

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Pendidikan dasar sebagai fondasi utama dalam pembangunan kualitas sumber daya manusia, karena pada jenjang inilah proses pembentukan kemampuan kognitif, sikap, dan nilai-nilai dasar peserta didik dimulai. Sekolah dasar dituntut untuk mampu menyelenggarakan layanan pendidikan yang bermutu, akuntabel, dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik agar tetap memperoleh legitimasi dan kepercayaan dari masyarakat (Fauziah, 2025). Secara filosofis, pendidikan dipahami sebagai proses humanisasi, yakni upaya sadar dan terencana untuk mengembangkan seluruh potensi manusia agar mampu hidup bermartabat sebagai individu dan anggota masyarakat. Pendidikan tidak hanya berorientasi pada transfer pengetahuan, tetapi juga pada pembentukan kepribadian, nilai, dan makna hidup manusia. Oleh karena itu, setiap praktik pendidikan harus berangkat dari pemahaman filosofis tentang hakikat manusia, tujuan hidup, dan nilai-nilai yang ingin diwujudkan melalui Pendidikan.

Penurunan jumlah peserta didik di suatu sekolah, secara filosofis, tidak semata-mata dipahami sebagai persoalan administratif atau kompetisi antar lembaga pendidikan, melainkan sebagai indikasi adanya kesenjangan antara eksistensi sekolah dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Filsafat pendidikan memandang sekolah sebagai institusi sosial yang memiliki tanggung jawab moral untuk senantiasa relevan, adaptif, dan bermakna bagi lingkungan sekitarnya. Oleh

karena itu, pengembangan sekolah merupakan wujud kesadaran filosofis bahwa pendidikan harus mampu menawarkan nilai tambah (*value*) yang selaras dengan kebutuhan peserta didik dan ekspektasi orang tua. (Mulyasa, 2022) menegaskan bahwa keberlangsungan sekolah sangat dipengaruhi oleh tingkat kepercayaan masyarakat terhadap mutu layanan pendidikan yang diberikan, sehingga penurunan jumlah siswa dapat dipahami sebagai indikator awal adanya persoalan mutu layanan pendidikan yang memerlukan perhatian dan penanganan manajerial secara sistematis.

Salah satu indikator keberlangsungan suatu sekolah pada dasarnya dapat dilihat dari dinamika jumlah peserta didik yang dimilikinya, karena jumlah siswa yang relatif stabil atau mengalami peningkatan mencerminkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap mutu layanan pendidikan yang diselenggarakan oleh sekolah tersebut. Sebaliknya, kecenderungan penurunan jumlah peserta didik dapat dipandang sebagai indikasi awal adanya persoalan struktural, baik dalam aspek manajerial, kualitas layanan pembelajaran, maupun daya tarik sekolah di tengah persaingan antar lembaga pendidikan.

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) menetapkan 8 standar nasional pendidikan sebagai acuan penyelenggaraan pendidikan bermutu, yaitu:

1. Standar kompetensi lulusan,
2. Standar isi,
3. Standar proses,
4. Standar penilaian,

5. Standar pendidik dan tenaga kependidikan,
6. Standar sarana dan prasarana,
7. Standar pengelolaan,
8. Standar pembiayaan

PP tersebut menjadi norma pelaksanaan pendidikan di satuan pendidikan, termasuk sekolah dasar.

Dalam perspektif manajemen pendidikan, (Sagala, 2013) menegaskan bahwa menurunnya jumlah peserta didik tidak hanya berdampak pada aspek kuantitatif, tetapi juga berpotensi mengganggu efektivitas pengelolaan sekolah secara keseluruhan, termasuk perencanaan program, pengelolaan sumber daya, serta kualitas layanan pendidikan yang diberikan kepada peserta didik, sehingga kondisi tersebut memerlukan perhatian dan penanganan manajerial yang sistematis dan berorientasi pada peningkatan mutu.

Dalam era persaingan antarlembaga pendidikan yang semakin kompetitif, sekolah dituntut untuk memiliki ciri khas yang mampu membedakan dirinya dari lembaga pendidikan lain sehingga menjadi pilihan utama bagi masyarakat. Daya tarik suatu sekolah tidak semata ditentukan oleh status kelembagaannya sebagai sekolah negeri atau swasta, melainkan lebih ditentukan oleh kualitas layanan pendidikan, citra positif di mata publik, serta ragam program yang ditawarkan kepada peserta didik dan orang tua sebagai pemangku kepentingan utama. Persepsi masyarakat terhadap sekolah sebagai organisasi jasa pendidikan sangat berpengaruh terhadap daya tarik tersebut, karena masyarakat cenderung memilih sekolah yang dinilai mampu memberikan kualitas pendidikan yang tinggi,

pengalaman belajar yang bermakna, serta nilai tambah yang dirasakan oleh peserta didik dan keluarga mereka.

Dalam konteks tersebut, konsep *value proposition* sebagaimana dijelaskan oleh (Kotler & Keller, 2016) menunjukkan bahwa daya tarik suatu organisasi jasa, seperti sekolah, sangat dipengaruhi oleh bagaimana masyarakat menilai kualitas layanan dan manfaat yang diberikan, sehingga sekolah yang berhasil membangun persepsi positif akan lebih mampu mempertahankan dan menarik peserta didik di tengah persaingan layanan pendidikan yang semakin ketat.

