

BAB I.

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Pendidikan yang berkualitas adalah fondasi bagi pembangunan manusia yang unggul, yang pada akhirnya akan memengaruhi kemajuan suatu Bangsa. Salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan dalam dunia pendidikan adalah kualitas kepemimpinan di sekolah, yang dilaksanakan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin strategis dalam bidang pendidikan. Kepala sekolah memegang peran penting sebagai pengarah, pengelola, dan pemberi inspirasi dalam menciptakan lingkungan sekolah yang mendukung pembelajaran dan menyediakan layanan pendidikan yang berkualitas. Dalam konteks pendidikan modern, tugas kepala sekolah menjadi semakin kompleks karena mereka harus memenuhi tuntutan untuk meningkatkan kualitas pendidikan agar sesuai dengan standar nasional dan internasional (Kurt, 2016; Hallinger, 2018).

Di berbagai negara, peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mengoptimalkan layanan pendidikan telah mendapat perhatian khusus dari peneliti dan praktisi pendidikan. Penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah yang efektif selain berfungsi sebagai manajer administrasi, tetapi juga bertindak sebagai pemimpin instruksional yang aktif mempengaruhi kualitas proses pembelajaran, kinerja guru, dan hasil belajar siswa (Leithwood & Jantzi, 2006; Day et al., 2009). Kepemimpinan kepala sekolah yang baik memiliki kemampuan untuk menciptakan lingkungan sekolah yang mendukung, yang di dalamnya guru merasa dihargai dan diberikan kesempatan untuk berkembang secara profesional. Kepala sekolah yang tanggap terhadap kebutuhan dan aspirasi guru akan mampu membangun suasana kerja yang positif dan kondusif, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja guru. Ketika guru merasa puas dengan pekerjaannya, mereka lebih termotivasi untuk memberikan layanan yang berkualitas kepada siswa dan terlibat secara aktif dalam kegiatan peningkatan mutu pendidikan.

Lebih jauh lagi, kepemimpinan kepala sekolah salah satunya fokus pada pengembangan dan pelatihan guru dengan harapan dapat meningkatkan komitmen guru terhadap misi dan visi sekolah, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas

Supiani, 2025

MODEL KEPEMIMPINAN HOLISTIK KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN PENDIDIKAN

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

layanan pendidikan, dan salah satunya gaya kepemimpinan inspiratif yang mengakomodir guru agar merasa didukung dan diberdayakan oleh kepemimpinan kepala sekolah dan ini cenderung memiliki tingkat keterlibatan yang lebih tinggi dalam proses pembelajaran serta menunjukkan dedikasi yang lebih besar dalam upaya mencapai hasil belajar siswa yang optimal. Oleh karena itu, kepuasan kerja guru tidak hanya penting bagi kesejahteraan individu guru, tetapi juga memiliki dampak yang luas bagi kualitas layanan pendidikan secara keseluruhan. Kepala sekolah yang efektif, melalui gaya kepemimpinan yang partisipatif dan suportif, dapat mendorong kolaborasi di antara para guru, sehingga tercipta budaya kerja yang kolektif dan berorientasi pada kualitas pendidikan.

Kualitas layanan pendidikan dibuktikan melalui efektivitas, efisiensi, dan daya tarik pendidikan yang disediakan oleh suatu institusi pendidikan kepada para peserta didik, orang tua, dan masyarakat (Weiwei & Perminova, 2023). Kualitas layanan ini mencakup berbagai aspek mulai dari proses pembelajaran, ketersediaan sarana dan prasarana, profesionalisme tenaga pendidik, hingga sistem pengelolaan pendidikan yang mampu memberikan pengalaman pendidikan yang optimal bagi siswa (Syam & Arifin, 2019). Dora (2017) mendefinisikan kualitas layanan sebagai ukuran seberapa baik layanan pendidikan dapat memenuhi atau melebihi harapan pengguna, yang mencakup siswa, orang tua, komunitas, dan pemangku kepentingan lainnya. Dalam konteks pendidikan formal, kualitas layanan dapat diukur dari berbagai indikator, seperti hasil akademik, kualitas tenaga pengajar, infrastruktur yang tersedia, dan dukungan administrasi pendidikan yang memadai (Sorathiya & Patel, 2024).

Layanan pendidikan yang berkualitas memiliki peranan penting dalam menciptakan individu yang berdaya saing, kreatif, dan memiliki kemampuan berpikir kritis (Chernenko, 2024). Dalam era globalisasi yang sangat dinamis, pendidikan tidak hanya dituntut untuk memberikan pengetahuan dasar, tetapi juga keterampilan yang relevan dengan kebutuhan abad ke-21, seperti keterampilan komunikasi, kolaborasi, dan pemecahan masalah (-, 2024). Kualitas layanan pendidikan yang baik akan melahirkan siswa yang unggul, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat (Carvalho et al., 2024).

Supiani, 2025

MODEL KEPEMIMPINAN HOLISTIK KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN PENDIDIKAN

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Dengan layanan pendidikan yang baik, masyarakat dapat lebih berdaya secara ekonomi dan sosial, yang pada akhirnya akan mendukung terciptanya tatanan masyarakat yang lebih sejahtera, adil, dan makmur (Afifa, 2023).

Di samping itu, kualitas layanan pendidikan yang baik juga berdampak langsung pada peningkatan motivasi siswa dalam belajar (Bakti et al., 2024). Ketika peserta didik merasa bahwa layanan pendidikan yang mereka terima relevan, mendukung, dan memadai, mereka cenderung lebih bersemangat dalam mengikuti proses pembelajaran (Sadewa & Prasetya, 2024). Selain itu, layanan pendidikan yang berkualitas dapat meningkatkan tingkat partisipasi sekolah, menekan angka putus sekolah, serta memperbaiki prestasi akademik siswa (Metekohy et al., 2022). Secara keseluruhan, tanggung jawab untuk menciptakan pendidikan yang berkualitas tidak hanya terletak pada pihak sekolah, tetapi juga melibatkan semua pihak terkait, seperti orang tua, masyarakat, dan pemerintah.

