

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pendidikan menjadi pondasi penting dalam pembangunan suatu bangsa, karena pendidikan yang berkualitas akan membentuk generasi yang kompeten dan berkualitas pula. Dalam konteks ini, sekolah menengah kejuruan swasta (SMKS) memegang peran vital dalam menyiapkan siswa untuk memasuki dunia kerja dengan keterampilan yang sesuai. Namun, tantangan dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMKs masih menjadi fokus utama, terutama di tengah persaingan global yang semakin ketat.

Menurut Hasan, dkk. (2020:215) Indonesia masih menghadapi tantangan dalam meningkatkan mutu pendidikan di semua tingkatan, termasuk SMKs. Faktor-faktor seperti kurangnya sarana dan prasarana, kurikulum yang belum relevan dengan kebutuhan industri, serta kualitas tenaga pendidik yang bervariasi menjadi beberapa kendala yang perlu diatasi. Oleh karena itu, strategi yang efektif dalam manajemen pendidikan di SMKs menjadi krusial untuk memastikan kualitas pendidikan yang optimal. Dalam sebuah studi oleh Siregar dan Fauzi (2019:35) ditemukan bahwa keterlibatan *stakeholder*, seperti guru, siswa, orangtua, dan masyarakat, memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMKs. Kerjasama yang baik antara sekolah dengan dunia industri juga menjadi faktor penting dalam mempersiapkan siswa untuk dunia kerja. Namun, masih terdapat tantangan dalam mengelola hubungan tersebut secara efektif. Di sisi lain, perkembangan teknologi juga menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan dalam manajemen pendidikan di SMKs.

Sebagai kelanjutan dari upaya meningkatkan mutu pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan Swasta (SMKS), data yang terdokumentasi dalam tabel berikut ini menyoroti kinerja lulusan jurusan Multimedia dari SMKs Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor selama periode tahun 2021 hingga 2023. Tabel ini menggambarkan seberapa efektif sekolah dalam menyiapkan siswa untuk memasuki dunia kerja, melanjutkan pendidikan, serta merintis usaha mandiri. Dengan analisis yang mendalam terhadap rekapitulasi ini, dapat terlihat sejauh mana prestasi lulusan dalam menanggapi tuntutan pasar kerja yang semakin ketat.

**Tabel 1.1 Rekapitulasi Lulusan Yang Bekerja, Melanjutkan dan Lain-lain
Tahun Lulusan 2021, 2022 dan 2023 Jurusan Multimedia**

No	Tahun Lulusan	Jumlah Lulusan	Bekerja		Melanjutkan		Wirausaha		Lain-lain	
			Jumlah	Presentase	Jumlah	Presentase	Jumlah	Presentase	Jumlah	Presentase
1	2021	30	11	37%	2	7%	3	10%	14	47%
2	2022	28	9	32%	5	18%	5	18%	9	32%
3	2023	27	8	30%	4	15%	2	7%	13	48%

Sumber : SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor (2024)

Tabel ini memberikan gambaran yang komprehensif tentang kinerja lulusan jurusan Multimedia dari SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor selama periode 2021-2023. Data ini penting karena mencerminkan sejauh mana sekolah mempersiapkan siswa untuk berbagai jalur setelah lulus, seperti langsung bekerja, melanjutkan pendidikan, atau bahkan menjadi wirausaha. Dari tabel, dapat dilihat bahwa jumlah lulusan relatif stabil dari tahun ke tahun, dengan 30, 28, dan 27 lulusan pada tahun 2021, 2022, dan 2023. Namun, terdapat variasi dalam persentase lulusan yang langsung bekerja, melanjutkan pendidikan, serta yang memilih untuk berwirausaha atau mengejar jalur lain. Pada tahun 2021, sebagian besar lulusan (37%) langsung memasuki dunia kerja, diikuti oleh yang memilih jalur wirausaha (10%). Namun, tahun berikutnya, terjadi peningkatan signifikan dalam jumlah lulusan yang memilih untuk melanjutkan pendidikan, sementara persentase mereka yang langsung bekerja atau berwirausaha menurun.

