

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Pendidikan sangat penting untuk memberikan bekal bagi anak bangsa dalam menjamin hidupnya di masa depan. Seperti yang disampaikan Hafees (2017, hlm. 245) bahwa pendidikan salah satu bagian yang sangat mendominasi dalam perannya dalam menentukan keadaan bangsa dan negara di masa yang akan datang. Maka pendidikan sangatlah penting dalam memilih dan menentukan sistemnya yang baik. Pendidikan merupakan alat penting untuk pertumbuhan sosial dan ekonomi suatu negara. Keterampilan pendidikan dasar seperti membaca dan menulis meningkatkan pendapatan seseorang hingga 10% bertindak sebagai senjata sempurna bagi individu yang membantu memberantas secara internasional dari kemiskinan dan kelaparan (Rehaf, 2019. hlm. 100).

Permasalahan yang selalu dihadapi bangsa ini pada bidang pendidikan adalah mutu pendidikan pada setiap jenjang pendidikan yang belum mampu bersaing dengan bangsa-bangsa lainnya. Kualitas pendidikan tercerminkan pada berbagai tanda salah satunya adalah nilai ujian yang diperoleh siswa (Madani, 2019 hlm.100). Hal ini menjadi fakta tersendiri dengan diindikasikan masih belum bersaingnya para peserta didik yang mengikuti ajang kompetisi pendidikan pada tingkat Asia maupun dunia. Pelaksanaan *Programme International for Student Assessment* (PISA) yang dilaksanakan pada tahun 2018 sangat memprihatinkan dan melorot selama 4 tahun terakhir. Bidang yang dikompetisikan saat itu adalah membaca, matematika dan sains. Hasil laporan PISA yang dirilis pada bulan Desember 2019 dapat dilihat pada gambar di bawah.

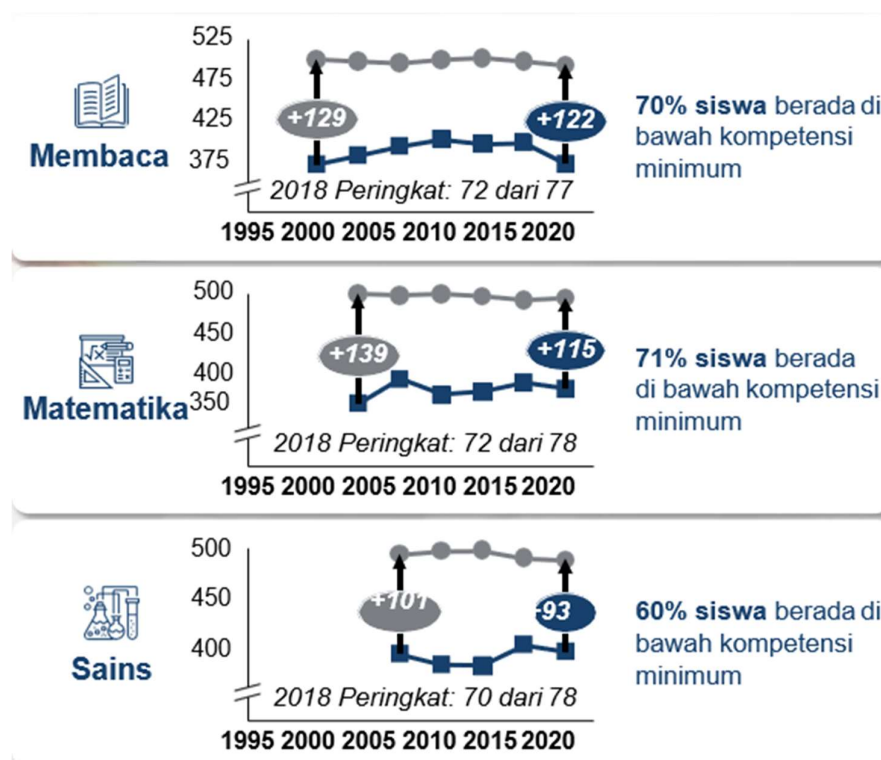
Gambaran di bawah menunjukkan betapa memprihatinkannya mutu pendidikan di Indonesia diketahui setelah adanya kompetisi ajang pendidikan di tingkat dunia. Bidang membaca berada pada peringkat 72 dari 77 negara dan dinyatakan bahwa 70% siswa berada dibawah kompetensi minimum. Bidang matematika berada pada posisi 72 dari 78 negara yang berkompetisi. Hasil literasi numerik siswa dinyatakan bahwa terdapat 71% siswa berada di bawah kompetensi

Lili Abdullah Rozak, 2022

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU LAYANAN  
AKADEMIK PADA SMP NEGERI DI KABUPATEN CIAMIS**

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

minimum. Dan yang terakhir adalah pada literasi sains dimana siswa kita berada pada posisi 70 dari 78 negara peserta. Dari perolehan skor yang didapatkan dinyatakan bahwa siswa bangsa ini terdapat 60% siswa berada di bawah kompetensi minimum. Demikian trend yang terjadi dari ketiga bidang yang dikompetisikan saat itu.



Sumber: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

Gambar 1.1

Skor Pisa dan Peringkat (tahun 2000 – 2018)

Hasil survei menyatakan bahwa selain dari ketiga bidang tersebut ternyata terdapat permasalahan lainnya dilaksanakan pada ajang kompetisi PISA. Dua permasalahan yang muncul adalah tingginya perundungan dan rendahnya pola pikir siswa untuk berkembang. Hasil data survey yang diperoleh, 41% siswa Indonesia dilaporkan mengalami perundungan beberapa kali dalam 1 bulan. Sementara persentasi yang didapatkan dari OECD (*Organisation for Economic Co-operation*

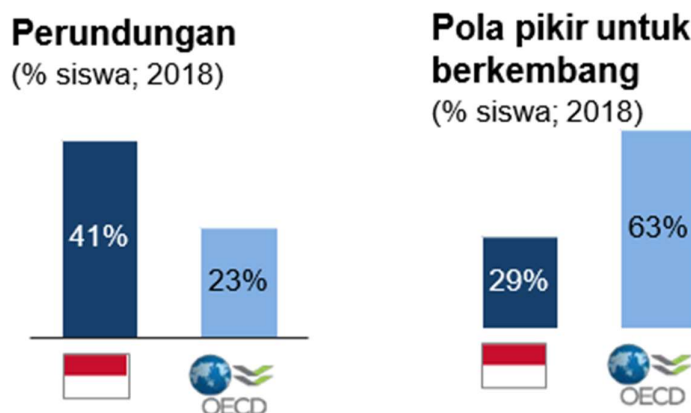
Lili Abdullah Rozak, 2022

STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU LAYANAN  
AKADEMIK PADA SMP NEGERI DI KABUPATEN CIAMIS

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

*and Development*) adalah 23%. Ini artinya bahwa tingkat perundungan di Indonesia di atas persentasi survey yang dilakukan oleh OECD. Didapatkan data bahwa siswa yang mengalami perundungan memiliki skor 21 poin lebih rendah dalam membaca, merasa sedih, ketakutan, dan kurang puas dengan hidupnya. Siswa kita juga mempunyai kecenderungan sering membolos.