Di Indonesia, kualitas layanan pendidikan masih menjadi tantangan besar, baik di tingkat nasional maupun daerah. Beberapa permasalahan umum yang dihadapi terkait kualitas layanan pendidikan meliputi keterbatasan infrastruktur, ketimpangan akses pendidikan, rendahnya kompetensi guru, dan lemahnya manajemen sekolah. Menurut laporan *Human Development Report 2022* yang diterbitkan oleh UNDP, Indonesia memiliki Indeks Pembangunan Manusia (IPM) yang berada di peringkat ke-114 dari 191 negara. Salah satu komponen dari IPM adalah dimensi pendidikan yang menunjukkan bahwa masih ada banyak tantangan dalam kualitas pendidikan di Indonesia. Hal ini mencerminkan bahwa ada keterbatasan dalam akses dan kualitas pendidikan yang memengaruhi tingkat pengetahuan masyarakat.

Rendahnya kualitas pendidikan yang diakibatkan oleh pengelolaan pembiayaan yang tidak profesional telah lama menjadi perhatian para ahli manajemen pendidikan. Fattah (2012) menegaskan bahwa pembiayaan pendidikan mencakup kegiatan perencanaan, pengalokasian, pemanfaatan, dan pengawasan dana, yang apabila tidak dikelola secara efektif akan berdampak langsung pada rendahnya mutu layanan pendidikan. Hal ini sejalan dengan temuan Fiske dan Ladd (2000) yang menunjukkan bahwa sistem pembiayaan yang tidak adil dan tidak

Supiani, 2025

MODEL KEPEMIMPINAN HOLISTIK KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN PENDIDIKAN

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

efisien merupakan faktor penghambat peningkatan mutu sekolah, terutama di daerah berkembang. Selanjutnya, Mulyasa (2013) dalam kerangka Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menekankan bahwa profesionalisme dalam pengelolaan keuangan pendidikan harus berbasis partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas agar berkontribusi pada peningkatan kualitas layanan pendidikan. Dengan demikian, perbaikan manajemen pembiayaan pendidikan yang profesional menjadi bagian penting dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.

Salah satu permasalahan yang dihadapi adalah keterbatasan infrastruktur pendidikan. Terdapat sekolah-sekolah, terutama di daerah-daerah terpencil dan pedesaan, masih menghadapi kondisi fisik bangunan yang tidak memadai. Ruang kelas yang kurang layak, kekurangan fasilitas pendukung seperti laboratorium, perpustakaan, dan sarana olahraga, serta keterbatasan peralatan teknologi informasi merupakan sebagian dari masalah yang masih sering ditemukan di berbagai sekolah di Indonesia. Padahal, keberadaan infrastruktur yang memadai sangat penting dalam menunjang proses pembelajaran yang efektif dan berkualitas.

Masalah berikutnya adalah ketimpangan akses pendidikan. Meskipun pemerintah telah berupaya memperluas akses pendidikan melalui berbagai kebijakan seperti Wajib Belajar 12 Tahun dan Bantuan Operasional Satuan Pendidikan (BOSP), namun akses yang merata belum sepenuhnya terwujud, terutama di daerah-daerah tertinggal, terdepan, dan terluar (3T). Masih banyak anak usia sekolah di daerah terpencil yang kesulitan mengakses pendidikan karena faktor geografis, ekonomi, atau sosial. Ketimpangan akses ini juga memperparah ketidakmerataan kualitas layanan pendidikan di berbagai wilayah Indonesia.

Di samping itu, rendahnya kompetensi tenaga pendidik juga menjadi isu utama dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan di Indonesia. Sebagian besar guru di Indonesia belum mendapatkan pelatihan yang memadai untuk meningkatkan profesionalisme mereka. Kurikulum yang berubah-ubah tanpa diiringi dengan pelatihan yang memadai untuk para guru menyebabkan mereka kesulitan dalam mengimplementasikan metode pembelajaran yang efektif. Selain itu, distribusi tenaga pengajar yang tidak merata antara daerah perkotaan dan pedesaan memperburuk situasi, di mana guru yang berkualitas lebih banyak

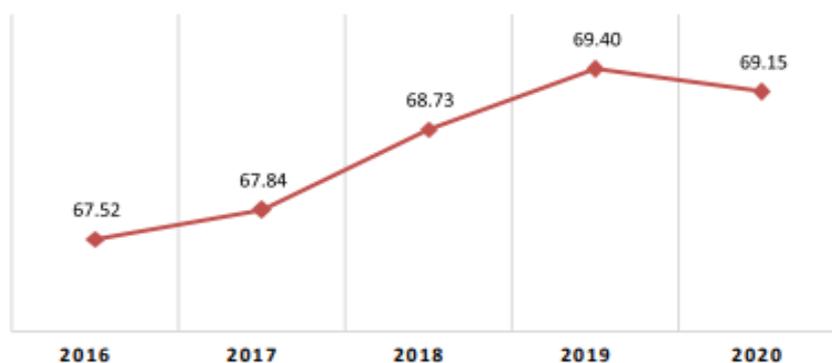
Supiani, 2025

MODEL KEPEMIMPINAN HOLISTIK KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN PENDIDIKAN

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

terkonsentrasi di kota-kota besar, sedangkan daerah terpencil sering kekurangan guru berkualitas.

Di Kabupaten Rokan Hilir, Provinsi Riau, kualitas layanan pendidikan juga menghadapi sejumlah tantangan yang kompleks. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Rokan Hilir terkait Indikator Pembangunan Manusia dan Gender, IPM menunjukkan tren peningkatan dari tahun 2016 hingga 2019, meskipun mengalami sedikit penurunan pada tahun 2020 (lihat gambar 1.1).