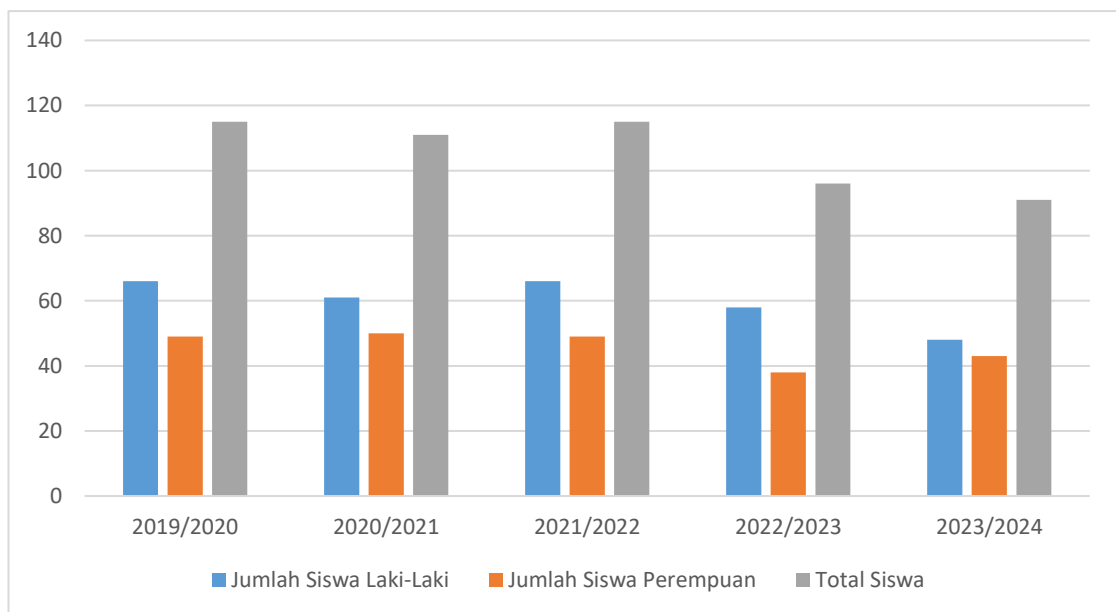
Salah satu masalah data dalam tabel adalah jumlah lulusan yang relatif sedikit yang langsung memasuki dunia kerja setelah lulus dari SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor. Pada tahun 2021, hanya 37% lulusan yang langsung bekerja, sedangkan pada tahun berikutnya, persentase ini bahkan menurun menjadi 32% dan 30%. Penurunan ini dapat mencerminkan yang perlu diperhatikan oleh pihak sekolah dan *stakeholder*. Pertama-tama, relevansi kurikulum dengan kebutuhan industri mungkin menjadi faktor yang berpengaruh. Jika kurikulum tidak sesuai dengan permintaan pasar kerja atau tidak menghasilkan lulusan dengan keterampilan yang diinginkan oleh industri, maka akan sulit bagi lulusan untuk mendapatkan pekerjaan. Masalah lain yang dialami SMKS Sirojul Huda adalah penurunan jumlah siswa dalam lima tahun terakhir. Data menunjukkan bahwa jumlah total siswa menurun dari 115 pada tahun ajaran 2019/2020 menjadi 91 pada tahun ajaran 2023/2024.

