

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Pendidikan berkualitas mempunyai peranan yang sangat penting dalam mewujudkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas. Setiap negara memberikan prioritas utama bagi penyelenggaraan pendidikan berkualitas untuk melahirkan SDM yang berkualitas yang berguna bagi pembangunan nasional. Pada era globalisasi dimana terjadi integrasi perdagangan internasional dan perkembangan teknologi informasi yang sangat pesat telah merubah seluruh aspek kehidupan di segala bidang, terutama bidang bisnis. Hubungan bisnis perdagangan antar negara-negara di dunia menjadi tanpa batas. Hal ini menimbulkan kebutuhan akan SDM yang berkualitas untuk menggerakkan bisnis internasional yang berdampak pada pembangunan ekonomi dan kesejahteraan bangsanya. Oleh karena itu, setiap negara mempunyai tugas untuk membuat sistim dalam mewujudkan SDM yang berkualitas, yang kompeten, handal dan berkarakter unggul. Lebih jauh lagi, setelah dibukanya perdagangan bebas antar Masyarakat Ekonomi Asean (MEA), diperkirakan kebutuhan akan tenaga kerja yang berkualitas akan meningkat.

MEA membentuk ASEAN sebagai pasar dan basis produksi tunggal yang menjadikan ASEAN lebih dinamis dan kompetitif. Inisiatif ekonomi ini mempercepat integrasi regional bisnis, *tenaga kerja terampil dan berbakat* yang dapat memperkuat ekonomi ASEAN (Ulum, 2017). Dengan kontribusi SDM yang berkualitas di pasar kerja di wilayah ASEAN, maka pembangunan ekonomi suatu bangsa akan meningkat karena SDM yang berkualitas akan dapat menghasilkan produk dan pelayanan yang berkualitas yang dibutuhkan pelanggan dan mampu bersaing dengan Negara lain. Adanya Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) menjadi tantangan tersendiri bagi Indonesia yang

harus mempersiapkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, yang dapat bersaing ketat dengan SDM dari negara lain. Indonesia, sebagai negara yang mempunyai jumlah penduduk berusia produktif sangat besar, merupakan bonus demografi bagi penyediaan SDM. Oleh karena itu, Indonesia mempunyai tantangan untuk bisa menciptakan SDM yang berkualitas, yang bisa memberikan keuntungan besar bagi pembangunan perekonomian bangsa Indonesia. SDM berkualitas akan tersedia jika dikelola secara profesional oleh pemerintah Indonesia, yaitu sesuai dengan acuan standar dalam pembangunan nasional, dengan komitmen yang tinggi, penuh tanggungjawab, sistematis dan kritis akan tantangan perubahan. Dalam hal ini, pendidikan mempunyai peranan yang sangat penting untuk dapat menyediakan SDM yang berkualitas karena pendidikan dipandang mampu melahirkan generasi bangsa yang berkualitas baik pengetahuan, keterampilan dan kepribadiannya.

Peranan pendidikan tersebut dalam menyediakan SDM yang berkualitas salah satunya melalui satuan pendidikan yang mempersiapkan lulusan yang berkualitas untuk dapat terserap di dunia kerja, yakni Sekolah Menengah Kejuruan atau SMK. Adapun Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), merupakan salah satu lembaga pendidikan vokasi di tingkat menengah yang berfungsi untuk mempersiapkan peserta didik menjadi lulusan siap bekerja dengan keterampilan yang spesifik. Setiap negara memberikan perhatian khusus pada penyelenggaraan pendidikan kejuruan karena dianggap bisa menghasilkan SDM yang siap bekerja. Beberapa ahli telah menjelaskan pengertian tentang pendidikan kejuruan yang berpotensi dapat melahirkan SDM yang siap bekerja karena mempunyai keterampilan yang spesifik yang relevan dengan dunia kerja (Jandhyala, 2002, Prosser and Quigley, Wenrich and Galloway, 1988, Kemendikbud, 2013).

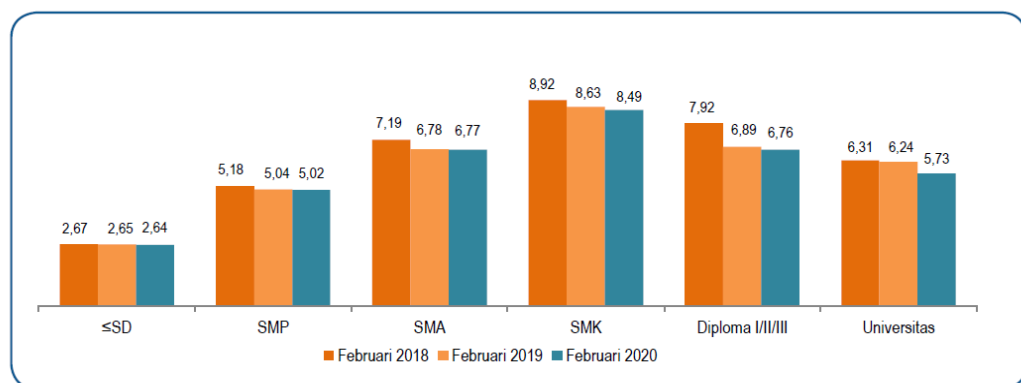
Indonesia yang merupakan negara dengan bonus demografinya meletakkan kepercayaan dalam pembangunan ekonomi nasional pada pendidikan vokasi termasuk SMK karena merupakan salah satu lembaga pendidikan yang menyediakan SDM berbasis kompetensi, sebagai

pendukung Dunia Usaha dan Dunia Industri Nasional. Penyelenggaraan SMK di Indonesia diatur dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003. Selanjutnya untuk melahirkan lulusan yang berkualitas, pemerintah membuat kebijakan kewajiban bagi setiap SMK untuk melakukan penjaminan mutu SMK agar dapat memenuhi atau melampaui 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP). Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2015 merupakan kriteria minimal tentang sistem pendidikan yang terdiri atas Standar Kompetensi Lulusan, Standar Isi, Standar Proses, Standar Penilaian, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Pengelolaan, Standar Sarana dan Prasarana, dan Standar Pembiayaan.

