter kuat, keterampilan abad ke-21, serta jiwa inovatif dan adaptif. Pendidikan menjadi pilar utama yang mendasari segala sektor lainnya dalam pembangunan nasional. Seperti disampaikan oleh Mulyasa (2021), pembangunan sektor pendidikan selalu menjadi prioritas dalam kebijakan nasional karena perannya yang strategis dalam peningkatan kualitas bangsa.

Berbagai elemen dalam pendidikan juga perlu diperkuat, mulai dari kebijakan, kurikulum, pendidik, hingga manajemen sekolah. Sekolah sebagai institusi pendidikan formal merupakan garda terdepan dalam melaksanakan program pendidikan nasional. Keberhasilan sekolah dalam menjalankan fungsinya sangat menentukan mutu hasil pendidikan. Sekolah yang dikelola secara profesional dan terencana akan mampu menciptakan lulusan yang siap bersaing baik di tingkat lokal, nasional, maupun internasional.

Salah satu indikator utama keberhasilan pendidikan adalah mutu sekolah itu sendiri, yang mencakup mutu *input*, *proses*, dan *output*. Kepala sekolah dalam hal

ini memegang peranan penting sebagai pemimpin strategis yang bertanggung jawab atas pengelolaan semua sumber daya di sekolah. Keberhasilan sekolah dalam mewujudkan tujuan pendidikan sangat ditentukan oleh kepemimpinan dan pola manajerial yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam mengelola seluruh komponen pendidikan.

Menurut Mulyasa (2021), mutu pendidikan tidak hanya bergantung pada faktor guru dan peserta didik, melainkan juga pada bagaimana sekolah dikelola secara keseluruhan. Manajemen pendidikan yang baik mampu mengarahkan semua proses pembelajaran berjalan efektif, efisien, dan terukur. Salah satu faktor dominan yang menentukan keberhasilan tersebut adalah kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sekolah secara menyeluruh melalui pola manajerial yang tepat. Pola manajerial kepala sekolah mencerminkan cara seorang pemimpin dalam merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengevaluasi seluruh kegiatan pendidikan di sekolah. Ketika kepala sekolah memiliki visi yang kuat, strategi yang terstruktur, dan kemampuan menggerakkan sumber daya yang dimiliki sekolah, maka upaya peningkatan mutu pendidikan akan berjalan optimal.

Menurut Sergiovanni (2021), kepala sekolah yang efektif adalah mereka yang mampu menjalankan fungsi manajerial secara profesional dengan memadukan aspek teknis dan kepemimpinan moral. Dalam situasi pendidikan yang terus mengalami perubahan, kepala sekolah tidak hanya dituntut untuk mengelola kegiatan rutin sekolah, tetapi juga untuk merespons tantangan-tantangan baru seperti digitalisasi pembelajaran, kebijakan kurikulum merdeka, serta kebutuhan peserta didik yang semakin beragam.

Keberhasilan sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan tidak bisa dilepaskan dari pola manajerial kepala sekolah yang adaptif dan inovatif. Kepala sekolah yang memahami pentingnya fungsi manajerial akan mampu memetakan permasalahan sekolah, merancang solusi, dan melibatkan seluruh warga sekolah dalam proses perubahan yang berkelanjutan. Dalam praktik manajerialnya, kepala sekolah dituntut mampu mengimplementasikan fungsi-fungsi manajemen pendidikan, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengawasan terhadap program-program sekolah. Fungsi ini dikenal dalam teori POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) yang dikemukakan oleh Terry (2015).

Kepala sekolah yang menjalankan fungsi tersebut secara sistematis akan mampu menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan profesional. Tidak hanya itu, kepala sekolah juga perlu membangun hubungan kerja yang sehat dan partisipatif dengan guru, tenaga kependidikan, peserta didik, dan orang tua agar seluruh proses pendidikan berjalan efektif dan berkesinambungan. Dengan demikian, pola manajerial kepala sekolah menjadi refleksi dari kompetensi dan visi kepemimpinan yang dimilikinya.

Keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan pola manajerial sangat berkaitan erat dengan kemampuannya mengelola sumber daya manusia, khususnya para guru. Guru merupakan ujung tombak pembelajaran di sekolah, sehingga pengelolaan yang baik terhadap mereka sangat memengaruhi mutu proses dan hasil belajar siswa. Kepala sekolah dituntut memiliki strategi dalam membina, memotivasi, dan mengevaluasi kinerja guru secara berkelanjutan. Robbins (2016)

menyatakan bahwa efektivitas organisasi banyak ditentukan oleh kualitas hubungan interpersonal di dalamnya. Hal ini berarti bahwa kepala sekolah harus membangun komunikasi yang terbuka, suasana kerja yang mendukung, serta sistem supervisi yang mendorong peningkatan kompetensi guru. Apabila ini dilakukan secara konsisten, maka kualitas pembelajaran pun akan meningkat secara signifikan.

Selain mengelola guru, kepala sekolah juga harus memperhatikan manajemen sarana dan prasarana pendidikan. Ketersediaan ruang belajar yang nyaman, fasilitas teknologi informasi, serta media pembelajaran yang memadai menjadi pendukung utama dalam menciptakan proses belajar yang efektif. Kepala sekolah harus mampu menyusun perencanaan kebutuhan, mengatur pemanfaatan, dan memastikan pemeliharaan sarana dengan prinsip efisiensi dan akuntabilitas.

Menurut Mulyasa (2021), pendekatan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memberikan kewenangan lebih besar kepada kepala sekolah untuk mengatur semua aspek operasional sekolah secara mandiri, tetapi tetap dalam kerangka tanggung jawab kepada publik. Oleh karena itu, pola manajerial kepala sekolah tidak boleh bersifat administratif semata, tetapi harus mampu mentransformasikan setiap sumber daya menjadi kekuatan untuk membangun mutu pendidikan. Di samping aspek teknis, kepala sekolah juga harus mampu memainkan peran sebagai agen perubahan. Dalam era transformasi digital dan tantangan global, kepala sekolah tidak cukup hanya menjalankan rutinitas birokrasi pendidikan. Ia harus memiliki kemampuan kepemimpinan yang visioner, inovatif, dan solutif.

Kepala sekolah yang efektif adalah mereka yang mampu membaca perubahan lingkungan eksternal dan meresponsnya melalui kebijakan-kebijakan

internal sekolah yang adaptif. Wirawan (2016) menyebutkan bahwa kepala sekolah harus menjadi katalisator perubahan yang mendorong transformasi pendidikan ke arah yang lebih baik. Pola manajerial kepala sekolah menjadi alat untuk menghadirkan pembaruan dan peningkatan berkelanjutan demi tercapainya mutu pendidikan yang sesuai dengan tuntutan zaman.

Penerapan pola manajerial yang ideal belum sepenuhnya tercermin di berbagai satuan pendidikan, termasuk di tingkat sekolah menengah atas. Permasalahan mutu pendidikan masih menjadi tantangan utama, seperti kurangnya keterlibatan guru dalam pengembangan profesional, lemahnya pengawasan terhadap proses pembelajaran, serta minimnya partisipasi siswa dalam kegiatan pembelajaran aktif. Hal ini dapat mengindikasikan lemahnya pelaksanaan fungsi manajerial kepala sekolah, baik dalam aspek perencanaan maupun pengendalian. Kelemahan ini berimplikasi pada rendahnya efisiensi penyelenggaraan pendidikan dan kurang optimalnya capaian hasil belajar. Sejalan dengan pendapat Nawawi (2018), efektivitas manajemen pendidikan sangat menentukan efisiensi dan mutu penyelenggaraan pendidikan. Maka dari itu, perlu ditelaah lebih jauh bagaimana pola manajerial kepala sekolah memengaruhi kualitas proses pendidikan di tingkat SMA.

