

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pergeseran paradigma pendidikan di era abad ke-21 telah mendisrupsi tatanan tradisional manajemen sekolah, yang mengharuskan setiap kepala sekolah bertransformasi menjadi pemimpin pembelajaran dengan visi inovatif. Kini, tanggung jawab kepemimpinan tidak lagi terbatas pada ranah administratif dan tata kelola formal, melainkan meluas pada kapasitas dalam menumbuhkan budaya mutu yang terinternalisasi di seluruh elemen sekolah. Sebagai arsitek mutu, kepala sekolah memegang peran krusial dalam mengorkestrasi guru, tenaga kependidikan, dan siswa guna membangun sistem pembelajaran yang berorientasi pada efektivitas serta keberlanjutan (Sagala, 2022). Dalam kerangka ini, manajemen mutu program menjadi instrumen strategis untuk memastikan setiap gerak institusi selaras dengan visi pendidikan nasional sekaligus adaptif terhadap dinamika zaman yang kompleks.

Gagasan Sekolah Ramah Anak (SRA) hadir sebagai terobosan sistemik dalam kebijakan pendidikan nasional yang menempatkan kepentingan terbaik anak sebagai poros utama budaya sekolah. Institusi pendidikan tidak lagi dipandang sekadar sebagai ruang transfer kognitif, melainkan ekosistem inklusif yang menjamin keamanan dan penghormatan terhadap hak tumbuh kembang siswa secara psikis maupun fisik. Secara legal-formal, kebijakan ini berlandaskan pada Permen PPPA Nomor 8 Tahun 2014, yang kemudian diperkuat oleh Permendikbudristek Nomor 46 Tahun 2023. Peraturan terbaru tersebut memberikan mandat tegas bagi kepala sekolah untuk mengeliminasi segala bentuk perundungan, kekerasan, dan diskriminasi di satuan pendidikan. SRA bukan sekadar label, melainkan bentuk nyata inovasi pendidikan yang menyeimbangkan antara capaian akademik dan kesejahteraan psikologis peserta didik (KemenPPPA, 2023).

Secara teoretis, manajemen mutu pendidikan berakar pada konsep Total Quality Management (TQM) oleh Deming (1986) yang menekankan perbaikan berkelanjutan melalui siklus *Plan–Do–Check–Act* (PDCA), sebagaimana diamanatkan dalam ISO 21001:2018. Implementasi prinsip ini diperkuat oleh sinergi kebijakan Merdeka Belajar yang menghargai keberagaman serta Permendikbudristek Nomor 46 Tahun 2023 yang menegaskan perlindungan anak sebagai tanggung jawab kelembagaan. Sinergi regulasi tersebut menuntut kepala sekolah memiliki kemampuan manajerial adaptif agar SRA tidak sekadar menjadi simbol administratif, melainkan berakar dalam budaya sekolah yang menghormati hak anak.

Namun, realitas di lapangan sering kali menunjukkan adanya diskoneksi antara idealisme kebijakan dan praktik keseharian. Implementasi SRA di berbagai sekolah dasar kerap terjebak pada formalitas administratif, seperti sekadar pemasangan simbol-simbol visual tanpa adanya internalisasi nilai dalam budaya kerja. Observasi awal di SDN Cikancung 04 dan SDN Cikancung 06 Kabupaten Bandung mengonfirmasi fenomena tersebut. Meskipun kedua sekolah telah berkomitmen terhadap SRA, masih terdapat inkonsistensi praktik, seperti pola pendisiplinan yang cenderung punitif serta pemanfaatan sarana dan prasarana yang belum sepenuhnya mempertimbangkan mitigasi risiko keamanan anak. Selain itu, belum adanya mekanisme audit internal yang sistematis menyebabkan evaluasi mutu program cenderung bersifat situasional dan belum berkelanjutan (Rizqi & Syamsudin, 2022).