Kedelapan standar tersebut membentuk rangkaian input, proses dan output. Standar Kompetensi Lulusan merupakan output dalam rangkaian tersebut. Ke delapan standar tersebut menjadi input dan proses yang dijabarkan dalam bentuk indikator mutu untuk mempermudah kegiatan pemetaan mutu dalam penjaminan mutu pendidikan sebagai kewajiban SMK dalam mendukung program pemerintah mewujudkan pendidikan SMK yang berkualitas, sebagaimana yang diamanatkan dalam Peraturan Pemerintah tersebut bahwa setiap satuan pendidikan termasuk SMK wajib melakukan penjaminan mutu pendidikan. Lebih jauh lagi, pemerintah Indonesia memberi peluang bagi SMK untuk melakukan Sistem Penjaminan Mutu sekolah bertaraf internasional yang dicantumkan dalam UU Nomor 20 Tahun 2003 pasal 50 ayat 3. Penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) merupakan salah satu usaha pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan supaya mampu bersaing dengan negara lain dan meningkatkan martabat bangsa. Penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) menguatkan sekolah yang telah memenuhi Standar Nasional Pendidikan (SNP) plus memenuhi pendidikan bertaraf internasional, dimana lulusan memiliki kompetensi yang bertaraf internasional sesuai kebutuhan era globalisasi. Nilai tambah ini dimaksudkan untuk melahirkan lulusan SMK

yang berkualitas sebagaimana yang dijelaskan oleh Fattah dkk (2009) bahwa nilai tambah dari Sekolah Bertaraf Internasional adalah untuk menyiapkan SDM Indonesia yang mempunyai kompetensi berbasis ilmu pengetahuan dan teknologi, beretos kerja global, berjiwa dan bermental kuat, serta sehingga dapat bersaing dan berkolaborasi dengan negara-negara di dunia. Penyelenggaraan SBI menuntut manajemen mutu sekolah berstandar internasional. Upaya yang dilakukan adalah dengan mengadopsi sistem manajemen mutu Internasional Organization for Standardization (ISO) 9001:2008.

Banyak SMK yang mempunyai sertifikat SNI ISO 9001-2008, sebuah sertifikat bagi sekolah yang mengimplementasikan sistem manajemen mutu sekolah berstandar internasional. Dengan program pemerintah bagi sekolah dalam menjalankan manajemen mutu sekolah baik SNP maupun SBI, diharapkan dapat memotivasi sekolah dalam menciptakan budaya mutu bagi terciptanya pendidikan yang berkualitas dan memberikan arahan untuk melakukan penjaminan mutu SMK secara konsisten, berkelanjutan dan terus menerus untuk berusaha mencapai mutu yang diharapkan, sehingga dapat melahirkan lulusan yang berkualitas sehingga dapat terserap di dunia kerja. Namun demikian, walaupun sudah banyak Sekolah Menengah Kejuruan yang mempunyai sertifikat SNI ISO 9001-2008 sebagai salah satu upaya dalam meningkatkan mutu sekolah SMK, pendidikan kejuruan di Indonesia masih menghadapi berbagai permasalahan antara lain terkait daya serap lulusan di dunia kerja. Hal tersebut dapat dilihat dari data persentase tingkat



pengangguran terbuka menurut jenjang pendidikan Tahun 2018-2020 dapat terlihat pada gambar dibawah ini:

Gambar 1.1 Tingkat Pengangguran Terbuka Nasional Menurut Jenjang Pendidikan Tahun 2018-2020

