

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perubahan dan dinamika dunia pendidikan menuntut sekolah untuk terus berinovasi dalam meningkatkan kualitas layanan dan hasil belajar peserta didik. Sekolah tidak lagi cukup hanya menjalankan fungsi administratif dan rutinitas pembelajaran, melainkan harus mampu menjawab tantangan zaman melalui pendekatan yang adaptif, kreatif, dan strategis. Salah satu langkah konkret yang ditawarkan oleh pemerintah dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan adalah melalui kebijakan Merdeka Belajar, khususnya pemanfaatan Rapor Pendidikan.

Rapor Pendidikan merupakan platform yang menyajikan data hasil evaluasi pendidikan, seperti Asesmen Nasional dan indikator mutu lainnya, yang dapat dijadikan dasar dalam perencanaan berbasis data. Kebijakan ini menempatkan satuan pendidikan sebagai pelaku utama dalam menganalisis permasalahan, menentukan prioritas perbaikan, serta merancang program peningkatan mutu secara mandiri dan kontekstual. Namun, pada kenyataannya, banyak sekolah yang belum mampu mengoptimalkan pemanfaatan data Rapor Pendidikan dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan. Data seringkali hanya dijadikan formalitas atau sekadar pelengkap laporan, tanpa ditindaklanjuti secara strategis dan sistematis.

Sekolah Dasar Negeri (SDN) XYZ di Kota Kupang merupakan salah satu sekolah yang mengalami tantangan serupa. Pada tahun 2024, sekolah ini

mengalami pergantian kepemimpinan setelah kepala sekolah sebelumnya memasuki masa purna bakti. Kepala sekolah yang baru diangkat berdasarkan rekomendasi pemimpin sebelumnya dengan persetujuan Dinas Pendidikan setempat untuk menjalankan tugas sebagai kepala sekolah. Pergantian kepemimpinan ini memberikan momentum bagi sekolah untuk mengevaluasi kembali strategi perencanaannya, termasuk dalam pemanfaatan data Rapor Pendidikan.

Sebagai bagian dari tujuan penelitian ini, observasi dan wawancara singkat telah dilakukan pada 14 Februari 2025 dengan kepala sekolah dan perwakilan guru di SDN XYZ Kupang. Kepala sekolah mengungkapkan bahwa meskipun ia telah melihat hasil Rapor Pendidikan pada tahun 2022, namun data tersebut belum dimanfaatkan dalam penyusunan program sekolah saat itu. Hal ini juga diperkuat oleh pernyataan perwakilan guru yang menyebutkan bahwa mereka telah mengakses Rapor Pendidikan, namun belum menggunakannya secara sistematis dalam perencanaan sekolah. Tidak ditemukan adanya laporan analisis yang diterjemahkan menjadi program untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan di sekolah tersebut sejak tahun 2022-2023. Dokumen perencanaan yang tersedia pada tahun tersebut disusun berdasarkan evaluasi program tahun sebelumnya tanpa pendekatan berbasis data.

Kepala sekolah yang baru dan para guru menyampaikan bahwa ada dua kendala yang menjadi penghambat dalam pemanfaatan rapor pendidikan di sekolah mereka. Kendala Pertama adalah kurangnya pemahaman dalam membaca dan menganalisis rapor pendidikan. Hal ini juga sejalan dengan temuan tim kajian Pusat Standar dan Kebijakan Pendidikan (PSKP) Kemdikbud terkait

pemahaman kepala sekolah atau guru terhadap Rapor Pendidikan di tingkat satuan pendidikan di Indonesia yang juga belum menggembirakan. Data Survei PSKP menunjukkan baru sebesar 13,71% kepala sekolah atau guru yang memahami secara utuh Rapor Pendidikan (memahami empat aspek, yaitu fitur, indikator dan dimensi, indikator prioritas, serta sumber data) (PSKP.Kemdikbud 2023, 5). Kendala berikutnya menurut kepala sekolah dan para guru adalah kurangnya pelatihan serta pendampingan bagi kepala sekolah dan guru dalam perencanaan berbasis data.