Gambar 1.1 Tren Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Kabupaten Rokan Hilir, 2016-2020

Sumber : Badan Pusat Statistik Kabupaten Rokan Hilir Tahun 2021

Sebagai salah satu kabupaten yang terletak di bagian pesisir timur Pulau Sumatera, Rokan Hilir memiliki tantangan geografis yang cukup besar, terutama dalam hal aksesibilitas pendidikan. Wilayah yang terdiri dari daratan, rawa-rawa, dan sungai-sungai besar ini menyebabkan sulitnya akses transportasi, yang berdampak pada kesulitan siswa untuk mencapai sekolah, terutama di daerah-daerah terpencil.

Selain tantangan geografis, Kabupaten Rokan Hilir menghadapi tantangan serius dalam infrastruktur pendidikan, khususnya di tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Madrasah Tsanawiyah (Mts). Sebagian besar SMP/MTs di wilayah ini menghadapi kekurangan fasilitas pendidikan yang memadai, seperti ruang kelas, perpustakaan, dan laboratorium, yang sangat diperlukan untuk mendukung proses pembelajaran. Pada tahun 2020, hanya 34,37 persen bangunan ruang sekolah SMP/MTs yang dilaporkan dalam kondisi baik (Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Rokan Hilir, 2021).

Supiani, 2025

MODEL KEPEMIMPINAN HOLISTIK KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN PENDIDIKAN

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Tabel 1.1: Kondisi Bangunan SMP/MTs kondisi bangunan baik. Rokan Hilir
2016-2020

No	Uraian	2016	2017	2018	2019	2020
1	SMP/MTs	122	123	127	127	128
1.1	Jumlah Seluruh Bangunan SMP/MTs	279	285	300	320	355
1.2.	Jumlah Bangunan SMP/MTS dalam Kondisi Baik	112	117	117	122	122
1.3.	Persentase SMP/MTS bangunan baik	40,14	41,05	39,00	38,13	34,37

Sumber: Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Rokan Hilir, 2021

Kualitas sumber daya manusia, khususnya tenaga pendidik, merupakan isu krusial di Kabupaten Rokan Hilir. Seperti daerah lain di Indonesia, kabupaten ini mengalami kekurangan guru yang berkualitas dan kompeten. Persentasi guru dengan kualifikasi S1/ DIV pada tingkat SMP/MTs mencapai 92,2persen (Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Rokan Hilir, Tahun 2021). Banyak guru yang belum mendapatkan pelatihan yang memadai untuk mengimplementasikan kurikulum terbaru, sehingga metode pengajaran yang digunakan cenderung tradisional dan kurang menarik bagi siswa. Selain itu, rendahnya motivasi guru akibat kurangnya insentif, terbatasnya pelatihan, dan minimnya dukungan dari pemerintah daerah turut memengaruhi kinerja serta kualitas pengajaran di sekolah-sekolah.

Tabel 1.2: Kualifikasi Guru Pendidikan Dasar Kabupaten Rokan Hilir 2016-2020

No	Uraian	2016	2017	2018	2019	2020
2.1	Jumlah Guru S1, D-IV SMP	1530	1549	1560	1574	1722
2.2	Jumlah Guru SMP	1742	1648	1643	1582	1868
2.3	Prosentase guru kualifikasi S1	87,8%	93,9%	94,9%	99,5%	92,2%

Sumber: Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Rokan Hilir, Tahun 2021.

Di sisi lain, akses terhadap teknologi juga menjadi kendala yang cukup besar. Di era digital seperti sekarang, penggunaan teknologi dalam pembelajaran menjadi hal yang sangat penting. Namun, banyak sekolah di Rokan Hilir yang belum memiliki akses terhadap teknologi pendidikan yang memadai, seperti komputer, perangkat multimedia, dan internet. Keterbatasan ini menghambat upaya

integrasi teknologi dalam proses pembelajaran, yang seharusnya dapat menjadi salah satu solusi untuk meningkatkan efektivitas dan kualitas layanan pendidikan.

Analisis relativitas menunjukkan tingkat kemiskinan antar daerah di Provinsi Riau. Pada tahun 2020, Kabupaten Rokan Hilir berada di peringkat ketujuh dengan persentase kemiskinan sebesar 6,72 persen, sedikit lebih rendah dibandingkan tingkat kemiskinan Provinsi Riau yang mencapai 6,82 persen.

Tabel 1.3: Perkembangan Jumlah Penduduk Miskin dan Tingkat Kemiskinan Kabupaten Rokan Hilir Tahun 2016-2020

Tahun	Jumlah Penduduk Miskin	Garis Kemiskinan (Rp/)	Presentase Penduduk Miskin (%)
2016	52,400	345,953	7.97
2017	53.190	367,338	7,36
2018	48.920	371,067	7.06
2019	49.800	388,701	7.01
2020	48,850	418,473	6,72

Sumber: BPS, Kabupaten Rokan Hilir 2021

Selain tantangan kemiskinan, Kabupaten Rokan Hilir juga menghadapi masalah sosial dan ekonomi yang signifikan. Angka kemiskinan yang tinggi berimbas pada rendahnya partisipasi orang tua dalam pendidikan anak-anak mereka, banyak keluarga yang lebih memilih agar anak-anak mereka bekerja daripada bersekolah, sehingga angka putus sekolah di beberapa wilayah masih tergolong tinggi. Selain itu, kurangnya kesadaran masyarakat akan pentingnya pendidikan menambah tantangan dalam upaya meningkatkan kualitas layanan pendidikan di kabupaten ini.