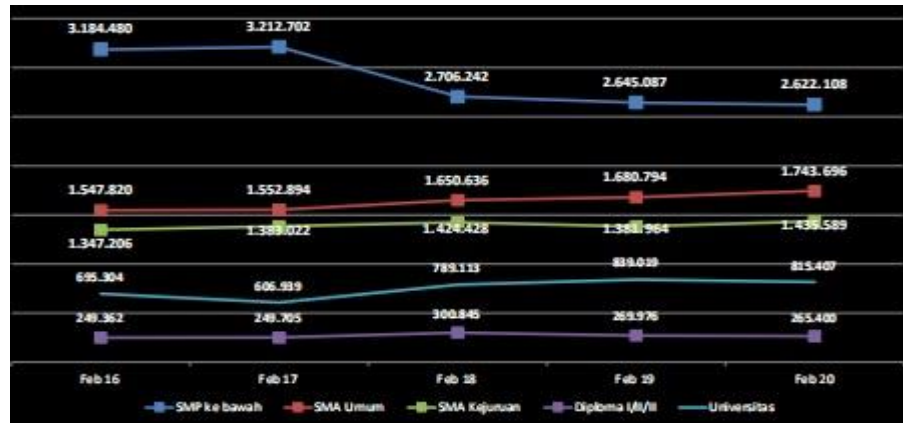
Sumber: <https://www.bps.go.id/>

Berdasarkan gambar tersebut dapat diketahui bahwa Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) tahun 2020, paling rendah yaitu sebesar 2,64% (pendidikan SD ke bawah) sementara TPT tertinggi yaitu 8,49% yaitu pada jenjang pendidikan SMK (BPS, 2020). Hal tersebut menunjukkan bahwa pengangguran kategori lulusan SMK masih berada pada persentase yang tinggi, sehingga hal ini menjadi indikator rendahnya keterserapan lulusan SMK di dunia kerja. Menurut Herawan (2019) terdapat gejala "mismatch" antara SMK dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI) sehingga pada akhirnya dapat menghasilkan lulusan "underqualified". Mismatch kurikulum sekolah dan industri mengakibatkan lulusan tidak kompeten di bidang kejuruannya sehingga tidak sesuai dengan kebutuhan industri. Sejalan dengan itu, terdapat tiga hal yang menjadi penyebab ketidaksesuaian antara SMK dengan dunia kerja (Widiyanto, 2010), antara lain: (1) Tidak semua SMK dapat menghasilkan lulusan yang adaptif dengan dunia kerja, (2) banyak guru SMK yang kurang meningkatkan keahliannya sehingga tertinggal oleh zaman, dan (3) banyaknya program-program di SMK yang belum efektif dan efisien.

Adapun untuk memperkuat pernyataan diatas, bahwasannya hasil telaah kepada para lulusan dan perusahaan tempat mereka praktek kerja industri di beberapa wilayah bahwa saat mereka prakerin, mereka mengalami kesulitan melakukan instruksi-instruksi yang diberikan oleh instruktur di perusahaan tersebut dikarenakan tidak mengerti apa yang harus dilakukan dari instruksi tersebut. Dengan kata lain mereka tidak adaptif dengan dunia kerja. Selain itu, hasil wawancara dengan industri bahwa banyak sekolah-sekolah yang tidak mengirimkan guru produktif untuk magang di industri sehingga ketika guru mengajar kepada peserta didik di sekolah tertinggal oleh

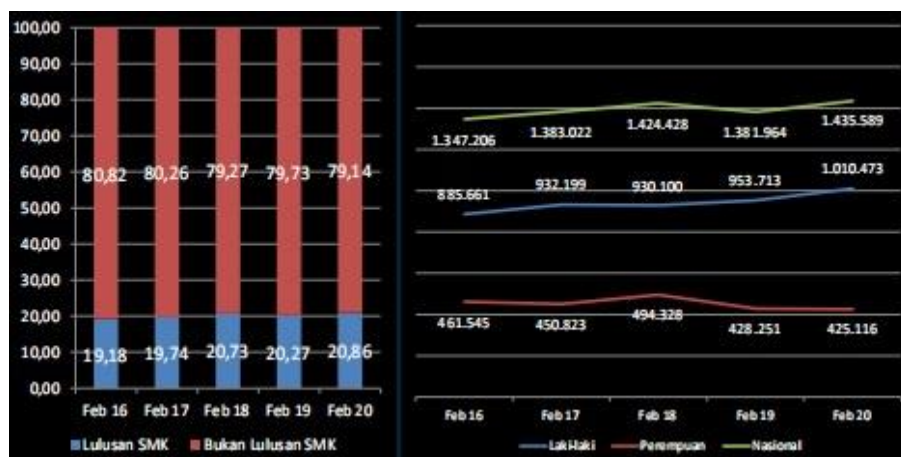
perubahan dan kemajuan yang terjadi di industri. Selanjutnya, hasil wawancara kepada beberapa Kepala Sekolah dan lulusan SMKN di beberapa daerah, menunjukkan bahwa banyak dari lulusan lebih memilih bekerja tidak sesuai bidangnya karena merasa tidak berkompeten dan tidak percaya diri akan kompetensinya merujuk pada nilai akhir saat prakerin, padahal mereka bersekolah sudah 3 tahun. Hal ini menunjukkan ketidakselarasan antara pembelajaran di sekolah dengan praktek di industri. Rendahnya motivasi juga menjadi salah satu penyebabnya, yaitu lulusan belum mempunyai karakter yang tangguh. Karakter peserta didik masih belum sesuai dengan yang diharapkan seperti saat prakerin, mereka kurang disiplin, banyak berbicara saat kerja, sering melihat *gadget* saat jam kerja, kurang gesit dan kabur. Tentu saja hal ini mengindikasikan perilaku sehari-hari peserta didik pada saat di sekolah yang tidak memiliki etos kerja dan akhirnya menjadi lulusan yang tidak berkompeten. Permasalahan tersebut akhirnya berdampak pada perusahaan yang mau membuka kelas industri di SMK dan bekerja sama dengan SMK sangat sedikit. Jika permasalahan ini dibiarkan akan berdampak pada kualitas lulusan SMK sehingga kalah bersaing dengan lulusan sekolah kejuruan dari negara lain dan bisa berpengaruh pada tingkat pengangguran yang semakin meningkat. Sehubungan dengan hal tersebut SMK dituntut untuk melaksanakan manajemen mutu yang dalam penyelenggaraannya harus konsisten dan terus menerus sehingga diperoleh lulusan yang berkualitas.