Siswa Indonesia yang setuju hanya 29% yang menyatakan bahwa kepandaian adalah sesuatu yang berubah banyak dalam kehidupannya. Sementara dari OECD didapatkan 63% dan lebih tinggi dari pada siswa kita dapatkan. Dari analisisnya didapatkan bahwa siswa dengan pola pikir berkembang memiliki skor 32 poin lebih tinggi dalam membaca, mengekspresikan ketakutan terhadap kegagalan yang lebih rendah, lebih termotivasi dan ambisius, menjadikan pendidikan adalah hal yang sangat penting.



*Sumber: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan*

Gambar 1.2

Hasil survey PISA hasil belajar pendidikan dasar dan menengah untuk Indonesia dibandingkan dengan rata-rata dari OECD

Gambaran dari hasil kompetisi pada ajang dunia tersebut menjadi pekerjaan rumah bagi para praktisi pendidikan di Indonesia. Apapun dilakukan untuk terwujudnya mutu pendidikan Indonesia yang lebih baik. Tantangan perkembangan ilmu dan teknologi yang semakin berkembang dihadapan kita menjadi sebuah hal yang menakutkan sekaligus menggembirakan. Jika kita tidak mampu menghadapinya dengan kualitas pendidikan yang baik, maka kita tidak

akan mampu menghasilkan siswa yang siap menghadapi perubahan perkembangan teknologi informasi yang terlalu cepat.

Perkembangan teknologi informasi telah mewarnai revolusi industri 4.0 sehingga mendorong perubahan kebutuhan dan perkembangan masyarakat dalam berbagai bidang kehidupan, termasuk pendidikan. Oleh karena itu satuan pendidikan dituntut lebih kreatif dan inovatif dalam memberikan layanan pendidikan sesuai dengan kebutuhan zaman dan karakteristik peserta didik. Hal itu tentunya agar pendidikan dapat menyiapkan lulusan-lulusan berkualitas yang mampu bersaing, bersanding bahkan bertanding dalam era globalisasi.

Pelaksanaan Ujian Nasional yang diselenggarakan pada tahun 2019, peserta didik dapat lulus mencapai 100% dari 119 SMP Negeri/Swasta yang tercatat. Hasil didapatkan pada tingkat Provinsi Jawa Barat memang belum begitu memuaskan, masih banyak pekerjaan sekolah yang harus diselesaikan dan diperbaiki terutama dalam mutu layanan pendidikan. Berdasarkan data Pusat Penilaian Pendidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan bahwa Kabupaten Ciamis memperoleh nilai rata-rata Ujian Nasional 50,30 dan berada di bawah nilai rata-rata Provinsi Jawa Barat yaitu 53,50. Sementara capaian yang didapatkan pada tingkat Provinsi Jawa Barat, Kabupaten Ciamis berada pada posisi urutan 16 dan hal ini masih jauh untuk bisa mencapai target pada urutan 10 besar di provinsi Jawa Barat.

Tabel 1.1  
Capaian Ujian Nasional SMP Kabupaten Ciamis  
Tahun Pelajaran 2018/2019

NO	NAMA KOTA/KABUPATEN	JUMLAH SATUAN PENDIDIKAN	JUMLAH PESERTA	RERATA NILAI
1	Kabupaten Karawang	158	28092	66,68
2	Kota Cimahi	36	6918	61,67
3	Kota Bogor	121	14613	61,07
4	Kabupaten Bandung Barat	168	19343	61,03
5	Kabupaten Sukabumi	326	27485	60,25
6	Kota Bandung	243	34247	59,70
7	Kota Bekasi	270	31131	59,19
8	Kota Depok	216	20602	58,63
9	Kota Cirebon	44	6300	56,94

Lili Abdullah Rozak, 2022

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU LAYANAN  
AKADEMIK PADA SMP NEGERI DI KABUPATEN CIAMIS**

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

NO	NAMA KOTA/KABUPATEN	JUMLAH SATUAN PENDIDIKAN	JUMLAH PESERTA	RERATA NILAI
10	Kabupaten Bandung	314	43570	54,13
11	Kota Tasikmalaya	72	9360	54,04
12	Kota Sukabumi	44	5325	53,74
13	Kabupaten Tasikmalaya	253	20847	53,54
14	Kabupaten Cianjur	293	28672	51,81
15	Kabupaten Sumedang	106	14559	50,92
<b>16</b>	<b>Kabupaten Ciamis</b>	<b>119</b>	<b>12745</b>	<b>50,30</b>
17	Kabupaten Bogor	655	63918	50,00
18	Kabupaten Kuningan	100	13128	49,79
19	Kabupaten Bekasi	321	37880	49,28
20	Kota Banjar	24	2577	48,97
21	Kabupaten Majalengka	104	12580	48,69
22	Kabupaten Pangandaran	53	4313	47,94
23	Kabupaten Subang	158	19018	47,85
24	Kabupaten Purwakarta	101	12714	47,06
25	Kabupaten Cirebon	182	24742	46,97
26	Kabupaten Garut	369	32547	46,42
27	Kabupaten Indramayu	199	19180	45,97