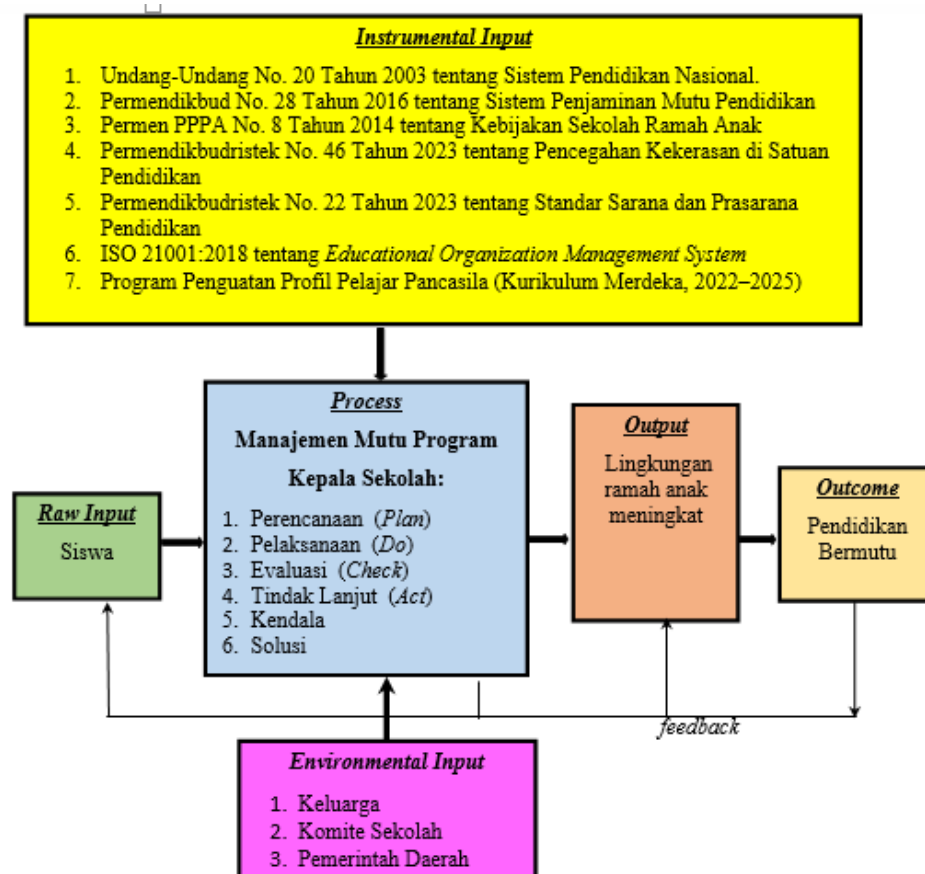
Sebagai respons terhadap stagnasi tersebut, penelitian ini mengajukan model Manajemen Mutu Berbasis Ramah Anak (MMBRA). Model ini mengintegrasikan prinsip TQM dan ISO 21001:2018 ke dalam indikator SRA secara tematik, di mana kepala sekolah berperan sebagai *architect of empathy*. Pemilihan SDN Cikancung 04 dan SDN Cikancung 06 didasarkan pada karakteristik manajerial yang kontras namun relevan dalam mendukung visi 'Kabupaten Layak Anak'. SDN Cikancung 04 menunjukkan keunggulan pada aspek partisipasi publik dan pelibatan orang tua, sementara SDN

Cikancung 06 lebih menonjol dalam integrasi nilai SRA pada kurikulum lokal. Perbedaan strategi kepemimpinan dan manajemen mutu di kedua sekolah ini memberikan ruang analisis komparatif yang mendalam untuk menemukan formulasi strategi kepala sekolah yang paling efektif. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi krusial untuk mengeksplorasi lebih jauh mengenai implementasi Manajemen Mutu Berbasis Ramah Anak (MMBRA) di kedua satuan pendidikan tersebut.

B. Perumusan dan Pembatasan Masalah

1. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan *research gap* di atas, rumusan masalah penelitian ini dapat dijelaskan melalui bagan berikut.