Menurut Mustari (2014), 80% permasalahan mutu pendidikan berasal dari aspek manajemen, sementara hanya 20% berasal dari aspek sumber daya manusia. Pernyataan ini menguatkan bahwa peran kepala sekolah sebagai manajer pendidikan merupakan faktor kunci dalam menjamin keberhasilan sekolah. Apabila kepala sekolah mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajerial dengan baik, maka

kendala yang berkaitan dengan mutu, efisiensi, dan partisipasi pembelajaran dapat diatasi secara signifikan. Namun sebaliknya, lemahnya pola manajerial akan berdampak pada menurunnya kualitas layanan pendidikan dan rendahnya kepercayaan masyarakat terhadap institusi sekolah. Oleh sebab itu, penting untuk memastikan bahwa kepala sekolah memiliki kemampuan manajerial yang profesional, terukur, dan sesuai dengan kebutuhan zaman.

SMA Negeri 1 Kualuh Hilir sebagai salah satu lembaga pendidikan menengah atas di Kabupaten Labuhan Batu Utara memiliki peran strategis dalam mencetak generasi muda yang berkualitas. Dalam praktiknya, upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah ini telah menjadi perhatian, namun hasil observasi dan wawancara awal menunjukkan masih adanya kendala yang cukup signifikan. Beberapa masalah yang teridentifikasi antara lain: rendahnya kemampuan peserta didik dalam menyelesaikan soal berbasis konteks, proses pembelajaran yang masih berpusat pada guru, serta terbatasnya penggunaan teknologi dalam mendukung pembelajaran interaktif. Di sisi lain, keterlibatan guru dalam pelatihan peningkatan kompetensi juga masih tergolong rendah, dan program supervisi kepala sekolah belum dijalankan secara sistematis.

Fakta-fakta tersebut menunjukkan bahwa permasalahan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Kualuh Hilir tidak hanya berkaitan dengan faktor teknis pembelajaran, tetapi juga erat kaitannya dengan pola manajerial kepala sekolah. Ketidakselarasan antara visi sekolah dengan implementasi program, lemahnya pengorganisasian kegiatan akademik, serta kurangnya pengawasan terhadap proses belajar mengajar menjadi indikasi bahwa manajemen sekolah perlu dievaluasi dan

diperbaiki. Mengingat kepala sekolah adalah penanggung jawab utama terhadap keseluruhan aktivitas sekolah, maka pola manajerial yang diterapkannya akan sangat menentukan berhasil atau tidaknya upaya perbaikan mutu pendidikan di satuan pendidikan tersebut. Oleh karena itu, penting dilakukan kajian ilmiah untuk menelaah lebih dalam bagaimana pola manajerial kepala sekolah dijalankan secara faktual di SMA Negeri 1 Kualuh Hilir.

Peningkatan mutu pendidikan di sekolah tidak dapat dilepaskan dari peran kepala sekolah dalam menerapkan pola manajerial yang menyeluruh dan berorientasi pada hasil. Pola ini mencakup bagaimana kepala sekolah merumuskan perencanaan strategis pendidikan, mengorganisasi seluruh sumber daya secara efisien, menggerakkan seluruh komponen pendidikan untuk mencapai target, serta melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap capaian sekolah. Sebagaimana dijelaskan oleh Daryanto (2018), fungsi manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan harus dijalankan secara sinergis untuk mencapai efektivitas organisasi pendidikan. Bila kepala sekolah mampu menerapkan pola ini dengan baik, maka berbagai permasalahan mutu pendidikan yang terjadi di sekolah akan lebih mudah diatasi melalui program-program yang terarah dan terukur.

Lebih jauh, efektivitas manajemen kepala sekolah juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang menyertainya. Kepala sekolah yang menerapkan pendekatan transformasional akan cenderung mendorong guru untuk lebih berinovasi, meningkatkan kolaborasi antar tenaga pendidik, serta menciptakan lingkungan belajar yang positif dan adaptif. Bass & Avolio (2014) menyatakan

bahwa kepemimpinan transformasional menekankan pada pengembangan individu dan transformasi budaya organisasi ke arah yang lebih baik. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah yang mampu memadukan keterampilan manajerial dengan pendekatan kepemimpinan transformatif akan lebih efektif dalam menciptakan perubahan-perubahan positif yang mendukung peningkatan mutu pendidikan.