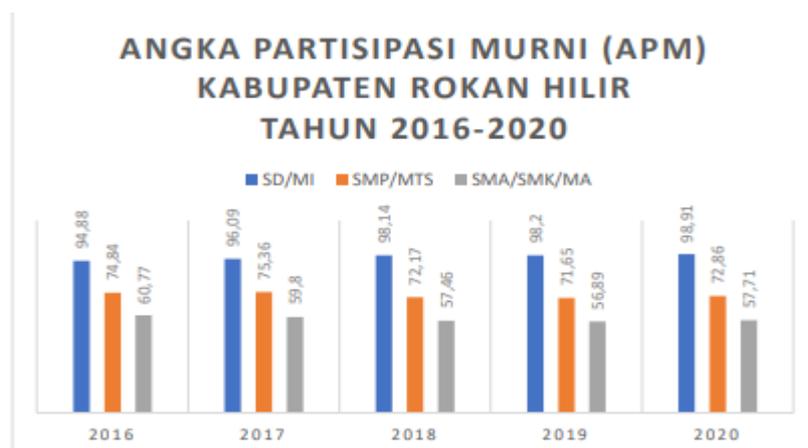
Pada tahun 2020, Angka Partisipasi Kasar (APK) untuk tingkat SMP/MTs di Kabupaten Rokan Hilir mencapai 96,87 persen. Namun Angka Partisipasi Murni (APM) hanya 72,86 persen, yang mengindikasikan bahwa sekitar 27,14 persen anak usia 13-15 tahun tidak bersekolah pada jenjang SMP. Data ini memberikan gambaran bahwa meskipun secara umum pendidikan di tingkat SMP mulai diperoleh oleh sebagian besar anak, masih ada sejumlah anak yang tidak terjangkau oleh layanan pendidikan di tingkat tersebut. Selama periode 2016 hingga 2020, APM SMP mengalami fluktuasi yang menunjukkan bahwa capaian pendidikan

Supiani, 2025

MODEL KEPEMIMPINAN HOLISTIK KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN PENDIDIKAN

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

belum merata di antara seluruh anak usia 13-15 tahun. Dengan angka 72,86 persen ini, jelas bahwa masih terdapat tantangan besar dalam memastikan bahwa semua anak di Kabupaten Rokan Hilir dapat menikmati pendidikan di jenjang SMP. Oleh karena itu, diperlukan program yang lebih menyeluruh untuk meningkatkan tingkat partisipasi pendidikan di jenjang SMP, sehingga setiap anak dapat menikmati manfaat dari pendidikan yang seharusnya mereka peroleh.



Gambar 1.2: Angka Partisipasi Murni (APM) di Kabupaten Rokan Hilir Tahun 2020

Sumber: BPS, Rokan Hilir Dalam Angka 2021

Dalam menghadapi berbagai tantangan di dunia pendidikan, kepala sekolah memegang peran strategis sebagai motor penggerak utama yang dapat membawa perubahan signifikan dalam kualitas layanan pendidikan. Sebagai pemimpin institusi pendidikan, kepala sekolah dituntut untuk menjadi agen perubahan yang berkomitmen, visioner, dan memiliki kemampuan manajerial yang unggul. Peran kepala sekolah tidak hanya terbatas pada aspek administratif, tetapi juga mencakup penanganan berbagai tantangan, seperti keterbatasan infrastruktur, sumber daya manusia, serta masalah sosial dan ekonomi yang mempengaruhi proses pembelajaran (Sallis, 2002). Kepala sekolah harus memiliki kompetensi dalam mengelola sumber daya secara efisien dan efektif, sekaligus mampu menginspirasi dan memotivasi guru serta staf untuk terus memberikan layanan pendidikan terbaik bagi siswa.

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, kepala sekolah harus mampu merumuskan visi yang jelas dan komprehensif, serta memberdayakan seluruh elemen komunitas sekolah untuk bersama-sama mewujudkan visi tersebut. Visi yang kuat dan inspiratif dapat membantu seluruh pihak di sekolah menyelaraskan tujuan dan meningkatkan rasa tanggung jawab serta keterlibatan terhadap pencapaian tujuan sekolah.

Kepala sekolah juga perlu menunjukkan kepemimpinan yang fleksibel dan adaptif, terutama dalam menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kondisi lokal dan kebutuhan khusus komunitas sekolahnya. Misalnya, penerapan kepemimpinan transformasional dapat mendorong perubahan positif dengan fokus pada pengembangan individu guru dan staf, sehingga mereka lebih termotivasi untuk berinovasi dalam mengajar (Hallinger, 2011). Selain itu, kepemimpinan yang fokus pada pelayanan dan kesejahteraan komunitas sekolah terbukti sangat efektif dalam menciptakan lingkungan yang mendorong kerja sama dan meningkatkan kepuasan kerja di antara staf (Greenleaf, 1977; Northouse, 2018).

Dalam rangka meningkatkan kualitas layanan pendidikan, kepala sekolah juga harus memiliki kemampuan dalam menerapkan seni kepemimpinan yang mengutamakan kolaborasi dan komunikasi yang efektif dengan seluruh pihak terkait. Sallis (2002) menyatakan bahwa kepemimpinan yang mendorong kolaborasi, keinginan, dan peningkatan kualitas akan menciptakan lingkungan sekolah yang lebih berorientasi pada kebersamaan dan berdampak positif terhadap hasil belajar siswa.

Lebih lanjut, penerapan kepemimpinan yang fokus pada peningkatan kualitas pengajaran merupakan elemen penting dalam tugas kepala sekolah. Kepemimpinan instruksional memungkinkan kepala sekolah untuk terlibat langsung dalam pelatihan profesional bagi guru, menggabungkan proses pembelajaran, serta mengembangkan kurikulum yang relevan dan dapat beradaptasi. Dengan demikian, kepala sekolah dapat memastikan bahwa strategi pembelajaran yang diterapkan selaras dengan standar pendidikan dan kebutuhan siswa, yang pada gilirannya meningkatkan efektivitas pembelajaran dan kualitas layanan pendidikan secara keseluruhan (Leithwood & Jantzi, 2006). Menurut

Supiani, 2025

MODEL KEPEMIMPINAN HOLISTIK KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN PENDIDIKAN

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

penelitian Robinson dkk. (2008), kepala sekolah yang terlibat langsung dalam pengembangan kompetensi pengajaran guru cenderung lebih berhasil dalam meningkatkan kualitas pendidikan dibandingkan dengan mereka yang hanya fokus pada manajemen administratif.