Gambar 1.1 Bagan Perumusan Masalah

a. Raw Input:

Siswa merupakan subjek utama dalam pelaksanaan pendidikan dasar yang menjadi fokus dari penerapan manajemen mutu kepala sekolah. Dalam konteks penelitian ini, siswa berperan sebagai penerima manfaat langsung dari terciptanya lingkungan sekolah yang aman, inklusif, dan ramah anak. Kondisi, karakteristik, dan kebutuhan siswa menjadi dasar bagi kepala sekolah dalam merancang dan melaksanakan program peningkatan mutu sekolah yang berorientasi pada kesejahteraan serta perlindungan anak.

b. Process

Manajemen program kepala sekolah ramah anak merupakan upaya sistematis dan terencana yang dilakukan kepala sekolah untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan menghargai hak-hak anak. Proses ini diawali dengan tahap perencanaan, di mana kepala sekolah bersama tim menyusun program sekolah ramah anak berdasarkan hasil analisis kebutuhan, kebijakan pemerintah, serta kondisi satuan pendidikan.

Tahap berikutnya adalah pelaksanaan, yang diwujudkan melalui kegiatan pembelajaran berorientasi pada siswa, pembiasaan perilaku positif, penyediaan sarana dan prasarana yang aman, dan pembentukan forum partisipasi anak di sekolah. Selanjutnya dilakukan evaluasi terhadap keterlaksanaan program melalui observasi, penilaian sikap, maupun refleksi bersama guru dan siswa. Hasil evaluasi menjadi dasar dalam tindak lanjut, yaitu memperbaiki kelemahan dan mengembangkan inovasi program agar lebih efektif.

Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah sering menghadapi kendala seperti kurangnya pemahaman guru tentang konsep sekolah ramah anak, keterbatasan fasilitas, serta rendahnya partisipasi orang tua. Untuk mengatasi hal tersebut, ditempuh berbagai solusi, antara lain dengan mengadakan pelatihan dan sosialisasi bagi warga sekolah,

menjalin kerja sama dengan komite serta pemerintah daerah, dan memperkuat budaya refleksi serta kolaborasi di lingkungan sekolah.

c. *Output*

Lingkungan ramah anak merupakan hasil langsung dari penerapan manajemen program kepala sekolah yang berorientasi pada pemenuhan hak-hak anak di sekolah, seperti terciptanya suasana belajar yang aman, tanpa kekerasan, partisipatif, dan mendukung perkembangan potensi siswa.

d. *Outcome*

Pendidikan bermutu merupakan hasil jangka panjang dari terselenggaranya lingkungan sekolah yang ramah anak, ditandai dengan meningkatnya kualitas proses dan hasil belajar siswa, serta terbentuknya profil pelajar Pancasila yang berkarakter, berkompeten, dan berdaya saing.

e. *Instrumental input:*

Implementasi manajemen mutu program kepala sekolah dalam mewujudkan Sekolah Ramah Anak (SRA) didasarkan pada kerangka regulasi yang komprehensif sebagai instrumental input. Landasan fundamental operasional pendidikan ini berakar pada Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang kemudian secara teknis diperkuat melalui Permendikbud No. 28 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan guna memastikan standar kualitas tetap terjaga.

Dalam konteks penciptaan lingkungan yang berpihak pada anak, kebijakan ini merujuk secara spesifik pada Permen PPPA No. 8 Tahun 2014 tentang Kebijakan Sekolah Ramah Anak, yang kini diperkuat dengan aspek perlindungan hukum melalui Permendikbudristek No. 46 Tahun 2023 tentang Pencegahan dan Penanganan Kekerasan di Satuan Pendidikan. Selain aspek perilaku dan budaya, dukungan fisik lingkungan sekolah juga disesuaikan dengan Permendikbudristek No.