*Sumber: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan*

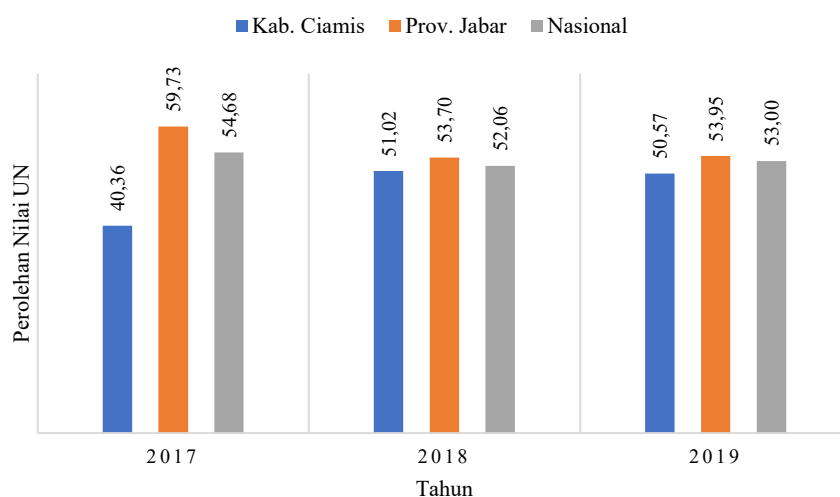
Hasil Ujian Nasional Madrasah Tsanawiyah berbeda dengan hasil Sekolah Menengah Pertama, dari Tahun 2019 diperoleh nilai rata-rata adalah 51,14 dan berada di atas rata-rata nilai Ujian Nasional tingkat Provinsi Jawa Barat untuk Madrasah Tsanawiyah yaitu 48,50. Untuk Madrasah Tsanawiyah sendiri berada pada posisi 5 besar di Jawa Barat untuk rata-rata Nilai Ujian Nasional 2019 pada saat itu. Sedangkan rata-rata Nilai Ujian Nasional tahun 2019 bila di satukan antara SMP dengan MTs memperoleh nilai rata-rata yang berbeda. Perolehan urutan tingkat di Jawa Barat untuk jenjang SMP/MTs, urutannya naik menjadi 14 untuk tingkat Provinsi Jawa Barat dengan perolehan rata-rata Nilai Ujian Nasional 50,57 artinya nilai tersebut naik 0,27 poin dari jumlah 19.863 satuan pendidikan SMP/MTs yang tercatat di Kabupaten Ciamis pada saat itu. Sedangkan bila dilihat pada nilai rata-rata Kabupaten Ciamis yang didapatkan berada di bawah nilai rata-rata Ujian Nasional Provinsi Jawa Barat yaitu 52,19. Ini artinya bahwa posisi SMP atas perolehan peringkat di tingkat Provinsi Jawa Barat terbantu oleh Madrasah Tsanawiyah sehingga dari urutan ke-16 menjadi urutan ke-14.

Lili Abdullah Rozak, 2022

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU LAYANAN  
AKADEMIK PADA SMP NEGERI DI KABUPATEN CIAMIS**

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

Data yang diperoleh dari hasil UN Pusat Pendidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan secara berurutan pada 3 tahun yang terakhir yaitu 2017, 2018 dan 2019 termasuk pada kategori kurang untuk Kabupaten Ciamis. Dan rata-rata nilai yang didapatkan oleh rata-rata peserta didik masih di bawah rata-rata nasional dan rata-rata Provinsi Jawa Barat. Sedangkan dari data terjadi penurunan hasil UN untuk tahun 2019 dari tahun 2018. Data statistik perolehan tersebut dapat dilihat pada gambar di bawah.



Gambar 1.3  
Grafik perbandingan rerata nilai Ujian Nasional per tahun pelajaran  
Tahun 2017, 2018 dan 2019

Uraian di atas memberikan gambaran kondisi sekolah pada jenjang SMP terutama pada pada status negeri harus memiliki keinginan berubah. Bila keadaan ini dibiarkan maka dikhawatirkan tidak akan berubah dan pada akhirnya prestasi siswa tidak akan mengalami perbaikan dan bahkan menurun. Sementara di kabupaten/kota lainnya akan selalu berubah dan meningkatkan daya saing lulusan sehingga kualitas lulusan siswa dari Kabupaten Ciamis cenderung kurang mampu bersaing dengan kabupaten kota lainnya di Jawa Barat. Maka dari sinilah kompetensi seorang kepala sekolah sangat diperlukan dalam memberikan mutu layanan yang optimal untuk terselenggaranya pendidikan di sekolah.

Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No 20 Tahun 2003 Bab 1 pasal 1 ayat 10 yang menyatakan bahwa satuan pendidikan adalah kelompok

Lili Abdullah Rozak, 2022

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU LAYANAN  
AKADEMIK PADA SMP NEGERI DI KABUPATEN CIAMIS**

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

layanan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan pada jalur formal, non-formal, dan informal pada setiap jenjang dan jenis pendidikan. Dalam Undang-undang tersebut juga dinyatakan bahwa Standar Nasional Pendidikan (SNP) adalah kriteria minimal sekolah di Indonesia. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 tentang SNP menggantikan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 mengamanatkan bahwa setiap satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah harus mengacu kepada Standar Isi, Standar proses, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Tenaga pendidik, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan, dan Standar Penilaian, serta berpedoman pada panduan yang disusun oleh Badan Standar Nasional Pendidikan.

Penerapan SNP di Provinsi Jawa Barat tercantum dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJPD) Provinsi Jawa Barat yaitu meningkatkan kualitas dan daya saing masyarakat Jawa Barat yang diwujudkan melalui pendidikan yang unggul, terjangkau, merata dan terbuka dalam rangka menyongsong “Jabar Juara”. Selain itu Provinsi Jawa Barat mempunyai misi meningkatkan sistem dan tata kelola atau manajemen pendidikan yang maju dengan menerapkan kaidah-kaidah manajemen modern, memanfaatkan dan mendayagunakan teknologi komunikasi dan informasi secara efisien dan efektif, di lingkungan birokrasi pendidikan dan dalam proses belajar dan mengajar di sekolah.

Kabupaten Ciamis merupakan salah satu Kabupaten di Provinsi Jawa Barat yang melaksanakan peningkatan pembangunan sumber daya manusia baik melalui jalur formal maupun jalur non-formal. Berdasarkan rapot mutu pendidikan, penerapan SNP di Kabupaten Ciamis diatur dalam Peraturan Daerah Kabupaten Ciamis Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan. Dari hasil penelusuran Rapot Mutu Pendidikan di Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis diperoleh data 96 sekolah masih pada kategori Menuju SNP 4 sedangkan sisanya adalah 24 sekolah pada kategori SNP. Sedangkan data capaian SNP pada setiap Standar Nasional Pendidikan di Kabupaten Ciamis selama 4 tahun dapat dilihat pada tabel di bawah.