Secara keseluruhan, peran kepala sekolah sebagai pemimpin sangat penting dalam menciptakan iklim sekolah yang positif, membangun visi kolektif, serta meningkatkan kualitas layanan pendidikan melalui pendekatan kepemimpinan yang adaptif dan inklusif. Dengan seni kepemimpinan yang responsif terhadap kebutuhan guru, siswa, dan komunitas sekolah, kepala sekolah dapat memastikan bahwa setiap elemen dalam sistem pendidikan sekolah bekerja secara sinergis untuk mencapai tujuan peningkatan mutu pendidikan.

Di Rokan Hilir, kepala sekolah dihadapkan pada berbagai permasalahan kepemimpinan yang mempengaruhi kualitas pendidikan di sekolah. Salah satu tantangan yang dihadapi adalah kesulitan dalam menyampaikan visi sekolah secara efektif kepada guru dan staf. Kepala sekolah memiliki visi yang baik untuk meningkatkan prestasi akademik siswa, namun kurang melibatkan guru dalam penyusunan dan sosialisasi visi tersebut. Hal ini menyebabkan ketidaksesuaian antara rencana strategi dan pelaksanaan di lapangan, sehingga visi yang diinginkan tidak tercapai. Selain itu, ekspektasi yang terlalu tinggi terhadap kinerja siswa dan guru tanpa dukungan yang memadai menjadi masalah tersendiri. Tuntutan yang tidak realistis ini membuat guru merasa terbebani dengan tuntutan kerjanya dan memiliki tingkat stress yang tinggi, terutama dihadapkan pada persoalan sarana dan prasarana yang tidak memadai.

Masalah lainnya adalah kurangnya observasi dan umpan balik konstruktif dari kepala sekolah. Ketika kepala sekolah jarang melakukan supervisi kelas atau hanya memberikan kritik umum tanpa panduan spesifik, guru sulit mengetahui cara memperbaiki metode mengajar mereka. Di sisi lain, kurangnya manajemen waktu yang efektif menyebabkan terhambatnya fokus kepala sekolah pada tugas-tugas strategis, seperti supervisi pembelajaran dan pengembangan staf. Banyak kepala sekolah yang menghabiskan waktu untuk tugas administratif yang sebenarnya bisa

didelegasikan, sehingga waktu untuk kegiatan yang berdampak langsung pada kualitas pendidikan berkurang.

Keterbatasan kreativitas dalam memanfaatkan sumber daya juga menjadi tantangan. Dengan dana yang terbatas, kepala sekolah seringkali hanya mengandalkan anggaran pemerintah tanpa mencari solusi alternatif, seperti melibatkan masyarakat setempat untuk mendukung fasilitas sekolah. Hal ini menyebabkan sekolah tidak dapat memenuhi kebutuhan dasar yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Terakhir, kurangnya pemantauan terhadap kemajuan siswa juga menjadi kendala besar. Tanpa data perkembangan siswa yang komprehensif, guru tidak dapat menyesuaikan rencana pembelajaran dengan kebutuhan siswa, sehingga tujuan pembelajaran sulit tercapai. Permasalahan ini menunjukkan pentingnya peningkatan keterampilan kepala sekolah dalam manajemen waktu, inovasi sumber daya, serta pengawasan dan pemantauan berbasis data untuk meningkatkan kualitas sekolah secara keseluruhan.

Kondisi kepemimpinan kepala sekolah di Kabupaten Rokan Hilir saat ini pada umumnya masih berorientasi pada aspek administratif dan manajerial. Kepala sekolah lebih banyak diarahkan untuk memenuhi tuntutan regulasi, penyusunan laporan, serta pemenuhan standar birokrasi, sehingga perannya cenderung teknis dan prosedural. Meskipun ada sebagian kepala sekolah yang telah menunjukkan perhatian terhadap pengembangan guru, peningkatan layanan siswa, maupun keterlibatan masyarakat, namun praktik tersebut masih bersifat sporadis dan tidak terstruktur. Kondisi ini menyebabkan kepemimpinan kepala sekolah belum mampu menjawab secara menyeluruh kompleksitas permasalahan pendidikan yang dihadapi sekolah.

Berbagai model kepemimpinan yang selama ini dijalankan, seperti kepemimpinan instruksional, transformasional, maupun manajerial, memang memberikan kontribusi tertentu, tetapi masih memiliki keterbatasan ketika diterapkan secara parsial. Kepemimpinan instruksional menekankan supervisi akademik namun sering mengabaikan aspek kesejahteraan guru; kepemimpinan transformasional mendorong visi perubahan tetapi terkadang kurang menyentuh persoalan teknis manajerial; sementara kepemimpinan manajerial fokus pada

Supiani, 2025

MODEL KEPEMIMPINAN HOLISTIK KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN PENDIDIKAN

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

efisiensi organisasi namun tidak selalu memberi ruang inovasi. Fragmentasi peran ini menunjukkan perlunya suatu pendekatan kepemimpinan yang lebih integratif dan holistik.