Momentum pergantian kepemimpinan pada tahun 2024 membawa perubahan dalam pemanfaatan data Rapor Pendidikan di SDN XYZ Kupang. Kepala sekolah yang baru dan para guru menyatakan bahwa pada tahun tersebut, Rapor Pendidikan baru mulai digunakan secara aktif sebagai acuan utama dalam evaluasi, perencanaan, dan pelaksanaan program sekolah. Hal ini menunjukkan adanya perubahan paradigma dalam pengambilan keputusan, di mana data menjadi faktor utama dalam menyusun kebijakan internal sekolah sehingga menunjukkan adanya perubahan dalam kualitas layanan sekolah yang terlihat di SDN XYZ.

Dengan demikian, pemanfaatan data Rapor Pendidikan dapat menjadi momentum strategis bagi kepala sekolah untuk mendorong inovasi di sekolah melalui pendekatan kewirausahaan. Penelitian ini berangkat dari keprihatinan terhadap rendahnya optimalisasi pemanfaatan data di sekolah, sekaligus keyakinan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin inovatif memiliki peran sentral dalam menggerakkan perubahan. Oleh karena itu, penting untuk mengeksplorasi bagaimana pemikiran kewirausahaan kepala sekolah terbentuk,

berkembang, dan diwujudkan dalam konteks pemanfaatan data Rapor Pendidikan untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan di sekolah

Dalam konteks ini, peran kepala sekolah menjadi sangat penting dalam mendorong penggunaan data untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah yang kuat berkontribusi dalam membangun budaya berbasis data dan memastikan bahwa analisis data digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan strategis (Robinson 2018, 78). Pemikiran kewirausahaan kepala sekolah juga memainkan peran penting dalam mendorong inovasi untuk pengelolaan sekolah dan optimalisasi sumber daya guna meningkatkan hasil belajar siswa. Kepala sekolah dengan pemikiran kewirausahaan lebih cenderung mengambil inisiatif, mengenali peluang, serta mengelola risiko dalam implementasi inovasi berbasis data (Jayadih, Suhardi, & Rubini 2024, 90).

Kepala sekolah, sebagai pemimpin strategis, harus mampu mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan. Berbagai peluang dalam konteks di sekolah, seperti kebijakan pemerintah, kemajuan teknologi, dan tren pedagogi, harus dimanfaatkan oleh kepala sekolah. Salah satu peluang yang ada seperti yang dibahas dalam penelitian ini adalah mengenai ketersediaan data rapor pendidikan oleh pemerintah yang dapat dimanfaatkan oleh sekolah.

Langkah inovatif tersebut perlu ditindaklanjuti oleh kepala sekolah dengan memikirkan resiko yang dapat muncul. Identifikasi risiko sebagai panduan dalam pengambilan keputusan serta analisis risiko menjadi landasan penting bagi seorang pemimpin dalam pengambilan keputusan yang efektif (Susanto et al.

2024, 180). Keahlian ini perlu dimiliki oleh kepala sekolah sehingga inovasi yang ada mampu diimplementasikan dengan baik untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan di sekolah.

Dalam penelitian oleh Kusumaningrum et al. membahas mengenai Implementasi Kewirausahaan Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah. Penelitian tersebut mengungkapkan bahwa Kepala sekolah yang berjiwa wirausaha berarti menjadi pemimpin yang memiliki kemampuan dan kemauan untuk selalu berusaha, berinovasi, bekerja keras, motivasi yang tinggi, pantang menyerah, mencari dan menemukan peluang, serta mengumpulkan sumber daya yang diperlukan untuk bertindak sehingga ada peningkatan mutu sekolah (Kusumaningrum et al. 2023,4).

Meskipun telah banyak penelitian mengenai pemikiran kewirausahaan kepala sekolah, namun belum ada yang secara spesifik mengkaji bagaimana pemikiran kewirausahaan ini diterjemahkan dalam pengambilan keputusan strategis berbasis data. Dalam hal ini pemanfaatan Rapor Pendidikan sebagai salah satu bagian dari program inovasi pemerintah bagi sekolah-sekolah di Indonesia yang wajib dijadikan acuan dalam perencanaan untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan berdasarkan kendala-kendala yang dihadapinya, sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini lebih lanjut.