**Tabel 1.2 Jumlah Siswa SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor
Tahun pelajaran 2019/2020 – 2023/2024**

Tahun	Jumlah Siswa Laki-Laki	Jumlah Siswa Perempuan	Total Siswa	Presentase
2019/2020	66	49	115	-
2020/2021	61	50	111	-3.50 %
2021/2022	66	49	115	+3.50 %
2022/2023	58	38	96	-16.52 %
2023/2024	48	43	91	-5.21 %

Sumber : SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor (2024)

Pada tahun 2019/2020, jumlah siswa laki-laki dan perempuan masing-masing adalah 66 dan 49, dengan total 115 siswa. Namun, dalam periode berikutnya, jumlah siswa laki-laki menurun dari 66 menjadi 48, sedangkan jumlah siswa perempuan mengalami fluktuasi, dari 49 menjadi 43. Total jumlah siswa juga menurun secara signifikan dari 115 menjadi 91 selama periode yang sama. Penurunan jumlah siswa ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk keterbatasan fasilitas, perubahan kebijakan pemerintah terkait sistem zonasi atau persaingan dari institusi pendidikan lain. Evaluasi mendalam mengenai penyebab penurunan ini diperlukan untuk merumuskan strategi yang efektif dalam menarik dan mempertahankan siswa, serta untuk memastikan keberlanjutan dan kualitas pendidikan di SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor.



Gambar 1.1 Diagram Penurunan Siswa SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor
Sumber : SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor (2024)

Persaingan di dunia pendidikan, khususnya pada tingkat menengah kejuruan, menjadi semakin ketat seiring dengan semakin banyaknya lembaga pendidikan yang menawarkan program unggulan untuk menarik minat siswa. Di Kecamatan Cijeruk, Kabupaten Bogor, terdapat enam SMK swasta yang beroperasi, termasuk SMKS Sirojul Huda 3, yang berlokasi di Tanjung Sari. Sekolah-sekolah seperti SMK Mandiri Berkah, SMK Nahdlatul Ulama, SMK Qotrunnada 1, SMK Taruma Negara, dan SMKS Asy Syukur, masing-masing berupaya menonjolkan keunggulan mereka melalui program pendidikan, fasilitas, dan pendekatan pembelajaran yang inovatif.

Tabel 1.3 Daftar Satuan Pendidikan (Sekolah) Dikmen Per Kec. Cijeruk

No	NPSN	Nama Satuan Pendidikan	Alamat	Kelurahan	Status
1	69888767	SMK Mandiri Berkah	Jl.Kolonel Bustomi Burhanudin No. 79 RT 02 RW 01 Cijeruk Kab.Bogor	Cijeruk	SWASTA
2	69880403	SMK Nahdlatul Ulama	Kp. Cihideung RT. 05 RW. 02 Desa Cipelang Kec. Cijeruk	Cipelang	SWASTA
3	70010597	SMK Qotrunnada 1	Kampung Pasir Pogor, RT.01 RW.04	Cipelang	SWASTA
4	69956384	SMK Taruma Negara	Jl Encesumantadireja RT 10 RW 04	Tanjung Sari	SWASTA
5	20268503	SMKS Asy Syukur	Kol Bustomi Burhanudin No. 45	Warung Menteng	SWASTA
6	20280623	SMKS Sirojul Huda 3	Jl Re. Sumantadireja Cijeruk	Tanjung Sari	SWASTA

Sumber : [https://referensi.data.kemdikbud.go.id/\(2024\)](https://referensi.data.kemdikbud.go.id/(2024))

Selain itu, perbedaan kualitas tenaga pendidik juga bisa menjadi faktor. Jika pengajaran tidak optimal atau kurang memperhatikan kebutuhan dunia kerja, maka lulusan mungkin tidak memiliki keterampilan yang cukup untuk bersaing di pasar kerja. Untuk mengatasi masalah ini, sekolah perlu melakukan evaluasi menyeluruh terhadap kurikulum dan metode pengajaran, serta memperkuat hubungan dengan industri lokal. Program magang atau kerja sama dengan perusahaan dapat membantu siswa mendapatkan pengalaman praktis yang diperlukan untuk sukses di dunia kerja.

Selain itu, pelatihan tambahan untuk tenaga pendidik agar dapat mengikuti perkembangan terkini dalam industri juga penting untuk meningkatkan kualitas lulusan.