Salah satu wilayah yang memiliki SMK yang menjalankan sistem manajemen berstandar internasional dengan kepemilikan sertifikat ISO 9001:2008 terbanyak yaitu wilayah DKI Jakarta. Hal tersebut dapat mengindikasikan praktik penjaminan mutu SMK telah banyak dilakukan di DKI Jakarta. Namun demikian saat ini SMK di DKI juga menghadapi berbagai permasalahan yaitu antara lain terkait daya serap lulusan di dunia kerja. Adapun tingkat pengangguran di DKI Jakarta dapat terlihat pada gambar berikut ini



Gambar 1.2 Data Pengangguran Menurut Pendidikan  
Sumber: BPS (Sakemas, Feb 2020)

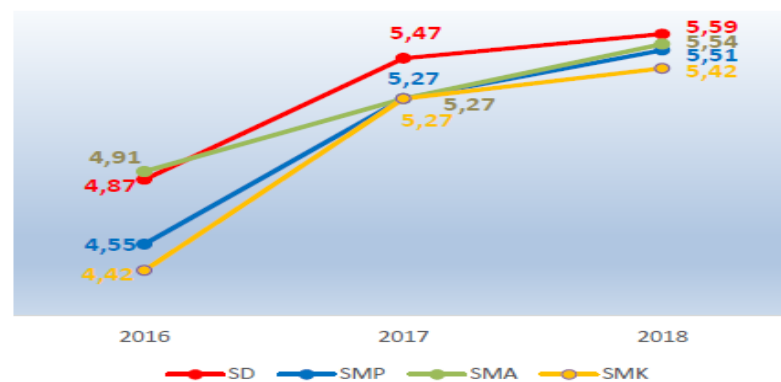
Berdasarkan gambar diatas, diketahui bahwa pengangguran di dominasi oleh pendidikan SMK ke bawah, selain itu pada Februari 2020 jumlah pengangguran berpendidikan SMP ke bawah sebesar 2,6 juta. Sedangkan, data menyebutkan pengangguran berpendidikan SMK memiliki share terbesar ketiga setelah pendidikan SMP ke bawah dan SMA umum. Selain dari tingkat pengangguran lulusan SMK yang sudah disajikan pada gambar di atas, terdapat juga data yang menyebutkan kontribusi pengangguran lulusan SMK terhadap pengangguran Nasional Feb 2016-Feb 2020, yakni tergambar sebagai berikut.



Gambar 1.3 Jumlah Pengangguran SMK dan Kontribusinya Terhadap Pengangguran Nasional Feb 2016-Feb 2020  
Sumber: BPS (Sakemas, Feb 2020)

Berdasarkan data di atas, kontribusi pengangguran lulusan SMK terhadap pengangguran nasional cenderung mengalami peningkatan, sementara yang bukan lulusan SMK mengalami penurunan. Sementara itu jumlah pengangguran lulusan SMK nasional secara umum mengalami peningkatan pada Februari 2020 jika dibandingkan dengan Februari 2016 walaupun sempat mengalami penurunan. Sedangkan jumlah pengangguran lulusan SMK laki-laki secara umum mengalami peningkatan sementara pengangguran lulusan SMK perempuan secara umum menunjukkan tren penurunan walaupun sempat terjadi peningkatan, Tentunya hal ini menjadi permasalahan pada pendidikan SMK dimana diharuskan adanya perbaikan sehingga mengurangi jumlah pengangguran lulusan SMK.

Selain data jumlah pengangguran SMK tersebut yang menunjukkan diharuskan peningkatan mutu sekolah SMK dan penjaminan mutu di SMK tersebut, praktik penjaminan mutu juga dapat dilihat dari capaian rapor mutu. Sebagai gambaran capaian rapor mutu jenjang SMK pada tahun 2016-2018 di DKI Jakarta seperti yang tertera pada gambar berikut.



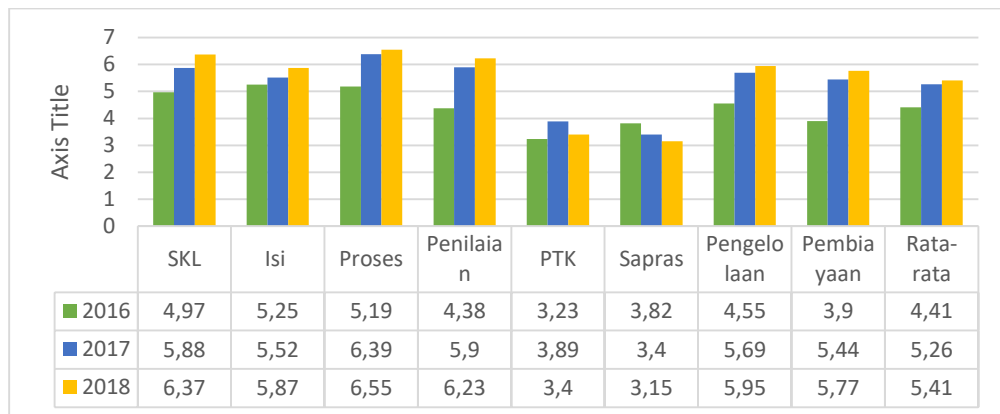
Gambar 1.4 Capaian Rapor Mutu Jenjang SD, SMP, SMA dan SMK di DKI Jakarta Pada Tahun 2016, 2017 dan 2018

Sumber: Hasil Analisis Peta Mutu DKI Jakarta 2019 Hal. 10

Data rapor mutu Pendidikan tahun 2016 hingga 2018 di DKI Jakarta menunjukkan pada jenjang SMK yang berada pada capaian rapor mutu terendah pada angka 5.42 apabila dibandingkan dengan capaian rapor mutu jenjang pendidikan SD 5.59 dan SMP 5.51. Adapun capaian Standar Nasional