Beberapa tahun terakhir penurunan jumlah peserta didik pada sekolah dasar negeri telah menjadi fenomena yang serius dan meluas di berbagai wilayah di Indonesia, sehingga menimbulkan tantangan signifikan terhadap kualitas dan keberlanjutan layanan pendidikan dasar. Banyak sekolah dasar negeri menghadapi kondisi kekurangan murid, yang dalam beberapa kasus bahkan mendorong wacana untuk melakukan penggabungan sekolah (*regrouping*) atau ancaman penutupan, karena jumlah peserta didik yang tidak mencukupi untuk mempertahankan fungsi operasional sekolah secara optimal.

Fenomena tersebut dipengaruhi oleh beragam faktor, termasuk preferensi orang tua yang cenderung memilih sekolah swasta atau madrasah, yang kerap dianggap menawarkan kualitas pendidikan yang lebih unggul, fasilitas pembelajaran yang lebih menarik, serta pencitraan (*branding*) yang lebih kuat dibandingkan sekolah negeri yang sering dipersepsikan kurang inovatif dan kurang responsif terhadap kebutuhan peserta didik dan orang tua. Selain itu, faktor demografis berupa penurunan angka kelahiran secara nasional turut berkontribusi

terhadap menyusutnya jumlah anak usia sekolah, sehingga secara alami memengaruhi penurunan jumlah pendaftar di sekolah dasar negeri dan memperkuat tantangan strategis dalam pengelolaan pendidikan dasar di Indonesia (Werdiono, 2025).

Fenomena penurunan jumlah mahasiswa yang terjadi di sejumlah perguruan tinggi tidak dapat dilepaskan dari persoalan tata kelola dan mutu penyelenggaraan pendidikan. Penurunan minat masyarakat terhadap suatu institusi pendidikan tinggi sering kali mencerminkan adanya permasalahan dalam perencanaan strategis, pengelolaan sumber daya, serta efektivitas sistem pengawasan internal. Dalam konteks tersebut, supervisi manajerial menjadi instrumen penting untuk memastikan bahwa seluruh proses manajemen pendidikan berjalan sesuai dengan standar mutu yang ditetapkan. Melalui peran pengawas sebagai kolaborator, asesor, pusat informasi mutu, dan evaluator, supervisi manajerial berfungsi untuk mengidentifikasi kelemahan institusional, mengoptimalkan potensi organisasi, serta merumuskan langkah-langkah perbaikan berkelanjutan. Pembahasan mengenai supervisi manajerial menjadi relevan dan strategis sebagai kerangka analitis dalam memahami serta merespons permasalahan penurunan jumlah mahasiswa secara sistematis dan berkelanjutan (Sunartono, 2023).

Peraturan Menteri Pendidikan Dasar dan Menengah Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2025 tentang Sistem Penerimaan Murid Baru (SPMB) mengatur mekanisme penerimaan murid baru di seluruh jenjang pendidikan (termasuk SD) dengan prinsip yang objektif, transparan, akuntabel, berkeadilan, dan tanpa diskriminatif. Regulasi SPMB penting dalam proses penerimaan siswa baru di

sekolah dasar, yakni sebuah konteks di mana daya tarik sekolah dan strategi program sekolah diuji. Dengan SPMB, sekolah harus berkompetisi secara sehat untuk menarik calon siswa berdasarkan kualitas dan strategi yang diterapkan.

Ditinjau dari aspek sosiologis, sekolah merupakan institusi sosial yang keberadaannya sangat dipengaruhi oleh dinamika masyarakat di sekitarnya. John Dewey, dengan karyanya "*school and society*", yang terbit pada tahun 1899 menekankan pendapatnya mengenai sekolah sebagai institusi sosial yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan masyarakat. Menurut Dewey, pendidikan bukanlah proses yang berlangsung secara terisolasi di dalam ruang kelas, melainkan bagian integral dari dinamika sosial yang lebih luas. Sekolah berfungsi sebagai miniatur masyarakat (*a social community in miniature*), tempat peserta didik belajar tidak hanya pengetahuan akademik, tetapi juga nilai, norma, kebiasaan, dan pola interaksi sosial yang berlaku dalam kehidupan bermasyarakat (Susanti dkk, 2022).

Penurunan jumlah peserta didik tidak hanya mencerminkan persoalan internal sekolah, tetapi juga menunjukkan adanya perubahan struktur sosial, pola interaksi, dan orientasi nilai masyarakat terhadap pendidikan. Sekolah tidak lagi dipandang semata sebagai sarana pendidikan formal, melainkan sebagai ruang sosial yang diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan kebutuhan sosial, budaya, dan aspirasi komunitas lokal. Perubahan gaya hidup masyarakat, meningkatnya mobilitas sosial, serta berkembangnya kesadaran orang tua terhadap masa depan anak mendorong munculnya tuntutan sosial baru terhadap sekolah, baik dalam aspek pembinaan karakter, penguatan kompetensi abad ke-21, maupun lingkungan belajar yang aman dan inklusif.

Supervisi merupakan suatu rangkaian kegiatan yang dirancang secara sistematis dan terstruktur untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui pemberian pendampingan profesional kepada guru, baik dalam bentuk pengawasan maupun evaluasi terhadap proses pembelajaran. Melalui supervisi akademik, guru dibantu untuk mengembangkan dan meningkatkan kompetensinya dalam mengelola, mengendalikan, serta merefleksikan proses belajar-mengajar secara efektif guna mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan (Saman & Hasanah, 2024).