Tabel 1.4. Jumlah dan Frekuensi Pelatihan yang Diikuti oleh Tenaga Pendidik SMKS Sirojul Huda 3 (2019-2023)

Tahun	Jumlah Tenaga Pendidik yang mengikuti	Jumlah Pelatihan	Jenis Pelatihan	Rata-rata Jam Pelatihan per Pendidik
2019	20	2	Pelatihan metode pembelajaran kolaboratif dan partisipatif, fokus pada meningkatkan keterampilan komunikasi dan kerja sama antar siswa.	12 jam
2020	22	2	Kurikulum 2013, Teknik Evaluasi Pembelajaran dan Pembelajaran Jarak Jauh	8 jam
2021	22	1	Pelatihan pembelajaran jarak jauh (PJJ), selama pandemi COVID-19	6 jam
2022	23	1	In-House Training Kurikulum Merdeka	10 jam
2023	24	1	Implementasi Kurikulum Merdeka	8 jam

Sumber : SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor (2024)

Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa jumlah pelatihan yang diikuti oleh tenaga pendidik relatif rendah, dengan rata-rata pelatihan hanya satu hingga dua kali per tahun. Hal ini menunjukkan kurangnya kesempatan bagi pendidik untuk meningkatkan kompetensi pendidik. Kurangnya pelatihan bagi tenaga pendidik di SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor terlihat jelas dari data pelatihan yang tersedia antara 2019 hingga 2023. Meskipun ada upaya untuk meningkatkan kompetensi guru melalui pelatihan, seperti metode pembelajaran kolaboratif, pembelajaran jarak jauh (PJJ), dan implementasi Kurikulum Merdeka, rata-rata durasi pelatihan per pendidik masih terbatas antara 6 hingga 12 jam. Kekurangan dalam jumlah dan kualitas pelatihan ini menunjukkan bahwa banyak tenaga pendidik belum mendapatkan pelatihan yang memadai untuk meningkatkan keterampilan mereka. Pelatihan yang lebih intensif dan berkelanjutan diperlukan untuk benar-benar meningkatkan kualitas pengajaran dan memastikan bahwa guru dapat memenuhi kebutuhan pendidikan yang berkembang.

Dalam kelanjutan upaya meningkatkan kualitas pendidikan di SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor, data terbaru yang terdokumentasi dalam rapor pendidikan menjadi penegasan penting atas capaian serta tantangan yang dihadapi oleh lembaga pendidikan tersebut. Rapor pendidikan untuk tahun pelajaran 2022, 2023, dan 2024 menyajikan gambaran yang komprehensif tentang indikator kinerja sekolah, termasuk kemampuan literasi, numerasi, karakter peserta didik, pengalaman pelatihan tenaga pendidik, kualitas pembelajaran, kepemimpinan instruksional, dan layanan untuk murid cerdas dan bakat istimewa.

Tabel 1.3 Rapor Pendidikan SMK Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor Tahun 2022, 2023 dan 2024

No	Indikator	Skor Rapor 2022	Capaian	Skor Rapor 2023	Capaian	Skor Rapor 2024	Capaian
A.1	Proporsi peserta didik dengan kemampuan literasi di atas kompetensi minimum	8,33%	Kurang	4,88%	Kurang	40,00%	Kurang
	Proporsi peserta didik dengan kemampuan literasi mencapai kompetensi minimum	70,83%	Baik	39,02%	Kurang	50,00%	Sedang
A.2	Kemampuan numerasi	62,5	Sedang	24,39	Kurang	60	Sedang
	Proporsi peserta didik dengan kemampuan numerasi di atas kompetensi minimum	12,50%	Kurang	9,76%	Kurang	40,00%	Kurang
	Proporsi peserta didik dengan kemampuan numerasi mencapai kompetensi minimum	50,00%	Sedang	14,63%	Kurang	20,00%	Kurang
A.3	Karakter	56,11	Sedang	53,67	Sedang	56,58	Sedang