Kompleksitas tantangan pendidikan di daerah seperti Rokan Hilir, yang mencakup keterbatasan sumber daya, disparitas mutu antar sekolah, rendahnya keterlibatan masyarakat, hingga tuntutan era digital, menuntut kepala sekolah untuk tidak hanya menguasai satu aspek kepemimpinan, melainkan mampu mengintegrasikan berbagai dimensi kepemimpinan sekaligus. Model kepemimpinan holistik hadir sebagai jawaban atas kebutuhan tersebut, karena berupaya menggabungkan dimensi *self* (kepemimpinan diri dan keteladanan), *spirit* (nilai moral, spiritual, dan etika), *service* (pelayanan dan pemberdayaan warga sekolah), serta *innovation* (kemampuan berinovasi dan adaptif terhadap perubahan).

Dalam praktik nyata, kepala sekolah di Rokan Hilir masih jarang yang mampu mengintegrasikan keempat dimensi tersebut secara konsisten. Kebanyakan baru menonjol dalam satu atau dua aspek, misalnya kuat dalam administrasi tetapi lemah dalam inovasi, atau peduli kesejahteraan guru tetapi belum maksimal dalam pelayanan kepada masyarakat sekolah. Kesenjangan inilah yang menegaskan urgensi penelitian ini, yaitu untuk mengembangkan dan memformulasikan model kepemimpinan holistik yang sesuai dengan kebutuhan lokal, sehingga kepala sekolah dapat berperan lebih efektif dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan di tingkat SMP di Kabupaten Rokan Hilir.

Penelitian mengenai kualitas layanan pendidikan telah dilakukan secara luas, baik dalam konteks daerah perkotaan maupun pedesaan. Sebagian besar penelitian menyoroti faktor-faktor seperti infrastruktur, kualitas tenaga pendidik, partisipasi masyarakat, serta peran kebijakan pemerintah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Namun, penelitian yang secara khusus mengkaji kualitas layanan pendidikan di daerah terpencil dan tertinggal, seperti Kabupaten Rokan Hilir, masih sangat terbatas. Padahal, setiap daerah memiliki karakteristik unik yang mempengaruhi bagaimana kebijakan pendidikan harus diterapkan.

Kepuasan kerja guru memiliki peran strategis dalam keberhasilan pendidikan, karena guru yang puas cenderung memiliki motivasi tinggi, komitmen kerja yang kuat, serta kesediaan untuk mengembangkan metode pembelajaran yang inovatif. Penelitian terdahulu (misalnya, Skaalvik & Skaalvik, 2018; Han & Yin, 2016) menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru dipengaruhi secara signifikan oleh kualitas layanan pendidikan dan kepemimpinan kepala sekolah. Namun, kajian yang mengintegrasikan ketiga aspek ini dalam satu model kepemimpinan di konteks lokal, khususnya di wilayah dengan tantangan geografis seperti Kabupaten Rokan Hilir, masih sangat terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini memposisikan kepuasan kerja guru tidak hanya sebagai pelengkap, tetapi sebagai salah satu variabel kunci dalam merancang model kepemimpinan holistik kepala sekolah.

Mengacu pada kronologis permasalahan di atas, peneliti merasa perlu mengkaji pendekatan baru yang lebih komprehensif dalam menyelesaikan masalah kepemimpinan dan meningkatkan kualitas layanan pendidikan dasar. Oleh karena itu, peneliti menawarkan penelitian tentang model kepemimpinan holistik kepala sekolah. Model ini didasarkan pada asumsi bahwa pendekatan kepemimpinan holistik dapat menghadirkan solusi yang lebih menyeluruh dan berkelanjutan, sehingga berdampak signifikan pada peningkatan kualitas layanan pendidikan.

Model kepemimpinan holistik kepala sekolah dirancang dengan mempertimbangkan nilai-nilai lokal Kabupaten Rokan Hilir. Kepala sekolah yang menerapkan model ini diharapkan mampu mengintegrasikan tubuh, pikiran, hati, jiwa, dan roh dalam setiap pengambilan keputusan dan tindakan kepemimpinan. Kesadaran diri, penguasaan diri, serta penerapan nilai-nilai inti secara autentik menjadi landasan utama dalam menerapkannya.

Penelitian ini bertujuan memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan kebijakan pendidikan di tingkat daerah, terutama untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan di wilayah terpencil dan tertinggal, seperti Kabupaten Rokan Hilir. Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada penyusunan model kepemimpinan holistik kepala sekolah yang secara spesifik dirancang untuk menjawab tantangan lokal, seperti keterbatasan infrastruktur, kekurangan sumber

daya manusia yang berkualitas, akses terbatas terhadap teknologi, dan masalah sosial-ekonomi yang kompleks.

State of the art dari penelitian ini adalah integrasi berbagai pendekatan kepemimpinan yang telah ada menjadi satu model yang lebih utuh dan terintegrasi. Dengan pendekatan yang fleksibel, adaptif, dan responsif terhadap dinamika lokal, model ini memungkinkan kepala sekolah untuk mengelola sumber daya secara efisien, merancang perencanaan berbasis kebutuhan lokal, serta meningkatkan efektivitas kepemimpinan.

Model ini juga memberikan perhatian khusus pada peningkatan kualitas pendidikan melalui penguatan kinerja guru, motivasi siswa, dan pengembangan pembelajaran yang lebih terarah. Hubungan antara sekolah dan masyarakat diperkuat melalui pendekatan kesejahteraan dan pelayanan, yang pada akhirnya meningkatkan partisipasi orang tua dan pihak terkait lainnya.

Lebih jauh lagi, pendekatan holistik ini membantu sekolah menghadapi keterbatasan infrastruktur dan sumber daya manusia dengan inovasi berbasis situasi. Pemanfaatan teknologi secara strategis, pemahaman isu sosial-ekonomi, dan pembangunan budaya kerja kolaboratif menjadi pilar utama model ini. Dengan demikian, terciptalah sekolah yang tangguh, inovatif, dan mampu memenuhi kebutuhan pendidikan masyarakat Kabupaten Rokan Hilir secara berkelanjutan..