Pendidikan jenjang SMK DKI Jakarta pada tahun 2016-2018 seperti yang tersaji pada gambar berikut:



Gambar 1.5 Capaian SNP SMK Provinsi DKI Jakarta Tahun 2016-2018

Sumber: Analisis Peta Mutu SNP SMK DKI Jakarta 2019 Hal. 13

Berdasarkan gambar tersebut diketahui bahwa rata-rata capaian 8 SNP jenjang SMK tingkat Provinsi DKI Jakarta mengalami kenaikan selama tahun 2016-2018. Pada tahun 2016, SNP memiliki kenaikan yang mulanya 4,41 menjadi 5,26 pada tahun 2017, kemudian terus meningkat pada tahun 2018 yaitu menjadi 5,41. Dari 8 SNP terdapat beberapa komponen yang terus meningkat dari tahun ke tahun antara lain adalah Standar Kompetensi Lulusan, Proses, Penilaian, Isi, Pengelolaan dan Pembiayaan. Sedangkan Standar Sarana dan Prasarana mengalami penurunan yang signifikan dari 3,82 (2016) menjadi 3,4 (2017) dan 3,15 pada 2018. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan terjadi kenaikan dari 2016 (3,23) ke 2017 (3,89), namun menurun pada 2018 (3,4). Namun demikian, data tersebut menunjukkan bahwa SMK masih harus terus melaksanakan manajemen mutu melakukan perbaikan mutu sekolah terus menerus dan konsisten sehingga mencapai SNP angka 6.67-7 atau bahkan melampaui angka SNP. Capaian rapor mutu dikategorikan sebagaimana tabel berikut:

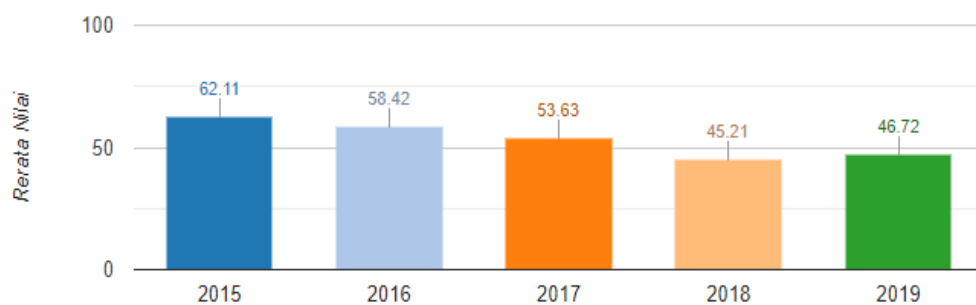
Tabel 1.1 Kategori Capaian Mutu

Skor	Kategori	Capaian dalam Persentase
------	----------	--------------------------

0,00 – 2,04	Menuju SNP 1	0.00 % - 29,14 %
2,05 – 3,70	Menuju SNP 2	29,15 % - 52,86 %
3,71 – 5,06	Menuju SNP 3	52,86 % - 72,29 %
5,07 – 6,66	Menuju SNP 4	72,30 % - 95,14 %
6,67 – 7,00	SNP	95,15 % - 100,00 %

Sumber: Analisis Peta Mutu DKI Jakarta 2019

Salah satu indikator mutu sekolah masih harus ditingkatkan, diperbaiki secara terus menerus dan konsisten juga dapat dilihat dari rata-rata nilai UN SMK yang cenderung menurun. Adapun rata-rata nilai UN Siswa SMK di DKI Jakarta Tahun 2015 s.d 2019 seperti pada gambar di bawah ini



Gambar 1.6 Rekapitulasi Rata-Rata Nilai Ujian Nasional Siswa Jenjang SMK di Provinsi DKI Jakarta Tahun 2015-2019

Sumber: <https://hasilun.puspendik.kemdikbud.go.id/>

Dapat dilihat dari gambar diatas bahwa terjadi penurunan nilai UN lulusan SMK dari tahun 2015 sampai 2019. Data dari menurunnya hasil UN tersebut menunjukkan adanya penurunan mutu pendidikan di SMK sehingga diperlukan upaya untuk memperbaiki pelaksanaan proses pembelajaran di lapangan. Ini mengindikasikan bahwa produktifitas pendidikan SMK masih harus menjadi perhatian khusus oleh *stakeholder* pendidikan dengan pengelolaan yang profesional sehingga menghasilkan peserta didik yang berprestasi dalam pengetahuannya. Namun demikian, lulusan SMK tidak hanya kompeten dalam pengetahuannya tetapi juga kompeten keterampilannya disertai kepribadian yang bagus. Sebagaimana yang dijelaskan Engkoswara dan Komariah (2011), bahwa produktifitas pendidikan berarti menghasilkan lulusan yang tidak hanya mendapatkan ilmu, namun menjadi lulusan yang *high order thinking*, yang mempunyai

ilmu dan bisa mentrasfernya ke dalam kreatifitas dan inovasi agar menjadi bermakna dalam hidup lulusan (Engkoswara, Komariah, 2011). Jika nilai pengetahuan lulusan rendah artinya tingkat kompetensi pengetahuannya rendah, bagaimana mungkin lulusan tersebut mempunyai *high order thinking* apalagi berinovasi. Oleh karena itu, pengelolaan pendidikan yang sistematis dan profesional harus dilakukan yang penyelenggaraannya secara konsisten dan berkelanjutan sehingga dapat memberikan kontribusi positif dalam pencapaian mutu sekolah sesuai dengan SNP dan menghasilkan lulusan sebagai *output* yang berkualitas.