Penelitian ini juga relevan dengan Teori Manajemen Mutu Terpadu atau *Total Quality Management* (TQM) yang dikemukakan oleh Edwards Deming dan diadaptasi dalam konteks pendidikan, sehingga menjadi landasan konseptual bagi pengembangan sekolah. Dalam perspektif TQM, sekolah dipandang sebagai sistem yang harus dikelola secara menyeluruh dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan, seperti kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, serta masyarakat, untuk bersama-sama mencapai standar mutu yang diharapkan (Neneng Nurmalasari dkk., 2025). Prinsip perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) dalam TQM sejalan dengan pengembangan dan pelaksanaan pengembangan sekolah yang menuntut perencanaan matang, implementasi yang efektif, evaluasi berkelanjutan, serta tindak lanjut yang sistematis. Melalui pendekatan ini, secara tidak langsung akan berkontribusi pada peningkatan kualitas layanan pendidikan dan profesionalitas tenaga pendidik secara berkesinambungan (Saadiyah dkk., 2025).

Selanjutnya, salah satu pendekatan manajemen yang dinilai relevan dan aplikatif dalam membantu sekolah menghadapi berbagai tantangan, termasuk penurunan jumlah siswa, adalah teori manajemen Pendidikan yang dikemukakan

George R. Terry mengenai POAC (Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling). POAC merupakan prinsip dasar manajemen yang berfungsi sebagai pedoman sistematis bagi organisasi, termasuk lembaga pendidikan, dalam merencanakan, mengelola, dan mengevaluasi berbagai program untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Melalui penerapan POAC, sekolah dapat mengelola berbagai aspek penyelenggaraan pendidikan secara lebih terstruktur, mulai dari perencanaan program, pengelolaan sumber daya, pelaksanaan kegiatan, hingga pengawasan dan evaluasi hasil.

Dalam konteks manajemen pendidikan modern, sekolah dituntut untuk mampu mengintegrasikan berbagai komponen, seperti pemanfaatan teknologi, peningkatan kompetensi profesional guru, serta keterlibatan aktif siswa dalam proses pembelajaran. Dalam hal ini, penerapan POAC memiliki peran strategis dalam memastikan pengelolaan pendidikan berjalan secara efektif. Pada tahap Perencanaan (*Planning*), supervisi manajerial pengawas sekolah dapat merumuskan tujuan strategis, termasuk perencanaan hal ini sebagai upaya meningkatkan kualitas pendidikan dan daya tarik sekolah. Tahap Pengorganisasian (*Organizing*) memungkinkan supervisi manajerial pengawas sekolah mengelola dan mengalokasikan sumber daya secara optimal, baik sumber daya manusia maupun sarana prasarana yang mendukung. Selanjutnya, tahap Pelaksanaan (*Actuating*) yaitu memastikan yang telah direncanakan dapat diimplementasikan secara efektif melalui koordinasi, motivasi, dan kerja sama seluruh warga sekolah. Sementara itu, tahap Pengawasan (*Controlling*) berfungsi untuk memonitor pelaksanaan supervisi manajerial pengawas, mengevaluasi capaian, serta

melakukan perbaikan berkelanjutan guna memastikan supervisi manajerial pengawas tersebut benar-benar berdampak pada peningkatan daya tarik sekolah.

Seiring dengan dinamika perkembangan pendidikan yang semakin kompleks dan kompetitif, penerapan POAC dalam pengelolaan sekolah menjadi semakin relevan bagi SD Negeri Paketingan 03. Kerangka POAC memberikan struktur manajerial yang memungkinkan sekolah merespons perubahan lingkungan, termasuk ancaman penurunan jumlah siswa, secara lebih sistematis dan adaptif. Dengan demikian, penerapan POAC dalam pengelolaan sekolah bukan sekadar pilihan manajerial, melainkan kebutuhan strategis bagi SD Negeri Paketingan 03 untuk meningkatkan daya tarik sekolah, mempertahankan keberlanjutan lembaga, serta mengatasi tren penurunan jumlah siswa secara berkelanjutan (Faiz, 2024).

Selain itu, supervisi manajerial merupakan serangkaian kegiatan profesional yang bertujuan untuk memantau, membina, serta menilai kinerja kepala sekolah dan tenaga kependidikan lainnya dalam aspek manajemen, administrasi, dan pelaksanaan seluruh program sekolah. Berdasarkan pedoman pelaksanaan pengawasan sekolah, ruang lingkup supervisi manajerial meliputi beberapa aspek utama. Pertama, pembinaan, yaitu upaya membantu kepala sekolah atau madrasah dalam memahami dan mengoptimalkan kompetensi manajerialnya guna mencapai Standar Nasional Pendidikan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Kedua, pemantauan, yang berfokus pada pendampingan sekolah dalam pemenuhan Standar Nasional Pendidikan serta pemanfaatan hasil pemantauan sebagai dasar dalam persiapan akreditasi sekolah. Ketiga, pemeriksaan, yaitu kegiatan evaluatif untuk

menilai kinerja kepala sekolah dalam mengelola satuan pendidikan sesuai dengan ketentuan dan standar pendidikan nasional (Alvionita dkk., 2024).