1.2. Pertanyaan Penelitian

Fokus penelitian ini terkait bagaimana model kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan tingkat SMP di Kabupaten Rokan Hilir. Agar penelitian ini lebih fokus, maka Peneliti akan merincikan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepala sekolah dalam mendorong inovasi untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan di tingkat SMP di Kabupaten Rokan Hilir?
2. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam mengelola sumber daya dan fasilitas sekolah untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan di tingkat SMP di Kabupaten Rokan Hilir?

Supiani, 2025

MODEL KEPEMIMPINAN HOLISTIK KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN PENDIDIKAN

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

3. Bagaimana kepala sekolah melibatkan pemangku kepentingan dalam upaya peningkatan mutu layanan pendidikan di SMP di Kabupaten Rokan Hilir?
4. Apa tantangan utama yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan di tingkat SMP, dan bagaimana upaya kepala sekolah dalam mengatasinya?
5. Bagaimana kepala sekolah menerapkan evaluasi layanan pendidikan dan melakukan perbaikan berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan di SMP di Kabupaten Rokan Hilir?
6. Bagaimana model kepemimpinan kepala sekolah yang dapat diterapkan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan tingkat SMP di Kabupaten Rokan Hilir?

Selain pertanyaan penelitian, terdapat rumusan masalah kuantitatif yang akan diinvestigasi melalui pendekatan campuran (*mixed-methods*) untuk memberikan gambaran yang lebih terukur terkait kepemimpinan kepala sekolah dan pengaruhnya terhadap kualitas layanan pendidikan dan kepuasan kerja guru di Kabupaten Rokan Hilir. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana gambaran kepemimpinan kepala sekolah SMP di Kabupaten Rokan Hilir?
2. Bagaimana kualitas layanan yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru SMP di Kabupaten Rokan Hilir?
3. Bagaimana tingkat kepuasan kerja guru SMP di Kabupaten Rokan Hilir?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMP di Kabupaten Rokan Hilir?
5. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kualitas Layanan kepala sekolah SMP di Kabupaten Rokan Hilir?
6. Bagaimana pengaruh kualitas layanan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMP di Kabupaten Rokan Hilir?
7. Bagaimana pengaruh kepemimpinan kepala sekolah yang dimediasi kualitas layanan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMP di Kabupaten Rokan Hilir?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan memahami model kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan di tingkat SMP, dengan fokus khusus di Kabupaten Rokan Hilir. Adapun tujuan spesifik dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Terdeskripsinya peran kepala sekolah dalam mendorong inovasi untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan di tingkat SMP.
2. Tersusunnya gambaran strategi kepala sekolah dalam mengelola sumber daya dan fasilitas sekolah untuk mendukung peningkatan mutu layanan pendidikan di tingkat SMP, mencakup alokasi, optimalisasi, dan pemanfaatan sumber daya yang tersedia.
3. Terdokumentasikannya bentuk pelibatan pemangku kepentingan (stakeholder) oleh kepala sekolah dalam upaya kolektif meningkatkan mutu layanan pendidikan di SMP, termasuk dalam proses pengambilan keputusan dan kegiatan partisipatif.
4. Teridentifikasinya tantangan utama yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan di tingkat SMP, beserta upaya yang dilakukan untuk mengatasi tantangan tersebut secara efektif.
5. Terungkapnya penerapan evaluasi layanan pendidikan yang dilakukan kepala sekolah serta pemanfaatan hasil evaluasi untuk perbaikan berkelanjutan dalam peningkatan kualitas layanan pendidikan di SMP.
6. Terukurnya tingkat kepemimpinan kepala sekolah SMP di Kabupaten Rokan Hilir.
7. Terukurnya tingkat kualitas layanan yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru SMP di Kabupaten Rokan Hilir.
8. Terukurnya tingkat kepuasan kerja guru SMP di Kabupaten Rokan Hilir.
9. Terjelaskannya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMP di Kabupaten Rokan Hilir.
10. Terjelaskannya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kualitas layanan kepala sekolah SMP di Kabupaten Rokan Hilir.

11. Terjelasannya pengaruh kualitas layanan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMP di Kabupaten Rokan Hilir.
12. Terbuktinya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah yang dimediasi oleh kualitas layanan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMP di Kabupaten Rokan Hilir.
13. Tersusunnya model kepemimpinan kepala sekolah yang efektif untuk diterapkan dalam konteks peningkatan mutu layanan pendidikan di tingkat SMP di Kabupaten Rokan Hilir, dengan mempertimbangkan konteks dan karakteristik lokal..

Untuk mencapai tujuan tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan metode campuran. Pendekatan ini menggabungkan metode kualitatif dan kuantitatif sehingga peneliti dapat memperoleh pemahaman yang mendalam melalui wawancara dan observasi, sekaligus menganalisis data kuantitatif untuk memperkuat temuan.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya ilmu manajemen pendidikan, khususnya dalam memperdalam pemahaman mengenai model kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan di tingkat SMP. Penelitian ini juga memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori evaluasi dan perbaikan berkelanjutan serta inovasi kepemimpinan yang relevan dengan tantangan pendidikan saat ini, terutama dalam pengelolaan sumber daya dan penerapan teknologi.

2. Manfaat bagi kebijakan

Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi pemerintah daerah Kabupaten Rokan Hilir dalam merumuskan kebijakan pengembangan kapasitas kepala sekolah dan peningkatan mutu pendidikan. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi pemerintah dalam menyusun program pelatihan dan pengembangan kepemimpinan yang lebih efektif bagi kepala sekolah, serta menetapkan standar pelayanan pendidikan yang sesuai dengan kondisi lokal.