Adapun untuk upaya pengelolaan pendidikan tersebut dibutuhkan manajemen sebagai upaya sistematis dalam mengelola pendidikan. Manajemen adalah sebuah proses penentuan langkah-langkah yang sistematis dan terpadu bagi organisasi dengan memberdayakan seluruh sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yaitu produktifitas, kualitas, efektivitas dan efisiensi (Engkoswara, Komariah, 2011). Dengan melakukan manajemen yang baik dalam penyelenggaraan pendidikan di SMK akan menghasilkan program kegiatan yang terencana, memberdayakan sumber daya yang ada dan dievaluasi untuk perbaikan sehingga tercapai tujuan SMK yaitu menghasilkan lulusan yang bermutu.

SMK bermutu adalah sekolah yang dapat menghasilkan lulusan yang dapat terserap di dunia industri dan usaha sebagai pelanggan eksternal sesuai dengan kebutuhan industri. Mutu adalah sesuatu yang memenuhi spesifikasi sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Hal ini sejalan dengan yang dijelaskan oleh deming (1982) bahwasannya mutu ialah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen (pelanggan). Sementara itu Juran menjelaskan bahwa mutu adalah kesesuaian dengan tujuan dan manfaat yang diinginkan pelanggan dan dilakukan dengan Trilogi, perencanaan mutu, kendali mutu dan peningkatan mutu (Sallis, 2006).

Sebagai mana konsep mutu pada penjelasan tersebut, manajemen mutu dalam pendidikan adalah pengelolaan penyelenggaraan pendidikan dengan terencana dan dilakukan sistematis dengan memberdayakan sumber daya serta melakukan evaluasi bagi perbaikan terus menerus dan konsisten dalam penyelenggaraannya untuk mencapai kepuasan pelanggan pendidikan. Hal ini

sejalan dengan penjelasan Engkoswara dan Komariah (2001) bahwa manajemen mutu pendidikan (sekolah) berorientasi pada kepuasan pelanggan pendidikan dengan dilakukan secara benar dan terus menerus mulai dari penentuan visi, misi, tujuan, operasional, monitoring dan evaluasi bagi kebermutuan pendidikan. SMK yang bermutu adalah SMK yang mencapai atau melampaui setiap indikator 8 SNP untuk tujuan menghasilkan lulusan yang bermutu. Mengelola sekolah agar bermutu bukanlah hal yang mudah. Terdapat banyak faktor yang harus diperhatikan yang akan mempengaruhi keberhasilannya antara lain pergantian kepala sekolah yang cepat diduga menjadi salah satu faktor tidak tercapainya mutu SMK karena ada perbedaan persepsi yang diyakini oleh kepala sekolah mengenai manajemen mutu. Untuk meminimalisir hal tersebut, maka di setiap satuan pendidikan seharusnya menerapkan sistem penjaminan mutu pendidikan. Dengan sistem tersebut, diharapkan dapat terus berlangsung secara berkelanjutan secara konsisten untuk pencapaian mutu sekolah. Hasil dari studi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) DKI Jakarta yang menyebutkan bahwa terdapat beberapa permasalahan yang dihadapi oleh SMK Negeri di DKI Jakarta dalam penjaminan mutu pendidikan yaitu,

“(1) pergantian kepala sekolah yang secara cepat yang menimbulkan berbeda persepsi, (2) belum solidnya kerja Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Sekolah (TPMPS), (3) belum semua sekolah memiliki Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Sekolah (TPMPS), (4) berbenturan dengan aktivitas sekolah yang padat, (5) raport mutu belum dimanfaatkan secara optimal oleh *stakeholders* untuk peningkatan mutu pendidikan, dan (6) rapor mutu belum linier dengan kondisi sekolah yang sebenarnya dan dengan hasil akreditasi sekolah” , (7) pemahaman guru-guru akan penjaminan mutu sekolah belum secara komprehensif, (8) sekolah menjalankan manajemen mutu karena sebuah tuntutan dan tren tanpa disertai pengetahuan yang komprehensif. (9) rapor mutu belum linier dengan kondisi sekolah yang sebenarnya dan hasil akreditasi sekolah”

Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa implementasi sistem penjaminan mutu sekolah baik berstandar nasional maupun internasional menunjukkan inkonsisten dalam pelaksanaannya. Penjaminan mutu merupakan *continuous improvement* sehingga dibutuhkan upaya yang

terus menerus dan dalam waktu yang lama. Ketidakkonsistenan menyebabkan pelaksanaan penjaminan mutu yang semu dimana SMK melakukan penjaminan mutu, namun tidak memiliki pengetahuan tentang penjaminan mutu dan berbagai hal lain yang menyebabkan inkonsisten. Jika setiap sekolah memiliki pengetahuan yang mumpuni terhadap pentingnya penjaminan mutu maka akan terciptanya kesamaan persepsi yang membentuk sikap *stakeholder* sekolah merasa perlu untuk menyelenggarakan penjaminan mutu yang berkesinambungan. Konsistensi adalah suatu hal yang dapat diyakini menjadi prinsip dan dilakukan terus-menerus. Seseorang dikatakan konsisten apabila berbuat sesuatu sesuai dengan sikapnya, dan tidak mengambil sikap yang bertentangan dengan perilakunya. Konsistensi terjadi ketika ada keseimbangan antara pengetahuan yang dimiliki (kognitif), sikap terhadap sesuatu (afektif) dan perilaku yang dilakukan (konatif). Konsistensi adalah sebuah kondisi yang diciptakan untuk terus mengikuti standar dari periode ke periode tanpa perubahan kebijakan atau prosedur. Hal ini sejalan dengan pemikiran Festinger (1957) bahwa seseorang dikatakan memiliki sifat konsisten apabila perbuatannya sesuai dengan sikapnya dan tidak akan melakukan tindakan apabila tidak sesuai dengan apa yang diyakininya.