Mengacu pada pemikiran Michael Porter, pengembangan sekolah menuntut adanya sinergi antara berbagai komponen sekolah, meliputi kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru, manajemen sekolah, serta partisipasi orang tua dan masyarakat. Sejalan dengan pandangan H. Igor Ansoff, penurunan jumlah siswa dipandang sebagai ancaman eksternal yang menuntut sekolah untuk beradaptasi secara strategis. Dalam konteks ini, pengembangan sekolah merupakan bentuk respons adaptif SD Negeri Paketingan 03 terhadap perubahan lingkungan, persaingan antarsekolah, serta kebutuhan masyarakat. Sesuai dengan konsep manajemen strategi sebagai proses formulasi dan implementasi, pengelolaan sekolah mencakup perencanaan berbasis analisis situasi, pelaksanaan yang terstruktur, serta evaluasi berkelanjutan untuk memastikan bahwa program tersebut efektif dalam meningkatkan daya tarik sekolah dan mengatasi penurunan jumlah siswa di SD Negeri Paketingan 03, Kecamatan Sampang, Kabupaten Cilacap (Suhartini, 2024).

Metode utama yang harus dilaksanakan oleh pengawas sekolah dalam menjalankan supervisi manajerial meliputi (Al Fathoni, 2022) :

1. Monitoring dan Evaluasi

- a. Monitoring

Monitoring merupakan kegiatan pemantauan terhadap penyelenggaraan dan pengelolaan sekolah yang dilakukan secara berkelanjutan. Kegiatan ini bersifat lebih klinis dan menitikberatkan

pada pengendalian pelaksanaan program selama proses berlangsung. Melalui monitoring, pengawas sekolah dapat memberikan umpan balik kepada pihak sekolah maupun pemangku kepentingan terkait mengenai langkah-langkah yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

b. Evaluasi

Evaluasi adalah kegiatan yang dilakukan untuk mengukur tingkat keberhasilan atau pencapaian suatu program dalam kurun waktu tertentu. Tujuan utama evaluasi meliputi mengetahui tingkat keterlaksanaan program, menilai tingkat keberhasilan program, memperoleh informasi dan masukan sebagai dasar perencanaan program pada tahun berikutnya, serta memberikan penilaian dan kesimpulan kepada sekolah sebagai bahan perbaikan dan pengambilan keputusan.

2. *Focus Group Discussion (FGD)*

Tujuan pelaksanaan FGD adalah untuk menghimpun berbagai perspektif stakeholder mengenai kondisi riil sekolah, termasuk kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, serta untuk merumuskan langkah-langkah strategis dan operasional yang akan diambil dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. Dalam konteks ini, peran pengawas sekolah adalah membantu memfasilitasi proses diskusi dan, apabila diperlukan, bertindak sebagai narasumber yang memberikan masukan berdasarkan pengalaman dan pengetahuan profesional yang dimilikinya. Dalam

pelaksanaan FGD, terdapat beberapa metode yang dapat digunakan, antara lain sebagai berikut:

a) Metode Delphi

Pengawas sekolah dapat menerapkan metode Delphi untuk membantu sekolah dalam merumuskan visi, misi, dan tujuan pendidikan. Sekolah perlu memiliki visi, misi, dan tujuan yang jelas serta realistis sebagai dasar dalam penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah (RPS). Perumusan tersebut hendaknya didasarkan pada kondisi objektif sekolah, karakteristik peserta didik, potensi daerah, serta pandangan dan aspirasi seluruh stakeholder.

b) *Workshop* (Lokakarya)

Lokakarya atau workshop merupakan salah satu metode yang dapat digunakan oleh pengawas sekolah dalam melaksanakan supervisi manajerial. Metode ini dilaksanakan secara berkelompok dengan melibatkan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, maupun perwakilan komite sekolah. Workshop perlu dirancang dengan tujuan yang jelas dan dapat diselenggarakan melalui kerja sama dengan kelompok kerja pengawas sekolah atau organisasi profesi sejenis (Hastuti, 2023).

c) Pembelajaran Dinamis

Dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan, peserta didik perlu difasilitasi untuk memanfaatkan teknologi, pengetahuan, dan keterampilan sebagai media pembelajaran. Perkembangan teknologi

informasi dan komunikasi telah memungkinkan satuan pendidikan untuk terhubung dalam jejaring internet, sehingga peserta didik memiliki peluang yang lebih luas untuk meningkatkan kualitas pembelajaran secara mandiri dan berkelanjutan.

Dalam pelaksanaan fungsi supervisi manajerial, pengawas sekolah diharapkan menjalankan beberapa peran strategis (Rohmatika, 2017).:

1. Sebagai kolaborator dan negosiator dalam proses perencanaan, koordinasi, serta pengembangan manajemen sekolah.
2. Sebagai asesor yang bertugas mengidentifikasi berbagai kelemahan serta menganalisis potensi yang dimiliki oleh sekolah binaan.
3. Pengawas berperan sebagai pusat informasi dalam pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan di sekolah binaannya. Keempat, sebagai evaluator atau pihak yang memberikan penilaian profesional terhadap hasil pengawasan serta pemaknaan atas capaian yang telah diperoleh.