Berdasarkan latar belakang yang ada, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana pemikiran kewirausahaan kepala sekolah dapat berkontribusi dalam pemanfaatan data Rapor Pendidikan untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan di SDN XYZ Kupang. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan praktis bagi kepala sekolah, guru, serta

pemangku kepentingan pendidikan dalam mengembangkan strategi kepemimpinan berbasis data yang lebih efektif.

1.2 Identifikasi Masalah

Peningkatan kualitas pendidikan secara berkelanjutan merupakan prioritas utama dalam kebijakan pendidikan di Indonesia. Salah satu upaya yang dilakukan oleh pemerintah adalah melalui implementasi rapor pendidikan, yang berfungsi sebagai instrumen evaluasi berbasis data untuk mendukung perencanaan dan peningkatan mutu layanan pendidikan. Namun, dalam praktiknya, pemanfaatan data ini masih menghadapi berbagai kendala di tingkat satuan pendidikan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, terdapat beberapa permasalahan utama yang diidentifikasi dalam konteks peran pemikiran kewirausahaan kepala sekolah dalam memanfaatkan rapor pendidikan untuk meningkatkan kualitas layanan sekolah di SDN XYZ Kupang, yaitu:

1. Rendahnya Pemanfaatan Rapor Pendidikan di Sekolah: Pernyataan ini terlihat dari keadaan yang terjadi bahwa meskipun Rapor Pendidikan telah diperkenalkan sejak 2022 sebagai acuan wajib dalam perencanaan berbasis data, SDN XYZ Kupang belum memanfaatkannya secara sistematis hingga tahun 2024. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kebijakan nasional dan praktik di lapangan.
2. Kurangnya Pemahaman Kepala Sekolah dan Guru: Kepala sekolah dan guru di SDN XYZ mengalami kesulitan dalam memahami serta menganalisis data dari Rapor Pendidikan. Ini sejalan dengan temuan nasional bahwa hanya 13,71% tenaga pendidik yang memahami Rapor Pendidikan secara utuh (PSKP, 2023), menandakan adanya masalah kapasitas sumber daya manusia.

3. Kurangnya Kajian terkait Pemikiran Kewirausahaan Kepala Sekolah dan Pengambilan Keputusan Berbasis Data: Meskipun sudah ada studi mengenai kewirausahaan kepala sekolah dapat meningkatkan mutu layanan namun belum ada penelitian yang secara khusus mengeksplorasi bagaimana pemikiran kewirausahaan berperan dalam pengambilan keputusan strategis yang berbasis data, seperti pemanfaatan Rapor Pendidikan.

Penelitian ini menjadi penting dan mendesak karena adanya kebutuhan untuk menjembatani kebijakan nasional dengan praktik implementatif di sekolah. Tanpa kepemimpinan kepala sekolah yang mampu menerjemahkan data menjadi keputusan strategis, potensi transformasi sekolah berbasis data akan sulit tercapai. Oleh karena itu studi ini bertujuan mengisi celah pengetahuan dan memberikan solusi praktis untuk penguatan kepemimpinan dan budaya data di sekolah.

1.3 Batasan Masalah

Dalam penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus ini, memiliki batasan utama karena sifatnya yang mendalam dan kontekstual. Hal ini berarti penelitian ini hanya difokuskan pada satu atau sedikit kasus serupa dalam konteks spesifik yaitu pada SDN XYZ di Kupang sebagai lokasi studi kasus utama. Penelitian ini hanya berfokus pada peran kepala sekolah di SDN XYZ Kupang dalam memanfaatkan data Rapor Pendidikan. Guru, tenaga kependidikan, dan pemangku kepentingan lainnya akan dibahas sejauh relevansinya dengan peran kepala sekolah dalam pengambilan keputusan berbasis data. Aspek yang diteliti dalam penelitian ini adalah pemikiran kewirausahaan kepala sekolah dalam

konteks pemanfaatan Rapor Pendidikan untuk meningkatkan kualitas layanan sekolah.