Dengan adanya konsistensi tersebut, setiap implementasi program penjaminan mutu di sekolah memerlukan adanya konsistensi dari Kepala Sekolah dalam penyelenggaraannya. Kepemimpinan Kepala Sekolah menjadi kunci utama dalam menggerakkan program penjaminan mutu sekolah. Salah satu gaya kepemimpinan kepala sekolah, terdapat gaya kepemimpinan kepala sekolah berorientasi tugas untuk mencapai tujuan sebagaimana yang ingin dicapai. Dalam konteks kepemimpinan berorientasi tugas, Kepala Sekolah fokus pada upaya penyelesaian pekerjaan. Perilaku kepemimpinan berorientasi tugas berfungsi untuk mengatur aktivitas kerja supaya dapat meningkatkan efisiensi; meningkatkan operasi jangka pendek; memberikan penugasan pada individu ataupun kelompok; menjelaskan tujuan dan capaian dari penugasan tersebut; memberikan arahan serta aktivasi unit koordinasi; serta mengawasi operasi dan kinerja (Mukhopadhyay, 2005; Herawan, 2016).

Jika menilik pada transformasinya, kepemimpinan berorientasi ini tugas lahir dari teori kepemimpinan sebelumnya, mulai dari *contingency theory*, *path goal theory* yang mengarah kepada hubungan antara pemimpin dan pengikut. Adapun kepemimpinan berorientasi tugas yang secara optimal mencampurkan perilaku tugas dan hubungan (bawahan), menjadi tugas sentral sehingga memaksimalkan arahan untuk pencapaian tujuan (Northouse, 2013). Dengan demikian kepemimpinan berorientasi tugas dalam penjaminan mutu adalah sebuah pendekatan yang memungkinkan konsistensi dapat dijalankan.

Berdasarkan hasil penelitian tentang kepemimpinan berorientasi tugas adalah gaya kepemimpinan yang fokus pada pencapaian tugas berhubungan dengan kinerja yang lebih baik. Yang mempengaruhi efisiensi dan kinerja organisasi. Penelitian ini telah dirujuk oleh peneliti lainnya yang juga meneliti tentang pentingnya gaya kepemimpinan berorientasi tugas dalam mencapai tujuan organisasi dan mempunyai pengaruh positif karena mengalami emosi yang lebih positif dalam interaksi dengan rekan kerja lainnya dalam mencapai tujuan organisasi (Schaubroeck, Lam, dan Cha, 2007; Bono, Foldes, Vinson dan Muros, 2007). Semua komponen dari kepemimpinan berorientasi tugas berkontribusi dalam kerjasama tim melalui perencanaan untuk menetapkan tanggung jawab dan tugas serta mengalokasikan sumber daya, menjelaskan pekerjaan dan menetapkan tujuan serta standar kinerja, pemantauan untuk mengendalikan pelaksanaan pekerjaan dan akhirnya penyelesaian masalah (Yukl, 2012).

Sehubungan dengan hal tersebut, gaya kepemimpinan berorientasi tugas diduga berperan penting dalam meningkatkan mutu sekolah. Hal tersebut sejalan dengan penelitian kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap mutu sekolah. Kepemimpinan Kepala Sekolah diprediksi mampu meningkatkan mutu sekolah. Semakin tinggi gaya kepemimpinan kepala sekolah berorientasi tugas dalam penyelesaian pekerjaan maka semakin tinggi pula mutu sekolah. Setiap terjadi peningkatan pada gaya

kepemimpinan kepala sekolah tersebut akan semakin meningkatkan mutu sekolah (Timor dkk, 2018).

Berdasarkan hasil studi pendahuluan dan beberapa penelitian terdahulu, diindikasikan bahwa mutu sekolah antara lain dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah. Kepala Sekolah yang menjalankan program manajemen mutu harus secara konsisten dan diharapkan dapat meminimalisir masalah-masalah menjadi faktor terhambatnya pencapaian mutu SMK. Sehingga konsistensi ini tentunya sangat penting untuk diterapkan sehingga mutu sekolah dapat dicapai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Namun demikian penelitian tentang peran konsistensi kepala sekolah dalam pencapaian mutu sekolah masih belum banyak dilakukan sehingga hal ini penting untuk diteliti. Dalam hal ini, secara khusus perlu diteliti lebih jauh bagaimana pengaruh kepemimpinan Kepala Sekolah berorientasi tugas dan konsistensi Kepala Sekolah dalam melaksanakan manajemen mutu SMK sebagai upaya pencapaian mutu sekolah serta merumuskan strategi konsistensi Kepemimpinan Kepala Sekolah guna mencapai mutu SMK. Tampaknya SMK Negeri di Daerah Khusus Ibu kota (DKI) Jakarta mengalami fenomena permasalahan tersebut, sehingga peneliti tertarik untuk melaksanakan penelitian yang berjudul “Strategi Manajemen Mutu SMK dalam Pencapaian Mutu Melalui Kepemimpinan Berorientasi Tugas dan Konsistensi”. Dengan adanya fenomena SMK di DKI Jakarta yang sudah bersertifikat ISO 9001:2008 yang tidak konsisten sehingga menarik untuk diteliti.