Peran pengawas dalam supervisi manajerial sebagaimana telah diuraikan sebelumnya menunjukkan bahwa peningkatan mutu pendidikan sangat bergantung pada kemampuan perencanaan, evaluasi, dan pengembangan manajemen pendidikan secara sistematis. Prinsip-prinsip supervisi manajerial yang menekankan kolaborasi, evaluasi kinerja, serta pemanfaatan informasi mutu pendidikan tidak hanya relevan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah, tetapi juga memiliki implikasi yang signifikan pada pendidikan tinggi.

Dalam konteks perguruan tinggi, lemahnya fungsi pengawasan dan manajemen mutu dapat berdampak pada menurunnya daya tarik institusi,

menurunnya kepercayaan masyarakat, serta rendahnya kepuasan pemangku kepentingan, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap penurunan jumlah mahasiswa. Oleh karena itu, pembahasan mengenai penurunan jumlah mahasiswa perlu ditempatkan dalam kerangka manajemen dan pengawasan mutu pendidikan, sebagai indikator keberhasilan atau kegagalan institusi pendidikan dalam merespons tuntutan kualitas, relevansi, dan daya saing di tengah dinamika perubahan sosial dan kebutuhan masyarakat.

Berbagai penelitian dan temuan empiris menunjukkan bahwa fenomena penurunan jumlah peserta didik merupakan persoalan yang bersifat multidimensional dan dipengaruhi oleh keterkaitan antara berbagai faktor internal dan eksternal sekolah. Faktor internal mencakup aspek-aspek yang berasal dari dalam organisasi sekolah, seperti mutu proses pembelajaran, kinerja dan profesionalisme guru, tingkat inovasi dalam pengembangan program sekolah, efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, serta kemampuan sekolah dalam membangun dan mempertahankan citra positif di mata masyarakat.

Sementara itu, faktor eksternal meliputi kondisi di luar sekolah yang turut memengaruhi minat masyarakat, antara lain intensitas persaingan antarlembaga pendidikan, preferensi dan persepsi orang tua dalam memilih sekolah bagi anak-anaknya, serta dinamika sosial dan demografis masyarakat sekitar. Interaksi antara faktor-faktor tersebut menjadikan penurunan jumlah siswa sebagai persoalan yang kompleks, sehingga penanganannya memerlukan pendekatan manajerial yang komprehensif, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan mutu layanan pendidikan secara berkelanjutan.

Salah satu strategi penting yang dapat ditempuh oleh sekolah dalam mengatasi penurunan jumlah siswa adalah melalui supervisi manajerial pengawas yang dilaksanakan secara sistematis, terencana, dan responsif terhadap kebutuhan serta harapan masyarakat. Dalam konteks manajemen pendidikan, supervisi manajerial tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pengawasan administratif, tetapi juga sebagai instrumen pembinaan dan penguatan kapasitas manajerial kepala sekolah dalam mengelola lembaga secara efektif, efisien, dan berorientasi pada mutu.

Supervisi manajerial pengawas berperan dalam membantu sekolah melakukan perencanaan strategis, penguatan tata kelola, peningkatan kualitas layanan pendidikan, serta pengembangan program-program yang mampu meningkatkan daya tarik sekolah di tengah persaingan antarlembaga pendidikan. Melalui pembinaan yang terarah, pengawas dapat mendorong kepala sekolah untuk melakukan analisis kebutuhan, pemetaan potensi sekolah, serta perumusan strategi promosi dan inovasi layanan pendidikan yang sesuai dengan karakteristik masyarakat sekitar.

Dalam kajian manajemen pendidikan, menurut (Mulyasa, 2022) menegaskan bahwa inovasi strategis dalam pengelolaan sekolah merupakan langkah penting untuk meningkatkan kualitas layanan sekaligus membangun diferensiasi lembaga di tengah persaingan. Diferensiasi tersebut menjadi kunci dalam menciptakan keunggulan kompetitif sekolah. Dalam konteks ini, supervisi manajerial pengawas dapat menjadi katalisator bagi lahirnya inovasi dan penguatan

program sekolah yang relevan dengan kebutuhan peserta didik dan ekspektasi orang tua.

Mutu pembelajaran yang diselenggarakan sekolah menjadi faktor kunci dalam membentuk ketertarikan dan kepercayaan publik, karena kualitas tersebut selanjutnya diwujudkan dalam berbagai program sekolah yang berfungsi sebagai *branding* lembaga pendidikan. Peningkatan mutu sekolah tidak dapat dipisahkan dari peran strategis kepala sekolah sebagai pemimpin sekaligus manajer yang bertanggung jawab dalam mengarahkan, mengelola, dan mengoptimalkan seluruh sumber daya sekolah guna mewujudkan sekolah yang berkualitas dan berdaya saing (Hayudiyani dkk, 2020).

Berdasarkan kondisi empiris yang terjadi di SD Negeri Paketingan 03, Kecamatan Sampang, Kabupaten Cilacap, dalam beberapa tahun terakhir sekolah tersebut mengalami kecenderungan penurunan jumlah peserta didik. Situasi ini menunjukkan adanya tantangan manajerial yang perlu direspons secara strategis agar sekolah tetap mampu mempertahankan daya tarik dan kepercayaan masyarakat di tengah persaingan antarlembaga pendidikan. Sebagai bentuk upaya adaptif, sekolah diharapkan dapat meningkatkan minat masyarakat dan memperkuat citra positif sekolah. Namun demikian, hingga saat ini sekolah tersebut dalam merespons dan menekan penurunan jumlah siswa belum pernah dikaji secara sistematis dan komprehensif.

Penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna mengkaji secara mendalam peran dan implementasi supervisi manajerial pengawas untuk menghadapi penurunan jumlah peserta didik. Hasil penelitian ini diharapkan tidak

hanya memberikan kontribusi secara teoretis terhadap pengembangan kajian manajemen pendidikan dasar, khususnya terkait supervisi manajerial, tetapi juga memberikan rujukan praktis bagi sekolah dan pemangku kepentingan pendidikan lainnya yang menghadapi permasalahan serupa dalam upaya menjaga keberlanjutan dan mutu layanan pendidikan.

Tabel 1.1

Jumlah Siswa SDN Paketingan 03 dari tahun 2022 s.d 2025

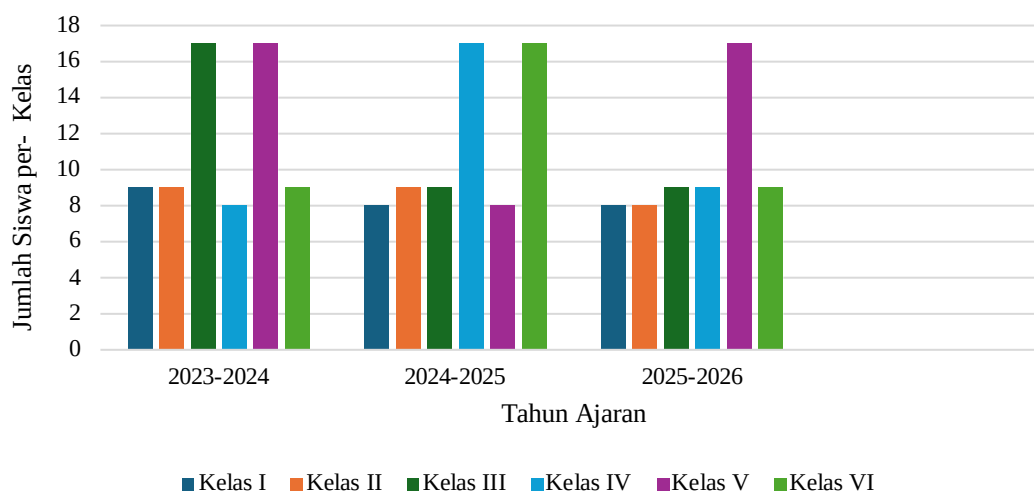
No	Tahun Ajaran	Jumlah Siswa per Kelas						Jumlah Total
		I	II	III	IV	V	VI	
1	2023 - 2024	9	9	17	8	17	9	69
2	2024 - 2025	8	9	9	17	8	17	68
3	2025 - 2026	8	8	9	9	17	9	60

Sumber: SDN Paketingan 03

Berdasarkan data yang tersaji dalam Tabel 1.1, jumlah peserta didik di SD Negeri Paketingan 03 menunjukkan kecenderungan penurunan secara konsisten dalam beberapa tahun terakhir. Pada tahun ajaran 2023 – 2024, jumlah siswa tercatat masih mencapai 69 orang, kemudian mengalami penurunan meskipun relatif kecil menjadi 68 orang pada tahun ajaran 2024 – 2025. Selanjutnya, pada tahun ajaran 2025 – 2026, penurunan jumlah peserta didik tampak lebih signifikan dengan total siswa sebanyak 60 orang.

Penurunan tersebut terjadi pada hampir seluruh jenjang kelas, yang mengindikasikan adanya tantangan serius bagi sekolah dalam mempertahankan keberlanjutan peserta didik sekaligus menarik pendaftar baru. Kondisi ini menegaskan perlunya evaluasi yang komprehensif terhadap berbagai aspek penyelenggaraan layanan pendidikan, termasuk mutu pembelajaran, efektivitas manajemen sekolah, serta citra lembaga pendidikan di mata masyarakat.

Gambar 1.1 Grafik Jumlah Siswa SDN Paketingan 03 dari Tahun 2023 s.d 2026



Dalam konteks tersebut, peran supervisi pengawas menjadi aspek yang strategis untuk dikaji, khususnya dalam mendampingi sekolah meningkatkan kualitas manajerial dan akademik. Pengawas sekolah tidak hanya berfungsi sebagai evaluator terhadap pemenuhan standar pendidikan, tetapi juga sebagai pembina, fasilitator, konsultan, sekaligus mitra strategis bagi kepala sekolah dalam merancang langkah-langkah perbaikan yang berorientasi pada peningkatan mutu sekolah. Melalui supervisi yang terencana, berkesinambungan, dan berbasis pada kebutuhan sekolah, pengawas diharapkan mampu membantu sekolah mengidentifikasi akar permasalahan penyebab penurunan jumlah peserta didik, menyusun strategi peningkatan kualitas layanan pendidikan, serta memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap sekolah.