22 Tahun 2023 tentang Standar Sarana dan Prasarana Pendidikan demi menjamin keamanan dan kenyamanan peserta didik.

Secara manajerial, penelitian ini juga mengadopsi standar internasional ISO 21001:2018 tentang Educational Organization Management System sebagai kompas pengelolaan organisasi pendidikan yang bermutu. Seluruh instrumen regulasi tersebut bermuara pada upaya menyukseskan Program Penguatan Profil Pelajar Pancasila dalam kerangka Kurikulum Merdeka (2022–2025), yang menempatkan kesejahteraan psikologis dan karakter siswa sebagai orientasi utama hasil pendidikan.

f. Environmental Input

Selain faktor regulasi, keberhasilan manajemen mutu program Sekolah Ramah Anak (SRA) sangat dipengaruhi oleh dukungan lingkungan eksternal atau *environmental input* yang kolaboratif. Keluarga menempati posisi sentral sebagai lingkungan pertama bagi anak yang bertanggung jawab dalam menanamkan nilai-nilai dasar serta kebiasaan positif, yang pada gilirannya mendukung terbentuknya perilaku ramah anak di lingkungan sekolah.

Dukungan ini diperkuat secara institusional oleh Komite Sekolah sebagai mitra strategis yang berperan aktif dalam memberikan masukan, dukungan sumber daya, serta pengawasan terhadap efektivitas pelaksanaan program SRA. Terakhir, keberlangsungan dan akselerasi program ini tidak lepas dari peran Pemerintah Daerah, khususnya Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung, yang menyediakan payung kebijakan, pembinaan berkelanjutan, serta fasilitasi sarana yang diperlukan guna mewujudkan ekosistem pendidikan yang aman dan inklusif bagi seluruh peserta didik.

2. Pembatasan Masalah

Mengingat luasnya permasalahan, maka penelitian tesis ini dibatasi pada hal-hal sebagai berikut:

- a. Perencanaan mutu program kepala sekolah dalam meningkatkan lingkungan sekolah ramah anak di SDN Cikancung 04 dan SDN Cikancung 06, meliputi:
 - 1) Analisis kebutuhan.
 - 2) Penetapan tujuan dan sasaran.
 - 3) Pemilihan strategi dan rencana aksi.
- b. Pelaksanaan mutu program kepala sekolah dalam meningkatkan lingkungan sekolah ramah anak di SDN Cikancung 04 dan SDN Cikancung 06, meliputi:
 - 1) Pelibatan warga sekolah.
 - 2) Implementasi kegiatan ramah anak.
 - 3) Pengelolaan sarana dan sumber daya.
- c. Evaluasi mutu program kepala sekolah dalam meningkatkan lingkungan sekolah ramah anak di SDN Cikancung 04 dan SDN Cikancung 06, meliputi:
 - 1) Pemantauan pelaksanaan program.
 - 2) Penilaian hasil kegiatan.
 - 3) Analisis umpan balik.
- d. Tindak lanjut manajemen mutu program kepala sekolah dalam meningkatkan lingkungan sekolah ramah anak di SDN Cikancung 04 dan SDN Cikancung 06, meliputi:
 - 1) Perbaikan hasil evaluasi.
 - 2) Pengembangan inovasi program.
 - 3) Penetapan kebijakan lanjutan.
- e. Kendala manajemen mutu program kepala sekolah dalam meningkatkan lingkungan sekolah ramah anak di SDN Cikancung 04 dan SDN Cikancung 06, meliputi:
 - 1) Keterbatasan sumber daya.

- 2) Rendahnya komitmen dan pemahaman warga sekolah.
- 3) Belum optimalnya koordinasi dan sinkronisasi kebijakan.
- f. Solusi mengatasi kendala manajemen mutu program kepala sekolah dalam meningkatkan lingkungan sekolah ramah anak di SDN Cikancung 04 dan SDN Cikancung 06, meliputi:
 - 1) Optimalisasi dan pengembangan sumber daya.
 - 2) Penguatan edukasi dan internalisasi nilai SRA.
 - 3) Peningkatan efektivitas koordinasi dan jejaring kemitraan.