## **1.2 Fokus dan Rumusan Masalah Penelitian**

Latar belakang penelitian di atas telah menjelaskan beberapa permasalahan yang ada, maka fokus penelitian ini adalah membuat strategi peningkatan mutu SMK melalui aspek kepemimpinan Kepala Sekolah berorientasi tugas dan konsistensi manajemen mutu di SMK. Permasalahan yang dikaji pada penelitian ini sesuai dengan rumusan berikut:

1. Bagaimana gambaran kepemimpinan berorientasi tugas, konsistensi Kepala Sekolah dalam menjalankan program penjaminan mutu dan pencapaian mutu sekolah?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan berorientasi tugas terhadap konsistensi Kepala Sekolah dalam menjalankan program penjaminan mutu?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan berorientasi tugas terhadap pencapaian mutu sekolah?
4. Bagaimana pengaruh konsistensi Kepala Sekolah dalam menjalankan program penjaminan mutu terhadap pencapaian mutu sekolah?
5. Bagaimana pengaruh kepemimpinan berorientasi tugas dan konsistensi Kepala Sekolah dalam menjalankan program penjaminan mutu terhadap pencapaian mutu sekolah?
6. Bagaimana rumusan strategi sekolah dalam pencapaian mutu sekolah melalui pendekatan kepemimpinan berorientasi tugas dan konsistensi?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini memiliki tujuan utama untuk menganalisis mengenai kepemimpinan Kepala Sekolah yang berorientasi tugas, dan konsistensi dalam peningkatan mutu sekolah melalui kepemimpinan berorientasi tugas dan konsistensi dalam peningkatan mutu SMK serta strategi apakah yang sesuai untuk mewujudkan mutu sekolah melalui dua hal tersebut. Penelitian ini secara khusus memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Memperoleh gambaran kepemimpinan berorientasi tugas, konsistensi Kepala Sekolah dalam menjalankan program penjaminan mutu dan pencapaian mutu sekolah.
2. Mengetahui pengaruh kepemimpinan berorientasi tugas terhadap konsistensi Kepala Sekolah dalam menjalankan program penjaminan mutu.
3. Mengetahui pengaruh kepemimpinan berorientasi tugas terhadap pencapaian mutu sekolah.



4. Mengetahui pengaruh konsistensi Kepala Sekolah dalam menjalankan program penjaminan mutu terhadap pencapaian mutu sekolah.
5. Mengetahui pengaruh kepemimpinan berorientasi tugas dan konsistensi Kepala Sekolah dalam menjalankan program penjaminan mutu terhadap pencapaian mutu sekolah.
6. Merumuskan strategi sekolah dalam pencapaian mutu sekolah melalui pendekatan kepemimpinan berorientasi tugas dan konsistensi.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini dapat bermanfaat sebagai data dan informasi untuk dapat memahami Kepala Sekolah berorientasi tugas, dan konsistensi dalam peningkatan mutu sekolah. Bagi SMK, kajian ini bisa dijadikan referensi dalam upaya meningkatkan mutu sekolah melalui kepemimpinan berorientasi tugas dan konsistensi implementasi penjaminan mutu.

Kegunaan teoritis penelitian ini adalah sebagai sumbangsih terhadap perkembangan Ilmu Administrasi Pendidikan utamanya yang berkaitan dengan manajemen mutu. Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan untuk mengembangkan kajian teoritis sehingga dapat memberikan temuan yang lebih produktif secara ilmiah.

#### **1.5 Struktur Organisasi Penelitian**

Disertasi ini disusun atas 5 bab antara lain:

Bab I adalah Pendahuluan yang membahas latar belakang penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian baik secara umum maupun secara khusus, manfaat penelitian yang terbagi menjadi manfaat penelitian dan struktur organisasi disertasi.

Bab II merupakan Kajian Pustaka yang menguraikan konsep mengenai strategi, manajemen strategi, analisis SWOT, kepemimpinan, konsistensi, konsep dasar peningkatan mutu sekolah.

Bab III merupakan Metode Penelitian yang terdiri dari penjabaran secara rinci tentang metode penelitian yang digunakan yang terdiri dari, desain penelitian, metode penelitian, partisipan dan tempat penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, serta tahapan dalam analisis data. Metode yang digunakan adalah *Sequential Explanatory design*, dengan 2 tahap antara lain tahap pertama menggunakan metode kuantitatif, dan tahap kedua menggunakan penelitian kualitatif.

Bab IV merupakan Temuan dan Pembahasan tentang hasil penelitian dan pembahasan, yang berisikan pembahasan mengenai analisis data guna menemukan hasil yang terkait dengan masalah penelitian, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, dan menganalisis serta menginterpretasi hasil penelitian yang di dapatkan.

Bab V adalah bab terakhir yang terdiri dari Kesimpulan, Implikasi dan Rekomendasi dari hasil penelitian. Pada bab ini disajikan interpretasi terhadap hasil analisis temuan penelitian serta saran untuk pembuat kebijakan, untuk para pengguna hasil penelitian yang bersangkutan, dan untuk kemajuan penelitian berikutnya.