Tabel 1.2**Kualifikasi Pendidikan Formal Guru di SDN Paketingan 03**

No	Nama	Pendidikan	Sertifikasi Guru	Lama Mengajar
1	Nirwanto, S.Pd.	S1	sudah	37 tahun
2	Duwi Fitrianasari, S.Pd.	S1	belum	5 tahun
3	Faridah, S.Pd	S1	sudah	17 tahun
4	Wakhidatul Fauziah, S.Pd.I	S1	sudah	3 tahun
5	Pardan, S.Pd.	S1	belum	24 tahun
6	Putri Dewi Aisah, S.Pd.	S1	belum	1 tahun
7	Laelatul Badriyah, S.Pd.	S1	belum	1 tahun
8	Latif Al Ahmasi, S.Pd.	S1	belum	2 bulan

Sumber: SDN Paketingan 03

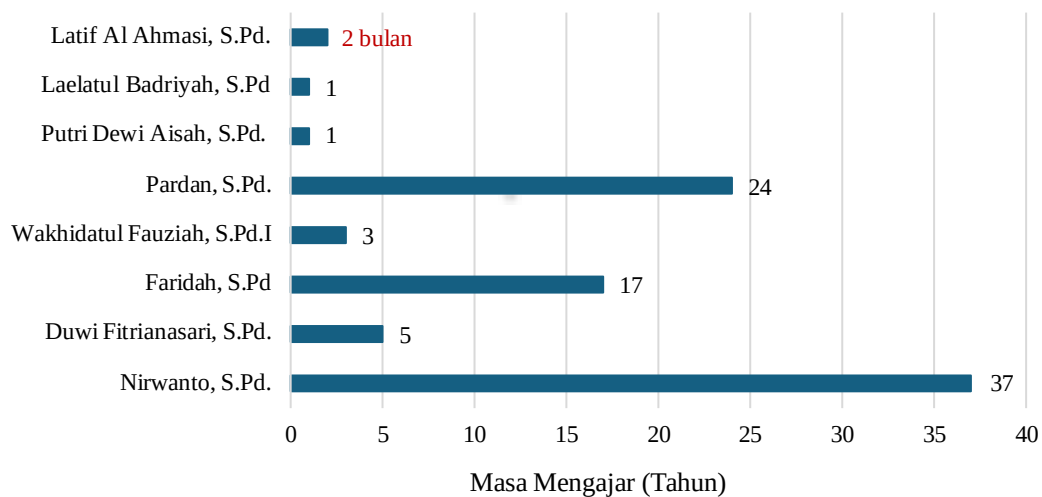
Berdasarkan data yang tersaji dalam Tabel 1.2, tingkat profesionalisme guru di SD Negeri Paketingan 03 dapat ditinjau melalui beberapa indikator utama, yaitu kualifikasi pendidikan formal, kepemilikan sertifikasi pendidik, serta pengalaman mengajar. Sebagian guru yang bertugas di SD Negeri Paketingan 03 tercatat telah memiliki kualifikasi pendidikan formal pada jenjang strata satu (S1), yang menunjukkan bahwa secara akademik beberapa guru telah memenuhi persyaratan minimal kualifikasi profesional sebagaimana ditetapkan dalam standar nasional pendidikan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa dari aspek latar belakang pendidikan formal, sumber daya pendidik di SD Negeri Paketingan 03 telah memiliki landasan akademik yang memadai untuk melaksanakan tugas pembelajaran secara profesional.

Namun, meskipun sebagian guru di SD Negeri Paketingan 03 telah memenuhi kualifikasi pendidikan formal, dari aspek sertifikasi pendidik sebagai indikator profesionalisme, masih terlihat adanya ketimpangan. Sebagian guru telah

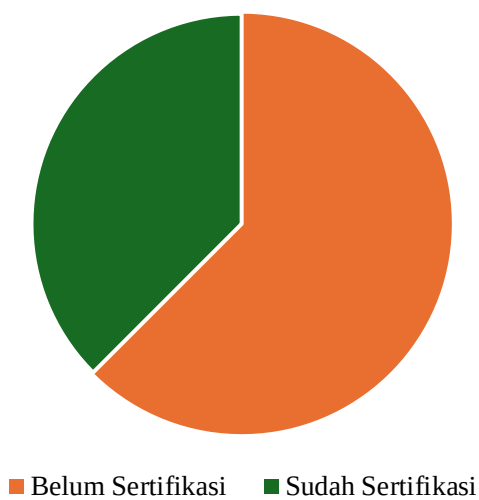
memiliki sertifikat pendidik, sementara sebagian lainnya belum memperolehnya. Kondisi ini menunjukkan bahwa tingkat profesionalisme guru di SD Negeri Paketingan 03 masih berada dalam tahap pengembangan dan memerlukan penguatan yang berkelanjutan. Sertifikasi pendidik merupakan pengakuan formal atas kompetensi guru yang mencakup kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian, sehingga ketiadaan sertifikasi pada sebagian guru mengindikasikan perlunya fasilitasi lebih lanjut melalui pembinaan, pendampingan, dan dukungan institusional agar standar profesionalisme guru dapat tercapai secara merata sebagaimana sesuai dengan.

Ditinjau dari aspek pengalaman mengajar, data menunjukkan adanya variasi masa kerja yang cukup signifikan, mulai dari guru dengan pengalaman mengajar lebih dari tiga dekade hingga guru yang masih berada pada tahap awal karier profesionalnya. Guru dengan pengalaman mengajar yang panjang memiliki potensi besar dalam mendukung peningkatan profesionalisme sekolah melalui penguasaan praktik pembelajaran, manajemen kelas, serta pemahaman kontekstual terhadap karakteristik peserta didik. Sebaliknya, guru dengan masa kerja relatif singkat masih memerlukan pendampingan dan pembinaan yang lebih intensif untuk meningkatkan kompetensi profesionalnya, khususnya dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran.