Tabel 1.2  
Capaian Kategorisasi 8 SNP berdasarkan Rapot Mutu

No.	Standar Nasional Pendidikan	Tahun 2016	Tahun 2017	Tahun 2018	Tahun 2019
1	Standar Kompetensi Lulusan	4,94	5,39	6,3	6,99
2	Standar Isi	4,53	5,37	5,99	6,96
3	Standar Proses	5,05	5,93	6,56	6,98
4	Standar Penilaian Pendidikan	4,23	5,84	6,18	6,99
5	Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan	3,56	4,25	3,46	5,27
6	Standar Sarana dan Prasarana Pendidikan	4,61	4,11	4,07	5,11
7	Standar Pengelolaan Pendidikan	4,66	5,31	5,96	6,91
8	Standar Pembiayaan	4,15	5,58	6,07	6,97

*Sumber* : Dinas Pendidikan Kab. Ciamis dan Rapot Mutu 2019, Direktorat Jederal PAUD, Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

Penerapan 8 SNP di Kabupaten Ciamis mengalami berbagai masalah, salah satunya berdasarkan data di atas indikator standar pendidik dan tenaga pendidik serta standar sarana prasarana dengan skor di bawah kategori SNP yaitu menuju SNP 4 (kurang dari 6,67 berdasarkan rapor mutu pendidikan). Risiko jika standar mutu tidak tercapai maka akan mengakibatkan turunnya kompetensi peserta didik baik secara akademik maupun non akademik serta sikap dan karakternya dikhawatirkan tidak sesuai dengan harapan peserta didik dan orang tua yang mensekolahkan ke sekolah tersebut. Harapan tersebut tentunya berdampak juga terhadap visi dan misi sekolah yang dimilikinya dan hal tersebut merupakan garapan sekolah untuk segera mengganti strategi yang dimiliki sekolah. Untuk mengatasi hal tersebut, maka sekolah-sekolah di Kabupaten Ciamis perlu menerapkan strategi dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan supaya dapat meningkatkan kualitas kompetensi lulusan peserta didik.

Sementara berdasarkan data Tahun 2020 yang telah didapatkan dari Koordinator Pengawas Kabupaten Ciamis didapatkan bahwa dari 127 sekolah jenjang SMP baik berstatus negeri maupun swasta didapatkan sekolah-sekolah yang

Lili Abdullah Rozak, 2022

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU LAYANAN  
AKADEMIK PADA SMP NEGERI DI KABUPATEN CIAMIS**

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



telah terakreditasi. Sekolah dengan akreditasi A terdapat 75 sekolah, akreditasi B terdapat 39 sekolah, akreditasi C adalah 6 sekolah dan sisanya 7 sekolah yang belum terakreditasi. Dari data tersebut ternyata masih banyak sekolah-sekolah yang dirasakan perlu adanya peningkatan mutu layanan pendidikan untuk mencapai mutu layanan yang baik. Diharapkan juga untuk sekolah-sekolah yang mempunyai akreditasi A merupakan sekolah-sekolah yang benar-benar memberikan mutu layanan pendidikan yang prima. Sementara untuk beberapa sekolah yang belum terakreditasi adalah sekolah-sekolah swasta yang pada umumnya baru berdiri dengan jumlah siswa yang relatif lebih sedikit dibandingkan dengan sekolah-sekolah negeri atau sekolah-sekolah swasta yang sudah lama berdiri dengan pengelolaan dan layanan yang lebih baik.

Akreditasi yang diperoleh sekolah maupun kategorisasi SNP merupakan upaya-upaya yang dihasilkan oleh Kepala Sekolah serta perangkat di dalamnya yaitu pendidik dan tenaga kependidikan bahkan komite sekolah pun terlibat di dalamnya. Sementara dari 127 SMP Negeri maupun Swasta, jumlah peserta didik yang tercatat di DAPODIK sekitar 36.600 orang peserta didik (sumber: Bidang Pembinaan SMP Dinas Pendidikan Kab. Ciamis). Jumlah peserta didik yang begitu besar harus mendapatkan kualitas layanan yang optimal dari sekolahnya.

Prestasi-prestasi siswa yang didapatkan pada ajang olimpiade tingkat provinsi masih kalah oleh kabupaten kota lainnya di Provinsi Jawa Barat. Memang tidak semua cabang kalah, ada beberapa yang mampu menembus juara pada tingkat provinsi. Hal ini menjadi sebuah perhatian tersendiri bagaimana caranya mutu layanan yang harus diberikan kepada masyarakat yang berada di Kabupaten Ciamis supaya dapat lebih bersaing dengan kabupaten kota yang lain.

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dalam organisasi sekolah tentu mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam menentukan arah organisasinya. Layanan mutu pendidikan bagi para peserta didik menjadi salah satu bagian terpenting untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan di sekolah. Kepala sekolah perlu kecerdasan untuk membuat strategi mutu layanan pendidikan dalam meningkatkan mutu layanan sehingga sekolah yang dipimpinnya menjadi sekolah yang unggul dan diharapkan masyarakat. Kepala sekolah mempunyai tanggung jawab yang strategis dalam membuat keputusan-keputusan dalam peningkatan

mutu layanan pendidikan. Menurut Sallis E. (2012) tentang definisi pertama mutu adalah menyesuaikan diri dengan spesifikasi. Spesifikasi yang dimaksud adalah spesifikasi yang diberikan atau diarahkan oleh pemerintah keterkaitan dengan komponen-komponen layanan minimal pendidikan yang harus dimiliki sekolah.

Kepala Sekolah dalam meningkatkan kemampuannya dalam mutu pendidikan, harus memiliki kompetensi yang dipersyaratkan. Kompetensi ini akan digunakan dalam pelaksanaan tugasnya sebagai seorang pemimpin untuk semua warga sekolah. Kompetensi yang dimiliki itu diharapkan akan meningkatkan mutu layanan akademik di sekolah yang mereka pimpin. Maka dengan itu berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah bahwa kepala sekolah harus memiliki kompetensi sebagai kepala sekolah yang dipersyaratkan. Terdapat lima dimensi kompetensi kepala sekolah menurut regulasi tersebut adalah 1) kompetensi kepribadian; 2) kompetensi manajerial; 3) kompetensi supervisi; 4) kompetensi sosial; dan 5) kompetensi kewirausahaan.

Kelima kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dan merupakan hal yang dipersyaratkan oleh regulasi pemerintah untuk menjadi seorang kepala sekolah kompetensi kepala sekolah masih perlu ditingkatkan kembali kemampuannya. Kepala sekolah yang memiliki kompetensi dari kelima itu secara keseluruhan masih kurang. Di satu sisi kepala sekolah memiliki kompetensi yang kuat pada salah satunya tetapi pada kompetensi yang lain ternyata masih lemah. Jadi kompetensi-kompetensi kepala sekolah ini diperkirakan salah satu penyebab mutu layanan akademik yang harus ditingkatkan.

Kelima kompetensi kepala sekolah ini merupakan salah satu pembeda dan merupakan kebaruan dari penelitian sebelumnya. Seperti halnya melalui penelitian sebelumnya bahwa kompetensi kepala sekolah yang dijadikan variabel penelitian hanya sebagian saja. Contoh penelitian tersebut yang telah dilakukan salah satunya oleh Firman Adam melalui laporan penelitian dengan Judul “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Inovasi Layanan Akademik Pada Manajemen Berbasis Sekolah” yang mengangkat hanya pada 3 kompetensi yaitu kompetensi sosial, kompetensi manajerial dan kompetensi supervisi. Sementara pada penelitian lainnya yang berjudul “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala

Sekolah dan Penggunaan Media Pembelajaran oleh Guru terhadap Prestasi Belajar Siswa” dari Tristinara (2020) yang mengangkat satu komponen kompetensi manajerial terhadap akademis siswa.