Dengan mempertimbangkan berbagai dimensi tersebut, maka penting untuk melakukan penelitian secara mendalam terkait bagaimana pola manajerial kepala sekolah dijalankan dalam konteks nyata di lapangan. Penelitian ini tidak hanya akan memberikan gambaran faktual mengenai praktik manajerial kepala sekolah, tetapi juga dapat menjadi rujukan dalam merumuskan kebijakan peningkatan mutu pendidikan di tingkat sekolah menengah atas, khususnya di daerah. Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam penguatan kapasitas kepala sekolah, penyusunan program pengembangan kepemimpinan, serta perbaikan sistem pengelolaan pendidikan yang lebih responsif dan partisipatif. Dengan demikian, hasil penelitian ini akan memperkuat pemahaman bahwa pola manajerial kepala sekolah bukan hanya bersifat administratif, melainkan merupakan unsur kunci dalam pembangunan mutu pendidikan yang berkelanjutan.

Berdasarkan paparan tersebut, peneliti merasa perlu untuk mengangkat dan menelaah lebih lanjut Penelitian yang berjudul **“Pola Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 1 Kualuh Hilir”**.

1.2.Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijelaskan di atas, penelitian ini berfokus pada pola manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan. Ditelaah pula strategi yang digunakan kepala sekolah dalam menjalankan manajemennya. Hasil penelitian diharapkan memberikan gambaran menyeluruh tentang praktik manajerial kepala sekolah di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 1 Kualuh Hilir.

1.3.Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan fokus penelitian diatas, maka rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana Pola Perencanaan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 1 Kualuh Hilir?
2. Bagaimana Pola Pengorganisasian Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 1 Kualuh Hilir?
3. Bagaimana Pola Pelaksanaan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 1 Kualuh Hilir?

1.4.Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disajikan tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui Pola Perencanaan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 1 Kualuh Hilir.
2. Untuk mengetahui Pola Pengorganisasian Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 1 Kualuh Hilir.
3. Untuk mengetahui Pola Pelaksanaan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 1 Kualuh Hilir.

1.5.Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini terdiri dari:

1.5.1 Manfaat Teoretis

1. Memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen pendidikan, khususnya terkait pola manajerial kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan.
2. Menjadi referensi ilmiah bagi peneliti selanjutnya yang tertarik mengkaji manajemen kepala sekolah dan mutu pendidikan.
3. Memperkaya kajian literatur dalam bidang kepemimpinan dan manajemen berbasis sekolah (MBS) di tingkat pendidikan menengah.

4. Mendukung penguatan teori-teori manajerial seperti POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) dalam konteks kepemimpinan kepala sekolah.
5. Menjadi dasar bagi pengembangan model manajemen sekolah yang efektif dan kontekstual.

1.5.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Kepala Sekolah. Memberikan gambaran faktual mengenai kekuatan dan kelemahan pola manajerial yang diterapkan, sehingga dapat dijadikan bahan evaluasi dan perbaikan.
2. Bagi Guru dan Tenaga Kependidikan. Memberikan pemahaman tentang pentingnya pola manajerial kepala sekolah dalam mendukung iklim kerja yang kondusif dan profesional.
3. Bagi Pengawas dan Dinas Pendidikan. Menjadi acuan dalam pembinaan, supervisi, dan pengambilan kebijakan dalam rangka peningkatan mutu sekolah.
4. Bagi Sekolah. Membantu merancang strategi peningkatan mutu pendidikan secara menyeluruh melalui penguatan manajemen sekolah.
5. Bagi Peneliti. Menjadi sumber informasi dan data empiris dalam menyusun karya ilmiah terkait kepemimpinan pendidikan.