Gambar 1.2 Grafik Kualifikasi Pendidikan Formal Guru di SDN Paketingan 03



Gambar 1.3 Diagram Status Sertifikasi Guru



Oleh karena itu, peran supervisi akademik dan manajerial menjadi penting untuk memastikan terjadinya transfer pengalaman, peningkatan kapasitas guru pemula, serta penguatan mutu pembelajaran secara berkelanjutan sesuai dengan standar kompetensi guru yang ditetapkan dalam kebijakan nasional.

Tabel 1.3
Hasil Supervisi Manajerial Pengawas Di SDN Paketingan 03
Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap

No	Tahapan Supervisi	Indikator	Capaian (%)	Kategori
1	Perencanaan	Penyusunan program supervisi dan identifikasi kebutuhan sekolah	75%	Cukup
2	Pelaksanaan	Pembinaan dan pendampingan manajerial kepada kepala sekolah	68%	Cukup
3	Tindak Lanjut	Monitoring dan evaluasi hasil supervisi	60%	Kurang
Rata-rata			68%	Cukup (Belum Optimal)

Berdasarkan pelaksanaan supervisi manajerial pengawas di SDN Paketingan 03 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap telah mencakup tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut, namun hasilnya belum optimal. Tahap perencanaan memperoleh capaian 75% (baik) karena program supervisi telah disusun, meskipun belum sepenuhnya berbasis analisis kebutuhan sekolah. Tahap pelaksanaan mencapai 68% (cukup), tetapi pembinaan masih lebih berorientasi pada pemeriksaan administrasi daripada pendampingan untuk menyelesaikan permasalahan manajerial sekolah. Sementara itu, tahap tindak lanjut memperoleh capaian 60% (cukup) karena monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan rekomendasi belum dilakukan secara berkelanjutan. Secara keseluruhan, rata-rata capaian supervisi manajerial sebesar 68% menunjukkan bahwa supervisi telah terlaksana, tetapi belum memberikan dampak yang optimal terhadap peningkatan mutu pengelolaan sekolah.

1.2. Fokus Penelitian

Penelitian ini berfokus pada Supervisi Manajerial Pengawas untuk Mengatasi Penurunan Jumlah Siswa (Studi Kasus di SD Negeri Paketingan 03, Kecamatan Sampang, Kabupaten Cilacap, Jawa Tengah).

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan fokus penelitian, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi dan faktor-faktor penyebab terjadinya penurunan jumlah siswa di SD Negeri Paketingan 03 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap?
2. Bagaimana pelaksanaan supervisi manajerial oleh pengawas sekolah di SD Negeri Paketingan 03 dalam konteks mengatasi penurunan jumlah siswa?
3. Bagaimana strategi supervisi manajerial pengawas dalam meningkatkan daya tarik dan kepercayaan masyarakat terhadap sekolah?

1.4. Tujuan Penelitian

1.4.1. Tujuan Umum

Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Supervisi Manajerial Pengawas untuk Mengatasi Penurunan Jumlah Siswa (Studi Kasus di SD Negeri Paketingan 03, Kecamatan Sampang, Kabupaten Cilacap, Jawa Tengah).

1.4.2. Tujuan Khusus

Tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor penyebab penurunan jumlah siswa di SD Negeri Paketingan 03.
2. Untuk mendeskripsikan pelaksanaan supervisi manajerial pengawas sekolah dalam upaya mengatasi penurunan jumlah siswa.
3. Untuk menganalisis strategi supervisi manajerial pengawas dalam meningkatkan daya saing dan citra sekolah di masyarakat.

1.5. Kegunaan Penelitian

1.5.1. Kegunaan Teoretis

Bagi pengembangan ilmu berguna antara lain:

1. Memberikan penguatan terhadap konsep strategi supervise pengawas dalam manajemen pendidikan dalam meningkatkan daya tarik sekolah.
2. Menambah referensi ilmiah mengenai hubungan antara daya tarik sekolah, dan keberlangsungan jumlah peserta didik, khususnya pada konteks sekolah dasar negeri.
3. Menjadi bahan rujukan bagi peneliti selanjutnya dalam menyusun kerangka teori dan desain penelitian yang berkaitan dengan peningkatan mutu dan daya saing sekolah dasar.

1.5.2. Kegunaan Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat:

1. Menjadi pedoman bagi kepala sekolah dalam merancang dan mengelola strategi peningkatan jumlah peserta didik melalui

optimalisasi manajemen sekolah yang dibina melalui supervisi manajerial pengawas secara sistematis dan berkelanjutan.

2. Memberikan gambaran bagi guru dan tenaga kependidikan mengenai peran dan keterlibatan mereka dalam mendukung pelaksanaan supervisi manajerial guna meningkatkan mutu layanan pendidikan dan daya tarik sekolah.
3. Menjadi bahan evaluasi bagi SD Negeri Paketingan 03 dalam menilai efektivitas pelaksanaan supervisi manajerial pengawas dalam upaya mengatasi penurunan jumlah siswa.