Kemampuan kepala sekolah pada kompetensi tersebut diharap akan menghasilkan kualitas lulusan yang bagus dan berdampak terhadap kualitas lulusan. Seperti yang telah disampaikan di atas bahwa kompetensi atau kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sekolah yang dipimpinnya tentu memerlukan pengetahuan dan kemampuan menggunakannya. Pengetahuan tersebut akan mereka dapatkan dari pengalamannya selama diberikan tanggung jawab sebagai kepala sekolah, mengikuti program pelatihan atau penguatan sebagai kepala sekolah atau mereka dapatkan secara berbagi di antara kepala sekolah. Tiada lain adalah untuk kemudahan mereka dalam mengelola sekolah secara efektif dan efisien dalam tujuannya adalah untuk meningkatkan mutu layanan sekolah. Belum lagi, kepala sekolah yang merupakan pimpinan di sekolah yang diberikan Surat Keputusannya oleh kepala daerah tentu mereka harus siap untuk dipindahkan ke sekolah yang mereka sendiri tidak tahu pindah ke sekolah mana. Satu sekolah dengan sekolah lainnya mempunyai karakteristik yang berbeda baik dari masyarakat sekitarnya, pendidik dan tenaga kependidikannya, latar belakang pendidikan mereka dan memang sangat beragam berpijak dengan luasnya wilayah yang ada di Kabupaten Ciamis. Hal ini akan sangat mempengaruhi kemampuan sekolah dalam bagaimana caranya mereka mampu membuat strategi-strategi mutu layanan yang ada di sekolah. Karena pada akhirnya kemampuan kepala sekolah harus siap dihadapkan dengan ekosistem organisasi sekolah yang beragam dan terkadang tidak diharapkan oleh kepala sekolahnya. Itu sudah menjadi tanggung jawab yang harus mereka jalani sebagai Aparatur Sipil Negara yang mendapatkan perintah yang diberikan kepada kepala sekolah dari Bupati Ciamis sebagai Kepala Daerah.

Kemampuan kepala sekolah dalam membuat strategi mutu layanan akademik sangatlah penting sehingga para pengambil manfaat pendidikan dari sekolah yang bersangkutan akan merasa puas atas layanan yang diberikan. Perasaan puas atas kualitas layanan pendidikan dapat diukur oleh pelanggannya (yaitu

masyarakat sekitar baik peserta didik maupun orang tua atau wali peserta didik). layanan jasa pendidikan yang ditawarkan sekolah kepada masyarakat dibandingkan dengan persepsi masyarakat yaitu apakah sudah sesuai dengan harapan yang mereka inginkan ataukah tidak. Organisasi atau lembaga yang menganut konsep *Total Quality Management (TQM)* melihat mutu sebagai sesuatu yang didefinisikan oleh para konsumen mereka (peserta didik/orang tua dan masyarakat) (Sallis E., 2012). Pelanggan sendiri menurutnya adalah wasit terhadap mutunya sementara organisasi tersebut bukan apa-apa tanpa adanya pelanggan dan tidak akan mampu mempertahankan keberlangsungan organisasinya bahkan akan mati bila tidak ada pelanggan.

Layanan pendidikan (dalam hal ini adalah layanan akademik) yang berkualitas tentunya menjadi faktor penting yang menjadikan masyarakat akan percaya menyekolahkan anak-anaknya pada sekolah tersebut. Sekolah yang berkualitas ini dapat memberikan kepercayaan kepada masyarakat. Rasa percaya diri orang tua dan anaknya jika menyekolahkan pada sekolah tersebut menjadikan motivasi tersendiri dan kebanggaan bagi diri dan anaknya yang bersekolah pada sekolah yang berkualitas walau pun mungkin kesuksesan mereka tergantung dari potensi diri siswa untuk mengolah dan memanfaatkannya. Masyarakat yang merasa mendapatkan kepuasan atas layanan yang disediakan oleh satuan pendidikan dengan baik akan merasa bangga atas anaknya atau alumninya di sekolahkan di sana dan merasa percaya diri bahkan mereka akan mempromosikan sekolahnya walaupun mereka tidak diminta apalagi disuruh. Mereka bahkan (biasanya) mensekolahkan anak-anaknya dikemudian hari di sekolah yang mereka banggakan itu. Tetapi bila sebaliknya, mereka akan merasa kecewa bahkan menarik anaknya untuk pindah dari sekolah tersebut dan keturunannya tidak akan disekolahkan ke sekolah tersebut.

Mulyana (2015, hlm. 195) menjelaskan bahwa manajemen mutu sekolah ditentukan oleh beberapa faktor yaitu bagaimana peran kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dan profesionalitas guru yang ditentukan oleh kompetensi-kompetensi yang dimiliki, serta partisipasi masyarakat melalui orang tua siswa dan komite sekolah. Sekolah selalu berupaya dalam peningkatan mutu pendidikan yang merupakan langkah-langkah dalam perbaikan atau peningkatan layanan proses

pembelajaran peserta didik pada satuan pendidikan. Untuk menjadikan sekolah sebagai organisasi yang terus tumbuh dan berkembang maka harus diupayakan agar terus menjadi sekolah yang lebih baik dari kondisi sebelumnya. Upaya-upayan tersebut tidak selalu dilakukan oleh organisasi sekolah saja tetapi juga bantuan dari masyarakat atau pemerintah daerah. Salah satu contoh usaha yang dapat dilakukan oleh sekolah melalui masyarakat serta pemerintah baik daerah maupun pusat dalam proses peningkatan mutu pendidikan yaitu dengan berbagai macam faktor-faktor pendukung layanan pendidikan.

Faktor pendukung yang mendorong upaya peningkatan mutu sekolah yaitu faktor fungsi sekolah dimana sekolah merupakan lembaga pendidikan formal yang mempunyai tanggung jawab dalam memberikan layanan pembelajaran. Selain itu proses pendidikan dalam rangka mencetak dan menghasilkan peserta didik yang berkualitas untuk memenuhi kesiapan mereka dalam daya saing pada kehidupannya di masa yang akan datang yang terus berkembang. Sekolah sangat berperan dalam sehingga pemerintah sangat memberikan perhatian dalam mempersiapkan segala kebutuhan yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan sekolah.