Supiani, 2025

MODEL KEPEMIMPINAN HOLISTIK KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN PENDIDIKAN

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

3. Manfaat Praktis

Para pemangku kepentingan di bidang pendidikan, seperti kepala sekolah, guru, dan dinas pendidikan dapat mengambil manfaat langsung dari temuan penelitian ini. Penelitian ini memberikan panduan bagi kepala sekolah dalam mengelola sumber daya pendidikan, mengimplementasikan teknologi dalam pembelajaran, dan meningkatkan partisipasi orang tua serta stakeholder dalam peningkatan mutu layanan pendidikan. Selain itu, penelitian ini juga menawarkan model kepemimpinan yang efektif, yang dapat diterapkan di SMP lain dalam menghadapi berbagai tantangan operasional dan strategis di dunia pendidikan.

1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini mencakup eksplorasi mendalam mengenai model kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan di tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kabupaten Rokan Hilir. Penelitian ini fokus pada bagaimana kepala sekolah memainkan peran dalam mendorong inovasi pendidikan, khususnya dalam aspek penggunaan teknologi, penerapan metode pembelajaran yang efektif, serta optimalisasi sarana dan prasarana sekolah untuk mendukung kualitas layanan pendidikan. Dalam konteks ini, penelitian bertujuan untuk memahami pendekatan kepemimpinan kepala sekolah secara holistik, meliputi aspek strategis, teknis, emosional, dan moral, yang relevan dengan tantangan dunia pendidikan modern.

Secara lebih spesifik, ruang lingkup penelitian ini dirancang untuk menjawab enam pertanyaan utama yang mencakup berbagai dimensi kepemimpinan kepala sekolah. Pertanyaan-pertanyaan ini meliputi bagaimana kepala sekolah mendorong inovasi, mengelola sumber daya, melibatkan pemangku kepentingan (guru, siswa, orang tua, dan masyarakat), mengatasi tantangan utama dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan, menerapkan evaluasi layanan, serta merancang model kepemimpinan yang relevan untuk meningkatkan mutu pendidikan di Kabupaten Rokan Hilir. Dengan fokus ini, penelitian bertujuan untuk memberikan wawasan yang komprehensif terkait peran kepemimpinan kepala sekolah dalam berbagai konteks operasional sekolah.

Supiani, 2025

MODEL KEPEMIMPINAN HOLISTIK KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN PENDIDIKAN

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Selain itu, penelitian ini juga memiliki dimensi kuantitatif yang bertujuan untuk mengukur secara empiris pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru dan kualitas layanan pendidikan di Kabupaten Rokan Hilir. Ruang lingkup penelitian kuantitatif ini mencakup gambaran karakteristik kepemimpinan kepala sekolah, kualitas layanan yang diberikan kepada guru, tingkat kepuasan kerja guru, serta hubungan kausal antara kepemimpinan, kualitas layanan, dan kepuasan kerja guru. Dalam hal ini, penelitian menggunakan pendekatan campuran (*mixed-methods*) untuk memberikan pemahaman yang holistik dan terukur terkait fenomena kepemimpinan kepala sekolah.

Secara geografis, ruang lingkup penelitian dibatasi pada SMP di Kabupaten Rokan Hilir, yang dipilih berdasarkan kriteria tertentu seperti tingkat adopsi inovasi pendidikan, variasi kondisi sarana dan prasarana, serta tingkat keterlibatan masyarakat. Pendekatan ini memungkinkan penelitian untuk memetakan variasi praktik kepemimpinan kepala sekolah dan dampaknya terhadap mutu layanan pendidikan di wilayah tersebut. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menghasilkan kontribusi teoritis terkait model kepemimpinan kepala sekolah, tetapi juga rekomendasi praktis untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan di Kabupaten Rokan Hilir.

1.6. Signifikansi Penelitian

Penelitian ini memiliki signifikansi teoritis dan praktis yang penting dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan, khususnya terkait model kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan di tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP). Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam memperkaya kajian tentang kepemimpinan holistik di bidang pendidikan, yang mencakup aspek strategis, emosional, teknis, dan moral. Dengan memadukan pendekatan kualitatif dan kuantitatif, penelitian ini juga berkontribusi pada pengembangan metode penelitian pendidikan yang lebih komprehensif. Temuan penelitian ini dapat menjadi dasar pengembangan teori baru atau memperkuat teori-teori yang telah ada, khususnya

dalam konteks kepemimpinan sekolah di wilayah dengan karakteristik geografis, sosial, dan budaya tertentu seperti Kabupaten Rokan Hilir.

Secara praktis, penelitian ini diharapkan memberikan manfaat nyata bagi kepala sekolah, guru, dan pemangku kepentingan lainnya dalam dunia pendidikan. Temuan penelitian ini dapat memberikan panduan bagi kepala sekolah dalam mengadopsi model kepemimpinan yang efektif untuk mendorong inovasi, mengelola sumber daya, dan meningkatkan keterlibatan pemangku kepentingan guna menciptakan layanan pendidikan yang berkualitas. Selain itu, penelitian ini juga dapat memberikan rekomendasi kebijakan kepada pemerintah daerah dalam merancang program pelatihan dan pengembangan kapasitas kepala sekolah yang lebih efektif. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya relevan bagi para pengajar, tetapi juga dapat diimplementasikan dalam praktik untuk mendukung upaya peningkatan kualitas layanan pendidikan, khususnya di Kabupaten Rokan Hilir.

1.7. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang masalah penelitian yang telah dijelaskan di atas, hipotesis penelitian disusun sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMP di Kabupaten Rokan Hilir.
2. Kepemimpinan Kepala Sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas layanan yang diberikan kepala sekolah SMP di Kabupaten Rokan Hilir
3. Kualitas layanan yang diberikan kepala sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMP di Kabupaten Rokan Hilir.
4. Kepemimpinan kepala sekolah dimediasi kualitas layanan kepala sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMP di Kabupaten Rokan Hilir.