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

a. Tujuan Umum

Untuk menganalisis dan mendeskripsikan tentang Manajemen Mutu Program Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Lingkungan Sekolah Ramah Anak di SDN Cikancung 04 Dan SDN Cikancung 06.

b. Tujuan Khusus

Untuk menganalisis dan mendeskripsikan tentang:

- 1) Perencanaan mutu program kepala sekolah dalam meningkatkan lingkungan sekolah ramah anak di SDN Cikancung 04 dan SDN Cikancung 06.
- 2) Pelaksanaan mutu program kepala sekolah dalam meningkatkan lingkungan sekolah ramah anak di SDN Cikancung 04 dan SDN Cikancung 06.
- 3) Evaluasi mutu program kepala sekolah dalam meningkatkan lingkungan sekolah ramah anak di SDN Cikancung 04 dan SDN Cikancung 06.
- 4) Tindak lanjut manajemen mutu program kepala sekolah dalam meningkatkan lingkungan sekolah ramah anak di SDN Cikancung 04 dan SDN Cikancung 06.

- 5) Kendala manajemen mutu program kepala sekolah dalam meningkatkan lingkungan sekolah ramah anak di SDN Cikancung 04 dan SDN Cikancung 06.
- 6) Solusi mengatasi kendala manajemen mutu program kepala sekolah dalam meningkatkan lingkungan sekolah ramah anak di SDN Cikancung 04 dan SDN Cikancung 06.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan memperkaya kajian ilmiah di bidang manajemen pendidikan, khususnya mengenai penerapan manajemen mutu kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan sekolah ramah anak. Selain itu, hasil penelitian ini berpotensi memperkuat pengembangan teori dan model manajemen mutu berbasis siklus PDCA yang kontekstual pada satuan pendidikan dasar.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi Dinas Pendidikan

Memberikan rekomendasi kebijakan yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan dasar melalui penguatan peran kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan belajar yang ramah anak dan bebas dari kekerasan.

2) Bagi Kepala Sekolah

Menjadi acuan dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi program sekolah berbasis manajemen mutu yang mendukung terciptanya budaya sekolah yang aman, inklusif, dan berkarakter ramah anak.

3) Bagi Guru

Memberikan pemahaman praktis tentang penerapan nilai-nilai ramah anak dalam proses pembelajaran dan interaksi sehari-hari di sekolah, sehingga tercipta suasana belajar yang nyaman dan produktif.

4) Bagi Komite Sekolah

Menjadi dasar dalam memperkuat peran kemitraan dan partisipasi masyarakat dalam mendukung pelaksanaan program sekolah ramah anak serta pengawasan mutu pendidikan di satuan pendidikan dasar.

5) Bagi Keluarga

Memberikan wawasan mengenai pentingnya kolaborasi antara rumah dan sekolah dalam menanamkan nilai-nilai ramah anak, disiplin positif, dan karakter peduli di lingkungan keluarga.

6) Peneliti Selanjutnya

Menjadi referensi dan dasar pengembangan penelitian lanjutan dalam bidang manajemen mutu pendidikan, kepemimpinan kepala sekolah, dan implementasi program Sekolah Ramah Anak pada jenjang pendidikan dasar maupun menengah.

D. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana perencanaan mutu program kepala sekolah dalam meningkatkan lingkungan sekolah ramah anak di SDN Cikancung 04 dan SDN Cikancung 06?
2. Bagaimana pelaksanaan mutu program kepala sekolah dalam meningkatkan lingkungan sekolah ramah anak di SDN Cikancung 04 dan SDN Cikancung 06?
3. Bagaimana evaluasi mutu program kepala sekolah dalam meningkatkan lingkungan sekolah ramah anak di SDN Cikancung 04 dan SDN Cikancung 06?
4. Bagaimana tindak lanjut manajemen mutu program kepala sekolah dalam meningkatkan lingkungan sekolah ramah anak di SDN Cikancung 04 dan SDN Cikancung 06?
5. Bagaimana kendala manajemen mutu program kepala sekolah dalam meningkatkan lingkungan sekolah ramah anak di SDN Cikancung 04 dan SDN Cikancung 06?

6. Bagaimana solusi mengatasi kendala manajemen mutu program kepala sekolah dalam meningkatkan lingkungan sekolah ramah anak di SDN Cikancung 04 dan SDN Cikancung 06?