Melalui pendekatan studi kasus ini, bertujuan bukan untuk membuat kesimpulan yang berlaku umum, melainkan memahami secara mendalam fenomena kompleks dalam situasi kehidupan nyata terkhususnya dalam memberikan gambaran yang jelas tentang bagaimana pemikiran kewirausahaan kepala sekolah SDX XYZ Kupang berkontribusi dalam mengoptimalkan Rapor Pendidikan untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan. Hasil penelitian ini sangat bergantung pada konteks dan interpretasi berdasarkan pengalaman, pandangan, serta interaksi partisipan dalam kasus yang diteliti. Temuan dari studi kasus ini tidak dimaksudkan untuk diterapkan secara universal, tetapi lebih untuk memberikan pemahaman teoritis dan praktis yang bisa relevan untuk situasi serupa.

1.4 Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang dapat disusun dalam tesis ini adalah sebagai berikut:

1. Apa kendala utama yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam memahami, menganalisis, serta memanfaatkan Rapor Pendidikan untuk perencanaan dan peningkatan kualitas layanan pendidikan?
2. Bagaimana strategi kepala sekolah dengan pemikiran kewirausahaan mendorong transformasi sekolah berbasis data untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan di SDN XYZ Kupang?

3. Bagaimana dampak dari pemikiran kewirausahaan Kepala Sekolah dalam memanfaatkan data Rapor Pendidikan terhadap peningkatan kualitas layanan pendidikan di SDN XYZ Kupang?

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk;

1. Menemukan kendala utama yang dihadapi kepala sekolah dalam mengoptimalkan pemanfaatan data Rapor Pendidikan untuk perbaikan layanan pendidikan
2. Mengetahui strategi kepala sekolah dengan pemikiran kewirausahaan mendorong transformasi sekolah berbasis data untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan di SDN XYZ Kupang.
3. Mengevaluasi dampak implementasi strategi inovatif berbasis data yang dijalankan oleh kepala sekolah terhadap peningkatan kualitas layanan pendidikan untuk pengembangan budaya pemanfaatan data dalam perencanaan sekolah.

1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi bagi berbagai pihak, baik secara teoretis maupun praktis. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis, yaitu dapat menambah wawasan dalam bidang kepemimpinan pendidikan, khususnya mengenai pemikiran kewirausahaan kepala sekolah dalam memanfaatkan data berbasis digital seperti Rapor

Pendidikan, memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian akademik terkait pengambilan keputusan berbasis data dalam dunia pendidikan dan menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang ingin mengkaji peran kepemimpinan inovatif dan kewirausahaan dalam meningkatkan mutu layanan sekolah.

2. Manfaat Praktis, bagi beberapa pihak diantaranya:

2.1 Bagi Kepala Sekolah: Memberikan wawasan tentang pentingnya pemikiran kewirausahaan dalam pengelolaan sekolah yang berbasis data, membantu kepala sekolah dalam mengoptimalkan pemanfaatan Rapor Pendidikan untuk merancang strategi peningkatan mutu layanan pendidikan dan menyediakan rekomendasi strategi yang dapat diterapkan dalam pengambilan keputusan berbasis data guna meningkatkan efektivitas pengelolaan sekolah.

2.2 Bagi Guru dan Tenaga Kependidikan: Meningkatkan pemahaman tentang pentingnya data dalam perencanaan sekolah sehingga guru dan tenaga kependidikan dapat berkontribusi dalam pengambilan keputusan berbasis data, mendorong keterlibatan guru dalam proses refleksi terhadap hasil evaluasi pendidikan yang tersedia dalam Rapor Pendidikan.

2.3 Bagi Dinas Pendidikan dan Pembuat Kebijakan: Menjadi referensi dalam menyusun kebijakan yang lebih mendukung sekolah dalam memanfaatkan Rapor Pendidikan sebagai dasar pengambilan keputusan strategis.