C.3	Pengalaman Pelatihan PTK	3,33	Kurang	0	Kurang	64,28	Sedang
D.1	Kualitas pembelajaran	61,64	Sedang	58,12	Sedang	64,83	Sedang
D.1.3	Metode pembelajaran.	55,6	Sedang	54,34	Sedang	59,86	Sedang
D.3	Kepemimpinan instruksional	46,33	Sedang	47,54	Sedang	56,79	Sedang
D.3.2	Pengelolaan kurikulum sekolah	46,41	Sedang	46,91	Sedang	56,82	Sedang
D.10.2	Layanan sekolah untuk murid cerdas dan bakat istimewa.	49,63	Sedang	39,55	Kurang	43,63	Sedang

Sumber: raporpendidikan.kemdikbud.go.id (2024)

Data dalam rapor menunjukkan capaian yang beragam dalam setiap indikator. Misalnya, meskipun terdapat peningkatan dalam kemampuan numerasi dari tahun ke tahun, namun sebagian besar peserta didik yang belum mencapai kompetensi minimum. Begitu juga dengan kemampuan literasi, di mana terdapat penurunan yang signifikan pada tahun 2023, yang kemudian mengalami peningkatan tahun 2024, namun masih di bawah target yang diharapkan. Selain itu, terdapat indikator lain seperti karakter peserta didik yang menunjukkan konsistensi dalam kategori "sedang", namun beberapa aspek seperti pengalaman pelatihan tenaga pendidik yang masih mendapatkan penilaian "kurang".

Salah satu masalah yang perlu diperhatikan adalah capaian kemampuan literasi dan numerasi yang masih di bawah ekspektasi. Kemampuan literasi dan numerasi yang rendah dapat menghambat kemampuan siswa dalam memahami materi pelajaran secara menyeluruh, pada gilirannya dapat mempengaruhi hasil akademik mereka serta kesiapan untuk memasuki dunia kerja atau melanjutkan pendidikan ke jenjang lebih tinggi. Selain itu, kurangnya pengalaman pelatihan bagi tenaga pendidik juga merupakan masalah yang perlu segera diatasi. Pelatihan yang tepat dapat membantu meningkatkan kualitas pengajaran di kelas, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada prestasi akademik siswa.

Strategi yang dilakukan oleh SMK Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor selama ini yaitu adalah mengintegrasikan nilai-nilai pesantren dalam kurikulum, yang memberikan karakter dan pembentukan moral pada siswa. Selain itu, sekolah ini berfokus pada pengembangan keterampilan kewirausahaan dan kerja sama dengan industri untuk mempersiapkan siswa menghadapi tantangan dunia kerja. Kemudian upaya peningkatan kualitas pengajaran dilakukan dengan memberikan pelatihan tambahan bagi para guru. Harapannya, hal ini akan meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas. Dan memperkuat hubungan dengan industri lokal melalui program magang, kerja sama dengan perusahaan, atau kegiatan lainnya.

Dengan berlandaskan pada latar belakang dan temuan yang ada, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Sekolah di Sekolah Menengah Kejuruan Swasta (SMKS) Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor”**. Dengan demikian, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam upaya memperbaiki mutu pendidikan di SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor serta memberikan masukan yang bermanfaat bagi pengambil kebijakan pendidikan dan pihak terkait lainnya.

1.2. Identifikasi Masalah

Dalam upaya mengatasi tantangan mutu pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan Swasta (SMKS), identifikasi masalah menjadi langkah penting. Dalam konteks ini, data laporan pendidikan serta rekapitulasi kinerja lulusan menjadi landasan untuk memahami hambatan yang dihadapi oleh SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor, berikut adalah identifikasi masalah berdasarkan pendahuluan adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan literasi dan numerasi yang cenderung rendah, mayoritas siswa di SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor belum mencapai standar kemampuan literasi dan numerasi yang diharapkan.
2. Kurangnya pelatihan bagi tenaga pendidik, banyak tenaga pendidik kurang mendapatkan pelatihan yang cukup. Pelatihan yang tepat bisa meningkatkan kualitas pengajaran mereka.
3. Kurikulum yang kurang relevan dengan kebutuhan industri, kurikulum yang belum sesuai dengan kebutuhan industri membuat lulusan sulit bersaing di pasar kerja.