Peran sekolah tentu diperlukan kepala sekolah serta kompetensinya sebagai seorang pemimpin. Selain itu kepala sekolah tentu akan mendelegasikan kepada guru yang secara langsung akan berhadapan dengan siswa. Kepala sekolah harus mampu mengelola guru karena mereka aset penting di dalam sekolah dan tidak bisa ditinggalkan. Guru merupakan aset yang sangat berharga maka dengan itu tentu guru juga harus memiliki kompetensi. Guru harus mempunyai kompetensi yang bagus dengan jumlah yang mencukupi. Berdasarkan hasil wawancara awal dengan beberapa kepala sekolah di Kabupaten Ciamis ternyata masih banyak ditemukan sekolah-sekolah yang kekurangan guru bahkan di sekolah-sekolah negeri yang besar juga masih ditemukan adanya kekurangan guru mata pelajaran. Kekurangan guru ini menjadi salah satu permasalahan tersendiri untuk dapat dipecahkan bersama terutama pada sekolahnya dan mampu diatasi oleh guru lain yang relevan atau dari guru non PNS. Jumlah guru non PNS ini cukup besar jumlahnya bahkan pada beberapa sekolah-sekolah negeri yang berada di daerah jumlahnya sangat mendominasi bahkan yang PNSnya saja hanya kepala sekolah dan lainnya adalah guru-guru non PNS atau honorer. Untuk beberapa sekolah

tersebut guru honorer sangat membantu dalam proses berlangsungnya penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Mereka bahu-membahu dalam suksesnya program pendidikan di daerah khususnya. Mereka dapat bekerja cukup dengan Surat Keputusan dari kepala sekolah sebagai atasan mereka bukan dari kepala daerah. Maka dengan itu, akan berdampak terhadap belanja pegawai dari Bantuan Operasional Sekolah (BOS).

Sekolah-sekolah yang banyak didominasi oleh tenaga-tenaga honorer, belanja BOS akan cukup tinggi pada belanja pegawai honorer tetapi pada penggunaan BOS tentu akan mengikuti aturan yang sudah ditetapkan. Kepala sekolah sering mengeluh dengan belanja BOS yang tinggi ini. Mereka akan berfikir dengan baik untuk mengatur pengeluaran BOS supaya penyelenggaraan pendidikan tetap berjalan dengan baik sehingga tidak menurunkan mutu layanan kepada siswa. Tetapi setidaknya hasil kerja keras mereka dapat dibayar walaupun pada setiap sekolah mempunyai kebijakan berebeda-beda dalam memberikan besaran yang diterima oleh para honorer tersebut. Kemampuan kepala sekolah sangat diuji dalam hal ini dalam rangka memberikan motivasi kerja kepada guru-gurunya terutama para honorer supaya proses penyelenggaraan pendidikan di sekolah tetap berjalan dengan baik dalam rangka memberikan mutu layanan kepada siswa. Sementara jumlah PNS yang ada untuk sekarang ini sudah banyak yang menjelang pensiun dan setiap tahun jumlah pensiun guru di Kabupaten Ciamis sangat besar. Perbandingan antara jumlah yang pensiun dan pengangkatan guru PNS masih belum seimbang dan jumlah pensiun yang cukup besar sehingga dalam memenuhi kebutuhan guru masih tinggi (sumber: Sub-Bagian Kepegawaian dan Bidang Pembinaan Ketenagaan Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis, 2021) apalagi untuk tenaga tata usaha di sekolah tidak pernah adanya pengangkatan pegawai dari umum kecuali melalui katagori 2 pada tahun 2016 saat itu.

Jumlah guru yang kurang tersebut tentunya akan mempengaruhi terhadap bagaimana mutu layanan yang akan diberikan kepada peserta didik. Sementara guru merupakan ujung tombak dari layanan yang secara langsung dapat dilakukan oleh pihak sekolah sebagai penyelenggara pendidikan kepada peserta didik. Kepala sekolah menyampaikan kekurangan guru untuk mata pelajaran tertentu yang dapat ditutupi oleh guru lainnya yang serumpun supaya tidak terlalu terasa beban mereka.

Misalnya untuk mata pelajaran PPKn karena gurunya tidak ada maka dapat dipenuhi oleh guru IPS atau guru agama. Begitu juga untuk mata pelajaran lainnya. Sementara, pemenuhan kebutuhan guru berdasarkan aturan yang berlaku dan pada umumnya yang diterapkan di sekolah melihat dari beban kerja guru ketika mengajar yaitu minimal 24 jam pelajaran tatap muka dan maksimal adalah 40 jam pelajaran atau yang dapat diperhitungkan berdasarkan beban kerja mereka seperti menjadi wakil kepala sekolah, kepala perpustakaan, kepala laboratorium dan lain-lain. Maka dengan itu jumlah ideal guru yang diperlukan di sekolah dapat diperhitungkan dengan cermat.

Faktor lain dalam upaya peningkatan layanan mutu pendidikan adalah bagaimana kebutuhan masyarakat terutama usia peserta didik dalam peningkatan pengetahuannya sehingga mereka dapat diterima di sekolah-sekolah yang berkualitas di jenjang yang lebih tinggi. Sekolah jenjang yang lebih tinggi yang dimaksud adalah SMA/SMK maupun MA yang mempunyai kualitas yang bagus untuk pemenuhan masa depannya mereka. Dalam hal ini, kualitas mutu pendidikan akan terukur oleh nilai-nilai akademik yang mereka dapatkan. Nilai-nilai akademik ini merupakan salah satu bagian yang menjadi fokus perhatian masyarakat secara umum. Nilai akademik tersebut salah satunya adalah nilai akademik yang dilaksanakan penyelenggaraannya oleh pemerintah melalui ujian Nasional dan Ujian Sekolah. Dari hasil tersebut dapat memberikan gambaran tersendiri seberapa banyak para alumni yang dapat diterima dijenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Faktor yang lainnya adalah jumlah peminat pada sekolah sebagai lembaga formal dalam melaksanakan pendidikan. Sekolah dan madrasah swasta semakin banyak tumbuh di Kabupaten Ciamis dengan memunculkan dan menawarkan kurikulum yang berbeda satu dengan lainnya. Kurikulum yang ditawarkan kepada masyarakat menjadi salah satu produk sekolah yang ditawarkan kepada masyarakat. Berbagai keunggulan sekolah maupun madrasah terus digemborkan dan menjadi jargon pada masing-masing sekolah maupun madrasah sebagai bentuk persaingan antar lembaga pendidikan ini. meskipun lembaga pendidikan bukan merupakan lembaga bertujuan profit, tetapi hal ini menunjukkan prestasi dari semua stakholder yang berada di dalamnya. Keunggulan yang mereka tawarkan kepada masyarakat menjadi sebuah motivasi untuk menumbuhkan dan mengembangkan organisasi

Lili Abdullah Rozak, 2022

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU LAYANAN  
AKADEMIK PADA SMP NEGERI DI KABUPATEN CIAMIS**

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

lembaga pendidikan tersebut. Masyarakat tentu akan mencari pendidikan yang lebih berkualitas untuk anak-anaknya. Biaya terkandung bukanlah menjadi sebuah alasan bagi orang tua yang menganggap penting pendidikan untuk menyekolahkan anak-anaknya di sekolah yang menawarkan kualitas bagus. Masyarakat tentu menginginkan anak-anaknya kelak menjadi orang yang sukses seperti diterima di sekolah jenjang lebih tinggi yang berkualitas, perguruan tinggi yang bagus, lebih cepat diterima di dunia kerja dan lain-lain. Maka masyarakat sudah tidak lagi berpikir seberapa besar biaya pendidikan tetapi seberapa baik hasil yang mereka beli jika dibandingkan dengan sekolah lainnya.