2.4 Bagi Peneliti dan Akademisi: Menjadi bahan kajian dalam penelitian lanjutan terkait pemikiran kewirausahaan dan pemanfaatan data dalam

dunia pendidikan dan menambah perspektif tentang bagaimana kebijakan pendidikan dapat diimplementasikan secara efektif di tingkat sekolah melalui kepemimpinan yang inovatif.

1.7 Sistematika Penelitian

Supaya penelitian ini lebih mudah untuk dipahami, maka materi-materi yang tertera pada laporan tesis ini dikelompokkan menjadi beberapa sub bab dengan sistematika penyampaian sebagai berikut:

Pada Bab I Pendahuluan terdiri dari latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat hasil penelitian, dan sistematika penulisan. Bab ini membahas latar belakang penelitian mengenai pentingnya peningkatan kualitas pendidikan melalui pemanfaatan data Rapor Pendidikan, sesuai kebijakan Merdeka Belajar dan Permendikbudristek Nomor 9 Tahun 2022, yang menuntut sekolah menyusun perencanaan berbasis data. Di SDN XYZ Kupang, terjadi tantangan pemanfaatan data ini karena kurangnya pemahaman dan pelatihan di kalangan kepala sekolah dan guru, meskipun sejak pergantian kepemimpinan pada 2024 mulai ada perubahan positif dengan menjadikan Rapor Pendidikan sebagai acuan utama perencanaan. Penelitian ini berfokus mengeksplorasi pemikiran kewirausahaan kepala sekolah yang mencakup kemampuan berinovasi, mengenali peluang, serta mengelola risiko dapat berkontribusi dalam optimalisasi pemanfaatan data untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan, sehingga diharapkan memberi wawasan praktis bagi para pemimpin sekolah dalam mengembangkan strategi kepemimpinan berbasis data yang lebih efektif.

Pada Bab II Landasan Teori yang berisi teori tentang faktor atau konsep yang terlibat dalam penelitian dan dijadikan acuan. Teori yang ada terdiri dari manajemen pendidikan dengan sub topik yang membahas peran dan fungsi kepala sekolah, perencanaan berbasis data dan teknologi dalam manajemen pendidikan. Selanjutnya adalah teori mengenai kewirausahaan dengan sub topik mengenai definisi kewirausahaan, pemikiran kewirausahaan dalam konteks sekolah dan teori mengenai kualitas layanan pendidikan.

Pada Bab III Metode Penelitian yang membahas tentang pendekatan yang dipakai dalam jenis penelitian ini, tempat, waktu, subjek penelitian, latar penelitian, prosedur pengumpulan data, analisis data, dan triangulasi. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus di SDN XYZ Kupang, untuk mengeksplorasi pemikiran kewirausahaan kepala sekolah dalam memanfaatkan data rapor pendidikan guna meningkatkan kualitas layanan. Penelitian ini melibatkan kepala sekolah, guru, dan pegawai sekolah sebagai subjek, dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumen. Peneliti berperan sebagai instrumen utama, dibantu panduan wawancara, lembar observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui tahap pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/ verifikasi sesuai model Miles dan Huberman, dengan keabsahan data dijaga melalui triangulasi Teknik dan sumber.

Pada Bab IV Pemaparan Data dan Temuan-temuan penelitian memaparkan data dan temuan-temuan penelitian yang dibahas dengan mendalam dan komprehensif agar dapat mencapai tujuan penelitian. Kemudian dilanjutkan pada pada Bab V mengenai pembahasan hasil penelitian yang berisi teori-teori yang

mendukung terhadap temuan-temuan yang sesuai dengan masalah-masalah penelitian.

Pada Bab VI Kesimpulan, Implikasi dan Saran menyajikan rangkuman temuan utama dari penelitian, implikasi dari temuan tersebut, serta saran-saran untuk penelitian masa depan atau tindakan praktis. Selanjutnya juga memuat Daftar Referensi berisi sumber-sumber yang digunakan dalam penelitian serta Lampiran-lampiran yang memuat materi tambahan yang mendukung atau melengkapi isi.