4. Penurunan jumlah siswa dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk keterbatasan fasilitas dan perubahan kebijakan pemerintah.
5. Tingkat persaingan antar sekolah juga dapat menjadi faktor penting yang perlu dipertimbangkan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor. Persaingan antar sekolah dapat mempengaruhi beberapa aspek, seperti reputasi sekolah, daya tarik siswa baru, dan kemampuan sekolah untuk menarik dan mempertahankan staf pengajar yang berkualitas.

1.3. Pembatasan Masalah

Penelitian ini difokuskan pada upaya manajemen strategis untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor. Terdapat beberapa aspek yang diteliti, antara lain:.

1. Menggunakan metode analisis IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*Eksternal Factor Evaluation*)
2. Alternatif strategi SWOT dan Matrik IE (*Internal Eksternal*).
3. Penentuan prioritas strategi *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) sebagai rekomendasi bagi strategi untuk meningkatkan mutu Pendidikan di Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor.

1.4. Perumusan Masalah

Dari konteks yang telah dijabarkan, perumusan masalah penelitian dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Apa saja faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) yang mempengaruhi SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor?
2. Apa saja faktor-faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang dihadapi oleh SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor?
3. Alternatif strategi apa yang dapat diprioritaskan oleh SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor dalam meningkatkan mutu pendidikan?

1.5. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mencapai beberapa tujuan yang dapat disampaikan sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) yang dimiliki oleh SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor.
2. Mengidentifikasi faktor-faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang dihadapi oleh SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor.
3. Menganalisis berbagai alternatif strategi yang dapat diprioritaskan oleh SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor dalam meningkatkan mutu pendidikan.

1.6. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini terdapat dua kategori yaitu secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, penelitian ini berpotensi untuk melengkapi dan memperkaya kajian dalam bidang manajemen. Sementara secara praktis, penelitian ini memberikan dampak positif yang konkret, antara lain:

1. Meningkatkan efektivitas manajemen strategi peningkatan mutu pendidikan di SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor dengan memberikan wawasan yang mendalam dan solusi-solusi terkait.
2. Memberikan masukan yang berharga dan obyektif kepada para praktisi yang terlibat dalam pelaksanaan manajemen strategi di lembaga pendidikan, terutama di SMKS Sirojul Huda 3 Kabupaten Bogor. Masukan tersebut dapat menjadi panduan dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan.
3. Mendorong peneliti lain untuk menjelajahi faktor-faktor tambahan yang berperan dalam meningkatkan efektivitas manajemen strategi dalam peningkatan mutu pendidikan. Dengan demikian, penelitian ini dapat menjadi titik awal bagi penelitian lebih lanjut dalam domain yang sama.

1.7. Sistematika Penulisan

Dalam penyusunan skripsi ini penulis mengemukakan sistematika penulisan kedalam lima bab yang terdiri dari:

BAB I PENDAHULUAN

Berisikan latar belakang masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Tentang manajemen strategi, pengertian strategi, manfaat strategi pengertian mutu, dan hal-hal dalam analisis strategi.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisikan daerah dan waktu penelitian, metode pengumpulan data, jenis dan sumber data, metode analisis.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang gambaran obyek penelitian, hasil penelitian dan pembahasan yang lebih lengkap.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Penutup yang berisikan simpulan dan saran-saran

DAFTAR PUSTAKA

Berisi tentang berbagai buku, jurnal, rujukan yang digunakan dalam menyusun skripsi penelitian ini.