Mutu sekolah menjadi salah satu faktor utama yang dapat memberikan jaminan kepada masyarakat untuk menyekolahkan anak-anaknya untuk masa depan mereka. Ketika kepercayaan masyarakat tumbuh dan berkembang terhadap kualitas sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan, biasanya masyarakat sudah tidak lagi memperdulikan seberapa besar biaya yang harus dikeluarkan oleh mereka. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memberikan keleluasaan dalam mengeksplorasi kemampuan warga sekolah dalam mengelola sekolahnya supaya dapat bersaing lebih baik. MBS ini selaras dengan yang disampaikan oleh Menteri Pendidikan Nadiem Makarim tentang konsep sekolah merdeka yang mana semuanya itu bermuara pada gurunya.

Penjelasan di atas menggambarkan pentingnya Standar Nasional Pendidikan yang harus dilakukan khususnya pada pemenuhan Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan yaitu Kepala Sekolah sebagai seorang pemimpin khususnya dalam memberikan layanan akademik di sekolahnya. Karena pada akhirnya kualitas sekolah akan sangat ditentukan oleh kemampuan atau kompetensi kepala sekolah dalam memimpin. Berdasarkan disiplin ilmu Administrasi Pendidikan di Universitas Pendidikan Indonesia bahwa bidang garapan salah satunya adalah tentang kepemimpinan dan manajemen. Beberapa hal penting bahwa penelitian ini layak dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan data hasil ujian nasional, prestasi rata-rata siswa secara umum di sekolah menengah pertama masih menunjukkan diluar harapan sehingga diperlukan peningkatan kualitas akademik di sekolah;



2. Berdasarkan survey dan wawancara dengan Kepala Seksi Peserta Didik Dinas Pendidikan Ciamis, terjadi penurunan jumlah siswa saat penerimaan siswa baru yang masuk ke sekolah menengah pertama pada beberapa tahun terakhir;
3. Dari hasil wawancara awal dengan kepala sekolah, bahwa guru yang dipromosikan menjadi kepala sekolah masih banyak yang melaksanakan kewajibannya mengikuti kebiasaan kepala sekolah-kepala sekolah yang ada. Mereka perlu meningkatkan kemampuannya dalam meningkatkan kualitas layanan pada sekolah yang mereka pimpin mengikuti perkembangan kebijakan-kebijakan pemerintah;
4. Perlu diketahuinya kompetensi kepala sekolah yang mampu membuat strategi dalam memberikan layanan akademik;
5. Jumlah guru yang semakin berkurang sehingga banyak mata pelajaran yang yang diberikan tanggung jawabnya kepada guru yang bukan ahlinya atau diberikan kepada tenaga non-PNS.

Dalam penulisan ini, kami tertarik dalam mengangkat penelitian berkaitan dengan Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan adalah Kepala Sekolah di Kabupaten Ciamis dalam meningkatkan mutu layanan akademik di jenjang Sekolah Menengah Pertama. Hal ini diperlukan untuk meningkatkan kualitas layanan akademik yang nanti untuk masa depan lulusan siswa mampu bersaing dengan kabupaten kota lainnya yang mempunyai kualitas lulusan yang lebih baik. Selain itu penulis belum menemukan kajian akademik berkaitan dengan strategi mutu layanan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam memberikan mutu layanan di Kabupaten Ciamis. Berdasarkan kajian-kajian tersebut sehingga penulis menentukan judul penelitian **“STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU LAYANAN AKADEMIK PADA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI DI KABUPATEN CIAMIS”**.

Dalam penelitian ini strategi mutu layanan yang dimaksud adalah strategi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Ciamis dalam memberikan mutu layanan akademis untuk para peserta didik baik di sekolah negeri maupun swasta. Strategi mutu layanan yang diberikan oleh kepala sekolah kepada peserta didik sehingga akan memberikan deskripsi seperti layanan yang

Lili Abdullah Rozak, 2022

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU LAYANAN AKADEMIK PADA SMP NEGERI DI KABUPATEN CIAMIS**

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

diberikan di sekolah. Hal ini sehingga dapat dijadikan informasi bagi pihak Dinas Pendidikan Ciamis dalam menentukan arah kebijakan dalam bidang pendidikan dalam layanan pendidikan di setiap sekolah.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, tema sentral penelitian ini adalah mutu layanan akademik sekolah menengah pertama di Kabupaten Ciamis. Untuk mengatasi hal tersebut, maka sekolah-sekolah di Kabupaten Ciamis, yaitu Sekolah Menengah Pertama perlu menerapkan strategi dalam meningkatkan mutu layanan akademik, jika masalah ini tidak segera diatasi maka salah satu akibatnya akan terjadi penurunan minat siswa terhadap sekolah yang ada di Kabupaten Ciamis. Dikhawatirkan kualitas kompetensi lulusan akan menurun sehingga berkurangnya peminat masyarakat yang berdampak terhadap rombongan belajar akan semakin berkurang bahkan tidak ada. Selain itu, mutu sekolah yang tidak sesuai standar akan berdampak terhadap kualitas lulusan akan semakin sulit untuk bersaing di dunia luar. Oleh karena itu rumusan masalah pada penelitian ini yaitu:

1. Apakah ada pengaruh secara simultan antara kompetensi kepribadian, manajerial, supervisi, sosial dan kewirausahaan kepala sekolah terhadap mutu layanan akademik Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Ciamis ?
2. Faktor kompetensi kepala sekolah apa yang paling berpengaruh terhadap mutu layanan akademik Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Ciamis ?
3. Bagaimana pengaruh kompetensi kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu layanan akademik di Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Ciamis?
4. Bagaimana gambaran mutu layanan akademis di Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Ciamis?
5. Bagaimana gambaran kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Ciamis?
6. Bagaimana strategi kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu layanan akademik di SMP Kabupaten Ciamis?

7. Bagaimana solusi permasalahan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu layanan akademik di Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Ciamis?
8. Bagaimana model strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu layanan akademik?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Teranalisisnya pengaruh secara simultan antara kompetensi kepribadian, manajerial, supervisi, sosial dan kewirausahaan Kepala Sekolah terhadap mutu layanan akademik Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Ciamis;
2. Diketuinya faktor kompetensi kepala sekolah yang paling berpengaruh terhadap kompetensi Kepala Sekolah Menengah Pertama terhadap layanan akademik Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Ciamis;
3. Terdeskripsikan layanan akademik yang dilakukan Kepala Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Ciamis;
4. Terdeskripsikannya kompetensi kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Ciamis;
5. Terdeskripsikan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu layanan akademik Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Ciamis;
6. Terdeskripsikan solusi permasalahan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu layanan akademik Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Ciamis.
7. Tergambarkan model layanan model strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu layanan akademik

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian yang dilakukan harus memberikan manfaat bagi mereka yang membaca dan memerlukannya. Manfaat penelitian tersebut dapat menjadi sebuah pengayaan maupun aplikasi yang dapat menjadi praktik pada sekolah untuk perbaikan mutu layanan dalam penyelenggaraan pendidikan. Dalam hal ini, manfaat penelitian ini dibagi menjadi 2 bagian yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis.

Lili Abdullah Rozak, 2022

*STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU LAYANAN AKADEMIK PADA SMP NEGERI DI KABUPATEN CIAMIS*

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

#### **1.4.1. Manfaat Teoritis**

Manfaat teoritis merupakan manfaat yang dapat diambil dari hasil penelitian adalah sebagai berikut:

1. Menjadi referensi bagi peneliti untuk mendukung dan mengembangkan penelitian lebih lanjut;
2. Mendapatkan informasi kompetensi kepala sekolah yang komprehensif terutama mengenai strategi layanan akademik yang digunakan;
3. Memperkaya khasanah teori strategi yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan di satuan pendidikan;
4. Memperkaya konsep dan teori disiplin ilmu administrasi pendidikan bagi kepala sekolah tentang kepemimpinan yang relevan bagi dirinya untuk memperkuat dan menumbuhkan kepemimpinannya sebagai kepala sekolah.

#### **1.4.2. Manfaat Praktis**

Pada manfaat praktis pelaksanaan penelitian ini di antaranya yaitu:

1. Sebagai dasar pengembangan diri kepala sekolah untuk melaksanakan pendidikan dan pelatihan atau penguatan pada bidang kepemimpinan.
2. Strategi yang dihasilkan dapat menjadi referensi untuk sekolah-sekolah dan dapat aolikasikan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan di satuan pendidikannya.
3. Menjadi rekomendasi bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis bahkan Pemerintah Daerah dalam memberikan kebijakan akan mutu layanan pendidikan di sekolah sehingga dapat menciptakan mutu layanan pendidikan yang prima. Hal ini dapat meningkatkan kualitas pendidikan di Kabupaten Ciamis lebih baik dan harapan masyarakat akan terpenuhinya layanan pendidikan yang lebih baik.

### **1.5 Struktur Organisasi Disertasi**

Isi laporan penelitian ini disusun dalam 5 Bab yang di dalamnya terdiri dari Sub-Bab – Sub-Bab yang memberikan penjelasan secara detail dari setiap pembahasan Sub-Bab tersebut. Strukturisasi penulisan Laporan Disertasi disesuaikan dengan Peraturan Rektor Nomor 3260/UN40/HK/2018 tentang

Pedoman Penulisan Karya Ilmiah UPI Tahun Akademik 2018 diterbitkan oleh Universitas Pendidikan Indonesia tahun 2018.

## BAB I PENDAHULUAN

Bab ini terdiri atas latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian serta struktur organisasi disertasi. Latar belakang apa saja yang menjadi fokus penelitian dijelaskan pada bagian ini sehingga diketahui bagaimana latar belakang penelitian harus ditelusuri dan diteliti dan bagaimana idealnya untuk mengatasi permasalahan tersebut. Pada latar belakang ini disajikan data-data yang diperlukan untuk memperkuat argumentasi dari masalah yang muncul dan juga beberapa teori-teori dari para ahli yang dibutuhkan dan mendukung terhadap latar belakang. Sementara rumusan masalah terdiri dari beberapa pertanyaan-pertanyaan penelitian yang diajukan sehingga dibagian tersebut peneliti akan mencari jawaban-jawaban penelitian.

## BAB II KAJIAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan tentang landasan teori-teori berhubungan dengan kajian yang diteliti. Teori-teori tersebut berkaitan dengan strategi, kepemimpinan kepala sekolah, mutu layanan pendidikan terutama pada sekolah menengah pertama, manajemen berbasis sekolah dan lain-lain. Selain itu pada bab ini disampaikan juga tentang beberapa kajian-kajian mutu layanan pendidikan dari hasil penelitian sebelumnya yang dapat membedakan antara penelitian sebelumnya dengan penelitian ini. Dan terakhir adalah kerangka penelitian yang memberikan gambaran global tentang alur penelitian mulai dari input penelitian, proses penelitian, output penelitian serta dampak dari penelitian itu sendiri. Kerangka penelitian ini merangkum serta mengkombinasikan hal-hal penting sehingga terhubung antar variabel satu dengan lainnya dalam alur-alur sehingga dapat dipahami tentang apa yang akan dibahas pada penelitian ini

## BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini membahas metode dan pendekatan penelitian, lokasi dan subjek penelitian, fokus kajian, instrumen yang digunakan, teknik pengambilan dan pengolahan data, validasi data, dan analisis data.

Lili Abdullah Rozak, 2022

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU LAYANAN  
AKADEMIK PADA SMP NEGERI DI KABUPATEN CIAMIS**

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

#### BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan tentang hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan. Data-data yang ditemukan berupa kata-kata karena penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif. Pembahasan yang disampaikan berusaha untuk menjawab dari pertanyaan-pertanyaan pada rumusan masalah yang telah ditentukan pada Bab I. Pembahasan secara khusus, peneliti menjelaskan hasil temuan-temuan model strategi yang dilakukan Kepala Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Ciamis dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan.

#### BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI, DAN REKOMENDASI

Bab ini adalah bab terakhir. Bab ini membahas tentang simpulan, implikasi dan rekomendasi. Semua komponen tersebut merupakan penafsiran dan pemaknaan peneliti terhadap hasil pembahasan temuan penelitian.

#### DAFTAR PUSTAKA

Ini adalah bagian terakhir yang merupakan daftar teori yang digunakan dalam mendukung teori-teori pada laporan penelitian. Penulisan Daftar Pustaka yang digunakan disesuaikan dengan sistem yang direkomendasikan Universitas Pendidikan Indonesia yaitu versi adaptasi sistem *American Psychological Association* (APA).